Unione europea
Fondo sociale europeo

TLN Mobility

# Bando Coordinato per misure di mobilità transnazionale in favore di giovani svantaggiati e giovani adulti, finanziate dal Fse

## Manuale di accompagnamento ai requisiti minimi comuni obbligatori

Il documento rappresenta la versione italiana del *Manual of Guidance accompanying the Coordinated Call on Esf Transnational mobility measures for disadvantaged youths and young adults*, pubblicato nell'ottobre 2014 dalla Rete transnazionale *Esf Mobility Network*.
Il gruppo di lavoro che ha collaborato ai lavori della Rete per l'Italia è composto da Antonella Attanasio, Joanna Busalacchi, Gianluca Calzolari, Anna Rita Racioppo (ISFOL – Progetto strategico Cooperazione Transnazionale), Rosita Caputo, Monica Lippolis e Danilo Mainardi (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, D.G. per le politiche attive, i servizi per il lavoro e la formazione).

La versione in italiano del Manuale è a cura dell'ISFOL.
Revisione del testo a cura di Joanna Busalacchi, Gianluca Calzolari e Anna Tito
ISFOL – Progetto strategico cooperazione transnazionale.

Febbraio 2015

Unione europea
Fondo sociale europeo

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
DIREZIONE GENERALE PER LE POLITICHE ATTIVE, I SERVIZI PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE

ISFOL
ISTITUTO PER LO SVILUPPO DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE DEI LAVORATORI

Fse per il tuo futuro
Programmi operativi nazionali per la formazione e l'occupazione

## Indice

1. Giovani svantaggiati ed esperienze di apprendimento attraverso soggiorni di lavoro all'estero: un'opportunità unica ..... 3
2. Il gruppo target ..... 3
3. Modalità di attuazione ..... 4
4. Standard minimi di qualità ..... 5
4.1 Organizzazione e gestione del progetto ..... 5
4.1.1 La struttura del progetto ..... 5
4.1.2 Accordi tra gli Enti di invio e le organizzazioni di accoglienza ..... 5
4.1.3 Monitoraggio e valutazione ..... 6
4.2 Identificazione dei partecipanti ..... 7
4.2.1 Stimolare la partecipazione ..... 7
4.2.2 Selezione dei partecipanti ..... 7
4.3 Preparazione dei partecipanti ..... 9
4.3.1 Piani di apprendimento/sviluppo dei partecipanti ..... 11
4.3.2 Identificare il livello delle competenze dei partecipanti ..... 11
4.3.3 Mentoring ..... 14
4.3.4 Preparazione interculturale, linguistica, professionale e pratica ..... 16
4.4 Esperienze di apprendimento attraverso soggiorni di lavoro all'estero..... 21
4.4.1 Elementi chiave ..... 21
4.4.2 Durata del soggiorno all'estero ..... 22
4.4.3 Mentoring durante il soggiorno all'estero ..... 23
4.5 Follow-up ..... 24
4.5.1 Elementi chiave ..... 24
4.5.2 Elaborazione e registrazione dei progressi dei partecipanti ..... 25
4.5.3 Sensibilizzare i potenziali datori di lavoro nei confronti dei partecipanti ..... 27
5. Strutture di attuazione (soggetti beneficiari dei finanziamenti)..... 27
5.1 Proponenti e partner a livello nazionale ..... 27
5.1.1 Proponenti ammissibili ..... 27
5.1.2 Partenariati e reti strategiche ..... 28
5.2 Garantire che i proponenti abbiamo uno staff dotato delle competenze necessarie .. 30
5.3 Partner transnazionale/i…30
5.4 Principio di pari opportunità tra donne e uomini e non-discriminazione ..... 32
6. Criteri comuni per l'ammissibilità dei costi ..... 33

6.1 Ammissibilità dei costi ..... 33
6.2 Suddivisione dei costi, obblighi di controllo e audit ..... 35
6.3 Utilizzo di opzioni di costo semplificate ..... 36
6.4 Modelli di calcolo e contabilità di diverse aree di costo ..... 37
6.4.1 Costi relativi alla ricerca partner e alla progettazione ..... 38
6.4.2 Costi legati al supporto pedagogico per partecipanti nel Paese di origine ..... 39
6.4.3 Spese di viaggio transnazionali e costi sostenuti durante il soggiorno all'estero in relazione ai singoli partecipanti ..... 39
6.4.4 Costi relativi al personale di accompagnamento e alle visite di progetto..... 42
6.4.5 Costi dell'organizzazione ospitante ..... 43
6.4.6 Costi (amministrativi) indiretti dell'organismo di invio ..... 45
6.4.7 Costi aggiuntivi ..... 46

Allegato I - Definizioni ..... 47

## 1. Giovani svantaggiati ed esperienze di apprendimento attraverso soggiorni di lavoro all'estero: un'opportunità unica

I programmi di mobilità sono particolarmente importanti per i soggetti svantaggiati in quanto forniscono loro un'opportunità unica per sviluppare fiducia in se stessi, autostima e senso di progettualità, ma anche per chiarire obiettivi e ambizioni personali. I programmi di mobilità transnazionale creano uno "spazio libero" all'interno del quale i partecipanti hanno la possibilità di trasferirsi in ambienti totalmente nuovi dove l'anonimato costituisce un'opportunità per partire da zero e imparare a conoscere altri aspetti della propria personalità e dell'orientamento professionale[1].

Tuttavia, il collocamento di giovani svantaggiati e giovani adulti nell'ambito dei programmi di mobilità transnazionale richiede strutture e processi ben studiati, e presenta sfide e soddisfazioni particolari per gli enti coinvolti nel progetto: imparare come rimodulare le diverse fasi perché si adattino ai diversi gruppi target costituisce parte integrante della gestione di tali schemi. Questo Manuale offre l'opportunità di imparare dalle esperienze delle organizzazioni che hanno già attuato questi programmi di apprendimento.

Questo Manuale fornisce le informazioni di base e gli esempi di approcci e metodi che hanno avuto successo nei progetti di mobilità transnazionale per giovani svantaggiati e giovani adulti[2], contribuendo a una migliore interpretazione del Bando Coordinato che espone i criteri da applicare nei bandi nazionali/regionali. Per questo motivo, il Manuale è strutturato esattamente come il Bando Coordinato e utilizza la medesima suddivisione in sezioni per una maggior comodità di consultazione.

## 2. Il gruppo target

Il gruppo target dei programmi finanziati nell'ambito del presente Bando Coordinato è composto da giovani di età compresa tra 18 e 30 anni (prorogabile a 35) che non lavorano, non studiano e non sono in formazione (NEET), e che sono considerati vulnerabili in relazione alle loro possibilità di accedere a percorsi di studio, formazione e lavoro. Si tratta di una categoria altamente eterogenea, infatti la composizione del gruppo NEET varia considerevolmente tra i diversi Paesi e anche tra le regioni all'interno di uno stesso Paese. È di conseguenza importante un'analisi a livello nazionale e regionale allo scopo di definire con precisione il gruppo target, identificare le priorità ed elaborare il tipo di sostegno di cui i partecipanti avranno bisogno.

---

[1] Cedefop (2004) "*Disadvantaged groups in transnational placement projects*". http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/5155_EN.PDF

[2] Per ulteriori informazioni si veda: http://www.tln-mobility.eu/EN/Home/home.html

Ulteriori informazioni e le indagini specifiche per Paese relativamente al gruppo NEET si possono trovare all'indirizzo:
http://www.eurofound.europa.eu/areas/industrialrelations/dictionary/definitions/neet.htm

I dati nazionali e regionali sull'abbandono scolastico precoce e i giovani NEET si possono trovare all'indirizzo:
http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=edat_l Fse_20

## 3. Modalità di attuazione

Il Bando Coordinato definisce il quadro delle misure per la mobilità giovanile transnazionale finanziate dal Fse. Le Autorità di Gestione e gli Organismi Intermedi Fse che hanno accettato di partecipare a questo schema di interventi pubblicheranno dei bandi a livello nazionale e regionale relativamente a progetti che ricadano nei rispettivi programmi operativi (PO) Fse 2014-2020, rispettando i requisiti minimi definiti nel Bando Coordinato. Gli enti nazionali e regionali interessati ad attuare misure di mobilità transnazionali e a inviare giovani all'estero possono quindi presentare domanda di finanziamento come indicato in tali bandi.

### *Operare come inviante e come ospitante*

Se, da un lato, solo gli enti che desiderano inviare partecipanti all'estero possono presentare domanda di finanziamento, è fortemente raccomandato che essi si rendano disponibili anche ad accogliere partecipanti provenienti da altri Stati membri (SM): ciò, infatti, è altamente positivo per il successo generale delle azioni di mobilità transnazionale in quanto gli enti potranno comprendere meglio tutte le fasi, il sostegno e la preparazione richiesti. Inoltre, risulta semplificata l'applicazione degli standard di qualità definiti nel Bando Coordinato.

### *La finestra temporale comune*

Allo scopo di facilitare l'individuazione di un partner transnazionale tra gli enti che rispettano i medesimi standard minimi, le Autorità di Gestione e gli Organismi Intermedi Fse partner nella Call hanno definito una finestra temporale comune per l'attuazione dei rispettivi bandi nazionali e regionali.[3]

### *Proponenti senza partner transnazionale identificato*

Come indicato nel Bando Coordinato, le proposte possono essere presentate con o senza un partner transnazionale già identificato. Dopo la preselezione dei proponenti a livello regionale e nazionale, coloro che non hanno ancora un partner transnazionale saranno invitati a partecipare alle attività del forum di ricerca dei partner transnazionali dove potranno incontrare potenziali controparti già preselezionate. All'interno del forum potranno definire i propri accordi e redigere la documentazione congiunta requisita per l'approvazione finale.

[3] Il programma del Network generale e l'effettiva tempistica per ciascun partner sono accessibili tramite il sito web sulla Mobilità Transnazionale all'indirizzo: www.tln-mobility.eu.

*Proponenti con partner transnazionale identificato*

In caso di proposte di progetto con partner transnazionale già identificato e proveniente da uno SM o Regione che non partecipa al Bando, si raccomanda che l'Autorità di Gestione / Organismo Intermedio Fse cui è indirizzata la proposta inviti gli enti e i rispettivi partner transnazionali a partecipare anch'essi al forum di ricerca partner, al fine di elevare il livello qualitativo degli interventi e ampliare il gruppo di partner transnazionali con cui collaborare. Ulteriori spiegazioni in merito alle ripercussioni sulla gestione del processo di presentazione delle proposte e l'ammissibilità dei costi sono fornite nelle sezioni 5.3. e 6. del presente Manuale.

# 4. Standard minimi di qualità

## 4.1 Organizzazione e gestione del progetto

### 4.1.1 La struttura del progetto

Tutte le fasi, che sono interconnesse e interdipendenti, sono cruciali per il successo dei progetti di mobilità. Identificazione e preparazione devono essere appropriate al gruppo target, perché senza un adeguato sostegno i partecipanti potrebbero rimanere delusi e demotivati. Durante il soggiorno all'estero sono necessari *mentoring* e sostegno adatti, perché in caso contrario anche la miglior preparazione risulterebbe inutile. Successivamente al soggiorno all'estero, sono importanti attività di follow-up ben strutturate e organizzate per garantire che i partecipanti non tornino di nuovo alla vita che conducevano precedentemente all'esperienza all'estero.

*Continuità tra le diverse fasi*

È importante per i partecipanti che ci sia continuità tra tutte le fasi così da poter procedere linearmente dalla preparazione, attraverso il soggiorno all'estero fino alle attività di follow-up e, infine, all'integrazione nel mondo dello studio, della formazione o del lavoro.

*Sostegno significativo e intenso*

Molti dei giovani da coinvolgere nelle attività di questo Bando Coordinato richiedono un sostegno significativo e intenso, magari anche per un lungo periodo di tempo. Quello che serve non è una "soluzione veloce"; infatti a un partecipante può necessitare anche diversi mesi per superare tutte le fasi del processo, e alcuni progetti possono richiedere addirittura 3 anni.

### 4.1.2 Accordi tra gli enti di invio e le organizzazioni di accoglienza

Un elemento essenziale delle solide fondamenta su cui si basano i programmi di mobilità transnazionale è la redazione di accordi tra gli enti di invio e le organizzazioni di accoglienza. Tali accordi devono descrivere chiaramente i compiti e le responsabilità di entrambe le parti attive nel rapporto. In allegato, un modello di accordo fornito come esempio

*Requisiti degli enti ospitanti*

È importante che gli enti di invio garantiscano l'esperienza delle organizzazioni preposte all'accoglienza dei partecipanti nella fase di gestione dei collocamenti, nonché la loro capacità di realizzare efficaci attività di *mentoring* durante il soggiorno all'estero.

*Gestione del rischio*

Il piano di gestione del rischio rappresenta una parte importante di ogni accordo per attività transnazionali e deve specificare la probabilità di rischio collegata a ogni difficoltà imprevista che possa manifestarsi, nonché le misure da intraprendere in tale eventualità, per esempio definendo quale dei partner dovrà agire. Alcune misure d'emergenza possono essere pianificate e "testate" in anticipo, per esempio tramite *role play* e nei corsi di primo soccorso. È particolarmente importante chiarire in maniera univoca il sistema di supporto ai partecipanti, nonché il ruolo degli accompagnatori nel Paese ospite.

### 4.1.3 Monitoraggio e valutazione

Le attività di monitoraggio e valutazione costituiscono strumenti essenziali perché gli enti siano in grado di tenere traccia dei progressi conseguiti dai partecipanti e di comprendere l'impatto generale delle attività. Le buone pratiche evidenziano il valore di attività di monitoraggio e valutazione integrate, nonché della raccolta delle opinioni da parte di tutti i soggetti coinvolti, come mostra l'esempio che segue.

**Un approccio integrato alle attività di monitoraggio e valutazione: il progetto "Up and Go" finanziato dal programma Leonardo da Vinci**

**Monitoraggio**

Sono stati coinvolti tutti gli attori del progetto: project manager, tutor e partecipanti. Durante il soggiorno all'estero, ciascun giovane è stato seguito da un tutor che fungeva da punto di riferimento per ogni problema sul luogo di lavoro o di formazione. Tutti i partecipanti dovevano partecipare, con cadenza settimanale, a una riunione con il responsabile dell'organizzazione di accoglienza e il tutor, per discutere ogni aspetto pratico e qualunque potenziale problema. Al termine di ogni incontro il tutor doveva poi compilare un rapporto sulle attività e i risultati conseguiti, mentre l'organizzazione di accoglienza doveva provvedere alla valutazione di ciascuna esperienza di mobilità, considerando inoltre il parere della stessa organizzazione di accoglienza in merito alla gestione del progetto e all'attuazione delle attività previste.

