

StartNet II

(Giugno 2020 - Maggio 2023)

Rapporto di Valutazione Finale

Giugno 2023



SOMMARIO ESECUTIVO

StartNet II		
GLI OBIETTIVI DEL PROGETTO L'obiettivo principale del progetto StartNet II è promuovere l'occupazione e l'inclusione giovanile. Il progetto si sviluppa su una struttura multilivello e persegue differenti azioni: - A livello regionale (all'interno dell'Italia- StartNet Italy), le attività del progetto si rivolgono a istituzioni educative, imprese locali, rappresentanti del settore produttivo e del terzo settore nelle regioni Puglia e Basilicata. - A livello europeo, (differenti paesi Europei – StartNet Europe) il progetto promuove attività di networking e advocacy in tutta Europa sulle tematiche di inclusione giovanile e orientamento scuola-lavoro, organizzando sessioni di formazione e scambio di buone pratiche tra i membri della sua rete europea. Più specificamente, gli obiettivi specifici del progetto sono identificati proprio su questi due livelli: - A livello regionale, promuovere l'occupazione giovanile nel Sud Italia. - A livello europeo, creare una rete di istituzioni e organizzazioni locali, per migliorare lo scambio di conoscenze relative alla transizione scuola-lavoro. Questo approccio multilivello mira a (i) collegare le iniziative regionali in diversi Paesi europei; (ii) promuovere lo scambio di conoscenze e competenze per affrontare fenomeni socioeconomici complessi come la disoccupazione giovanile; (iii) creare ponti tra il mondo dell'istruzione e il mondo del lavoro; e (iv) mantenere e rafforzare un dialogo tecnico aperto a livello europeo sul tema della transizione scuola-lavoro. All'interno di StartNet, è stata formata la community giovanile, conosciuta come StartNet Youth (SY) che coinvolge attivamente un gruppo di 50 giovani (14-26 anni) provenienti da diverse regioni italiane, con l'obiettivo di favorire il protagonismo giovanile.	DURATA	36 mesi - seconda fase del progetto StartNet iniziato nel 2017
	INIZIO PROGETTO	Giugno 2020
	FINE PROGETTO	StartNet Italy: Maggio 2023 StartNet Europe: Maggio 2024
	FINANZIATORE	Stiftung Mercator
	BENEFICIARI DIRETTI DI STARTNET ITALY	15000 Studenti (Puglia e Basilicata) 600 Docenti 1200 Famiglie
	AREA DI INTERVENTO	<u>StartNet Italia</u> coinvolge scuole, istituzioni, imprese, aggregazioni giovanili e organizzazioni del terzo settore nelle regioni Puglia e Basilicata. <u>StartNet Europe</u> coinvolge iniziative e organizzazioni che operano sulle tematiche scuola-lavoro in Austria, Belgio, Croazia, Finlandia, Francia, Germania, Italia, Lituania, Macedonia del Nord, Romania, Spagna e Svizzera.
QUADRO DELLA VALUTAZIONE Lo scopo principale della valutazione finale è stimare l'efficacia con cui il progetto StartNet II ha raggiunto i suoi obiettivi e risultati attesi, indagando in modo approfondito la capacità del progetto a creare un network solido. La strategia di valutazione proposta da ARCO mira a valutare: - Il grado di raggiungimento degli obiettivi StartNet II e dei risultati attesi attraverso la misurazione degli indicatori di Outcomes e Outputs. - Identificare i principali risultati sui beneficiari dei progetti StartNet II implementati in Puglia e Basilicata, ad aprile 2023. - La conformità del progetto ai criteri OCSE-DAC di valutazione dello sviluppo (OCSE, 2019), vale a dire la sua rilevanza, coerenza, efficacia, efficienza, sostenibilità e impatto. - Il potenziale del progetto di essere modellato come buone pratiche, evidenziando le lezioni apprese come base per i processi decisionali per l'espansione, la replica, la diffusione e la continuazione delle azioni sostenute attraverso il progetto. - Analizzare i punti di forza e di debolezza dell'intervento, elaborando una serie di lezioni apprese per guidare la prosecuzione del progetto. La valutazione prende in esame entrambe le reti: StartNet Europe e StartNet Italia. I dati utilizzati nella valutazione finale sono raccolti da remoto, utilizzando software <i>web-based</i> per l'amministrazione di sondaggi online e <i>web-conferencing</i> (aprile 2023) e sul campo durante una visita dei valutatori in Puglia (3-7 aprile 2023).	 VALUTATORE	ARCO Action Research for CO-Development di PIN S.c.r.l. Servizi Didattici e Scientifici per l'Università di Firenze
	STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE	- Analisi dei dati secondari - N. 10 KII con staff di Progetto e stakeholders rilevanti - Questionario auto-somministrato alla community giovanile di StartNet Youth - 4 FGD con beneficiari di StartNet Italy - Questionario auto-somministrato ai partner di progetto per la Social Network Analysis - Visita sul campo in Puglia (1 settimana)

RISULTATI DELLA VALUTAZIONE

RILEVANZA

Il progetto StartNet mira a ridurre le disuguaglianze tra i paesi europei promuovendo lo scambio di buone pratiche e creando pratiche comuni a livello europeo, che possono poi essere discusse e applicate a livello regionale.

Considerando che:

- I tassi di disoccupazione giovanile variano in tutta Europa: nel 2022, i tassi più bassi sono stati osservati in Germania (6%), mentre uno dei tassi più alti è stato registrato in Italia (23,7%).
- L'Italia ha uno dei più alti tassi di disoccupazione giovanile in Europa, con il più alto numero di giovani inattivi che non studiano né lavorano (NEET).

StartNet II è **altamente rilevante** poiché: a livello regionale, promuove le connessioni tra scuole e territorio per supportare il coordinamento e lo scambio tra le varie realtà regionali quali istituzioni locali, scuole e associazioni locali; e a livello europeo, mantiene il dibattito e la discussione sui temi dell'inclusione giovanile e dell'orientamento scolastico aperti al trasferimento di know-how e buone pratiche emerse a livello europeo a livello regionale e viceversa.

RILEVANZA COMPLESSIVA DEL PROGETTO In generale, la valutazione dei bisogni effettuata nella fase StartNet I, l'ascolto continuo della voce dei giovani e delle loro esigenze, le esperienze fornite dai partner nei diversi settori, la creazione di reti a diversi livelli e la flessibilità dimostrata durante la pandemia hanno consentito di erogare **attività e progetti altamente pertinenti per affrontare diverse priorità basate sul contesto e sulle esigenze dei beneficiari, come confermato da tutti i partner e beneficiari, durante le attività di valutazione.**

COERENZA

COERENZA INTERNA StartNet nasce dalle orme del progetto "Piazza Affari Tedesco", ideato, realizzato e finanziato dal 2013 dal Goethe-Institut. Il progetto StartNet II dunque beneficia della lunga esperienza del Goethe-Institut, e in particolare degli uffici di Roma e Bruxelles, nel promuovere l'occupazione giovanile e nel facilitare la transizione dal sistema educativo al mercato del lavoro. Da questo punto di vista, appare chiaro come il progetto StartNet II si ponga in continuità e coerenza con un processo più ampio in atto da tempo.

Nonostante la complessità della struttura e la divisione della rete multilivello, i due network di StartNet II sono ben coerenti in termini di attività e obiettivi da raggiungere. Inoltre, le frequenti scambi di pratiche, prospettive e azioni tra i membri della rete aggiungono valore al progetto.

COERENZA ESTERNA Gli stakeholder coinvolti nella rete, a vari livelli, hanno reso il progetto StartNet II altamente coerente con le politiche nazionali ed europee per favorire l'occupazione giovanile e la transizione scuola-lavoro.

A livello regionale, StartNet collabora con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca in Italia. In Puglia e Basilicata collabora con l'Assessorato alle Politiche Giovanili e con il Dipartimento Istruzione, Formazione e Lavoro, nonché con gli uffici amministrativi regionali.

A livello europeo, StartNet è coerente con il Principio 4 del Pilastro Europeo dei Diritti Sociali - European Pillar of Social Rights, che sostiene attivamente l'occupazione giovanile, e con la nuova Agenda Europea delle Competenze, un piano quinquennale che sostiene gli individui e le imprese a sviluppare, rafforzare e innovare le competenze. Inoltre, StartNet è un membro attivo dell'Alleanza per l'apprendistato giovanile e della Coalizione europea per le competenze e l'occupazione digitale.

EFFICACIA

EFFICACIA COMPLESSIVA DEL PROGETTO L'analisi dell'efficacia dell'intervento è guidata dalla valutazione del grado di **raggiungimento degli obiettivi e dei risultati attesi**, misurati attraverso gli indicatori definiti nel Quadro Logico. Questo strumento restituisce un quadro completo dei risultati raggiunti durante i 36 mesi di attività svolte dal progetto. Gli indicatori di *output* e di risultato sono stati ricavati dai dati di monitoraggio e triangolati con le informazioni qualitative raccolte dalla valutazione finale, restituendo così un quadro completo dei risultati del progetto.

EFFICIENZA

COORDINAMENTO INTERNO Il coordinamento interno tra i due Network del progetto avviene attraverso scambi regolari e incontri settimanali tra due *backbone*. Dal punto di vista del coordinamento, la crescente complessità e dimensione del modello di progetto richiede un coordinamento esterno da parte di un'entità neutrale, ovvero i due *backbone*. Sebbene sia difficile mantenere la comunicazione tra una rete così eterogenea, la maggior parte dei partner ha espresso grande soddisfazione per diversi aspetti della comunicazione della rete nel questionario somministrato durante la valutazione finale.

RISORSE UMANE E FINANZIARIE StartNet II ha ricevuto il finanziamento da parte di Stiftung Mercator. La maggior parte dei fondi è stata destinata a finanziare la struttura – in altre parole, a finanziare le risorse umane suddivise tra i due *backbone* – e a coprire i costi di organizzazione di meeting ed eventi. A causa del Covid-19, alcuni meeting europei sono stati posticipati, la rete europea, dispone ad oggi, un surplus di fondi che le ha permesso di ottenere una proroga di 12 mesi, accordata da Stiftung Mercator. Durante questi, la rete europea avrà l'opportunità sia di seguire i nuovi progetti Erasums+ sia di realizzare alcuni eventi internazionali.

IMPATTO

Con l'obiettivo di misurare l'impatto del progetto sulle dimensioni multidimensionali del benessere di interesse, considerando il grado di cambiamento che i ragazzi e le ragazze attribuiscono a StartNet Youth, ARCO ha utilizzato la metodologia EHD (Biggeri e Ferrannini, 2014) conducendo un Focus Group semi-strutturato. Questo approccio partecipativo permette di ricreare un "controfattuale percepito" a partire dalle percezioni degli stessi intervistati, ai quali è chiesto di ipotizzare cosa sarebbe successo in assenza del progetto, attraverso un processo di ricostruzione guidata.