**Valutazione**

La strategia di valutazione si fonda sui dati ottenuti da:

- moduli di soddisfazione individuale, compilati da tutti i partecipanti per quanto attiene alle attività intraprese
- documenti di monitoraggio redatti dai tutor
- monitoraggio costante del progetto
- valutazione del partner di accoglienza

## 4.2 Identificazione dei partecipanti

### 4.2.1 Stimolare la partecipazione

*Ammettere che i partecipanti possano provare scarsa fiducia in sé e autostima*

I partecipanti che provengono da contesti svantaggiati, probabilmente, non si vedono propriamente come partecipanti "naturali" a un programma di mobilità: tra i problemi più comuni, infatti, si rilevano ridotti livelli di motivazione legati a scarsa auto-stima e fiducia in sé. Le attività di identificazione dei partecipanti devono conseguentemente affrontare direttamente la possibilità di trovarsi davanti ad atteggiamenti negativi: i potenziali partecipanti, infatti, possono aver bisogno di essere motivati e stimolati ad accettare di partecipare, anche se gli organizzatori già li conoscono in quanto, per esempio, beneficiari di sussidi per la disoccupazione.

*Il ruolo dei* gatekeepers *all'interno della comunità*

Affrontare problemi motivazionali richiede approcci specifici per i singoli individui e un contatto diretto con i partecipanti, oltre a un'approfondita conoscenza delle diverse situazioni di vita. Un intenso contatto con singoli individui e comunità diventa quindi fondamentale per il successo. Potrebbe essere necessario lavorare all'interno delle comunità per riuscire a raggiungere i singoli individui, ma questo può risultare difficile qualora le comunità stesse siano fonte di pregiudizi nei confronti dei soggiorni all'estero. Costruire relazioni forti con i *gatekeepers* della comunità, per esempio esponenti religiosi e politici, rappresenta un passo fondamentale, ma si può anche ricorrere all'intervento di soggetti che hanno già preso parte a iniziative di mobilità allontanandosi dalle rispettive comunità locali, perché diventino collaboratori sul campo nell'identificazione e l'incoraggiamento ai giovani svantaggiati per partecipare.

*Molteplicità dei metodi*

Tali approcci possono essere supportati da una serie di altri metodi, tra cui strumenti *web-based* (e-mail mirate, webinar, social media – Facebook, per esempio –, ecc.) e open day. Anche il coinvolgimento attivo di testimonial che hanno partecipato a precedenti programmi di mobilità costituisce uno strumento efficace per interessare i nuovi potenziali partecipanti provenienti da contesti diversi, tramite incontri di persona e testimonianze audio/video.

Le informazioni per i partecipanti in merito a ciò che concerne il soggiorno all'estero devono essere obiettive, sicure e chiare.

### 4.2.2 Selezione dei partecipanti

Per i gruppi svantaggiati, soggiornare all'estero significa acquisire nuove abilità personali: fiducia in sé, auto-stima, risolutezza e chiari obiettivi e ambizioni personali. Di conseguenza, i moduli di apprendimento si basano, tra l'altro, sull'assunzione di responsabilità da parte dei partecipanti stessi. Per molti di essi, infatti, il risultato più importante in termini di apprendimento è spesso di natura psicodinamica, e deriva dalla sensazione di aver raggiunto un obiettivo, cioè l'efficace gestione della sfida posta da un soggiorno all'estero[4].

[4] Cedefop (2004), Disadvantaged groups in transnational placement projects. http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/5155_EN.PDF

*Progettazione accurata*

Alla luce di tali questioni, i processi di selezione vanno organizzati con attenzione: da un lato, devono selezionare i soggetti che potranno davvero beneficiare della partecipazione, ma dall'altro la capacità di alcuni partecipanti di sfruttare tali benefici può emergere anche solo durante la fase preparatoria, quando iniziano a sviluppare nuovi punti di vista e competenze. È quindi, importante che i processi di selezione non scartino i potenziali partecipanti perché considerati "troppo difficili", in quanto in questo modo si rischia di negare l'opportunità di partecipare a molti possibili beneficiari. Ecco perché è altrettanto importante, nei processi di selezione, fornire sostegno ai partecipanti che provengono dai contesti più svantaggiati e a quelli che evidenziano le maggiori necessità emotive e psicologiche.

**Selezione dei partecipanti: principali domande**

- Il criterio dello svantaggio si applica a questo partecipante? Appartiene, in generale, al gruppo target IdA?
- È possibile prevedere un positivo sviluppo del soggetto selezionato? È possibile raggiungere un accordo sulla base dell'obiettivo primo di integrazione nel mondo della formazione/del lavoro?
- La motivazione individuale è chiara? Qual è?
- Il soggetto sarà in grado di affrontare le difficoltà intrinseche di una situazione complessa e non familiare all'estero? Quali esempi si possono citare dalla sua storia personale?
- Il soggetto selezionato rientra nella struttura generale del gruppo?

*Manuale per il successo nel lavoro transnazionale con gruppi target svantaggiati; parte del Programma transnazionale finanziato dal Fse IdA - Integration through exchange*

*Feedback*

Una volta selezionati i partecipanti, è importante fornire il *feedback* tanto ai candidati scelti, quanto a quelli esclusi. È necessario spiegare chiaramente a ogni candidato perché, sulla base dei criteri di valutazione, questi è stato/non è stato selezionato. I candidati esclusi dovrebbero ricevere un *feedback* costruttivo con la spiegazione delle nuove possibilità che possono presentarsi loro, così da fare in modo che il progetto mantenga una buona reputazione nelle comunità in cui si sviluppa.

**Esempi di selezione dei partecipanti (Irlanda e Italia)**

Sono numerosi gli esempi di buone pratiche nella selezione dei partecipanti per i progetti di mobilità Leonardo da Vinci in Irlanda e Italia. L'esperienza irlandese ci insegna l'importanza di criteri di selezione chiari e trasparenti che vengono spiegati ai potenziali partecipanti interessati prima dell'avvio delle procedure. Gli strumenti di selezione comprendono l'analisi del curriculum vitae, della lettera di motivazione e della domanda, ma anche un colloquio con la commissione di selezione. I colloqui telefonici e i colloqui di gruppo sono attivati solo laddove considerato appropriato. Le commissioni preposte ai colloqui devono essere costituite da un numero dispari di commissari per evitare impasse. I criteri di selezione devono essere chiari e ponderati, e vanno garantite pari opportunità di accesso al programma. È necessario creare una lista di riserva in caso di rinuncia da parte di un candidato selezionato. Laddove possibile, i candidati di riserva devono partecipare alle attività di preparazione prima della partenza.

In Italia, diversi progetti Leonardo che hanno bandito call pubbliche per l'identificazione e la selezione dei partecipanti hanno adottato criteri molto chiari, in particolare relativamente a:

- possesso di un CV Europass
- livello di competenza linguistica
- risultati di apprendimento
- lettere motivazionali
- colloqui individuali

## 4.3 Preparazione dei partecipanti

Garantire che i partecipanti siano ben preparati per il loro soggiorno lavorativo all'estero (per esempio che siano in grado di affrontare bene le differenze linguistiche e culturali) è assolutamente fondamentale perché possano davvero comprenderne tutti i potenziali benefici. Purtroppo, l'esperienza suggerisce che la fase di preparazione viene spesso trascurata: un sondaggio sui programmi di mobilità CE condotto nel 2007 ha rilevato, infatti, che solo il 55% dei partecipanti al sondaggio valutava in media la preparazione ricevuta come buona o molto buona, e che in alcuni Paesi i risultati erano davvero molto scarsi[5].

L'esperienza suggerisce che alcuni gruppi target richiedono un periodo lungo e intenso di preparazione prima di essere pronti a partire per un soggiorno di lavoro all'estero. Per esempio, richiederanno maggiore sostegno coloro che hanno precocemente abbandonato la scuola in seguito a esperienze negative, che hanno ormai una visione distorta dei percorsi di istruzione formale o che, magari, hanno alle spalle alcuni anni di esclusione dal contesto lavorativo, in particolare rispetto, per esempio, a laureati disoccupati che saranno probabilmente più motivati. Certo, le esperienze di alcuni Paesi come l'Irlanda ci dimostrano che il soggiorno all'estero è ancora più vantaggioso se integrato all'interno di un tipo di intervento più lungo e di maggiore portata per il "rientro nel percorso scolastico/formativo".

[5] WSF Economic and Social Research (2007), *Analysis of the Effects of Leonardo da Vinci Mobility Measures on Young Trainees, Employees and the Influence of Socio-economic Factors.*

Un esempio concreto della suddivisione dei tempi dedicati alla fase di preparazione è descritto a seguire:

**Fundación Paideia (A Coruña- Spagna)**
**Suddivisione dei tempi durante la fase di preparazione del Programma di mobilità.**

In funzione delle necessità evidenziate dai partecipanti, la fase di preparazione consta di un numero compreso tra 80 e 110 ore:

1. Formazione linguistica: da 45 a 60 ore

2. Formazione interculturale: da 35 a 50 ore
- Cultura tedesca (3 - 4 ore)
- Dinamiche / coesione di gruppo (5 - 7 ore)
- CV Europass Eures (6 - 8 ore)
- Sessione di testimonianze: Volontari europei, giovani tedeschi in Galizia (4 – 5 ore)
- Intelligenza emotiva e aspetti del senso di appartenenza (2 – 3 ore)
- Stereotipi, shock culturale, interculturalità, pregiudizi, iceberg della cultura, adattamento, curiosità (6 – 7 ore)
- Colloquio e introduzione nel luogo di lavoro: orientamento, atteggiamenti responsabili (2 – 3 ore)
- Normativa del lavoro: diritti e obblighi (1 – 2 ore)
- Integrazione in un nuovo ruolo: il lavoratore (2 – 4 ore)
- Conoscenza del sistema di trasporto pubblico all'estero (1 – 3 ore)
- Fiducia in sé per l'assolvimento dei nuovi compiti (3 – 4 ore)

I progetti varieranno naturalmente nell'approccio alla preparazione dei partecipanti per il soggiorno all'estero, ma approntare un meccanismo, per esempio uno strumento *web-based*, che permetta la condivisione dei metodi tra i progetti, può rappresentare un elemento di grande positività per l'attività dell'Autorità di Gestione. L'agenzia italiana preposta alle attività del progetto Leonardo da Vinci ha creato un portale web mirato a presentare e condividere le metodologie e gli strumenti per la preparazione dei periodi di mobilità: http://www.preparalamobilita.it/index.asp

### 4.3.1 Piani di apprendimento/sviluppo dei partecipanti

Le pratiche di successo puntano alla necessità di redigere piani di apprendimento, considerati particolarmente importanti per la mobilità a lungo termine, ma parimenti utili per i soggiorni a breve termine. I piani di apprendimento devono essere organizzati sulla base degli obiettivi di collocamento e gli esiti di apprendimento attesi in termini di abilità e competenze da sviluppare, e devono specificare come raggiungere tali risultati di apprendimento, nonché come integrare un più ampio sviluppo delle competenze all'interno dei compiti di lavoro/formazione. Il piano di apprendimento deve altresì specificare i processi di *follow-up* e le modalità di riconoscimento delle abilità e delle competenze acquisite, per esempio dettagliando l'uso di Europass e le possibilità di "esportazione" di tutte le qualifiche scolastiche/di formazione. Inoltre, sin dall'inizio sarà necessario spiegare ai partecipanti come integrare l'esperienza all'estero con le abilità e le competenze preesistenti.

*Coinvolgimento dei partecipanti*
Molti esempi mostrano che i piani di apprendimento per i soggetti provenienti da contesti svantaggiati sono più efficaci quando redatti con il coinvolgimento attivo dello stesso partecipante. Molti giovani svantaggiati hanno avuto esperienze negative nel mondo dell'istruzione e della formazione e una causa comune di insoddisfazione è il loro senso di estraneità al processo di apprendimento. Dare loro la possibilità di contribuire a sviluppare i propri piani di apprendimento, quindi, li aiuta a percepirli come propri e a definire congiuntamente gli obiettivi da raggiungere.

### 4.3.2 Identificare il livello delle competenze dei partecipanti[6]

*Principi di valutazione*
Questa sezione fornisce una guida relativamente alla valutazione delle competenze dei partecipanti una volta selezionati, in quanto considerata parte della fase di preparazione degli stessi. I metodi descritti in questa sezione possono essere utilizzati durante la selezione iniziale dei partecipanti.

*Definire metodi positivi e costruttivi*
Sebbene i partecipanti varino significativamente per la natura del loro "svantaggio", è probabile che tutti abbiano, in qualche misura, percezioni negative e fallimentari di sé, perché non sono riusciti a diplomarsi o perché hanno difficoltà a trovare lavoro. Di conseguenza, le procedure di valutazione devono essere studiate in maniera costruttiva, positiva e sensibile, con particolare attenzione non solo alla valutazione dei singoli individui, ma anche alla gestione di potenziali partecipanti che interrompono il soggiorno.

*Correlare abilità e competenze agli obiettivi della mobilità*
È importante che, sin dall'inizio, gli enti di progetto definiscano le abilità e le competenze che i partecipanti dovranno acquisire durante il collocamento all'estero. Tali abilità e competenze devono essere legate ai principali obiettivi della mobilità, cioè personali (fiducia in sé, auto-stima, responsabilizzazione, affidabilità, mantenimento del potere, lavoro in team), interculturali, linguistici e professionali/formativi.

[6] Vedi Allegati.

*Benchmarking*
Definire le abilità e le competenze permette di fissare un riferimento rispetto al quale valutare il progresso dei partecipanti durante e al termine dei collocamenti. Le competenze personali relative ad atteggiamenti e caratteristiche dei singoli individui sono particolarmente importanti per il gruppo NEET in quanto i soggetti in tale gruppo target sono spesso deboli in queste aree fondamentali per il successo nel lavoro e nella vita in generale.

*Sostenibilità*
Un'attenta valutazione dei partecipanti è di particolare importanza in presenza di giovani svantaggiati e giovani adulti a causa della più elevata possibilità, da parte loro, di non portare a termine l'esperienza. Nell'elaborazione delle procedure di valutazione ci si deve porre bene due obiettivi in mente: garantire che i partecipanti siano adatti in generale alla mobilità transnazionale ed un buon abbinamento tra partecipanti e posti disponibili.

*Incoraggiamento*
È importante che i processi di valutazione non scoraggino i potenziali partecipanti, perché essi possono aver avuto esperienze negative a scuola, con il sistema assistenziale, ecc., e di conseguenza necessitare di più incoraggiamento per partecipare. In funzione di ciò, i criteri di valutazione devono essere chiari e trasparenti, e spiegati ai partecipanti così che possano comprenderli.

*Competenze non scolastiche*
È possibile definire una serie di criteri per il processo di valutazione che comprenda anche i risultati scolastici, oltre alla motivazione, gli atteggiamenti e le attitudini personali. Tuttavia, i risultati scolastici devono avere un peso inferiore in questo caso, dal momento che una scarsa prestazione nel mondo della scuola/università è probabilmente una caratteristica condivisa da molti partecipanti. I risultati scolastici non costituiranno certamente fondamentali fattori di differenziazione tra coloro che trarrebbero giovamento dall'esperienza e quelli che, al contrario, non potrebbero farlo. Conseguentemente, l'enfasi maggiore di un efficace processo di valutazione dovrà concentrarsi sulle competenze non accademiche.

*Il potenziale dei partecipanti*
Lo scopo della valutazione sarà anche identificare il potenziale beneficio per i partecipanti rispetto all'esperienza di mobilità, e ciò richiede equilibrio in fase di selezione tra coloro che potrebbero chiaramente gestire la complessa e poco familiare situazione all'estero e coloro le cui possibilità di integrazione nel mercato del lavoro sarebbero positivamente influenzate dal periodo di mobilità, in quanto, evidentemente, le due categorie non coincidono necessariamente. Parimenti, questo argomento non può essere esaurito senza considerare il livello di sostegno disponibile. In altre parole, la questione da affrontare è capire se un soggetto sarà in grado di gestire il soggiorno all'estero data la struttura di sostegno disponibile. Allo stesso modo, può anche essere necessario chiarire se un soggetto si può integrare all'interno di una più generale struttura di gruppo.

*Partecipanti con problemi di salute*
I giovani svantaggiati e i giovani adulti possono presentare gravi problemi di tossicodipendenza, depressione o altri problemi di salute mentale. Tali necessità vanno prese in considerazione in ogni procedura di valutazione.

*Metodi di valutazione*
Le procedure di valutazione non devono essere elaborate rigorosamente, limitandosi a metodi semplici come domande scritte e colloqui. Infatti, difficilmente tali metodi potranno tirar fuori il meglio da persone che provengono da contesti svantaggiati, e, allo stesso tempo, non sono i migliori per rilevare competenze e potenziale non formali. Piuttosto che i colloqui, vanno favorite le interazioni dirette con i potenziali partecipanti (discussioni o chiacchierate di orientamento) per dare ai partecipanti stessi un'idea realistica di ciò che ruota intorno a un soggiorno all'estero: da queste emergerà probabilmente se il partecipante ha la motivazione per continuare. È anche possibile far ricorso a metodi come l'auto-valutazione, il *profiling* individuale (usando test psicometrici per esempio) e *assessment center*.

**Il valore dell'auto-valutazione**

L'auto-valutazione da parte dei partecipanti può costituire un elemento di grande efficacia ai fini della fase di preparazione. Il progetto IdA ha rilevato che una riflessione sui rispettivi obiettivi occupazionali (atteggiamento, competenze, direzioni), la propria identità e la propria "cultura" in senso più ampio è molto positiva per i partecipanti. La coscienza di sé può parimenti essere migliorata grazie a situazioni che veicolano il senso di "essere straniero" che contribuisce a prepararsi a gestire delle difficoltà. In questo caso si possono applicare gli approcci suggeriti dal teatro educativo e dalla teoria esperienziale. Lo scopo è permettere ai partecipanti di vedere eventuali problemi all'estero come sfide positive che sono in grado di gestire.

Seguono una serie di suggerimenti e domande che si sono rivelati utili nel percorso di auto-valutazione:

*Orientamento lavorativo e chiarimento:*

- Dove sto andando?
- Come può aiutarmi un'esperienza di apprendimento attraverso un soggiorno di lavoro all'estero?
- Che cosa mi aiuterebbe a concretizzare? (desideri e compromessi)
- Prima/dopo la valutazione (profilo effettivo e aspettative)

*Aspettative e possibilità (aiutando i partecipanti a tenere conto della realtà)*

*Chiarimento individuale di particolari aspetti della situazione psicologica del partecipante e delle sue necessità di assistenza.*

*Dettaglio della valutazione sostenibile e degli strumenti di documentazione insieme ai partecipanti.*

*Il ruolo dei mentori*
In considerazione della natura talvolta difficile dei partecipanti che provengono da contesti svantaggiati, vale la pena di valutare l'eventuale partecipazione al processo di valutazione del mentore incaricato della supervisione durante il periodo di collocamento in mobilità all'estero (si veda 4.3.3).

*Competenze nella lingua straniera*
Ogni partecipante dovrà dimostrare un certo livello di competenza nella lingua straniera del Paese ospitante. Sebbene, probabilmente, le competenze linguistiche non saranno particolarmente sviluppate nei soggetti NEET, ciò non deve costituire un ostacolo alla loro partecipazione dal momento che lo scopo principale della mobilità per questo gruppo target non è acquisire competenze linguistiche. Tuttavia, i partecipanti devono avere almeno le competenze linguistiche "di sopravvivenza" descritte sotto (si veda 4.4.3).

### 4.3.3 *Mentoring*[7]

*Ruolo dei mentori*
È importante che i partecipanti siano sostenuti durante il soggiorno all'estero così da permettere loro di conseguire gli obiettivi prefissati e avere l'opportunità di riflettere sui progressi fatti. Le questioni quotidiane, la malinconia di casa e altri problemi possono mettere in ombra gli aspetti chiave legati all'apprendimento. I mentori sono fondamentali per rassicurare i partecipanti sul fatto che avranno il sostegno e lo "spazio" necessari per crescere e svilupparsi. È importante che i partecipanti abbiano mentori nei Paesi di accoglienza, ma anche mentre sono a casa (per quanto riguarda i mentori nel Paese di accoglienza si veda il paragrafo 3.4.6 sotto).
È importante che il rapporto mentori/partecipanti sia concordato in linea con le necessità dello specifico gruppo coinvolto, in quanto alcuni avranno bisogno di maggior sostegno rispetto ad altri.

*Continuità*
Un sostegno continuativo da parte del mentore è importante per i partecipanti ai fini della stabilità durante il collocamento all'estero. Ciò vale in particolare per i partecipanti meno impegnati le cui famiglie o comunità di origine possono essere piuttosto disorganizzate o che conducono uno stile di vita caotico.

*Discussioni periodiche*
Regolari incontri tra mentori e partecipanti devono essere organizzati e pianificati anticipatamente, e completati con un rapporto settimanale redatto dai partecipanti stessi nella propria lingua madre o nella lingua del Paese di accoglienza. Possono parimenti essere utilizzati altri metodi, tra cui la compilazione di un diario di apprendimento, discussioni di gruppo e blog.

*Accompagnatori*
Alcuni gruppi target con necessità particolarmente complesse, per esempio soggetti diversamente abili, possono richiedere il sostegno di accompagnatori e di mentori insieme.

[7] Si veda l'Allegato per la definizione di "mentore".

**Il ruolo dei mentori locali per contrastare i timori dei partecipanti nel loro primo soggiorno lontano da casa**

Affinché il primo soggiorno all'estero abbia successo, i giovani svantaggiati devono riuscire a sconfiggere le proprie paure. Il partecipante non sa cosa lo aspetta all'estero e anche le più accurate informazioni in merito al Paese di accoglienza fornite dall'ente di invio non possono dissipare completamente i dubbi relativi a questa grande avventura.

L'esperienza di diversi progetti IdA evidenzia come visite precedenti la partenza al gruppo dei partecipanti da parte dei futuri mentori di accoglienza contribuiscano sostanzialmente a sconfiggere tali paure. I partecipanti hanno infatti l'opportunità di discuterlo da vicino dei propri dubbi direttamente con una persona proveniente dalla regione di accoglienza che ha una conoscenza di prima mano della realtà locale. Questo permette anche al partecipante una maggiore serenità perché conosce già qualcuno nella regione straniera che potrà accoglierlo all'aeroporto dopo il viaggio o presso il suo alloggio.

Tali misure aiutano a creare fiducia, ridurre al minimo il rischio di malinconia e anche ad avviare meglio il soggiorno all'estero: perché un amico di cui fidarsi è presente sin dal primo giorno del soggiorno.

### *Gestire i conflitti*

I mentori sono importantissimi nella gestione dei conflitti che probabilmente si presenteranno. Gestiti adeguatamente, essi possono trasformarsi in opportunità di apprendimento e sviluppo delle competenze. Sono diverse le tecniche che possono rivelarsi efficaci per aiutare a gestire le situazioni di conflitto, tra cui l'intervento immediato del mentore locale come mediatore, ma anche l'interruzione anticipata del soggiorno in presenza di gravi violazioni delle regole. Come parte dei piani di gestione del rischio (si veda la sezione Gestione del Progetto), i partner possono attuare processi graduali di gestione dei conflitti che vengono chiaramente spiegati ai partecipanti.

### *Feedback*

È importante che i mentori forniscano il *feedback* sui partecipanti agli enti di progetto così da poter registrare i progressi compiuti, le sfide superate o quelle non gestite, ecc. Il *feedback* nella forma di rapporti scritti piuttosto che orali è solitamente parte integrante di tutti gli approcci fondati sulla qualità.

### 4.3.4 Preparazione interculturale, linguistica, professionale e pratica

Una volta identificati e selezionati i partecipanti, diventa importante una preparazione intensiva e ben strutturata al soggiorno all'estero affinché i programmi di mobilità siano un successo anche per i soggetti svantaggiati. Molti di essi, infatti, non hanno esperienza di viaggio a lunga distanza e potrebbero non avere molta fiducia in sé: ecco perché un'ottima preparazione è fondamentale.

Le attività preparatorie devono essere considerate parte integrante di un progetto in quanto forniscono ai partecipanti le opportunità di apprendere tramite l'esperienza e acquisire maggiore potere individuale. I partecipanti devono quindi essere attivamente coinvolti e non limitarsi a un passivo assorbimento del soggiorno.

L'obiettivo è preparare i partecipanti per i quattro aspetti chiave del collocamento:

- la vita culturale del paese di accoglienza
- le necessità linguistiche
- le dimensioni professionale/occupazionale
- gli aspetti pratici.

Tutti questi aspetti vanno trattati in maniera adeguata.

*Offrire opportunità di apprendimento e di empowerment*

Le attività preparatorie andrebbero viste come parte integrante di un progetto, visto che offrono opportunità di apprendimento esperienziale e di *empowerment* dei partecipanti. È auspicabile che ai partecipanti venga data la possibilità di essere coinvolti attivamente invece di essere dei soggetti passivi. I partecipanti, inoltre, possono collaborare a migliorare la loro preparazione, raccogliendo ad esempio informazioni sul Paese o la regione ospitante.

*Trovare un equilibrio tra le esigenze individuali e i benefici del lavoro di* gruppo

Può essere molto importante adeguare al singolo individuo la preparazione e il supporto, soprattutto in presenza di una molteplicità e varietà di esigenze dei partecipanti. Il riquadro sottostante offre un esempio in tal senso:

**Un approccio alla preparazione personalizzata: lezioni da un progetto italiano Leonardo da Vinci**

Il progetto *"Up and Go! Esperienze transnazionali per la vita indipendente e l'empowerment – Terza edizione"* mirava ad assistere i partecipanti, molti dei quali in situazione di criticità cognitive e disagio psichico, nel percorso verso una vita indipendente sulla base di un approccio individuale alla mobilità transnazionale.

L'ente promotore del progetto, Volontarimini, Associazione per lo Sviluppo del Volontariato della provincia di Rimini (Emilia Romagna), ha garantito che tutte le attività (prima, durante e dopo il periodo di mobilità) fossero collegate alle peculiari necessità di ciascun individuo. La preparazione linguistica sviluppata nel quadro di incontri più ampi mirava ad avviare l'acquisizione della conoscenza relativa alla cultura del Paese ospitante tramite un approccio pedagogico e una metodologia fondata sul *role play*. Ciascun evento ha visto la partecipazione di educatori, tutor, operatori sociali e genitori.

In particolare, sono stati avviati:
- corso di lingua (20 ore)
- presentazioni di foto e video (20 ore) mirati a illustrare l'esperienza di mobilità che il giovane avrebbe vissuto all'estero
- corso di scrittura (20 ore) – prendere appunti, redazione di un diario quotidiano
- cultura locale del paese ospitante – con due incontri

Al contempo, l'approccio personale è stato sviluppato tramite incontri di socializzazione ed eventi di una giornata (es. per iniziare a scattare foto) frequentati regolarmente da tutti i partecipanti per creare il senso di gruppo.

La preparazione può essere svolta contemporaneamente, individualmente o in gruppi. La dinamica di gruppo può aiutare molto i partecipanti. Va trovato il corretto punto di equilibrio tra lavoro individuale e di gruppo, sulla base delle esigenze dei partecipanti.

*Coinvolgimento di ex partecipanti*

Fra coloro che possono contribuire nella fase di preparazione, sicuramente i partecipanti a precedenti progetti possono svolgere un ruolo importante. Per esempio, invitandoli a raccontare le proprie esperienze per dissipare le paure dei potenziali candidati.

*Coinvolgere le famiglie*
Inoltre, può essere utile coinvolgere le famiglie nell'ambito di progetti più ampi volti a interessare i giovani svantaggiati. Le famiglie costituiscono un fattore chiave d'influenza e superare loro eventuali atteggiamenti negativi può essere importante quanto le attività di preparazione.

**Preparazione e *follow-up* con le famiglie: un esempio dall'Italia**

Il già menzionato progetto "Up and Go!" ha garantito l'attivo coinvolgimento delle famiglie dei partecipanti, organizzando 4 incontri di 2 ore ciascuno, con lo scopo di prepararle. Durante gli incontri venivano presentati il progetto, le attività, e gli aspetti psico-pedagogici del soggiorno all'estero e le famiglie completavano un modulo di valutazione del grado di autonomia del figlio/a. Una volta terminata l'esperienza all'estero, si teneva l'incontro conclusivo.