Un primo confronto con i beneficiari coinvolti nell'attività ha permesso di definire e ordinare le sottodimensioni del benessere in base al grado di importanza secondo le percezioni dei partecipanti. Di seguito quelli scelti e argomentati, in ordine di importanza:

- **Benessere mentale**, inteso come il grado di fiducia in se stessi, autostima, in assenza di pressioni esterne che influenzano negativamente le proprie emozioni.
- **Istruzione e formazione** intese sia in termini di conoscenze accademiche e competenze tecniche (*hard skills*) sia in termini di abilità e competenze personali (*soft skills*).
- **Partecipazione politica e sociale**, ovvero partecipazione attiva alla vita politica e associativa del territorio.
- **Informazione**, definite come la possibilità e la facilità di accesso alle informazioni e agli aggiornamenti.
- **Il benessere relazionale**, cioè la cura delle relazioni interpersonali e la percezione di soddisfazione e realizzazione data dalle relazioni umane costruite.
- **Lavoro**, definito come sicurezza e fiducia nelle prospettive di lavoro attuali e future a propria disposizione.

Attraverso le percezioni delle persone coinvolte nella discussione, questo approccio di analisi permette di valutare la portata dei cambiamenti innescati dal progetto attraverso un processo di attribuzione.

RISULTATI PRINCIPALI In tutte le dimensioni in analisi, il livello di benessere di un potenziale beneficiario di StartNet Youth entrato nella community, con il passare del tempo, è superiore sia alla sua situazione iniziale che a un'ipotetica situazione controfattuale. Questo suggerisce che la partecipazione alla community ha avuto un condizionamento positivo in termini di benessere multidimensionale per i membri della community. Più specificamente, la sottodimensione del **benessere relazionale** è sia quella in cui il livello di benessere percepito dopo StartNet Youth è il più alto sia la sottodimensione in cui il condizionamento positivo di StartNet Youth è il più sostanziale. Per un'analisi più approfondita, di tutte le dimensioni e una specifica sulla metodologia consultare la sezione 4.1.5.

SOSTENIBILITA'

SOSTENIBILITA' DEL PROGETTO I progetti attualmente attivi in Italia, come StartNet Youth, Building Futures e Or.Co., hanno già raggiunto un elevato grado di sostenibilità e indipendenza, che può garantirne la prosecuzione oltre la durata del progetto StartNet II. Inoltre, le reti sia in Italia che in Europa hanno presentato e vinto in totale quattro progetti Europei, finanziati con i fondi Erasmus+. Questo non solo ha permesso di ottenere cospicui fondi aggiuntivi ma ha anche prolungato la durata di alcune attività progettuali. Ad esempio, la durata di alcuni di questi progetti si estenderà oltre maggio 2023 e sarà gestita dai dipendenti del Goethe-Institut se GINNlab cesserà di esistere, come strategia di mitigazione.

SOSTENIBILITA' DEL NETWORK la sostenibilità della rete creata, sia a livello regionale che europeo, è la questione più critica per la sostenibilità del progetto, in quanto una rete così eterogenea con una pluralità di attori richiede un coordinamento esterno al di sopra delle parti coinvolte. Il coordinamento della rete regionale da parte di GINNlab e della rete europea da parte del *backbone* di Bruxelles non può essere garantito dopo la fine del finanziamento. Ciononostante, è altamente probabile che i vari partner rimangano in contatto e stipulino accordi di cooperazione bilaterali o trilaterali, ma l'impronta sistemica di StartNet II senza un organismo di coordinamento è altamente a rischio.

PRINCIPALI RISULTATI SUI BENEFICIARI

La valutazione è stata guidata dall'obiettivo di far emergere le competenze e le abilità (*soft skills*) che sono state potenziate e/o acquisite dai beneficiari, secondo la loro percezione, a seguito dei progetti a cui hanno partecipato. In accordo con lo staff del progetto, si è deciso di focalizzare l'analisi su due progetti che avevano visto un coinvolgimento duraturo dei beneficiari con attività specifiche (formazione e *learning by doing*) che potrebbero aver valorizzato alcune delle loro *soft skills*: *Building Futures* e *StartNet Youth*.

BUILDING FUTURES

Building Futures è un progetto di formazione di orientamento che si avvale del supporto attivo di rappresentanti del mondo del lavoro. Il progetto coinvolge insegnanti e studenti della regione Puglia.

Il progetto si articola in due fasi: **la prima fase di formazione** è rivolta agli **insegnanti** e mira a fornire loro gli strumenti da utilizzare nell'orientamento scolastico; **La seconda fase**, ricerca-azione, coinvolge gli studenti per **rispondere a una sfida comune**.

DOCENTI – Campione di 5 docenti coinvolti in Building Futures A.S. 2022/2023

Building Futures ha rafforzato ogni *soft skill* presa in considerazione dagli insegnanti – Acquisire nuovi strumenti per dare orientamento ai giovani; Imparare a far emergere attitudini, desideri e talenti; Approccio al problem solving; Capacità di lavorare in team multidisciplinari; Flessibilità; Conoscere meglio le realtà imprenditoriali operanti sul territorio –.

Nel complesso, Le formazioni di **Building Futures** rivolte ai docenti hanno **favorito l'acquisizione di nuovi strumenti e modi di fare orientamento professionale**.

Inoltre, dato il team di esperti coinvolti nella formazione provenienti sia dal mondo educativo che da quello aziendale, i docenti hanno i) aumentato la loro capacità di lavorare in team; e ii) hanno avuto modo di approfondire e conoscere meglio alcune realtà imprenditoriali operanti sul territorio. Questo risultato positivo è stato guidato dalla stretta sinergia con il mondo imprenditoriale, aspetto fondante del progetto, che ha visto la partecipazione di rappresentanti del mondo imprenditoriale alle giornate formative.

STUDENTI – Campione di 25 studenti delle scuole superiori coinvolti in Building Futures A.S. 2022/2023

Il progetto è stato in grado di influenzare positivamente l'aumento o l'acquisizione di tutte le competenze esaminate – Autostima; Abilità comunicative; Competenze tecniche; Cooperazione e lavoro di squadra; Autonomia nella gestione del lavoro; Capacità organizzative. Nonostante ciò, non tutti gli alunni hanno le stesse percezioni riguardo alle competenze acquisite; ciò può essere spiegato dal fatto che tutti i partecipanti hanno valutato tutte le competenze emerse dalla fase iniziale di discussione, anche quelle non direttamente proposte da loro.

Nello specifico, **il progetto è stato determinante per l'acquisizione di competenze tecniche e di team working**. Il primo comprende principalmente competenze digitali e informatiche, sperimentate attraverso l'utilizzo di computer e piattaforme digitali, come quella necessaria per creare presentazioni Power Point. Il secondo, Cooperazione e lavoro di squadra, cioè la capacità di lavorare insieme su un progetto comune, è stato consolidato attraverso l'opportunità di trascorrere del tempo insieme dopo la scuola per pianificare e realizzare le varie fasi del progetto.



StartNet Youth è nato con l'obiettivo di creare una comunità di giovani promotori proattivi del cambiamento attorno ai temi della Transizione Scuola-Lavoro. A tal fine, i giovani sono stati accompagnati in un percorso di acquisizione e valorizzazione di competenze da utilizzare sia per il proprio sviluppo individuale sia per sostenere altri giovani, al fine di generare cambiamenti positivi nel territorio regionale (Campania e Puglia) e nazionale.

STARTNET YOUTH COMMUNITY – Campione dei 15 giovani più strettamente connessi alla rete, ovvero i giovani hanno svolto un ruolo attivo nella comunità da ottobre 2021, partecipando a incontri ed eventi organizzati nell'ambito dell'iniziativa StartNet Youth.

Per approfondire le competenze e le abilità che i membri della comunità hanno rafforzato nel corso degli anni grazie al percorso StartNet Youth, è stato loro somministrato un questionario. Le *competenze trasversali* identificate nella desk analysis e, probabilmente migliorate attraverso il percorso in StartNet Youth sono: Networking; Parlare in pubblico; Capacità di mediazione; Team Building; Abilità comunicative; Analisi dei problemi e delle opportunità; Pianificazione; Capacità espositive; impegno civico e responsabilità sociale; e l'autosufficienza.

In generale, emerge che tutte le *soft skills* prese in esame sono state sperimentate da almeno un membro della community. La *soft skill* valorizzata nel maggior numero di casi è stata la **capacità di fare rete** (86% degli intervistati); infatti, la comunità giovanile ha dato la possibilità a ragazzi e ragazze sia di aderire alla Rete StartNet, che riunisce enti pubblici e privati a livello regionale, nazionale ed europeo, sia di conoscere altre organizzazioni giovanili italiane (ACLI; Europiamo; Lasagne Verdi; Ashoka; ESN...). Diversamente, **la capacità di mediazione è il cambiamento meno sperimentato** (7% pari a 1 intervistato), questo risultato potrebbe essere influenzato dal fatto che solo una parte dei membri della comunità ha assunto il ruolo di mediatore / mediatore in workshop o eventi co-organizzati dalla community per altri giovani.



STIFTUNG
MERCATOR



Rapporto di Valutazione Finale

StartNet II (Giugno 2020–Maggio 2023)

Giugno 2023



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE

arco

ARCO – Action Research for CO-development – ARCO è un centro universitario che offre servizi di ricerca, consulenza qualificata e formazione. Abbiamo un’esperienza decennale in sviluppo locale, sviluppo inclusivo, economia sociale, valutazione, valutazione di impatto, alimenti sostenibili ed economia circolare.

Conta sulle competenze di economisti, merceologi, statistici, scienziati politici e sociologi, unendo il rigore scientifico alla ricerca soluzioni pratiche.

ARCO c/o PIN S.c.r.l Servizi didattici e scientifici per l’Università di Firenze

Piazza Giovanni Ciardi, 25

59100 Prato (PO) Italy

Tel: + 39 0574 602561

Email: info@arcolab.org

Website: <https://www.arcolab.org>

LinkedIn: arco lab

Facebook: @ARCOcentre

Instagram: @arco_lab

AUTORI

Questo rapporto è stato prodotto dal centro di ricerca ARCO (Action Research for CO-Development) di PIN S.c.r.l.

Rapporto elaborato da Giulia Dingacci, Tommaso Iannelli and Marta Magnani.

Le opinioni espresse in questo documento sono quelle degli autori e non necessariamente riflettono le politiche o la posizione ufficiale di altri soggetti dell’organizzazione.