*Coinvolgimento degli organismi di accoglienza*
È importante anche coinvolgere gli organismi di accoglienza nella fase di preparazione. Idealmente, questi devono poter conoscere i partecipanti prima del loro arrivo, magari visitandone il paese d'origine. Se ciò non è possibile, devono almeno conoscere con buon anticipo i profili dei singoli partecipanti, e del gruppo in toto. Gli enti di invio devono intavolare delle discussioni con gli organismi di accoglienza per la presa in carico dei partecipanti.

*Accessibilità*
Le attività della fase di preparazione andranno adattate alle necessità, abilità e capacità dei partecipanti in questione. In particolare, i soggetti con specifici requisiti di accessibilità come i soggetti con disabilità o problemi di salute, devono far valutare tali necessità così da poter modulare le attività preparatorie di conseguenza. I soggetti con disabilità temono spesso di incontrare problemi durante il viaggio, ma vanno rassicurati che tali potenziali problemi sono stati previsti e debitamente considerati. Ciò si applica, per esempio, a questioni pratiche, quali l'utilizzo del trasporto pubblico e la sistemazione nel paese di accoglienza, nonché il luogo di lavoro dove verranno assegnati.

### *Preparazione a esperienze interculturali*

La preparazione interculturale per un soggiorno all'estero non riguarda solo la storia e la geografia di un Paese: essa impone una riflessione sulla propria cultura in senso più ampio e sulle immagini e i preconcetti relativi ad altre culture. Per i giovani svantaggiati e i giovani adulti sono importanti le tecniche di preparazione che aiutano i partecipanti ad affrontare la la potenziale sfida – lo "shock culturale" – del trasferimento in un Paese straniero. Lo scopo deve essere quello di sostenere i partecipanti affinché vedano ogni potenziale problema o questione (come imparare a gestire i conflitti causati dalle differenze culturali) come sfide positive che essi possono affrontare.

Le tecniche comprendono svariati metodi di apprendimento esperienziale, *role play* e teatro educativo che aiutano i partecipanti a pensare e simulare anticipatamente – e in un ambiente sicuro – quello che andranno a vivere all'estero. Esse permettono ai partecipanti di riflettere sulla propria cultura, nonché sulle immagini e i preconcetti verso altre culture.

### *Preparazione linguistica*

Come già osservato (sezione 4.3.2), ogni partecipante ai soggiorni lavorativi all'estero necessiterà di un certo livello di competenza linguistica. È essenziale che le abilità linguistiche dei partecipanti siano valutate prima della loro partenza e che, se necessario, vengano impartite loro lezioni di lingua. Tali lezioni dovrebbero avere luogo nel Paese di provenienza prima della partenza, e dovrebbero continuare nel Paese di accoglienza. In caso di una conoscenza limitata della lingua del Paese ospitante occorre concentrarsi sulle competenze linguistiche fondamentali (ad es. come salutare, come chiedere qualcosa in un negozio ecc.).
Si dovrà altresì garantire che i partecipanti ricevano un insegnamento sufficiente nel linguaggio tecnico del settore professionale in cui opereranno .

### *Preparazione professionale*

I partecipanti devono poter conoscere in anticipo le opzioni professionali che si aprono loro dinnanzi, nonché la natura del lavoro che svolgeranno, per esempio tramite incontri informativi.

Essenziale nella preparazione per i soggiorni è il lavoro con i partner locali nei paesi di accoglienza per garantire che comprendano e, più importante, accettino le necessità dei partecipanti. Alcuni di essi, provenienti da contesti svantaggiati, avranno infatti bisogno di molto aiuto e sostegno.

Le attività preparatorie devono parimenti essere organizzate con i futuri datori di lavoro. È quindi fondamentale che gli organismi di accoglienza mantengano contatti con le aziende locali, e che abbiano esperienza nell'organizzazione, monitoraggio e valutazione dei soggiorni. Potrebbe risultare necessario impiegare energie considerevoli per incoraggiare i datori di lavoro a partecipare.

Il gruppo target spesso è oggetto di percezioni negative tra i soggetti datoriali, che prevedono difficoltà sul posto di lavoro. Studi di caso sono strumenti preziosi per dimostrare i benefici che derivano ai datori di lavoro e per incoraggiarli a considerare tali esperienze lavorative una situazione "*win-win*", vantaggiosa per tutti.

Garantire il collocamento lavorativo più adatto richiede un lavoro a stretto contatto con le organizzazioni e le imprese locali. È importante garantire che tutti i documenti chiave del tirocinante (come il profilo delle qualifiche, i certificati e il curriculum vitae) siano organizzati in maniera puntuale per l'invio all'azienda coinvolta.

**La preparazione professionale in Irlanda**

La preparazione professionale nei progetti di mobilità Leonardo da Vinci in Irlanda dipende dal settore in cui viene collocato il candidato e può comprendere:

- preparazione occupazionale (pedagogica)
- come possono differire formazione e pratiche lavorative, orari di lavoro, responsabilità, aspettative
- appropriato comportamento sul luogo di lavoro
- abbigliamento adeguato
- salute e sicurezza
- puntualità
- linguaggio tecnico appropriato
- capacità organizzative individuali
- competenze ICT
- *problem solving* e *team work*
- apprendimento delle lingue a fini professionali
- competenze linguistiche e culturali per il lavoro/la sopravvivenza

I metodi possono comprendere autodidattica, lezioni frontali, lezioni online e progetti di ricerca. Sono svariati i metodi che si possono usare per garantire la complementarietà con una varietà di stili di apprendimento.

L'auto-valutazione delle competenze prima e dopo può rappresentare un forte elemento di motivazione per i candidati ed evidenziare i progressi e i risultati dell'apprendimento.

### *Preparazione pratica*

Gli aspetti pratici comprendono accordi per il viaggio, assicurazione, permesso di soggiorno e di lavoro, assistenza sociale, sistemazione, salute e sicurezza. Tali questioni possono essere gestite tramite sessioni informative.

**Lezioni di preparazione pratica**

Le buone pratiche nei progetti di mobilità Leonardo da Vinci in Irlanda suggeriscono quanto segue:

- gli enti di progetto devono conservare copie dei documenti appartenenti ai partecipanti – passaporti, polizza di assicurazione, contatti di emergenza e simili – garantendone in ogni momento la debita conservazione
- i candidati devono conoscere con chiarezza gli accordi di viaggio e la sistemazione diverse settimane prima della partenza. L'alloggio deve essere appropriato, di standard adeguato e in una zona sicura
- i candidati devono ricevere la documentazione adeguata da fornire all'Ufficio di Assistenza Sociale per garantire la continuità dei relativi pagamenti previdenziali
- tutti i candidati devono sottoscrivere un codice di condotta prima della partenza.

## 4.4 Esperienza di apprendimento attraverso soggiorni di lavoro all'estero

### 4.4.1 Elementi chiave

*Impostare il più idoneo tipo di supervisione*

I giovani svantaggiati e i giovani adulti necessitano di opportunità per sviluppare non solo le competenze linguistiche, ma anche capacità di *team building* e altre meno formali che potranno poi utilizzare una volta tornati a casa. In tal senso, ottenere un buon equilibrio tra supervisione attiva e passiva può fare la differenza tra successo e fallimento. La supervisione attiva implica azioni proattive per anticipare possibili problemi; la supervisione passiva prevede la definizione di una base per la gestione dei problemi che i partecipanti non sono in grado di risolvere autonomamente. Troppa supervisione attiva impedisce la creazione di uno "spazio libero" entro cui i partecipanti possano evolvere.

*Attività sociali e culturali*

In un soggiorno all'estero di successo, le attività culturali e sociali che danno l'opportunità ai partecipanti di socializzare con gli abitanti locali della medesima età sono considerate elementi intrinseci e importanti e non solo "accessori", in quanto possono sviluppare una serie di competenze relative all'occupabilità e allo sviluppo personale, tra cui la capacità di socializzare con persone di contesti e competenze linguistiche diversi. Tali competenze aiutano, a loro volta, a incrementare la fiducia in sé.

Organizzare le opportunità per lo sviluppo di *team building* e *soft skills* è importante anche per gli enti di accoglienza.

**Raccomandazioni dall'Irlanda**

La buona pratica irlandese rivela che il *team building* deve cominciare prima della partenza, così da facilitare la coesione all'interno del gruppo. Tale attività deve continuare per tutta la durata del soggiorno. Le attività sociali programmate devono essere organizzate in funzione degli interessi e delle capacità dei singoli, nell'ambito di un ventaglio di opzioni che variano da attività familiari al partecipante fino ad attività specifiche del Paese di accoglienza.

Gran parte dei partecipanti avrà probabilmente scarsa conoscenza della lingua del paese ospitante; di conseguenza sarà necessario concentrarsi sulle competenze linguistiche base "di sopravvivenza". Tuttavia i partecipanti avranno maggiori probabilità di "assorbire" la lingua immergendovisi nel paese di accoglienza, quindi favorire tale opportunità con il sostegno linguistico produrrà probabilmente risultati significativi. Questo scopo si può raggiungere in diversi modi, per esempio tramite il *coaching* individuale o di gruppo e workshop di lingua organizzati con i giovani nella località ospitante.

È inoltre importante ricordare che non tutti i partecipanti riescono a portare a termine il proprio soggiorno all'estero, indipendentemente da quanto accuratamente sia stato preparato. È fondamentale che i partecipanti che fanno ritorno prima del previsto siano presi in carico da un organismo adeguato così da poter trovare il percorso alternativo più adatto.

### 4.4.2 Durata del soggiorno all'estero

L'esperienza dei soggiorni all'estero indica che i soggiorni a breve termine di poche settimane sono generalmente inadeguati a ottenere quel tipo di sviluppo personale che i partecipanti provenienti da contesti svantaggiati richiedono. Oltre ad acquisire competenze lavorative, l'obiettivo dei soggiorni all'estero per il gruppo target è facilitare l'acquisizione di atteggiamenti e comportamenti positivi: queste nuove competenze forniscono la base per motivare i singoli individui a mettere in pratica, una volta tornati a casa, le competenze che hanno acquisito. Per farlo serve tempo, tanto per staccarsi dalle vecchie abitudini quanto per acquisirne di nuove. Dal punto di vista del datore di lavoro, soggiorni di durata maggiore sono altresì preferibili in quanto permettono ai partecipanti di integrarsi meglio nel lavoro e di diventare parte del team.

Alcuni gruppi target avranno probabilmente bisogno di soggiorni all'estero di durata maggiore rispetto ad altri. Sulla base dell'esperienza acquisita, i soggetti con disabilità richiederanno periodi non inferiori a 3 mesi.

### 4.4.3 *Mentoring* durante il soggiorno all'estero

Nella sezione 4.3.3 si è discusso del *mentoring* durante le fasi preparatorie. Il *mentoring* durante il soggiorno all'estero è un compito cruciale per i mentori delle località sia di invio che di accoglienza, che devono essere coordinati per massimizzare l'efficacia della loro azione. La suddivisione delle responsabilità tra mentori di invio ed ospitanti varierà a seconda delle circostanze e anche delle esigenze dei partecipanti. Tuttavia, l'esperienza suggerisce che i mentori del Paese d'invio si rechino assieme ai partecipanti nelle località ospitanti, per aiutarli ad adattarsi alla cultura straniera. È auspicabile anche che accompagnino i partecipanti durante tutto il soggiorno e che collaborino con i mentori ospitanti.

I mentori del Paese di accoglienza svolgono un ruolo vitale assieme ai mentori designati dalle organizzazioni di invio. Da parte loro, i mentori ospitanti aiutano i partecipanti a sentirsi parte della comunità locale.

**Mentoring durante il soggiorno all'estero: le esperienze francesi**

Nel corso del progetto francese "Vistapro", si è riscontrata l'importanza di avere un mentore che fosse a completa disposizione del partecipante all'inizio del soggiorno all'estero. Lontano da casa, un giovane può sentirsi perduto ed ha bisogno di adattarsi al nuovo ambiente. Il mentore ospitante e il mentore d'invio devono collaborare strettamente, concordando i propri ruoli, i mezzi e la frequenza del mentoring da parte del mentore di invio.

I partecipanti dovrebbero stare in contatto con il loro mentore a casa così come con la loro famiglia e amici. Dovrebbero essere provvisti di una SIM card da utilizzare all'estero. Anche una chiamata a settimana aiuta a sentirsi in contatto e a evitare momenti di crisi. Anche l'uso di Internet è importante per la comunicazione.

Il mentore del paese d'invio può anche effettuare una visita a metà del soggiorno al fine di prevenire conflitti, risolvere problemi e rimotivare i giovani.

## 4.5 Follow-up

### 4.5.1 Elementi chiave

*Un follow-up ben strutturato*
La fase di follow-up è generalmente riconosciuta come la parte meno sviluppata in molti programmi di mobilità[8]. È tuttavia molto importante per l'intero processo.

Una fase di follow-up ben strutturata è essenziale laddove un programma sia stato studiato per dare ai partecipanti nuove prospettive sul mercato del lavoro, così da permettere loro di riflettere su conoscenze, capacità e attitudini acquisite, e comprendere come capitalizzare tali nuove competenze in nuovi percorsi di istruzione, formazione o lavoro.

*Supporto e orientamento*
Nel caso di giovani svantaggiati e giovani adulti, gli sviluppi nella personalità o nell'orientamento occupazionale sono iniziati durante il soggiorno lavorativo all'estero, quindi i partecipanti avranno bisogno di sostegno e orientamento per farne tesoro. In caso contrario, infatti, i partecipanti potrebbero incontrare difficoltà nel conservare la nuova prospettiva una volta tornati negli ambienti di origine dove ritrovano la loro vecchia immagine nelle aspettative degli altri.

Sostegno e orientamento sono particolarmente importanti quando il soggiorno lavorativo all'estero è di breve durata e, conseguentemente, non c'è molto tempo per integrare le nuove abitudini.

*Consigli e incoraggiamenti*
Una delle caratteristiche dei soggetti provenienti da contesti svantaggiati è la mancanza di "capitale sociale", cioè di contatti con i datori di lavoro locali. È quindi molto importante il sostegno per compensare tale mancanza mettendosi a disposizione dei partecipanti con consigli e incoraggiamenti, nonché con un sostegno concreto nella presentazione delle domande di assunzione. Questa fase può durare molti mesi, fino a quando i partecipanti non saranno totalmente integrati nel mondo del lavoro.

---

[8] Per esempio, si veda Christodoulides G.D. et al (2010) *A Study Report on Mobility*. Si veda "*Baseline Study on Mobility*": http://www.youthemploymentnet.eu/Portal/PortalDocuments.aspx?DocumentId=b059fb3d-238c-4263-bae7-bd27c0a7c7ec; CINOP e PricewaterhouseCoopers (2007) rapporto finale *MoVE-iT. Overcoming obstacles to mobility for apprentices and other young people in vocational education and training*. http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/moveit_en.pdf;
e Cedefop (2004), *Disadvantaged groups in transnational placement projects*. p. 61
http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/5155_EN.PDF

**Esperienze di follow-up francesi**

Il progetto "Vistapro" ha definito le seguenti fasi per il follow-up:
15 giorni dopo il ritorno, i partecipanti vengono formati per quattro giorni, durante i quali incontrano gli altri partecipanti.
La struttura è la seguente:
1° giorno: sintesi delle esperienze: Cosa ho fatto? Quali esperienze ho fatto? ecc.
2° giorno: sviluppo delle capacità organizzative e sociali
3° giorno: capacità professionali e tecniche
4° giorno: il futuro: CV, lettera di accompagnamento, "Come posso fare la differenza?" "Esercitiamoci per i colloqui"
15 giorni dopo tale formazione, il partecipante viene invitato a presentarsi ad un colloquio col suo mentore. Nel corso del colloquio, il mentore verifica cosa accade nella vita del partecipante, se gli obiettivi personali sono stati raggiunti e se il partecipante ha bisogno di aiuto.
Poi, ad intervalli di un mese e di tre mesi, il mentore chiama il partecipante per verificarne i progressi e per ricordargli i progressi che ha avuto durante il soggiorno lavorativo. Se necessario, si può proporre un altro progetto ai partecipanti che non hanno trovato un posto per la formazione o un'occupazione.

### 4.5.2 Elaborazione e registrazione dei progressi dei partecipanti

*Ruolo del consulente per l'orientamento*
Per riflettere sulle proprie esperienze, i partecipanti devono poter parlare con un orientatore durante il soggiorno all'estero e discutere del loro percorso professionale futuro. Ai fini della massima efficacia, tali discussioni devono essere ben strutturate, valutando il periodo di mobilità rispetto al piano di apprendimento e riflettendolo nell'ottica di un nuovo lavoro facendo leva sulle competenze acquisite o migliorate. L'orientatore deve raccogliere le testimonianze di tutti gli enti e dei singoli individui coinvolti nel soggiorno all'estero del partecipante, compreso il datore di lavoro. Ciò permette una valutazione più accurata dei progressi e delle opportunità, rafforzando la necessità di una partnership forte per massimizzarne l'efficacia (si veda il capitolo 5 sulle Strutture di attuazione).

La suddivisione delle responsabilità tra i mentori del paese d'invio e quelli del paese di accoglienza varierà a seconda delle circostanze e delle necessità dei partecipanti. Tuttavia, l'esperienza suggerisce che i mentori del paese d'invio si rechino assieme ai partecipanti nelle località ospitanti, per aiutarli ad adattarsi alla cultura straniera. È auspicabile anche che li accompagnino durante tutto il soggiorno e che collaborino con i mentori ospitanti.

*Autovalutazione*
Fare in modo che i partecipanti si autovalutino dovrebbe rappresentare una parte importante delle attività di follow-up; l'effetto motivazionale può risultare notevole. Si possono aiutare i partecipanti ad esprimere a parole le proprie esperienze, rendendoli consapevoli di quanto è effettivamente accaduto. Lo si può fare, ad esempio, con il metodo "*appreciative enquiry*". Indurre i partecipanti a dare informazioni ai nuovi candidati può farli riflettere in modo sistematico sulla loro esperienza, facendo loro rispondere a domande poste da un pubblico interessato e attento.

*Supporto pratico*
Inoltre, ai partecipanti può essere dato ulteriore supporto pratico, per esempio quando devono presentare domande di lavoro/formazione, o altre indicazioni su come trarre il massimo beneficio dall'uso di Europass e dalle referenze dei datori di lavoro.

*Uso dei dispositivi europei*
È opportuno che l'aspetto della modalità di registrazione delle competenze sia stato definito all'avvio del soggiorno lavorativo all'estero (si vedano le sezioni 4.3.1 e 4.3.2). Il tema della rilevazione delle competenze acquisite deve essere chiarito all'inizio del soggiorno lavorativo all'estero, avviando, a questo punto, i relativi processi. Le conoscenze e le capacità acquisite potranno essere registrate usando la documentazione Europass, studiata appositamente per le attività di mobilità: http://europass.cedefop.europa.eu/en/home

Inoltre, il sistema europeo di crediti per l'istruzione e la formazione professionale (ECVET), adottato a livello UE, fornisce un'utile base di principi da usare per validare le competenze ottenute durante i soggiorni all'estero rispetto alle qualifiche di partenza: http://www.ecvet-toolkit.eu/.

**Coinvolgere i mentori del paese di accoglienza nel processo di follow-up: esperienze del programma tedesco IdA**

L'esperienza di svariati progetti IdA rivela l'importanza di continuare con l'attività di *mentoring* avviata nel paese di accoglienza anche dopo il rientro in patria dei partecipanti. Una breve relazione scritta redatta dal mentore locale che sull'esperienza del gruppo costituisce un fattore essenziale e un requisito minimo. Il mentore può infatti fornire informazioni importanti in merito ai progressi del partecipante durante il soggiorno all'estero.

Nel corso di tale processo, i partecipanti e il mentore del paese di invio si confronteranno sul soggiorno in generale, delle esperienze positive, ma anche di quelle negative, e cercheranno di redigere un piano realistico per il futuro del partecipante, che potrebbe comprendere anche il desiderio reale di ritornare nel paese estero di accoglienza per iniziarvi una nuova vita. Tuttavia, le questioni legate alla migrazione definitiva per lavoro impongono attività di *coaching* aggiuntive da parte di un esperto del paese di accoglienza. E chi altro può valutare le reali possibilità di un ritorno nel paese straniero di accoglienza meglio del mentore locale?

In casi specifici si potrà considerare di includere i mentori dei paesi di accoglienza nel processo di follow-up anche durante la pianificazione iniziale del progetto.

### 4.5.3 Sensibilizzare i potenziali datori di lavoro nei confronti dei partecipanti

Per i partecipanti che cercano lavoro una volta completato il soggiorno all'estero, è importante che sia stato preparato il terreno tra i datori di lavoro nel paese d'origine. I giovani svantaggiati e i giovani adulti possono non essere visti sotto una luce positiva dai datori di lavoro, e conseguentemente possono essere necessari tempo e impegno da parte degli enti di progetto per persuadere i datori di lavoro che i partecipanti hanno tratto beneficio dal soggiorno lavorativo e hanno sviluppato atteggiamenti positivi verso il lavoro, oltre ad aver acquisito le capacità necessarie.

Inoltre, sono molto importanti i forti legami tra l'organizzazione che gestisce le attività di mobilità e le relative agenzie per l'impiego sul territorio o gli uffici di collocamento, laddove l'obiettivo sia trovare un nuovo lavoro.

# 5. Strutture di attuazione (soggetti beneficiari dei finanziamenti)

Questo capitolo contiene consigli e raccomandazioni relativi alle strutture di attuazione (soggetti beneficiari).

## 5.1 Proponenti e partner a livello nazionale

### 5.1.1 Proponenti ammissibili

Il Bando è aperto a ogni tipo di organizzazione considerata ammissibile dalle Autorità di Gestione nazionali/regionali, e conseguentemente i potenziali proponenti sono numerosi. Un elenco non esaustivo comprende:

- *istituzioni/enti in grado di raggiungere i gruppi target*
- *ONG, terziario, organizzazioni di volontariato e no-profit*
- *autorità locali e municipalità*
- *servizi/centri per l'impiego*
- *enti di formazione*
- *scuole*
- *istituti di istruzione superiore*
- *imprese, parti sociali e altri enti di rappresentanza legati al mercato del lavoro, comprese camere di commercio e altre associazioni di categoria*
- *centri di ricerca e organizzazioni di apprendimento permanente*
- *associazioni e rappresentanti di quanti sono coinvolti in attività didattiche e formative*
- *servizi di guida, consulenza e informazione legati all'apprendimento permanente*
- *agenzie responsabili della validazione delle competenze.*

### 5.1.2 Partenariati e reti strategiche

*I vantaggi dei bandi aperti ai partenariati*

Il coinvolgimento di diversi attori nella progettazione e nell'attuazione di azioni di mobilità transnazionale è fondamentale per assicurare diversi tipi di esperienza richiesti (vedi par. 4.2.1), e anche per garantire che le diverse attività, come l'individuazione e il coinvolgimento del gruppo target possano essere svolte in maniera efficiente ed efficace. I partenariati apportano, poi, ulteriori vantaggi, tra cui: la capacità di coinvolgere organizzazioni che non solo inviino i partecipanti, ma che siano anche in grado di accoglierne (si veda sotto); il superamento delle difficoltà legate alla partecipazione di imprese solitamente scoraggiate dai requisiti amministrativi, coinvolgendo le organizzazioni che contano imprese tra i propri membri o che possono facilmente accedervi. È, quindi, raccomandato che le AdG aprano i rispettivi bandi ai partenariati.

*Quali sono i soggetti decisivi per il successo del partenariato?*

Allo scopo di garantire la partecipazione di partenariati efficaci, le AdG, nella selezione delle proposte di progetto, dovrebbero definire i criteri premiali che garantiscano che la composizione del partenariato sia strettamente connessa ai compiti e ai servizi da assolvere. Più specificamente, secondo altri programmi di mobilità (per esempio il programma IdA[9]) la presenza tra le strutture di attuazione di agenzie di impiego, autorità pubbliche, uffici di collocamento ed enti di formazione si è dimostrata particolarmente importante per il loro successo. Si raccomanda pertanto che le AdG prevedano criteri premiali per proposte che includano tra i proponenti alcuni degli organismi summenzionati. Inoltre, possono prevedere tali criteri anche relativamente a una rete di partner strategici, se previsti (si veda sotto).

Per partenariati si intende raggruppamenti informali di almeno due organizzazioni diverse. Allo scopo di evitare quegli oneri amministrativi che potrebbero scoraggiare la partecipazione, non è necessaria alcuna formalizzazione del partenariato: una delle organizzazioni coinvolte fungerà da leader di progetto, sottoscriverà l'accordo di sovvenzione (e sarà il beneficiario ufficiale della stessa) con l'AdG e, quindi, sarà l'unica responsabile verso di essa per l'attuazione delle attività e la rendicontazione.

La differenza tra i partner e i fornitori di servizi esterni è che i partner sono impegnati in tutte le fasi e gli aspetti dell'attuazione di progetto (dalla pianificazione allo sviluppo del progetto, fino al *mainstreaming* dei risultati), mentre i fornitori di servizi esterni forniscono beni e/o servizi limitati (per esempio, accordi per la sistemazione e il viaggio, corsi di lingua, ecc.) e non hanno alcun ruolo nella gestione o nell'attuazione del progetto. Il ricorso a fornitori di servizi esterni può essere ammesso per la realizzazione di attività specifiche.

[9] http://www.esf.de/portal/generator/9836/ida__aktuell.html

*Il valore di una rete più ampia di partner strategici*

I proponenti possono anche includere nella loro proposta un gruppo più ampio di "partner strategici" nell'ambito di una rete di progetto a livello nazionale, regionale o locale, che siano in grado di interpretare tanto le necessità del gruppo target quanto il contesto socio-economico di riferimento. Di tale gruppo possono far parte servizi per l'impiego, enti di formazione, autorità pubbliche (per esempio, servizi sociali, dipartimenti di cultura e spettacolo, dipartimenti dell'istruzione), organizzazioni giovanili nazionali, autorità competenti per la validazione, valutazione e certificazione, ONG, scuole, aziende, ecc. Come detto sopra, si raccomanda che le AdG prevedano criteri premiali nella selezione delle proposte relativamente alla possibilità di includere la costituzione di tale rete di sostegno alle attività. I partner strategici devono confermare il proprio impegno verso il progetto tramite "Lettere di intenti" che dichiarino la natura del sostegno che intendono prestare e in quale fase del progetto.

*Coinvolgere le organizzazioni di invio e di accoglienza*

Sebbene i Bandi nazionali/regionali siano rivolti ai proponenti in quanto enti che inviano partecipanti all'estero, le reti dei progetti dovrebbero comprendere organizzazioni che siano anche in grado di accogliere i partecipanti. Si raccomanda quindi che le AdG includano nella fase di preselezione un criterio premiali per i proponenti che dichiarano parimenti la propria disponibilità ad accogliere giovani dall'estero. Tale disponibilità deve essere verificabile tramite criteri oggettivi, per esempio, la presenza all'interno del partenariato o nella rete strategica di enti presso cui i giovani possano effettuare il proprio soggiorno lavorativo, la stipula di accordi con società in grado di garantire il collocamento di giovani.

**Riepilogo: definire criteri premiali nel processo di selezione per incoraggiare il partenariato**

Le AdG dovrebbero definire criteri premiali che diano priorità alle proposte che:

- sono presentate da un partenariato
- comprendono la costituzione di una più ampia rete di partner strategici a sostegno delle attività
- comprendono nel partenariato e/o tra i partner strategici uno o più dei seguenti enti: agenzie per l'impiego, autorità pubbliche, enti di formazione
- comprendono organizzazioni di invio che dichiarano nella fase di preselezione la propria disponibilità ad accogliere giovani provenienti dall'estero, configurandosi quindi anche come partner di accoglienza.

## 5.2 Garantire che i proponenti abbiano uno staff dotato delle competenze necessarie

L'attuazione dei progetti di mobilità rivolti a giovani svantaggiati e giovani adulti richiede particolare attenzione da rivolgere alla selezione di uno staff preparato, che abbia esperienza nella gestione di giovani svantaggiati e giovani adulti in generale, ma anche le competenze necessarie per gestire le necessità particolari di gruppi target specifici con cui avrà a che fare.