Nel testo si è prediletto l'utilizzo di termini di genere neutro, e laddove questo non è stato possibile si è preferito utilizzare entrambi i generi (maschile e femminile) la prima volta che il termine compariva, e solo il maschile per le volte successive, intendendo però sempre incluso anche il genere femminile.

INDICE

INTRODUZIONE	1
1. DESCRIZIONE DEL PROGETTO	2
1.1 LUOGHI DI INTERVENTO	3
1.2 PROGETTI CHE COINVOLGONO LA RETE DI STARTNET	4
2. TEORIA DEL CAMBIAMENTO.....	6
3. QUADRO DELLA VALUTAZIONE	8
3.1 Scopo della valutazione.....	8
3.2 Metodologia della valutazione.....	8
3.3 Strumenti della valutazione	9
4. RISULTATI DELLA VALUTAZIONE.....	11
4.1 VALUTAZIONE DEI CRITERI OCSE-DAC	11
4.1.1 Rilevanza	11
4.1.2 Coerenza	14
4.1.3 Efficacia.....	16
4.1.4 Efficienza	25
4.1.5 Impatto	27
4.1.6 Sostenibilità	30
4.2 RISULTATI OTTENUTI SUI BENEFICIARI.....	33
4.2.1 Building Futures	33
4.2.2 StartNet Youth	37
4.3 SOCIAL NETWORK ANALYSIS	40
4.3.1 Metodologia.....	40
4.3.2 Risultati principali.....	40
5. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA.....	45
6. LEZIONI APPRESE	47
ANNESSO I – AGENDA DELLA VALUTAZIONE	49
ANNESSO 2: PARTNERS INCLUSI NEL NETWORK DI STARTNET II.....	50

Indice delle Tabelle

Tabella 1 Dati secondari sul tasso di disoccupazione giovanile e tasso di NEET	3
Tabella 2 I progetti di StartNet	4
Tabella 3 Teoria del Cambiamento di StartNet II	6
Tabella 4: Strumenti della valutazione.....	9
Tabella 5 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 1	17
Tabella 6 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 2.....	18
Tabella 7 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 3.....	19
Tabella 8 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 4.....	20
Tabella 9 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 5.....	21
Tabella 10 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 6.....	22
Tabella 11 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 7.....	23
Tabella 12 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 8.....	24
Tabella 13 Punti di forza e possibili miglioramenti del progetto Building Futures rispetto alle percezioni dei docenti coinvolti nelle attività di valutazione	35

Indice delle Figure

Figura 1 Stati membri del Network StartNet II.....	3
Figura 2 Criticità identificate dagli studenti che hanno partecipato al Proactive Training A.S.2021/2022	12
Figura 3 Criticità identificate dai docenti che hanno partecipato a Building Futures A.S. 2021/2022	12
Figura 4 Valutazione della soddisfazione relativa a diversi aspetti della comunicazione del network.....	26
Figura 5 Focus Group semi-strutturato con un campione di ragazzi e ragazze membri di StartNet Youth....	28
Figura 6 Rafforzamento delle competenze dei docenti grazie al progetto Building Futures.....	33
Figura 7 Rafforzamento delle competenze degli studenti grazie al progetto Building Futures	33
Figura 8 Incremento delle Soft Skills nel tempo e attribuzione del cambiamento a StartNet Youth	36
Figura 9 Social Network Analysis.....	42
Figura 10 Social Network Analysis - StartNet Italy.....	44

INTRODUZIONE

L'obiettivo principale del progetto StartNet II è promuovere l'**occupazione giovanile** nelle aree caratterizzate da alti tassi di disoccupazione giovanile. Il progetto adotta una prospettiva multilivello per organizzare le sue azioni: (i) il livello regionale (all'interno dell'Italia – StartNet Italy) e (ii) il livello europeo – (raggruppa alcuni stati europei – StartNet Italy).

A livello regionale, le attività del progetto si rivolgono e coinvolgono istituzioni educative, imprese locali, rappresentanti del settore produttivo e del terzo settore della **Puglia e della Basilicata**.

A livello europeo, il progetto promuove attività di **networking** e **advocacy** in Europa, facilitando sessioni di formazione e scambio di buone pratiche tra i membri della sua rete europea (l'elenco completo dei membri della rete è fornito nell'Annesso 2).

Accanto a queste due reti, distinte per diffusione geografica ma strettamente interconnesse, è stato sviluppato e pienamente inserito nella rete **StartNet Youth**, un comitato giovanile composto da circa 50 giovani provenienti da Puglia e Campania.

Il progetto StartNet è attualmente alla sua seconda fase attuativa grazie alla rinnovata sovvenzione da parte dell'ente finanziatore Stiftung Mercator. Questa seconda fase di progetto prende il nome di StartNet II ed è stata avviata a giugno 2020 per concludersi a maggio 2023. A livello Europeo, grazie alla disponibilità di fondi sufficienti per un altro anno di progetto, StartNet Europe ha ricevuto una proroga non onerosa e si concluderà a maggio 2024. Queste risorse non provengono da fondi aggiuntivi ricevuti, ma dalla riduzione dei costi sperimentata durante il periodo della pandemia Covid 19, durante la quale le riunioni e le conferenze previste si sono svolte in forma online e non in presenza.

I fondi forniti da Stiftung Mercator sono stati principalmente investiti in risorse umane dedicate al sostegno e al coordinamento del network italiano e delle attività del progetto, finalizzate alla promozione dell'occupazione giovanile e al miglioramento del servizio di orientamento scuola-lavoro.

Al fine di implementare le attività del progetto StartNet II in **Italia** in stretta collaborazione con il Goethe-Institut è stato istituito un ente dedicato, l'**impresa sociale GINNlab** con sede a Roma. A **livello europeo**, **StartNet II** ha consolidato e ampliato le attività realizzate nella prima fase del progetto, con la conseguente creazione e rafforzamento di un network in Europa, la conduzione di processi di capacity building per i membri della rete e la promozione dello scambio tra loro di buone pratiche, al fine di promuovere nuovi progetti all'interno del network.

Per valutare i risultati dell'iniziativa, la Stiftung Mercator ha incaricato ARCO di effettuare:

- una **valutazione intermedia**, per delineare e valutare i risultati di StartNet II nel periodo compreso tra giugno 2020 e settembre 2022, utilizzando i seguenti criteri OCSE-DAC: rilevanza, coerenza, efficienza e sostenibilità (OCSE DAC, 2019).
- una **valutazione finale**, per valutare e definire i risultati del progetto alla sua conclusione, utilizzando i criteri di valutazione OCSE- DAC di rilevanza, coerenza, efficacia, efficienza, impatto e sostenibilità (OCSE DAC, 2019); e identificare lezioni apprese e buone pratiche emerse dal progetto utilizzabili in un'eventuale terza fase o in altre progettualità. L'analisi della valutazione si basa sui dati raccolti tra aprile e maggio 2023, periodo durante il quale ARCO ha effettuato una visita sul campo in Puglia per svolgere le attività partecipative con i beneficiari (Focus Group e interviste). Le altre attività di valutazione si sono svolte da remoto.

Il presente rapporto riassume i principali risultati della valutazione finale ed è strutturato come segue: la Sezione 1 descrive il progetto, la Sezione 2 presenta la Teoria del Cambiamento di StartNet II, mentre la Sezione 3 introduce il quadro di valutazione (ambito e obiettivi, metodologia e strumenti). La Sezione 4 riassume i risultati della valutazione finale suddivisi in tre sottosezioni: i. criteri OCSE-DAC, ii. I risultati ottenuti sui beneficiari e iii. La Social Network Analysis. La sezione 5 definisce i punti di forza e di debolezza dell'intervento e infine, la Sezione 6 presenta le lezioni apprese da capitalizzare per guidare la fase successiva del progetto. In annesso l'agenda di valutazione e i partner di progetto di StartNet II, Italiani ed Europei.

1. DESCRIZIONE DEL PROGETTO

StartNet II è un progetto triennale (giugno 2020 - maggio 2023; estensione a maggio 2024 per la rete europea) che si pone in continuità con l'intervento StartNet lanciato nel 2017 - con l'obiettivo di **promuovere l'occupazione giovanile e l'inclusione degli adolescenti nel mercato del lavoro e nella società**.

Più nel dettaglio, in accordo con i principi dei suoi finanziatori, Goethe-Institut e Stiftung Mercator, **gli obiettivi specifici** del progetto sono identificati a due livelli:

- A livello regionale, promuovere l'occupazione giovanile nel Sud Italia.
- A livello europeo, creare una rete di istituzioni e organizzazioni locali per migliorare lo scambio di conoscenze sulla transizione scuola-lavoro.

Questo **approccio multilivello** mira a (i) collegare le iniziative regionali in diversi Paesi europei; (ii) promuovere lo scambio di conoscenze e competenze per affrontare fenomeni socioeconomici complessi come la disoccupazione giovanile; (iii) creare ponti tra il mondo dell'istruzione e il mondo del lavoro; e (iv) mantenere e rafforzare un dialogo tecnico aperto a livello europeo sul tema della transizione scuola-lavoro.

All'interno di StartNet, si è sviluppata la community giovanile di StartNet Youth (SY), costituente a tutti gli effetti una nuova rete che coinvolge attivamente 50 persone (14-26 anni) provenienti da diverse regioni italiane, con l'obiettivo di riposizionare i giovani come attori del cambiamento, piuttosto che semplici beneficiari.

I BENEFICIARI DI STARTNET ITALY

L'intervento ha una vasta gamma eterogenea di beneficiari, diretti e indiretti.

A **livello regionale**, il progetto coinvolge direttamente insegnanti e studenti, assistendoli nella transizione scuola-lavoro, attraverso progetti di orientamento volti a facilitare l'accesso al mercato del lavoro, favorendo una comunicazione tra gli istituti scolastici e il mercato occupazionale locale. Solitamente i progetti dei quali StartNet è partner sono implementati in territori medio-piccoli che condividono alcune criticità come l'alta disoccupazione giovanile, la presenza di NEET, fenomeni diffusi di abbandono scolastico e povertà educativa.

A **livello europeo**, StartNet coinvolge enti ed istituzioni che beneficiano del *capacity building* e dello scambio di conoscenze promosso negli incontri internazionali e nelle attività di *advocacy*.

L'elenco dei progetti in cui StartNet è coinvolto, sia a livello italiano che europeo, con le relative descrizioni è presentato nel paragrafo 1.2 "PROGETTI CHE COINVOLGONO LA RETE DI STARTNET".

Beneficiari di StartNet Italy	
A livello regionale il progetto, nei 36 mesi di attuazione, è riuscito a raggiungere, in Puglia e Basilicata, direttamente attraverso i progetti o indirettamente:	
	15.000 Studenti
	600 Insegnati
	1200 Famiglie

1.1 LUOGHI DI INTERVENTO

StartNet opera su due livelli distinti ma interconnessi:

- **StartNet Italy** coinvolge scuole, istituzioni, imprese, associazioni giovanili e organizzazioni del terzo settore nelle regioni **Puglia e Basilicata**. Tali regioni sono state scelte sulla base della capacità dei sistemi amministrativi e politici regionali di essere ricettivi e aperti all'applicazione di politiche giovanili innovative.
- **StartNet Europe** coinvolge iniziative e organizzazioni che si occupano di inclusione giovanile e della transizione scuola-lavoro in Austria, Belgio, Croazia, Finlandia, Francia, Germania, Italia, Lituania, Macedonia del Nord, Romania, Spagna e Svizzera.

Il coinvolgimento di differenti stati membri dell'Unione Europea e stati limitrofi rappresenta un punto di forza per il progetto stesso perché permette ai rappresentanti membri della rete di imparare gli uni dagli altri, scambiare buone pratiche e generare soluzioni condivise ed innovative per affrontare problemi comuni come la disoccupazione giovanile. Inoltre, questa struttura amplifica la visibilità e l'influenza del progetto a livello europeo.

Figura 1 Stati membri del Network StartNet II

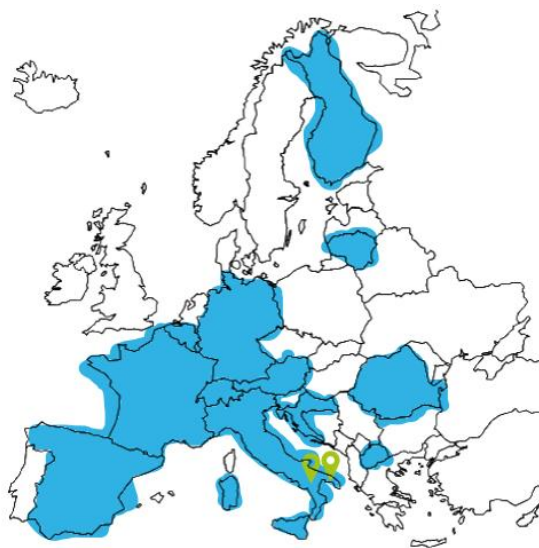


Tabella 1 Dati secondari sul tasso di disoccupazione giovanile e tasso di NEET

TASSO DI DISOCCUPAZIONE GIOVANILE (età 15–24), EUROSTAT 2022) ¹					
EUROPA	14.5%	GERMANIA	6.00%	ITALIA	23,7%
PUGLIA	32 %	BASILICATA	25,1 %		

TASSO DI NEET (età 15–29) EUROSTAT, 2022) ²			
EUROPA	10.9%	GERMANIA	6.5%
ITALIA	24.4%		

¹ Dati sulla disoccupazione giovanile (https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/yth_empl_110/default/table?lang=en)

² https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_08_20a/default/table?lang=en

1.2 PROGETTI CHE COINVOLGONO LA RETE DI STARTNET

La rete StartNet II è coinvolta e promuove numerosi progetti sia a livello europeo che regionale (in Italia) rivestendo ruoli diversi.

Come riportato nella tabella 2, oltre al Goethe-Institut i principali finanziatori dei progetti StartNet sono:

1. **Impresa Sociale Con I Bambini**, una società senza scopo di lucro che sostiene progetti di lotta alla povertà educativa tra i bambini in tutte le sue sfaccettature
2. **Programma Erasmus+**, il programma dell'UE che finanzia progetti legati all'istruzione, alla formazione, alla gioventù e allo sport in Europa
3. **Regione Puglia**, che ha stanziato risorse dal proprio bilancio e dal Programma Operativo Regionale (POR) Puglia per le iniziative StartNet II.

Tabella 2 I progetti di StartNet

PROGETTO	DESCRIZIONE	LUOGO	FINANZIATORE
Skills for life	L'obiettivo del progetto è quello di permettere a educatori e docenti, tramite una formazione a loro dedicata, di fornire strumenti di orientamento e competenze di "Life Design" ³ ai giovani tra i 12 e i 15 anni.	Germania Italia Romania Belgio	Co-finanziato dal programma Erasmus+ e dal Goethe-Institut
Wake up your vocation	Wake Up Your Vocation coinvolge oltre 30 centri educativi, 600 giovani, genitori ed enti pubblici e privati al fine di ridurre il divario tra sistema educativo e mercato del lavoro. Il progetto mira a offrire ai giovani tra i 12 e i 18 anni la necessaria preparazione in termini di competenze in materia di occupabilità e un orientamento professionale.	Spagna Italia Belgio Croazia	Co-finanziato dal programma Erasmus+ e dal Goethe-Institut
GO4STEM	Go4STEM è un laboratorio itinerante composto da 15 tappe in cui studenti e studentesse di scuole secondarie di I e II grado risolvono quesiti tecnici e scientifici, scoprendo i propri talenti ed interessi e confrontandosi con ambiti lavorativi e professionali innovativi nel settore delle materie STEM (dall'inglese <i>Science, Technology, Engineering, Mathematics</i>).	Puglia Basilicata	Goethe-Institut Italien GOVET (German Office for International Cooperation in Vocational education and training)
BEFORE - un passo dal tuo futuro	Before è un progetto di orientamento interamente online per gli studenti dell'ultimo anno di scuole superiori di II grado in Puglia. Il progetto è nato dall'esigenza di fornire un percorso di orientamento durante la chiusura degli istituti scolastici e la didattica a distanza, periodo in cui la scuola non ha potuto offrire una didattica di orientamento, né proporre situazioni di avvicinamento al mondo del lavoro.	Puglia	Goethe-Institut Italien ARTI – Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione

³ Le *Life Design Skills* riguardano le conoscenze, la mentalità e le abilità di cui i ragazzi avranno bisogno per fare scelte consapevoli in merito alla loro istruzione, e di conseguenza per sviluppare la loro futura carriera lavorativa in un contesto caratterizzato da continui cambiamenti.

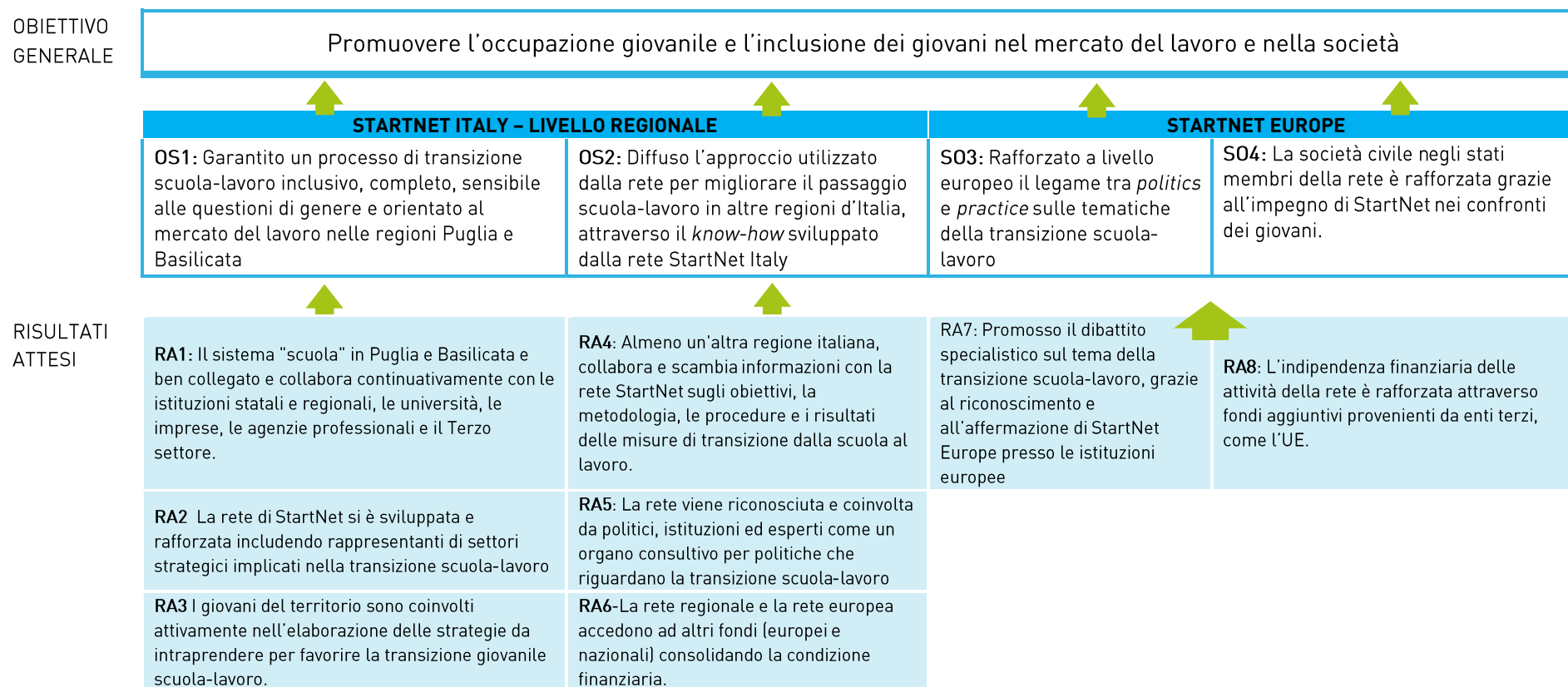
Proactive training	Proactive Training è un progetto che promuove l'educazione all'imprenditorialità e la creatività a scuola, attraverso un percorso di orientamento, di conoscenza di sé e delle proprie attitudini.	Puglia	Regione Puglia Dipartimento Politiche del Lavoro, Istruzione e Formazione
Or.co. Digitsys Orientamento consapevole e sistemico al tempo digitale	Il progetto introduce processi di empowerment, insieme alla scuola, alle famiglie, e al mondo del lavoro, con particolare attenzione a bambini e bambine, ragazzi e ragazze a rischio di dispersione scolastica tra i 9 ed i 14 anni, intervenendo sia in contesti scolastici che extrascolastici.	Puglia Basilicata	Impresa Sociale Con i Bambini
Building Futures	Building Futures è un progetto di orientamento continuo a scuola, nato per accompagnare gli insegnanti nei percorsi di orientamento in classe, per aiutare i ragazzi e le ragazze a costruirsi il loro futuro. Il progetto opera unendo formazione dei docenti, studi sul mercato del lavoro, indagini sui bisogni degli studenti e attivazione di team regionali specializzati in orientamento.	Puglia Basilicata	Stiftung Mercator Foundation Goethe-Institut Regione Puglia
EduT- Educational training	Il progetto EduT mira a prevenire la povertà educativa e la dispersione scolastica offrendo interventi mirati e individuali nelle scuole di Trani e Bisceglie (Bari).	Puglia	Ministero per il Sud e la Coesione
PAFF- Parcours for Future	Il progetto europeo mira a pianificare, creare e diffondere un percorso di orientamento nelle scuole superiori per le competenze del futuro, sia per il <i>Life Design</i> che per il settore digitale e green.	Italia Romania Macedonia Germania	Erasmus+ KA2 Strategic partnerships Cooperation in vocational education and training co-finanziato dal Goethe-Institut
Be2aty	Il progetto mira a sensibilizzare i giovani tra i 15 e i 29 anni sulle tematiche ambientali, sull' <i>empowerment</i> , sull'orientamento al lavoro, sulla creazione di connessioni tra loro, sulla partecipazione dei giovani alle questioni ambientali.	Egitto Italia	Erasmus+ KA2 Strategic partnerships Cooperation in vocational education and training

2. TEORIA DEL CAMBIAMENTO

Durante la valutazione intermedia, ARCO, attraverso una desk analysis approfondita dei documenti di progetto, interviste semi-strutturate individuali con lo staff di progetto e momenti di discussione collettiva, ha ricostruito la Teoria del Cambiamento di StartNet II.