Oltre allo staff responsabile del coordinamento e della gestione di progetto, è cruciale che i progetti possano contare su personale preparato in grado di coprire le necessità del programma, tra cui abilità sociali e psico-pedagogiche, *mentoring*, nonché competenze linguistiche e interculturali. È parimenti importante che lo staff di progetto sia in grado di gestire metodi/dispositivi per favorire le pari opportunità, in termini di disabilità, razza e genere.

Si raccomanda che le AdG, nell'ambito dei propri Bandi, elenchino una serie minima di competenze per lo staff (compresi i profili professionali) e le riflettano nei criteri di valutazione per la selezione delle proposte di progetto.

## 5.3 Partner transnazionale/i

Secondo quanto previsto nel Bando Coordinato, tutti i progetti devono costituire un partenariato operativo con almeno un partner transnazionale in un altro Stato membro.

Nei Bandi nazionali/regionali, le Autorità di Gestione/Organismi intermedi (AdG/OI) possono decidere se permettere ai proponenti di includere più di un partner nel proprio progetto,. Si raccomanda, tuttavia, che le AdG non ammettano più di 3 partner transnazionali allo scopo di mantenere la gestibilità dei processi organizzativi, la rendicontazione, ecc.

Per quanto concerne i partner transnazionali, esistono due tipi di proposte ammissibili:

Opzione A. proposte che non comprendono ancora un partner transnazionale in quanto il proponente ha scelto di fare ricorso alla funzione di ricerca di un partner predisposta da TLN-Mobility che gli permetterà di identificare proponenti preselezionati[10] accedendo a un database e al forum di ricerca partner.

e/o

Opzione B. proposte che già comprendono un partner transnazionale selezionato dal proponente stesso in un altro Stato membro, indipendentemente dalla sua partecipazione al Bando Coordinato. Laddove tale partner sia solo partner di accoglienza non sarà destinatario di fondi da parte della sua AdG nazionale/regionale.

[10] I proponenti devono sapere che, nell'ambito del database, essi potranno trovare partner di accoglienza solo tra gli Stati Membri/regioni che hanno aderito al Bando Coordinato.

È importante notare che i proponenti che si presentano con un partner transnazionale al momento in cui inviano la proposta (opzione B) devono sapere che i costi sostenuti per la ricerca del partner prima della presentazione della proposta non sono ammissibili per il rimborso (si veda la sezione sull'ammissibilità dei costi).

In una prospettiva più ampia, le proposte di tipo A sono preferibili in quanto contribuiscono a costruire una rete di organizzazioni coinvolte che lavorano secondo standard comuni.

Indipendentemente dal tipo di proposta scelta dall'AdG competente, la procedura di approvazione si basa su un processo di selezione in due fasi.

*Fase 1*

Secondo l'opzione A, laddove non siano ancora stati costituiti partenariati transnazionali al momento della presentazione della proposta, oltre agli altri requisiti, le proposte vengono preselezionate sulla base della qualità dell'idea di progetto.

Secondo l'opzione B, oltre agli altri requisiti, la preselezione viene effettuata sulla base di un piano di lavoro congiunto per le azioni di mobilità definito tra i partner (invio e accoglienza).

I proponenti preselezionati (secondo ambedue le opzioni) vengono inseriti nel database di ricerca partner istituito da TLN – Mobility per facilitare l'individuazione dei partner. Inoltre, il Forum di Ricerca Partner, gestito dalla Rete, fornirà supporto ai proponenti che non hanno trovato partenariati adeguati in altri Stati Membri.

*Fase 2*

Prima di passare alla fase attuativa:

- i progetti di cui all'opzione A devono trovare almeno un partner transnazionale che sia disponibile ad accogliere i giovani da questi ultimi inviati. Inoltre, gli enti di progetto devono essere disponibili ad accogliere giovani dall'estero;

- i progetti di cui all'opzione B devono confermare il partenariato transnazionale (presentato nella proposta) e l'AdG/OI competente può chiedere di trovare un ulteriore partner tra i proponenti preselezionati per accogliere i giovani allo scopo di allargare la rete delle organizzazioni di invio e accoglienza.

Si noti che l'AdG/OI può rendere obbligatorio che i partner transnazionali rivestano entrambi i ruoli (di invio e di accoglienza), di fatto riflettendo tale decisione nei criteri di selezione, oppure lasciare che un partner transnazionale possa anche configurarsi esclusivamente come ente di invio e non di accoglienza.

## 5.4 Principio di pari opportunità tra donne e uomini e non-discriminazione

Il Bando Coordinato riflette i principi orizzontali definiti dall'Unione europea, di conseguenza le AdG/OI devono soddisfare i requisiti di pari opportunità, non-discriminazione e responsabilità sociale applicati tanto agli attori pubblici quanto a quelli privati. Gli interventi devono mirare a promuovere la parità tra donne e uomini, e a garantire la disponibilità di opportunità di sviluppo professionale ai soggetti con disabilità.

Per aiutare gli enti di progetto ad applicare tali principi, le AdG/OI devono elencare alcuni metodi/dispositivi che permettano ai partner di progetto di raggiungere l'obiettivo delle pari opportunità e non-discriminazione, e rifletterli nei criteri di valutazione utilizzati per selezionare i progetti.

Alcuni esempi di tali disposizioni da considerare i Bandi nazionali/regionali comprendono:

1. garantire la partecipazione paritaria di donne e uomini, considerando la variabile di genere nell'identificazione/selezione/coinvolgimento dei partecipanti
2. promuovere la mobilità individuale mirata all'integrazione di donne e uomini in formazione e lavoro, incoraggiando la loro presenza nelle aree in cui donne/uomini sono poco rappresentati
3. fornire percorsi di *empowerment* per le donne volti ad affrontare la segregazione orizzontale e verticale sul luogo di formazione e lavoro
4. fornire altre forme di sostegno per la partecipazione femminile ai programmi di mobilità laddove necessario (per esempio con voucher, puntando a servizi atti a promuovere la partecipazione e il proseguimento di tali percorsi, forme di supporto al reddito)
5. sviluppare valutazioni iniziali che considerino la prospettiva di genere (come punto di partenza per ogni ulteriore intervento)
6. promuovere azioni mirate a garantire pari possibilità di mobilità e accessibilità per i soggetti con disabilità
7. presenza di una prospettiva di genere nelle attività di monitoraggio e valutazione del progetto
8. presenza nello staff di progetto di esperti in uguaglianza di genere.

# 6. Criteri comuni per l'ammissibilità dei costi[11]

Questo capitolo contiene spiegazioni e raccomandazioni su questioni relative all'ammissibilità dei costi e fornisce un approfondimento degli argomenti trattati nel testo generale del Bando Coordinato. Laddove opportuno, sono stati inseriti esempi concreti tratti da precedenti misure di mobilità finanziate dal Fse o da altri programmi di mobilità, nonché riferimenti ad altri aspetti del Bando Coordinato che incidono sulla questione dell'ammissibilità (per esempio riguardanti la garanzia di qualità), allo scopo di illustrarne i dettagli e mostrare come affrontare le questioni sull'ammissibilità dei costi nelle misure di mobilità transnazionale.

Si raccomanda a AdG/OI, che definiscono le regole in materia di ammissibilità per i bandi nazionali/regionali, di tenere in considerazione i requisiti minimi comuni concernenti la struttura e la gestione del progetto secondo quanto previsto dal Bando Coordinato, che offre ulteriori specificazioni sui costi ammissibili.

## 6.1 Ammissibilità dei costi[12]

Secondo le disposizioni del Bando Coordinato, sono ammissibili i costi per le attività nelle seguenti fasi di progetto:

- ricerca partner e preparazione progetto
- identificazione partecipanti
- preparazione partecipanti
- soggiorno all'estero
- follow-up

Le tipologie di costo possono essere raggruppate nelle seguenti categorie:

- costi relativi al partecipante individuale (ad esempio, viaggio, alloggio, sussistenza, assicurazione, previdenza sociale)
- costi relativi agli interventi pedagogici e orientati al mercato del lavoro (ad esempio, costi di identificazione, preparazione, accompagnamento, ricerca del lavoro, *debriefing* e (re)inserimento nel mercato del lavoro)
- costi relativi alla gestione organizzativa (ad esempio, costi per la preparazione del progetto e la ricerca del partner, la gestione durante l'attuazione di progetto, conferenze, amministrazione, ammortamento, consulenze tecniche, traduzione e interpretariato, noleggio delle strutture).

[11] Questo capitolo non è un inventario esaustivo degli aspetti legali e amministrativi dell'ammissibilità dei costi nelle misure di mobilità transnazionale finanziate attraverso il Fse; fa comunque riferimento alle pertinenti norme e ai regolamenti europei. Le attività Fse sono però coperte al contempo da due serie di norme e regolamenti: le norme e i regolamenti generali adottati a livello europeo, che si applicano a tutte le attività finanziate dal Fse e le norme e i regolamenti adottati a livello nazionale (e, in alcuni casi, anche regionale), che sono specifici di ogni Stato membro o regione.

[12] Articoli pertinenti: Artt. 65-70 Regolamento (UE) 1303/2013; Art. 13 Regolamento (UE) 1304/2013.

**Costi per la ricerca partner transnazionale**

Molti programmi di mobilità, sia a livello europeo sia nazionale, non prevedono l'ammissibilità dei costi legati alla pianificazione di progetto e alla ricerca di partner transnazionali. Si presuppone che gli organizzatori del progetto, che richiedono finanziamenti nell'ambito di questi programmi, se ne occupino a proprie spese e presentino un progetto perfettamente articolato quando viene pubblicato il bando. Ciò favorisce le organizzazioni che già vantano una lunga esperienza di attività in progetti transnazionali e una vasta rete di contatti e partner al di fuori del loro Paese. Le organizzazioni con un'esperienza limitata o nulla di progetti transnazionali e/o prive di idonee reti internazionali potrebbero quindi non essere in grado di presentare una proposta, pur avendo un'idea di progetto molto interessante e pertinente.
Per allargare il campo a tutti i proponenti, secondo quanto previsto dal Bando Coordinato, i costi relativi alla progettazione e alla ricerca di partner transnazionali sono considerati ammissibili qualora i proponenti non abbiano ancora partner transnazionali al momento della presentazione della loro proposta (si vedano i proponenti di tipo A al paragrafo 5.3). Tali proponenti sono inclusi automaticamente nel database dei pre-selezionati e sono invitati ad un forum di ricerca partner dove possono incontrare partner e istituire partenariati transnazionali. I costi sostenuti durante questa fase di preparazione del progetto, come ad es, costi per il personale, amministrazione, viaggi e alloggio, sono considerati ammissibili.

**Costi per la selezione dei partecipanti**

Per quanto concerne la fase del progetto di mobilità precedente la partenza, i criteri di qualità definiti per le attività di mobilità che verranno finanziate nell'ambito del Bando Coordinato non solo coprono la fase preparatoria (ad es. la preparazione linguistica, culturale e pratica) ma prevedono anche la necessità di svolgere adeguati processi di selezione dei partecipanti. Tali processi sono volti a garantire che siano incoraggiati a partecipare quanti più soggetti è possibile appartenenti al gruppo target, inviando poi effettivamente all'estero solo chi è in grado di trarre reali benefici dalla partecipazione. Di conseguenza, anche i costi relativi a queste attività andranno considerati una spesa di progetto ammissibile.

Quando si lavora con giovani svantaggiati, la natura e la portata degli interventi pedagogici e orientati al mercato del lavoro varieranno notevolmente in base al gruppo target e determinati gruppi target possono significare speciali tipologie di spesa. Per questo il Bando Coordinato è stato impostato in modo da offrire una sufficiente flessibilità in termini di ammissibilità dei costi, per tenere conto dei diversi gruppi.

**Soddisfare le specifiche esigenze del gruppo target**

Nel quadro del Programma IdA, sei giovani ragazze madri sono state inviate in Spagna per un soggiorno lavorativo. Visto il periodo di tempo prolungato, i bambini hanno accompagnato le madri in Spagna, dove sono rimasti per tutta la durata del soggiorno. Questo ha comportato per gli organizzatori costi aggiuntivi, di natura inusuale, non solo per un accompagnatore che badasse ai bambini mentre le madri lavoravano, ma anche per coprire le spese legate al loro inserimento in una scuola materna spagnola e per varie altre attività organizzate per loro.

## 6.2 Suddivisione dei costi, obblighi di controllo e audit

Secondo quanto previsto dal Bando Coordinato, lo Stato membro inviante, in linea di principio, sostiene tutti i costi relativi alle attività per i partecipanti, indipendentemente dal fatto che siano sostenuti nel Paese di origine o nel Paese ospitate. Questo sistema si basa sulla considerazione che a beneficiare dei risultati del progetto è la zona di programma del Paese di invio[13]. Questo significa anche che gli obblighi relativi alla gestione, al controllo e all'audit spettano al Paese di invio e che gli operatori di progetto del Paese di invio dovranno garantire che i requisiti nazionali in materia di audit siano soddisfatti quando ci si avvale di servizi all'estero.

Il Regolamento (EU) 1304/2013, all'art. 13, par. 2, lett. b, descrive due metodi di gestione, controllo e audit concernenti le attività:

- la gestione, il controllo e l'audit concernenti le attività sono eseguiti dalle autorità responsabili del programma nell'ambito del quale tali attività sono finanziate;
- la stipula di accordi con le autorità dello SM nel quale le attività sono svolte, purché siano rispettati gli obblighi relativi alla gestione, al controllo e all'audit relativi alle attività stesse.

Mentre il paese di invio è responsabile della gestione, dell'audit e del controllo, l'onere amministrativo della reale contabilità dei costi per le spese sostenute al di fuori del paese del programma può essere molto pesante. Al fine di garantire una gestione amministrativa il più possibile efficace ed efficiente, si raccomanda agli Stati membri/regioni che partecipano al Bando Coordinato di utilizzare le opzioni di costo semplificate per le spese sostenute all'estero. Le prossime sezioni entrano nel dettaglio di questo tema.

[13] Vedi Regolamento (EU) 1304/2013 art. 13, paragrafo 2, lettera a.