La **Teoria del Cambiamento (TdC)** è uno strumento che risulta particolarmente utile per strutturare una attività valutativa che sia fondata sui risultati. La TdC costituisce una rappresentazione che mette in relazione le attività, i risultati attesi, gli obiettivi specifici (*outcome*) e obiettivi generali (*impact*) in maniera schematica, consentendo di indagare i legami logici che collegano o dovrebbero collegare, le risorse a disposizione alle attività implementate e quindi al cambiamento che ci si aspetta venga generato. La TdC descrive dunque cosa un determinato progetto fa e come si suppone che il suo intervento conduca al cambiamento di lungo periodo, attraverso la scomposizione degli step che consentono alle attività di innescare cambiamenti di breve, medio e lungo periodo.

Tabella 3 Teoria del Cambiamento di StartNet II



ATTIVITÀ

STARTNET ITALY – LIVELLO REGIONALE		STARTNET EUROPE	
Attività collegate al RA1	Attività collegate al RA3	Attività collegate al RA7	Attività collegate al RA8
A1.1. Scambio di buone pratiche in collaborazione con la cooperazione italo-tedesca su tematiche di formazione professionale giovanile (BMBF/GOVET) A1.2. Seminario/webinar per il personale della scuola e non (insegnanti, tutor aziendali e facilitator) sull'organizzazione e la gestione di iniziative rivolte all'orientamento professionale rivolto agli studenti A1.3. StartNet Camp - workshop per e con i giovani sull'orientamento professionale in Puglia. A1.4 Partecipazioni e osservazioni in situazioni di lavoro (scambio buone pratiche e job shadowing)	A4.1 I progetti che finora hanno dimostrato la loro validità saranno trasformati in misure sistemiche e saranno sviluppati ulteriori progetti pilota	A7.1. Organizzazione di workshop o visite sul campo con i membri della rete per la formazione e lo scambio di buone pratiche A7.2. Consolidamento della rete StartNet Europe A7.3. Promozione e diffusione del lavoro svolto dalla rete StartNet Europe.	8.1. Attuazione di un progetto Erasmus+ e presentazione di proposte ad altri bandi europeo 8.2. Monitoraggio, informazione e consulenza costanti sulle possibilità di finanziamento.
Attività collegate al RA2	Attività collegate al RA4		
A2.1 Ampliamento strategico della rete StartNet a: agenzie per il lavoro, le rappresentanze dei genitori, il Dipartimento regionale Turismo e Cultura (Puglia), il Dipartimento regionale Sviluppo Economico (Puglia) e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il dipartimento di politiche giovanili, Agenzia Nazionale Giovani. A2.2 Formazione specifica per il team di progetto sulla gestione, il coordinamento e lo sviluppo della rete	A5.1 Il partenariato siglato nel Memorandum of Understanding è consolidato ed è trasformato in una struttura sostenibile (ad esempio una fondazione). A5.2 I risultati della rete sono oggetto di pubblicazioni tematiche, linee guida e/o documenti politici fruibili da esperti nazionali ed europei in ambito decisionale. A5.3 Organizzazione di conferenze tematiche aperte alla rete e alla comunità		
Attività collegate al RA3	Attività collegate al RA5		
A3.1 Creazione di un comitato dei giovani con una sua rappresentanza negli organi della governance della rete di StartNet A3.2 Coinvolgimento attivo nella co-progettazione di strategie, azioni, progetti A3.3 Elaborazione di un Manifesto che racchiude proposte proattive per la transizione scuola-lavoro redatto dai giovani stessi	A6.1 StartNet Italia partecipa ad un progetto Erasmus+ all'interno della rete europea. A6.2 Campagna comunicativa rivolta alla diffusione delle attività e dei risultati ottenuti da StartNet nei paesi coinvolti nella rete Europea.		

3. QUADRO DELLA VALUTAZIONE

3.1 Scopo della valutazione

Lo scopo principale della valutazione è quello di **determinare l'efficacia con cui il progetto StartNet II ha raggiunto gli obiettivi prefissati**, riservando un'attenzione particolare **all'analisi del Network di StartNet II**.

La strategia di valutazione proposta da ARCO mira a:

- valutare il grado di **raggiungimento degli obiettivi e risultati** attesi di StartNet II attraverso la misurazione degli indicatori di Outcomes (risultati attesi) e Outputs.
- identificare i principali **risultati raggiunti sui beneficiari** di alcuni progetti StartNet II implementati in Puglia e Basilicata.
- valutare la **conformità del progetto ai criteri di valutazione OCSE-DAC**, ovvero la sua rilevanza, coerenza, efficacia, efficienza, sostenibilità e impatto.
- valutare il potenziale del progetto di essere modellato come **buona pratica** in un'ottica di diffusione e futura replicabilità e scalabilità delle azioni progettuali di successo.
- analizzare i **punti di forza e di debolezza** dell'intervento, elaborando una serie di lezioni apprese per guidare il proseguimento del progetto.

La valutazione prende in esame entrambe le reti (Network): StartNet Europe e StartNet Italy.

I dati utilizzati per la valutazione finale sono stati raccolti a distanza, utilizzando un web-software per la somministrazione di questionari online e in web-conference (nell'aprile 2023) e, sul campo durante una visita dei valutatori in Puglia (3-7 aprile 2023).

3.2 Metodologia della valutazione

La metodologia di valutazione prevede tre filoni principali di analisi volti a misurare quanto segue:

- A. **Conformità di StartNet II ai criteri OCSE DAC** (OCSE, 2019), a livello aggregato e per i due network (StartNet Italy e StartNet Europe) separatamente, secondo i seguenti criteri:
 - **RILEVANZA**: la misura in cui le attività progettuali sono rilevanti per il contesto, i gruppi target e le priorità di azione nei vari territori di intervento; considerando anche i possibili nuovi bisogni emersi di seguito alla pandemia Covid-19.
 - **COERENZA**: la misura in cui l'intervento è coerente sia con le politiche nazionali ed europee in ambito di occupazione e inclusione giovanile (coerenza esterna); sia in termini di azioni messe in atto, organizzazione e governance della rete (coerenza interna).
 - **EFFICACIA**: la misura in cui l'intervento ha raggiunto i suoi obiettivi e i suoi risultati, compresi eventuali risultati non pianificati, sui due livelli del network.
 - **EFFICIENZA**: la misura in cui il progetto ha raggiunto i suoi obiettivi e risultati in modo economico e tempestivo, ottimizzando le risorse finanziarie e umane disponibili.
 - **IMPATTO**: la misura in cui l'intervento ha generato o si prevede che genererà significativi effetti positivi o negativi, previsti o non previsti, di livello superiore.
 - **SOSTENIBILITÀ**: la misura in cui i benefici generati dal progetto continuano o è probabile che continuino a lungo termine dopo la sua conclusione. Ciò comporta la valutazione degli sforzi compiuti per produrre risultati di apprendimento attraverso le attività del progetto (pubblicazioni accademiche, relazioni, materiali di comunicazione, raccomandazioni politiche, ecc.).
- B. L'impatto degli sforzi di StartNet II per **rafforzare e consolidare la rete di stakeholder** che coinvolge rappresentanti del mondo dell'istruzione, mondo del lavoro e gli attori del terzo settore a livello regionale ed europeo, attraverso **un'analisi delle reti sociali** (Social Network Analysis). Più nello

specifico, attraverso questo metodo, ARCO valuterà la capacità di StartNet II di: i) aprire un dialogo pertinente e proficuo tra gli esperti delle reti educative regionali e ii) agire come piattaforma di apprendimento sul tema della transizione scuola-lavoro a livello Europeo.

- C. Il potenziale delle attività di StartNet II di essere modellate come buone pratiche scalabili e/o replicabili in altri contesti o progetti.** StartNet Youth è presentato come un potenziale modello di partecipazione dei giovani alla transizione scuola-lavoro replicabile in altre regioni Italiane e/o in Europa.

3.3 Strumenti della valutazione

La strategia di valutazione adottata da ARCO ha previsto l'utilizzo di **metodi misti**, dunque triangolando strumenti di raccolta dati qualitativi e quantitativi; e l'utilizzo di un approccio **partecipativo** in tutte le fasi del processo di valutazione.

La tabella successiva sintetizza gli strumenti utilizzati per la valutazione, specificando i filoni di analisi e i rispondenti che sono stati coinvolti nelle singole attività valutative.

Tabella 4: Strumenti della valutazione

METODOLOGIA	STRUMENTO
ANALISI DEI DATI SECONDARI	Revisione documentale di tutta la documentazione di progetto, dei rapporti e di altri dati di monitoraggio e valutazione rilevanti prodotti durante StartNet II (e la sua precedente fase di finanziamento StartNet I). Ricerca documentale di statistiche e letteratura nazionali e regionali pertinenti per migliorare la comprensione del background del progetto e dei contesti di intervento. (Principali argomenti di interesse: istruzione, occupazione giovanile, inclusione sociale)
10 KEY INFORMANT INTERVIEWS (KII) CON STAKEHOLDERS RILEVANTI <i>(Condotte online e sul campo)</i>	n. 9 KII con project leader, managing team e stakeholder chiave di StartNet Europe & StartNet Italia n. 2 KII individuali con membri di StartNet Youth per valutare in modo partecipativo il modello di attivismo giovanile che è stato promosso e le sue potenzialità di scalabilità.
QUESTIONARIO AUTO-SOMMINISTRATO AI BENEFICIARI DI STARTNET YOUTH <i>(StartNet Italy)</i>	Questionario auto-somministrato via web (CAWI) rivolto ai membri attivi di StartNet Youth per indagare l'impatto di StartNet Youth sulle competenze acquisite e potenziate attraverso il percorso offerto ai beneficiari Il questionario è rivolto ai beneficiari di StartNet Youth che hanno partecipato a tutte le attività principali della comunità a partire da ottobre 2021.
4 FOCUS GROUP CON I BENEFICIARI DI TRE PROGETTI STARTNET <i>(Svolti sul campo in Puglia)</i>	N4 Focus group strutturati con i beneficiari del progetto StartNet Italy, finalizzati a raccogliere le percezioni dei beneficiari (studenti e docenti) sui cambiamenti prodotti da StartNet Italia in termini di <i>soft e hard skills</i> acquisiti grazie ai progetti. Il focus group ha anche lo scopo di coinvolgere attivamente i beneficiari nel processo di valutazione, assicurando che la loro prospettiva sia centrale per l'analisi, consentendo una titolarità dei suoi risultati emersi. Sono stati effettuati 4 FG con: N. 1 un campione di 10 beneficiari di StartNet Youth N. 2 con un campione di 10-15 beneficiari di Building Futures (studenti) N. 1 con un campione di 10 beneficiari di Building Futures (insegnanti)

METODOLOGIA	STRUMENTO
	Nel Focus Group con i beneficiari di StartNet Youth i valutatori hanno applicato la già collaudata metodologia EHD⁴ (Biggeri e Ferrannini, 2014) per indagare le percezioni degli stakeholder dei cambiamenti innescati dal progetto sulle dimensioni del benessere di interesse. La discussione ha permesso di ricostruire un "controfattuale percepito", che ha reso possibile confrontare la situazione "prima" e "dopo" l'intervento di StartNet II, per un <i>idealtipo</i> che avrebbe potuto partecipare al percorso in StartNet Youth
1 QUESTIONARIO SOCIAL NETWORK ANALYSIS SOMMINISTRATO AI PARTNER DI PROGETTO	Questionario auto-somministrato via Web (CAWI), rivolto a tutti i partner del progetto e ai principali stakeholder inclusi nel progetto, per valutare la capacità del progetto StartNet II di creare una rete in grado di unire mondi differenti sia a livello regionale che europeo. La Social Network Analysis valuterà l'espansione e il rafforzamento delle connessioni tra questi attori, nonché la creazione di un dialogo pertinente e fruttuoso tra gli esperti e la capacità di StartNet Europe di agire come piattaforma di apprendimento sul tema della transizione scuola-lavoro.

⁴ Questo innovativo metodo partecipativo permette di ricreare un "**controfattuale percepito**" a partire dalle percezioni degli stessi intervistati. Ha lo scopo di misurare l'impatto del progetto sulle dimensioni di benessere multidimensionale d'interesse, considerando il grado di cambiamento che i beneficiari *attribuiscono* all'intervento (StartNet Youth). Attraverso un percorso di ricostruzione guidata, condotto durante il focus group semi strutturato, ai partecipanti verrà chiesto di **confrontare la loro situazione attuale con ciò che ritengono sarebbe accaduto se non avessero mai ricevuto il sostegno del progetto**.

4. RISULTATI DELLA VALUTAZIONE

La sezione che segue presenta i principali risultati della valutazione finale, ottenuti dalla **triangolazione** dei dati raccolti attraverso (i) **interviste individuali** (*Key Informant Interviews*) con il personale del progetto e stakeholder rilevanti, (ii) **questionari autosomministrati** ai beneficiari e alla rete di partner (iii) attività di **valutazione partecipativa** con i beneficiari e (iii) **analisi di dati documentali e secondari**.

I risultati della valutazione sono presentati divisi in tre sezioni:

- La prima è dedicata alla valutazione della conformità del progetto StartNet ai OCSE-DAC: Rilevanza, Coerenza, Efficacia, Efficienza, Sostenibilità e Impatto.
- La seconda presenta i principali risultati raggiunti sui beneficiari, raccolti su un campione di beneficiari partecipanti a Building Futures (docenti e studenti) e StartNet Youth
- La terza ed ultima presenta i risultati dell'analisi delle reti sociali – Social Network Analysis.

4.1 VALUTAZIONE DEI CRITERI OCSE-DAC

4.1.1 Rilevanza

La sezione seguente esamina la rilevanza del progetto, definita come *"la misura in cui le attività del progetto hanno risposto a bisogni rilevanti per il contesto, i gruppi target e il territorio"* (OCSE-DAC, 2019).

RILEVANZA DELL'INTERVENTO

Il tasso di disoccupazione e di inattività giovanile riflettono la situazione macroeconomica degli Stati membri e l'organizzazione strutturale della transizione scuola-lavoro all'interno di ciascuno di essi. Infatti, i tassi di disoccupazione giovanile variano in tutta Europa: nel 2022, i tassi più bassi sono stati osservati in Germania (6%), mentre uno dei tassi più alti è stato registrato in Italia (23,7%).

In questo contesto, il progetto StartNet mira a **ridurre le disuguaglianze tra i Paesi europei** promuovendo tra questi lo scambio di buone pratiche e la nascita di azioni comuni a livello europeo, che possono poi essere scalate a livello regionale.

Considerando il livello regionale, l'Italia ha uno dei più alti tassi di disoccupazione giovanile in Europa, con il più alto numero di giovani inattivi che non studiano né lavorano (NEET). Nel 2022, un giovane su quattro di età compresa tra i 15 e i 29 anni è stato classificato come NEET, per un totale di oltre tre milioni di giovani inattivi (ISTAT, 2022⁵). Inoltre, il progetto StartNet opera nel Sud Italia, dove: i) il problema della disoccupazione giovanile è particolarmente acuto - il tasso di disoccupazione giovanile complessivo in Italia è del 23,7%, mentre quello del Sud Italia è del 37% (ISTAT, 2022⁶) - e ii) il *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro persiste a causa di barriere comunicative tra il mondo della scuola e quello del lavoro - imprese locali -, che riduce le opportunità di trovare un'occupazione nella propria regione per i giovani che hanno terminato la scuola⁷.

Per affrontare queste sfide, StartNet II:

- **a livello regionale**, promuove le connessioni tra scuole e territorio per sostenere il coordinamento e lo scambio tra le varie entità regionali, come le istituzioni locali, le scuole e le associazioni locali.

⁵ http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCCV_TAXDISOCCU1

⁶ http://dati.istat.it/Index.aspx?DataSetCode=DCCV_TAXDISOCCU1

⁷ Fonte: interviste individuali con lo staff di StartNet, referenti per USR Basilicata e Confindustria Bari

- a **livello europeo**, mantiene aperto il dibattito e il confronto sui temi dell'inclusione giovanile e dell'orientamento scolastico, per trasferire il know-how e le buone pratiche emerse sui due livelli di progetto (regionale ed europeo)

“ (StartNet) Risponde alla necessità di creare un collegamento tra il settore delle imprese, gli ETS e il mondo scolastico per migliorare e garantire il successo formativo, l'orientamento scolastico, lavorativo e il futuro dei giovani. ”

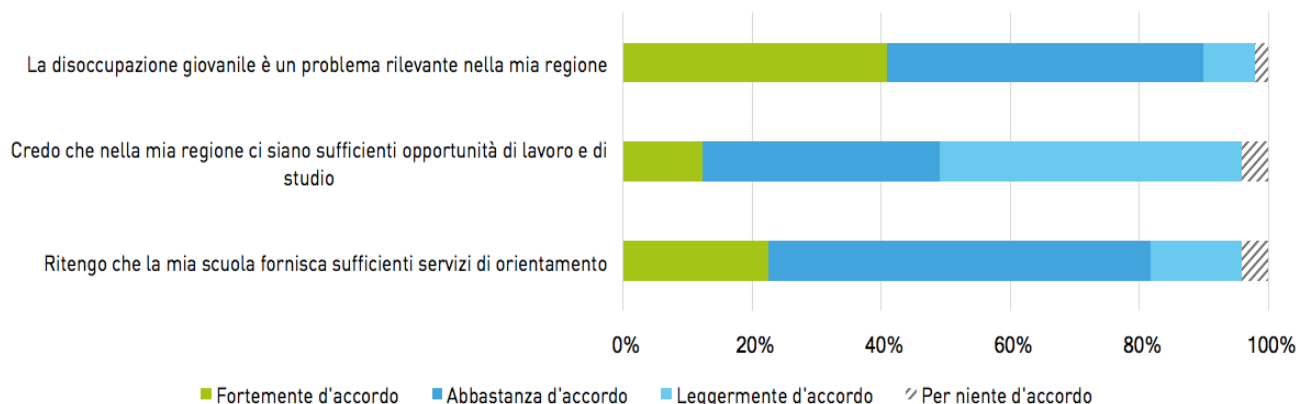
USR Basilicata, intervista individuale - Valutazione Finale

RILEVANZA DELL'INTERVENTO PER I BENEFICIARI DI STARTNET ITALY

Per approfondire ulteriormente se i beneficiari considerano il progetto rilevante per il contesto di riferimento, durante la valutazione intermedia è stato somministrato un questionario a: 1) gli studenti che hanno partecipato al progetto Proactive Training nell'anno accademico 2021/2022 e 2) i docenti che hanno partecipato alle formazioni erogate dal progetto Building Futures nell'anno accademico 2021/2022.

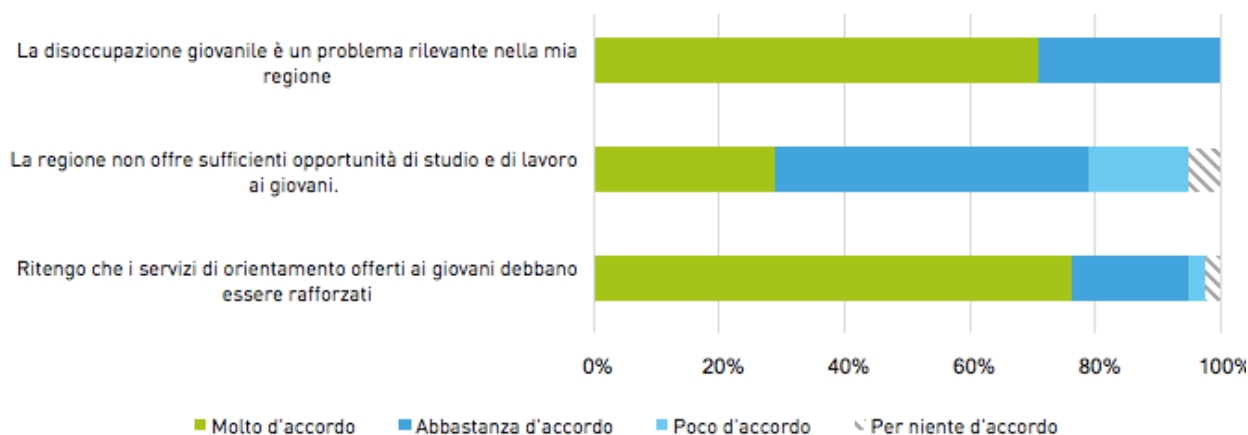
Le risposte ai questionari dimostrano che gli obiettivi del progetto sono considerati rilevanti dalla maggior parte dei beneficiari dei due progetti implementati nelle regioni del Sud Italia.