## 6.3 Utilizzo di opzioni di costo semplificate

Il fondamento giuridico dell'utilizzo delle opzioni di costo semplificate nel periodo Fse 2014-2020 è contenuto nel Regolamento (UE) 1303/2013 agli articoli 67-68 e nel Regolamento 1304/2013 all'articolo 14. Il termine "opzioni di costo semplificate" copre **tassi forfettari, importi forfettari e unità di costo standard**[14]. L'utilizzo delle opzioni di costo semplificate presuppone che esse siano calcolate sulla base di un metodo giusto, equo e verificabile. Si basano su dati statistici o su serie storiche, incluse le esperienze di applicazione delle opzioni di costo semplificate in altri programmi o politiche UE per tipologie analoghe di operazioni e beneficiari.

I diversi tipi di opzioni di costo semplificate non si escludono reciprocamente ed è possibile adottare tutte e tre le opzioni per costi diversi all'interno dello stesso programma. Non sono neppure limitati a determinate tipologie di spesa: i costi amministrativi quindi possono essere calcolati come percentuale dei costi totali di progetto o come importo forfettario.

**Tasso forfettario o importo forfettario per i costi indiretti**

Nel periodo di finanziamento Fse 2007-2013, nel Programma IdA, i costi indiretti sono calcolati come il 7% del finanziamento fornito. Nel Programma Leonardo da Vinci i costi indiretti per le attività di mobilità sono coperti come importi forfettari.

In modo analogo, i viaggi transnazionali possono essere inclusi nell'importo forfettario o possono essere coperti in base a tabelle standard di costi (unitari), calibrate in base alla destinazione.

**Importo forfettario per viaggi e sussistenza**

Nel settore mobilità del Programma Leonardo da Vinci, i viaggi e la sussistenza sono calcolati come importo forfettario per partecipante, che viene rimborsato agli organizzatori e per il quale essi non devono fornire una contabilità dettagliata. Tutto ciò che devono essere in grado di documentare alle autorità di finanziamento è il fatto che il numero richiesto di partecipanti sia stato via per le unità di tempo programmate (settimane).

Le opzioni di costo semplificate rappresentano una possibilità sia per gli operatori di progetto che per le autorità nazionali/regionali di ridurre il lavoro amministrativo e i requisiti in materia di audit e di introdurre una maggiore flessibilità. Inoltre, le opzioni di costo semplificate comportano una maggiore concentrazione sugli output invece che sugli input.

[14] Per la definizione e l'orientamento tecnico sui tre tipi di costi semplificati si veda: European Commission, *European Structural and Investment Funds*, *Guidance on Simplified Costs Options: Flat rate financing, Standard scales of unit costs, Lump sums (under Articles 67 and 68 of Regulation (EU) No 1303/2013 and 14 of Regulation No 1304/2013), Bruxelles, 11.06.2014.*

Uno degli svantaggi nell'utilizzo delle opzioni di costo semplificate è che talvolta non riescono a tenere conto delle importanti differenze tra Stati membri o gruppi target. Questo è particolarmente importante in un contesto in cui abbiamo a che fare con un gruppo target altamente diversificato, laddove, per poter svolgere un progetto di mobilità in modo responsabile o semplicemente per riuscire a svolgerlo, alcuni gruppi target necessitano di livelli di finanziamento significativamente maggiori. I gruppi target provenienti da contesti particolarmente svantaggiati, ad esempio, potrebbero aver bisogno di interventi pedagogici molto più intensi, ad es. a livello di preparazione o di personale di accompagnamento. L'utilizzo delle opzioni di costo semplificate deve tenerne conto e suggerire opzioni aggiuntive a copertura dei costi per una preparazione più intensa e/o per il personale di accompagnamento per i gruppi target con esigenze speciali.

*Opzioni di costo semplificate nel quadro del Bando Coordinato*

Secondo quanto previsto dal Bando Coordinato, spetta a ciascuna AdG decidere in merito all'utilizzo delle opzioni di costo semplificate, secondo le regole e priorità nazionali o regionali relative alle attività finanziate dal Fse. Tuttavia, alla luce delle notevoli sfide amministrative rappresentate dalla contabilità dei costi reali sostenuti al di fuori del Paese del programma, si raccomanda vivamente che i partner che partecipano al Bando Coordinato utilizzino le opzioni di costo semplificate per questa tipologia di spesa (come descritto alla sezione 6.2). Le sezioni 6.4.3 e 6.4.5 offrono ulteriori indicazioni su questo aspetto.

In linea di principio, le Autorità di gestione dovrebbero assicurare che nei progetti vi sia consapevolezza delle eventuali differenze nelle loro procedure contabili rispetto al Paese partner, per evitare problemi quando verrà fatto il rendiconto finale.

## 6.4 Modelli di calcolo e di contabilità di diverse aree di costo

Le sezioni che seguono offrono ulteriori indicazioni e delineano i modelli per il calcolo e la contabilità di diverse aree di costo che emergono nel contesto delle misure di mobilità transnazionale.

I modelli si basano sulle esperienze precedenti di Programmi, Iniziative e politiche UE pertinenti, in particolare il Programma IdA finanziato dal Fse e il programma Erasmus+. Non è stato tuttavia possibile individuare esperienze di opzioni di costo semplificate pertinenti per tutte le aree e in tali casi il modello è stato elaborato sulla base di una stima, tenendo conto della natura della spesa.

### 6.4.1 Costi relativi alla ricerca partner e alla progettazione

Si tratta di costi che derivano dalla ricerca partner e dalla progettazione durante la fase preparatoria:

- costi di viaggio, alloggio e sussistenza legati alla partecipazione al forum ricerca partner
- costi di viaggio, alloggio e sussistenza legati a visite a (potenziali) partner
- costi per consulenze esterne concernenti la stesura di accordi di partenariato e altra documentazione di progetto
- costi di traduzione della relativa documentazione
- costi del personale legati allo svolgimento delle suddette mansioni.

*Specificità da considerare*

È probabile che tali costi siano molto diversi da un operatore a un altro. Alcuni avranno contatti e reti già in essere che facilitano notevolmente (e talvolta rendono persino superflua) la ricerca partner, mentre altri potrebbero non aver mai fatto esperienze transnazionali pertinenti. Per alcuni potrà essere sufficiente un incontro con il partner (potenziale) per riuscire a instaurare un partenariato mentre per altri ci vorranno due o anche tre visite. Analogamente, per quanto concerne la stesura degli accordi, alcuni operatori di progetto avranno già accumulato esperienze in questo ambito grazie ad attività precedenti ed avranno dei modelli che richiedono solo dei piccoli adattamenti per essere utilizzati in un nuovo contesto, mentre i neofiti potrebbero aver bisogno di investire risorse considerevoli per la loro elaborazione.

*Presupposti*

Sebbene gli operatori di progetto abbiano esperienze molto differenti, neanche i neofiti assoluti devono cominciare del tutto da zero. Nel contesto di TLN Mobility, i potenziali proponenti disporranno di un database dove si possono identificare partner (aggiuntivi). Inoltre, è possibile partecipare al forum di ricerca partner di TLN Mobility, dove gli operatori di progetto possono incontrare (altri) partner potenziali provenienti da altri Paesi, con obiettivi simili. Per quanto riguarda la documentazione di progetto (accordi di partenariato, contratti dei partecipanti ecc.), circolano già molti modelli, elaborati nell'ambito di altre iniziative di mobilità (ad es. i modelli IdA, i modelli del toolkit ECVET: www.ecvet-toolkit.eu).

*Modello*

I proponenti possono imputare i costi, sostenuti nella fase preparatoria, per: la partecipazione al forum di ricerca partner, visite a partner (potenziali), personale, consulenze esterne e traduzioni. I costi sono calcolati e pagati come importo forfettario di EUR 5.000, per il quale non è richiesta altra documentazione a parte la presenza al forum di ricerca partner (firma sul modulo di presenza).

### 6.4.2 Costi legati al supporto pedagogico per partecipanti nel Paese di origine

Si tratta di costi legati agli interventi pedagogici necessari prima e dopo il soggiorno all'estero, in conformità con le linee guida per la qualità:

- attività preparatorie congiunte (linguistiche, culturali, professionali, pedagogiche)
- orientamento individuale e preparazione personale
- attività di *debriefing*, inclusa la validazione/documentazione dei risultati dell'apprendimento.

*Specificità da considerare*
La varietà del gruppo target implica che gli interventi summenzionati non possano essere svolti secondo un modello 'a taglia unica' ma che debbano essere in gran parte su misura, per rispondere ai bisogni di determinati partecipanti. Rispetto ai gruppi target tradizionali, in genere bisogna lavorare di più su questi aspetti, perché i partecipanti sono più fragili e i processi di apprendimento più complicati.

*Presupposti*
In generale, si riconosce l'essenzialità di una corretta preparazione e del giusto *debriefing* ai fini di un esito positivo delle attività di mobilità transnazionale e la maggioranza dei programmi di mobilità li sostiene finanziariamente. Erasmus+ utilizza unità di costo standard per partecipante pari a 350 euro per la preparazione e *debriefing*. Quest'opzione di costo semplificata vale fino a 100 partecipanti, mentre per ogni partecipante aggiuntivo oltre tale soglia l'importo si riduce a 200 euro, visto che si presume che intervenga l'economia di scala a ridurre i costi. Inoltre, viene offerto un corso di apprendimento linguistico online, gratuito, per 5 tra le principali lingue europee (inglese, tedesco, francese, spagnolo e italiano). Per la formazione linguistica in altre lingue è disponibile un'unità di costo standard di 150 euro per partecipante.

*Modello*
La necessità di finanziamento per il supporto pedagogico è maggiore per le esigenze dei gruppi target coinvolti nelle attività di mobilità Fse rispetto ai gruppi target tradizionali, per via della natura più fragile del gruppo target. Per questo i due importi sono, rispettivamente, di EUR 550 e 250. Tali somme, tuttavia, includono anche la preparazione linguistica e possono essere utilizzate per la preparazione linguistica in qualsiasi lingua straniera.

### 6.4.3 Spese di viaggio transnazionali e costi sostenuti durante il soggiorno all'estero in relazione ai singoli partecipanti

Vi sono dei costi diretti che scaturiscono dall'esperienza di mobilità e dal programma pedagogico nel Paese ospitante[15]:

- costi per viaggi transnazionali
- costi per la sussistenza quotidiana durante il soggiorno all'estero
- trasporti locali durante il soggiorno
- assicurazione
- costi relativi al programma pedagogico durante il soggiorno (escursioni, eventi speciali ecc.).

[15] Si prega di notare che i costi per gli accompagnatori non rientrano in questa voce, ma costituiscono una categoria di costo a parte.

*Specificità da considerare*
Questo gruppo di costi copre diverse tipologie di spesa e la contabilità dei costi reali richiede molto tempo. È impossibile stilare un elenco esaustivo dei costi e le spese impreviste sono più la regola che l'eccezione nel caso dei gruppi target fragili. I costi di questo capitolo possono inoltre variare in misura significativa, in base ad una serie di parametri:

- *Natura del gruppo target*: per i gruppi target speciali vi possono essere costi significativamente maggiori per il viaggio (ad es. per i partecipanti in sedia a rotelle), per il supporto pratico (ad es. ragazze madri che portano con sé i propri figli).
- *Durata del soggiorno*: alcuni costi restano invariati, indipendentemente dalla durata (ad es. le spese di viaggio transnazionali) mentre altri diminuiscono col protrarsi del soggiorno visto che è possibile negoziare tariffe più basse per l'alloggio e la sussistenza e che il programma sociale e culturale di un soggiorno a lungo termine, di regola, non è altrettanto intenso quanto quello di un soggiorno di minore durata.
- *Paese target*: vi sono differenze significative del costo della vita nei diversi SM.

*Presupposti*
Bisogna adattare o costruire un meccanismo di finanziamento flessibile per questi costi, che possa tener conto dell'elevata varietà delle circostanze di ogni progetto e che al tempo stesso rifletta le reali spese per le attività.

*Modello*
Per coprire i costi della mobilità dei partecipanti si utilizzano gli stessi importi forfettari, così come applicati nel Programma IdA nel periodo di finanziamento Fse 2007-2013, come tabelle standard di costi unitari su base mensile, che sono poi convertiti in importi giornalieri. I *per diem* illustrati nella tabella sottostante rappresentano la base su cui calcolare la spesa ammissibile e sono erogati per ciascuna giornata di soggiorno all'estero e per partecipante.

È possibile aumentare fino al 50% i rispettivi importi forfettari per la mobilità specifici dei Paesi per i partecipanti con ulteriori esigenze speciali (come nel caso di persone con disabilità grave o genitori soli), per finanziarne i bisogni aggiuntivi.

**Tabelle standard di costi unitari per liquidare i costi della mobilità dei partecipanti, per Paesi UE e SEE**

| Paese | Tabelle standard di costi unitari in € al mese e per partecipante | Tabelle standard di costi unitari in € al giorno* e per partecipante |
|---|---|---|
| **Austria** | **1278** | **42,02** |
| **Belgio** | **1200** | **39,45** |
| **Bulgaria** | **1002** | **32,94** |
| **Cipro** | **1096** | **36,03** |
| **Croazia** | **1041** | **34,98** |
| **Danimarca** | **1654** | **54,38** |
| **Estonia** | **954** | **31,36** |
| **Finlandia** | **1400** | **46,03** |
| **Francia** | **1418** | **46,62** |
| **Germania** | **1418** | **46,62** |
| **Grecia** | **1120** | **36,82** |

| | | |
|---|---|---|
| **Irlanda** | **1464** | **48,13** |
| **Islanda** | **1376** | **45,24** |
| **Italia** | **1350** | **44,38** |
| **Lettonia** | **920** | **30,25** |
| **Liechtenstein** | **1444** | **47,47** |
| **Lituania** | **906** | **29,79** |
| **Lussemburgo** | **1200** | **39,45** |
| **Malta** | **1088** | **35,77** |
| **Norvegia** | **1670** | **54,90** |
| **Paesi Bassi** | **1322** | **43,46** |
| **Polonia** | **1320** | **43,40** |
| **Portogallo** | **1102** | **36,23** |
| **Regno Unito** | **1672** | **54,97** |
| **Repubblica Ceca** | **1024** | **33,67** |
| **Romania** | **1008** | **33,14** |
| **Slovacchia** | **1058** | **34,78** |
| **Slovenia** | **1042** | **34,26** |
| **Spagna** | **1226** | **40,31** |
| **Svezia** | **1378** | **45,30** |
| **Turchia** | **896** | **29,46** |
| **Ungheria** | **914** | **30,05** |

** Formula per il calcolo dell'importo giornaliero: importo mensile* 12 mesi / 365 giorni*

*Esempio:*
Un soggiorno in Spagna dal 1 marzo al 15 maggio corrisponde a 76 giorni ammissibili.
Ciò significa una spesa ammissibile di € 3.063,56per partecipante (76 giorni x €40,31).
Questi importi coprono i seguenti costi parziali relativi ai partecipanti:

- spese di sussistenza (per pasti e alloggio)
- costi per viaggi e trasporti sostenuti all'estero
- copertura assicurativa per la durata del soggiorno
- costi relativi al programma di accompagnamento.