Figura 2 Criticità identificate dagli studenti che hanno partecipato al Proactive Training A.S.2021/2022



Fonte Questionario agli studenti beneficiari (n=49) somministrato durante la valutazione

Figura 3 Criticità identificate dai docenti che hanno partecipato a Building Futures A.S. 2021/2022



Fonte Questionario ai docenti beneficiari (n=38) somministrato durante la valutazione intermedia

Inoltre, durante la **valutazione finale** è emerso che in quest'ultima fase di StartNet II il progetto **ha identificato due esigenze a cui dedicare maggiore attenzione:**

i) **Promuovere la leadership e la partecipazione giovanile:** il progetto ha risposto al bisogno dei giovani di essere ascoltati e ha dato loro gli strumenti per diventare artefici del cambiamento, includendo i membri della community di StartNet Youth nei processi decisionali della rete sia a livello regionale che europeo. I giovani della community hanno risposto a loro volta a questo bisogno condiviso delle giovani generazioni di sentirsi incluse e proattive attraverso eventi e workshop che organizzano e conducono, in una prospettiva di educazione peer-to-peer.

ii) **Promuovere interventi a favore dei NEET** e prevenire l'abbandono scolastico: StartNet II si era proposto fin dall'inizio includere i NEET tra i beneficiari diretti della sua attività; a causa della volatilità del gruppo target e delle competenze necessarie per rivolgersi a questa tipologia di beneficiari, fino alla valutazione intermedia questa categoria di giovani non era stata inclusa formalmente nei progetti. Da giugno 2022, tuttavia, la rete ha presentato 3 progetti rivolti ai NEET e alla prevenzione dell'abbandono scolastico; uno di questi è stato finanziato dal Ministero per il Sud.

In generale, l'analisi dei bisogni effettuata nella fase StartNet I, l'ascolto attivo dei giovani, le esperienze fornite dai partner, il lavoro di rete portato avanti su differenti livelli e la flessibilità dimostrata durante la pandemia, hanno permesso di disegnare **attività e progetti altamente rilevanti in grado di rispondere alle priorità individuate nel contesto di intervento e ai principali bisogni dei beneficiari.**

BOX DI APPROFONDIMENTO: RILEVANZA DURANTE LA PANDEMIA COVID-19

Il progetto StartNet II ha avuto inizio a giugno 2020, in pieno periodo pandemico per l'Italia e per l'Europa. Nonostante le chiusure e le misure restrittive introdotte dalle autorità in risposta alla pandemia, lo staff del **progetto StartNet è stato in grado di riprogettare e adattare le attività per soddisfare le esigenze esistenti ed emergenti dei partner regionali ed europei, degli stakeholder e dei beneficiari, tanto che nessuna attività del progetto è stata cancellata.**

A **livello regionale**, genitori e caregiver hanno dovuto conciliare le esigenze di lavoro a distanza, genitorialità e supporto ai propri figli durante la didattica a distanza (DAD). Ciò ha generato una notevole tensione psicologica ed emotiva per le famiglie. Per rispondere a questo nuovo bisogno, ad esempio, il progetto Or.Co. del quale StartNet è partner, ha istituito uno sportello di ascolto virtuale gratuito, per fornire alle famiglie l'accesso a psicologi e terapeuti familiari. Questo servizio/attività era già stato previsto nel quadro iniziale del progetto, ma è stata poi rimodellata e prontamente avviata in risposta al crescente bisogno di sostegno espresso dalle famiglie.

A **livello europeo**, i meeting tra partners condotti online si sono focalizzati su come rispondere al meglio alle nuove sfide derivanti dalla pandemia come l'aumento della disoccupazione giovanile e dei tassi di NEET, e su come migliorare l'inclusione sociale. A tal fine, durante gli incontri è stata dedicata particolare attenzione a come mantenere i contatti tra i membri della rete con i gruppi più vulnerabili e a come promuovere un processo di digitalizzazione dei servizi offerti per poter proseguire con le attività pianificate anche se in modalità telematica.

4.1.2 Coerenza

Questa sezione analizza la coerenza delle azioni del progetto, definita come *"la misura in cui le attività del progetto si inseriscono in modo coerente con altri interventi realizzati dalla stessa organizzazione (coerenza interna) o da altre organizzazioni e istituzioni (coerenza esterna)"* (OCSE-DAC, 2019).

COERENZA INTERNA

StartNet nasce sulle orme del progetto **"Piazza Affari Tedesco"**, ideato, realizzato e finanziato dal 2013 dal Goethe-Institut. Il progetto si rivolge agli studenti delle scuole superiori con l'obiettivo di avvicinare i giovani al mondo del lavoro, stabilendo rapporti di collaborazione e partnership reciproche tra scuole e imprese locali.

Il progetto nel suo complesso beneficia della **lunga esperienza del Goethe-Institut**, e in particolare dell'ufficio di Roma e di Bruxelles, nel promuovere l'occupazione giovanile e nel facilitare la transizione dal sistema educativo al mercato del lavoro. Da questo punto di vista, appare chiaro come il **progetto StartNet II si ponga in continuità e coerenza con un processo più ampio in corso da tempo**.

Nonostante la struttura multilivello e la complessità ed eterogeneità di progetti dei quali StartNet si compone, sia a livello regionale che europeo, **le attività di progetto sono reciprocamente coerenti e ben organizzate**. Inoltre, i frequenti scambi di pratiche, prospettive e azioni tra i membri della rete aggiungono valore al progetto.

Questa relazione tra il network italiano e il network europeo e tra tutti gli stakeholder è facilitata **dall'approccio del *Collective Impact*** adottato dal progetto, al fine di migliorare la collaborazione tra le varie parti, rafforzare la capacità di affrontare tematiche sociali complesse come la disoccupazione giovanile e la transizione scuola-lavoro in Europa.

Il network di StartNet opera in Italia e attraverso l'Europa osservando i **5 principi del *collective impact***:

1. Tutti gli stakeholder coinvolti sono impegnati in un'agenda condivisa.
2. Coordinamento e comunicazione regolare tra i partner.
3. Stabilito un sistema interno di monitoraggio interno con focus sugli indicatori di risultato.
4. Sostegno reciproco tra i partner per le loro attività, anche a vari livelli di rete.
5. Un équipe indipendente è incaricata di coordinare la rete. Nel caso di StartNet questo team è composto da due gruppi operativi (denominati *backbone offices*), situati negli uffici del Goethe-Institut a Bruxelles e a Roma, il cui ruolo è quello di coordinare, organizzare e implementare le attività dei partner della rete.

La trasparenza, la visibilità e la responsabilità del progetto potrebbero essere migliorate introducendo strutture più snelle e definendo chiaramente i compiti e le competenze degli attori. La teoria del cambiamento, formalizzata e convalidata con i partner durante la valutazione intermedia, ha reso la struttura del progetto più chiara e comunicabile all'esterno. Nonostante ciò, per aumentare la trasparenza e la valorizzazione dei risultati raggiunti attraverso il progetto, in accordo con il Principio 3 del *Collective Impact*, è necessario sviluppare, per la prossima fase o per nuove progettualità un sistema di monitoraggio e valutazione interno in grado di valorizzare l'impatto sistemico raggiunto e identificare nel team una figura responsabile del monitoraggio interno.

COERENZA DELLE AZIONI PROGETTUALI

Nonostante i due livelli di azione, le azioni del progetto sono strettamente coerenti e interconnesse. I fili conduttori di un progetto così ampio ed esteso territorialmente come



(StartNet) È politica e pratica, è conoscenza e impatto. È come il sapere e il fare.



Jan Wilker, Project Manager di StartNet Europe

StartNet sono il **continuo scambio di know-how e buone pratiche** tra il livello europeo e quello regionale, e l'**omogeneità dei temi trattati**, che permettono di analizzare e affrontare un determinato problema, come la disoccupazione giovanile, sfruttando la pluralità di competenze e le differenze culturali e territoriali che ogni stakeholder porta in rete.

Le conoscenze teoriche apprese a livello europeo vengono poi messe in pratica a livello regionale attraverso i progetti; successivamente, le lezioni apprese nei progetti vengono condivise a livello europeo, stabilendo un flusso continuo di informazioni finalizzato alla diffusione delle conoscenze e all'apertura del dibattito europeo sull'inclusione giovanile.

COERENZA ESTERNA

StartNet si basa su un accordo di **cooperazione bilaterale** tra due Stati europei: **Germania e Italia**. La collaborazione è iniziata nel 2012 con la firma di un **Memorandum sull'apprendistato**, finalizzato allo sviluppo e al monitoraggio dell'attuazione di progetti concreti per favorire l'occupazione giovanile.

A livello regionale, StartNet collabora con il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca in Italia; e in Puglia e Basilicata, con l'Assessorato alle Politiche Giovanili, con l'Assessorato all'Istruzione, alla Formazione e al Lavoro, oltre che con gli uffici amministrativi regionali (si veda l'Annesso 2 per un elenco completo dei partner). La stretta collaborazione con il **mondo scolastico** permette di rispondere a esigenze reali degli studenti e di accedere a finanziamenti in grado di garantire la continuità delle attività progettuali attualmente in corso in entrambe le regioni. Inoltre, la **stretta collaborazione con le aziende** mira a mitigare il mismatch tra il sistema educativo e quello lavorativo. Infine, il **coinvolgimento delle organizzazioni locali del terzo settore** è un elemento cruciale nell'attuazione di una strategia efficace per affrontare l'abbandono scolastico e il fenomeno dei NEET.

A livello europeo, StartNet è coerente con il Principio 4 del Pilastro Europeo dei Diritti Sociali - *European Pillar of Social Rights*, che sostiene attivamente l'occupazione giovanile, e con la nuova Agenda Europea delle Competenze, un piano quinquennale che sostiene gli individui e le imprese a sviluppare, rafforzare e innovare le competenze. Inoltre, StartNet è un membro attivo dell'Alleanza per l'apprendistato giovanile e della Coalizione europea per le competenze e l'occupazione digitale.

BOX DI APPROFONDIMENTO: STARTNET ITALY E LE OPPORTUNITA' DEL PNRR

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) Istruzione è il programma di interventi del Ministero dell'Istruzione nell'ambito di Italia Domani, volto alla trasformazione del Paese, attraverso ingenti investimenti miranti ad innescare una crescita economica robusta, sostenibile e inclusiva per le generazioni future.