I giustificativi necessari ai fini della liquidazione delle tabelle standard di costi unitari sono forniti mediante:

- accordo tra l'organizzazione che gestisce il progetto e il partecipante
    - → Attestazione della partecipazione al progetto
- firma ogni giorno, durante tutto il soggiorno all'estero, dell'elenco dei partecipanti
    - → Prova di essere rimasti all'estero ogni singola giornata

### 6.4.4 Costi relativi al personale di accompagnamento e alle visite di progetto

I gruppi target vulnerabili necessitano di essere accompagnati da personale dell'ente di invio per tutto o parte del soggiorno all'estero. Nel corso del periodo di progetto, potrebbe risultare necessario che altro personale del progetto si rechi nel Paese ospitante per ragioni legate allo svolgimento del progetto. I costi che rientrano in tale voce sono:

- costi dei viaggi transnazionali
- costi della sussistenza giornaliera durante il soggiorno all'estero
- trasporti locali durante il soggiorno
- assicurazione
- retribuzione.

*Specificità da considerare*

La necessità di personale di accompagnamento varia notevolmente da progetto a progetto, a seconda delle esigenze del gruppo target. Alcuni possono averne bisogno solo durante il viaggio e per sistemarsi nei primi giorni. Per altri invece, affinché vi sia un processo di apprendimento significativo, è necessario che il personale di accompagnamento resti per periodi più lunghi o per l'intera durata del soggiorno. Il personale di accompagnamento può anche suddividere il tempo all'estero su più visite, ad es. all'inizio, a metà e al termine del soggiorno dei partecipanti. Il numero necessario di accompagnatori dipende sia dalle dimensioni sia dalla natura del gruppo target. In alcuni casi – come ad es. gli utenti paraplegici in sedia a rotelle – si può pensare ad un rapporto di 1:1 tra partecipanti e personale di accompagnamento. La natura del gruppo target determina inoltre le qualifiche e l'esperienza richieste al personale di accompagnamento.

*Presupposti*

Nel caso di soggiorni più lunghi, nella maggior parte dei casi, la presenza del personale di accompagnamento è richiesta solo per alcuni periodi e non durante tutto il soggiorno. Le qualifiche e l'esperienza richieste al personale di accompagnamento sono ad ampio raggio e spaziano dalla semplice assistenza pratica ad interventi altamente specializzati. Tuttavia, i requisiti più comuni rientreranno probabilmente in ciò che possono assolvere soggetti con la qualifica di assistente sociale o simili.

*Modello*
I costi del viaggio sono coperti sulla base dell'unità di costo standard sviluppata per l'uso nel quadro dei progetti di mobilità Erasmus+. Anche la sussistenza, l'assicurazione e i viaggi locali si baseranno sulle regole Erasmus+ e per un massimo di 60 giorni. Per i soggiorni superiori ai 14 giorni, l'indennità giornaliera diminuirà del 30%. Qualsiasi esigenza di personale di accompagnamento andrà argomentata in modo chiaro e convincente nella proposta di progetto.
La retribuzione del personale di accompagnamento sarà calcolata come unità di costo standard e farà riferimento alla figura dell'assistente sociale con esperienza, dipendente pubblico, in base alle tabelle salariali in vigore. Le visite di altro personale di progetto (capo progetto, personale amministrativo, ecc.) possono essere coperte sulla base delle tabelle Erasmus+ per viaggi e sussistenza e la loro retribuzione è coperta attraverso i fondi relativi ai costi indiretti.

### 6.4.5 Costi dell'organizzazione ospitante

Questi costi si riferiscono alle spese dell'organizzazione ospitante in relazione allo svolgimento delle attività di progetto (l'elenco non è esaustivo):

- costi amministrativi
- forniture d'ufficio
- costi per la comunicazione (spese postali, telefono, trasferimento dati elettronici)
- costi per l'identificazione delle collocazioni
- monitoraggio dei partecipanti
- corsi di inserimento
- affitto e manutenzione di locali
- attività pedagogiche e costi del personale a ciò connessi
- materiali per l'apprendimento
- documentazione dei risultati dell'apprendimento.

*Specificità da considerare*
I costi per l'organizzazione ospitante possono variare considerevolmente in base al numero dei partecipanti, alla durata del soggiorno e al modo in cui è organizzato il progetto. Le attività che implicano collocamenti lavorative presso aziende pubbliche e private comporteranno dei costi per l'individuazione di tali aziende, per il loro abbinamento ai partecipanti e per il mantenimento di contatti costanti (monitoraggio). Se le attività sono organizzate presso la struttura dell'ospitante, vi saranno costi relativi al personale (formatori ed insegnanti), ai locali, ai materiali per l'apprendimento ecc. La maggior parte degli enti ospitanti organizzano anche attività di inserimento. I costi del personale (in particolare in relazione al monitoraggio) possono però diminuire notevolmente se si prevede personale di accompagnamento dell'organizzazione d'invio e i costi per parte delle attività pedagogiche possono essere coperti con l'indennità giornaliera dei partecipanti.

*Presupposti*
Qualsiasi processo di inserimento o attività formativa di maggiore respiro (ad es. corsi di lingua speciali) previsto nel Paese ospitante dovrebbe essere coperto dalla sovvenzione generale prevista per le attività preparatorie o (nel caso di speciali esigenze) richiesta dall'organizzazione di invio e liquidata tra i due partner di progetto sulla base dei costi reali.

*Modello*
Si utilizza una tabella standard di costi unitari, a partire dal presupposto che il carico di lavoro richiesto per seguire un gruppo di 8 - 12 partecipanti corrisponda ad un lavoro a tempo pieno per un operatore giovanile/assistente sociale. Si applicano i *per diem* fissati per il gruppo di docenti/formatori/ricercatori/operatori giovanili nel settore dei "Partenariati strategici tra organismi dei settori educazione/formazione o gioventù e altri attori rilevanti" nel quadro del Programma UE Erasmus+.

**Importo giornaliero per gruppo di Paesi**

| Gruppo di Paesi e Paesi | Importo giornaliero in € |
|---|---|
| **Gruppo di Paesi 1:**<br>**Danimarca, Irlanda, Lussemburgo, Paesi Bassi, Austria, Svezia** | **241** |
| **Gruppo di Paesi 2:**<br>**Belgio, Francia, Italia, Finlandia, Regno Unito, Germania** | **214** |
| **Gruppo di Paesi 3:**<br>**Repubblica Ceca, Grecia, Spagna, Cipro, Malta, Portogallo, Slovenia** | **137** |
| **Gruppo di Paesi 4:**<br>**Bulgaria, Estonia, Croazia, Lettonia, Lituania, Ungheria, Polonia, Romania, Repubblica Slovacca** | **74** |

Il numero di giorni ammissibili corrisponde al numero di giorni del soggiorno all'estero del gruppo compreso il fine settimana. Sono inoltre ammissibili altri cinque giorni a copertura della preparazione. Se un gruppo ha meno di 8 o più di 12 partecipanti, le tabelle standard di costi unitari sono rispettivamente ridotte o aumentate del 5% per partecipante.

*Esempio:*
Un soggiorno in Spagna di un gruppo di dieci partecipanti dal 1 marzo al 15 maggio corrisponde a 76 giorni ammissibili, più 5 giorni ammissibili per la fase preparatoria. Il numero totale di giorni ammissibili è dunque 81. La spesa ammissibile è perciò di €11.097 (81 giorni x €137).
I giustificativi necessari ai fini della rendicontazione sulla base delle tabelle standard di costi unitari sono forniti mediante:

- accordo tra l'organizzazione che gestisce il progetto e il partecipante
  - → attestazione della partecipazione al progetto
- firma dei partecipanti sull' elenco giornaliero per tutta la durata del soggiorno
  - → prova di essere rimasti all'estero ogni singola giornata

- accordo di cooperazione transnazionale tra l'organismo che gestisce il progetto e l'organizzazione partner di accoglienza in altri Paesi europei
- rimessa (estratto conto) dell'importo che andrà rimborsato all'organismo partner di accoglienza, a dimostrazione del flusso di cassa.

### 6.4.6 Costi (amministrativi) indiretti dell'organismo di invio

Questa voce copre i costi che derivano dalla gestione e dall'amministrazione del progetto di mobilità (l'elenco non è esaustivo):

- assistenza amministrativa
- gestione
- valutazione e audit esterni
- forniture d'ufficio
- comunicazione (spese postali, telefono, trasferimento di dati elettronici)
- ammortamento di beni
- affitto di attrezzatura e locali.

*Specificità da considerare*
Anche se alcuni costi di questa voce sono quantificabili (valutazione e audit) e i calcoli possono essere fatti sulla base di gare di agenzie esterne, la maggior parte dei costi rientrano nelle routine degli enti d'invio e sono molto difficili da quantificare se l'ente svolge anche altre attività. Il calcolo e la contabilità di questi costi come costi reali richiedono molte risorse.

*Presupposti*
Non c'è necessariamente un rapporto diretto tra l'entità di tutti questi costi e la portata del progetto (numero di partecipanti, natura del gruppo target, durata del soggiorno) ma la correlazione è comunque forte. Apparirebbe dunque giusto ed equo collegare l'importo disponibile per i costi indiretti alle dimensioni del progetto, espresse come budget totale per i costi diretti.

*Modello*
L'ente d'invio (richiedente) calcola i propri costi indiretti come tasso forfettario.

### 6.4.7 Costi aggiuntivi

Questa voce copre i costi relativi alla disseminazione dei risultati del progetto. Sono opzionali:

- conferenze e seminari
- pubblicazioni
- traduzione di documentazione.

*Specificità da considerare*
Questi costi si applicano solo a progetti (piuttosto che a partecipanti o personale), in cui è importante condividere con altri l'esperienza vissuta.

*Presupposti*
Il progetto deve essere in grado di argomentare in modo convincente che produrrà conoscenze o materiale pedagogico rilevanti per altri attori e stakeholder del settore.

*Modello*
Le spese possono essere coperte in base ai costi reali, fino ad un massimo di €15.000 (costi reali soggetti a massimale). Fino a 15 partecipanti stranieri, invitati a conferenze e seminari, i costi di viaggio e sussistenza possono essere coperti sulla base degli stessi importi del personale di accompagnamento di Erasmus+.

## Allegato – Definizioni

### Definizione del livello di partenza

L'individuazione del livello di partenza è il processo di elaborazione del livello di abilità e competenze di un individuo anteriormente alla sua partecipazione al progetto. Esistono moltissime modalità per farlo. Tali modalità consentono agli operatori di progetto di determinare il livello iniziale da assumere come riferimento per valutare i progressi conseguiti dai partecipanti ed eventualmente di rimodulare le attività per soddisfare al meglio le necessità dei partecipanti.

### Mentore

Un mentore è un operatore con esperienza e conoscenze che contribuisce a guidare i partecipanti durante la loro esperienza di apprendimento tramite soggiorno di lavoro all'estero. Il mentore è attivamente coinvolto con i partecipanti dalla preparazione fino all'accesso nel mondo dello studio, della formazione professionale o del lavoro successivamente al soggiorno all'estero. Il mentore offre orientamento e *counselling* ai partecipanti e gestisce le loro questioni pratiche e di benessere oltre che il loro sviluppo personale. Il mentore instaura relazioni durature con i partecipanti, li sostiene e li stimola a raggiungere gli obiettivi prefissati, quindi fa di più che semplicemente rispondere a occasionali domande o fornire un aiuto *ad hoc*.

### Opzioni di costo semplificate

Il termine 'opzioni di costo semplificate' copre tassi forfettari, importi forfettari e unità di costo standard[16].

*Tassi forfettari*

Per 'tassi forfettari' si intende l'applicazione di una percentuale a categorie definite di costi per calcolare le spese. L'opzione a tasso forfettario può essere utilizzata per esempio per calcolare e contabilizzare l'ammontare dei costi di amministrazione generale (telefono, fax, spese postali, forniture d'ufficio, gestione generale, contabilità esterna, ammortamento del materiale ecc.).

*Importi forfettari*

Il termine 'importi forfettari' indica importi fissi intesi a coprire la totalità delle spese per una determinata attività, indipendentemente dai costi reali della stessa. L'opzione a forfait può essere usata ad esempio per coprire costi in relazione alla pianificazione del progetto e alla ricerca del partenariato e per i costi totali di viaggio, vitto e alloggio dei partecipanti durante il soggiorno all'estero.

*Unità di costo standard*

Le 'unità di costo standard' fanno riferimento a parametri fissi applicati per calcolare il rimborso di determinati servizi (per esempio viaggio, alloggio, remunerazione del personale coinvolto) e costituiscono un'alternativa agli importi forfettari.

---

[16] Per la definizione e l'orientamento tecnico sui tre tipi di costi semplificati si veda: European Commission, *European Structural and Investment Funds*, *Guidance on Simplified Costs Options: Flat rate financing, Standard scales of unit costs, Lump sums (under Articles 67 and 68 of Regulation (EU) No 1303/2013 and 14 of Regulation No 1304/2013), Bruxelles, 11.06.2014.*

**Esperienza di apprendimento attraverso soggiorni di lavoro all'estero**

In questo Manuale, l'esperienza di apprendimento attraverso soggiorni di lavoro all'estero è il tempo trascorso con un'organizzazione durante il soggiorno all'estero. Questa espressione viene preferita a 'tirocinio' o 'stage' in quanto alcuni di questi termini hanno significati o connotazioni particolari in alcuni Stati membri/regioni. Tali esperienze possono essere utilizzate per diversi scopi in funzione del gruppo target. Per esempio, per i partecipanti che non lavorano esse possono tornare utili per acquisire abitudini nella loro quotidianità e sviluppare abilità sociali. Per i laureati non occupati, possono rappresentare una opportunità per acquisire esperienze di lavoro e ottenere referenze dai datori di lavoro.