Il programma di interventi comprende:

- 11 linee di investimento, ad esempio in tecnologie e infrastrutture digitali, formazione digitale e sistemi di apprendimento a distanza, che consentiranno alle scuole di essere più digitali, accessibili ed efficienti.
- 6 riforme riguardanti gli aspetti più strategici del sistema scolastico: la riorganizzazione del sistema scolastico, la formazione del personale, le procedure di reclutamento dei docenti, il sistema di orientamento e career-guidance, con l'obiettivo di porre il sistema scolastico al centro della crescita del Paese, integrandolo pienamente nella dimensione europea.

Gli obiettivi del PNRR e quelli di StartNet presentano molti punti di contatto: i temi dell'orientamento e della formazione sono al centro dei progetti regionali e il forte legame con la rete europea potrebbe contribuire a creare un ponte con altri sistemi scolastici europei coinvolti nella Rete StartNet II. Per cogliere questa opportunità di finanziamento e di sviluppo, StartNet Italia ha contattato un totale di 650 scuole di Puglia e Basilicata offrendo pacchetti *ad hoc* con proposte di possibili progetti e collaborazione nella gestione dei fondi ricevuti. Al momento, nonostante il forte interesse per le proposte manifestato dall'USR Basilicata e meno diffuso in Puglia, non sono stati sottoscritti accordi.

Durante la valutazione sono emerse alcune difficoltà che hanno portato a questo mancato risultato (almeno per il momento). La posta elettronica potrebbe non essere stata lo strumento giusto per comunicare con le scuole e la tempistica e la scarsa chiarezza del bando per le scuole hanno reso complesso elaborare un piano d'azione tempestivo su come indirizzare i fondi.

4.1.3 Efficacia

Questa sezione analizza l'efficacia delle azioni del progetto, definita come *"La misura in cui l'intervento ha raggiunto i suoi obiettivi e i suoi risultati, compresi eventuali risultati differenziali per categoria di beneficiari (OCSE-DAC, 2019)"*.

L'analisi dell'efficacia dell'intervento è guidata dalla valutazione del **grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati attesi**, misurati attraverso gli **indicatori** definiti nel Quadro logico. Questo strumento restituisce un quadro completo dei risultati raggiunti nei 36 mesi di attività del progetto.

Nel corso della valutazione intermedia condotta da ARCO è stata rivista e formalizzata, con lo staff di progetto dei due *backbone offices*, **la teoria del cambiamento di StartNet II**, definendo anche indicatori di *output* e *outcome* da raggiungere.

Da principio, in accordo con il finanziatore Stiftung Mercator, più che chiari e misurabili indicatori di *Impact*, *outcomes* e *output* sono stati definiti dei *Milestones* che il progetto si prefissava di raggiungere.

Pertanto, il progetto non disponeva di target da raggiungere prestabiliti per ciascun obiettivo o risultato atteso. Nel corso della valutazione intermedia, svolta al mese 18, le attività del progetto erano già troppo avanzate per fissare tali target. Come conseguenza, **le tabelle che seguono si limitano a presentare gli obiettivi raggiunti dal progetto per gli indicatori *outcomes* e di *output* a livello dei nove risultati attesi**.

Gli indicatori di *output* e di *outcomes* sono stati ricavati dai dati di monitoraggio e triangolati con le informazioni qualitative raccolte dalla valutazione finale, restituendo così un quadro completo dei risultati del progetto.

RISULTATO ATTESO 1 – Riferito principalmente a StartNet Italy

Il sistema scolastico di Puglia e Basilicata è ben collegato e collabora costantemente con le istituzioni statali e regionali, le università, le imprese, le agenzie professionali e il terzo settore.

StartNet II ha agito come un ponte di collegamento tra il mondo dell'istruzione, il mondo del lavoro, e gli enti del terzo settore al fine di implementare un approccio quanto più sistemico possibile per il rafforzamento della comunità educante, aprire il dialogo tra i vari settori e promuovere la cooperazione tra questi in un'ottica di agevolare la transizione scuola-lavoro ai ragazzi del territorio.

La rete StartNet si compone di un partenariato fondato sulla base del Memorandum of Understanding. Oltre a questo accordo di partenariato siglato, a partire dalla seconda metà del progetto StartNet II altri enti territoriali ed associazioni, soprattutto vicine alla rappresentanza giovanile, gravitano intorno alla rete per l'organizzazione di eventi, workshop, e nuove possibili progettualità formando di fatti un network non ancora formalizzato che sarà possibilmente ampliato nella terza fase.

Durante la valutazione finale alcuni stakeholder, pur riconoscendo il cambiamento innescato da StartNet, hanno evidenziato alcune criticità e **possibili ulteriori sviluppi della rete**. Ad esempio, nella realtà Pugliese il dialogo con le scuole è risultato più complesso, tante scuole sono rimaste chiuse e non ricettive ai progetti e agli stimoli provenienti da StartNet. Differentemente in Basilicata, l'ufficio scolastico regionale - unico ente nella rete di questa regione - è molto attivo (circa 50 scuole su 115 aderiscono ad almeno un progetto di StartNet II) ma risultano assenti le istituzioni regionali e gli enti del terzo settore.

La totalità di stakeholder coinvolti nella valutazione ha sottolineato come **gli enti pubblici e privati presenti in StartNet siano stati arricchiti dall'esperienza di rete in termini di i) innovazioni di pratiche emerse dallo scambio con una pluralità di attori eterogenei; ii) aggiornamento delle conoscenze e opportunità progettuali sulla tematica dell'orientamento e dell'inclusione giovanile; iii) maggiori capacità a gestire progetti nazionali ed europei.**

Tabella 5 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 1

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato raggiunto
RA 1	Il sistema scuola in Puglia e Basilicata è ben collegato e collabora continuamente con le istituzioni statali e regionali, le università, le imprese, le agenzie professionali e il Terzo settore	Outcome	N. di organizzazioni che collaborano continuamente con il network regionale (le istituzioni statali e regionali, le università, le imprese, le agenzie professionali e il Terzo settore)	52
		Outcome	% di scuole del territorio coinvolte nel modello StartNet ⁸	10%
1.1	Scambio di buone pratiche in collaborazione con la cooperazione italo-tedesca su tematiche di formazione professionale giovanile (BMBF/GOVET)	Output	N. Eventi (workshop, meeting) per lo scambio buone pratiche italo-tedesche	4
		Output	N. Focus group nei quali la rete italiana e tedesca è stata coinvolta	2
		Output	N. Viaggi di studio di Stakeholders realizzati	2
		Output	N. Pubblicazioni sulle buone pratiche nella collaborazione italo-tedesca in ambito della formazione professionale giovanile	1
1.2	Seminario/webinar per il personale della scuola e non (insegnanti, tutor	Output	N. Seminari/workshop rivolti ai docenti sull'orientamento professionale	5

⁸ 8 % calcolata sul totale delle scuole nelle province in cui StartNet opera in Puglia e Basilicata.

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato raggiunto
	aziendali e facilitatori) sull'organizzazione e la gestione di iniziative rivolte all'orientamento professionale rivolto agli studenti	Output	N. Ore di formazione rivolte ai docenti sull'orientamento Scuola-lavoro	62
		Output	N. Docenti coinvolti direttamente nel progetto StartNet	600
1.3	StartNet Camp- workshop per e con i giovani sull'orientamento professionale in Puglia	Output	N. Presidi di StartNet alle fiere di formazione professionale in Italia, (Didacta a Firenze, Orientamenti a Genova, Job Orienta a Verona e la Fiera del Levante a Bari)	4
		Output	N. StartNet Camp realizzati	1
		Output	N. Beneficiari partecipanti allo StartNet Camp	136
1.4	Participation and observations on job situations (exchange of good practices and Alternanza DAY school-business)	Output	N. Studenti coinvolti nelle attività di Alternanza scuola impresa	50
		Output	N. PCTO attivati Uni Foggia, Camera di Commercio Foggia e StartNet Youth	1

RISULTATO ATTESO 2 – Riferito principalmente a StartNet Italy

La rete di StartNet si è sviluppata e rafforzata includendo rappresentanti di settori strategici implicati nella transizione scuola-lavoro

Nonostante il focus di progetto sulla transizione scuola-lavoro, **il progetto StartNet II non è riuscito ancora a includere nella rete le agenzie per il lavoro e altri enti dei settori emergenti** (come settori green e dell'economia sostenibile) come previsto. Pertanto, risulta esserci del potenziale di crescita della rete nei prossimi anni, sia a livello di estensione territoriale sia per tipologia di enti con expertise differenti da coinvolgere.

Tabella 6 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 2

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato ottenuto
RA2	La rete di StartNet si è sviluppata e rafforzata includendo rappresentanti di settori strategici implicati nella transizione scuola-lavoro	Outcome	Tipologia di settori/ambiti coinvolti nella rete al fine di creare un network con competenze trasversali	3
		Outcome	Progetti proposti dal network che includono la collaborazione di enti che operano in tre settori differenti	6
2.1	Ampliamento strategico della rete StartNet ⁹	Output	N. Agenzie per il lavoro incluse nella rete di StartNet	0
		Output	N di nuove collaborazioni e partnership al di fuori del Memorandum of Understanding	6
2.2	Formazione specifica per il team di progetto sulla gestione, il coordinamento e lo sviluppo della rete	Output	Cicli di formazione in favore dei membri del team	11
		Outcome	Cicli di formazione completati	9

⁹ Ampliamento strategico della rete StartNet a: agenzie per il lavoro, le rappresentanze dei genitori, il Dipartimento regionale Turismo e Cultura (Puglia), il Dipartimento regionale Sviluppo Economico (Puglia) e il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il dipartimento di politiche giovanili, Agenzia Nazionale Giovani.

RISULTATO ATTESO 3 – Riferito principalmente a StartNet Italy

I giovani del territorio sono coinvolti attivamente nell'elaborazione delle strategie da intraprendere per favorire la transizione giovanile scuola-lavoro.

Il comitato giovanile StartNet Youth raggruppa 50 giovani tra i 15 e i 29 anni provenienti da due regioni del sud Italia, Puglia e Campania. La comunità giovanile creatasi si basa e si costituisce dall'ascolto, il **coinvolgimento e la promozione del protagonismo giovanile vedendo i giovani non come meri destinatari degli interventi ma come veri e propri attori del cambiamento che li riguarda**.

StartNet Youth si propone l'obiettivo di agire con e per il territorio del Sud Italia, con l'**obiettivo di conoscere e contribuire alla creazione di opportunità** in termini di accesso all'educazione, formazione e lavoro. Il coinvolgimento in una rete che vede l'interagire di giovani, enti pubblici e privati ed istituzioni crea impegno civico e responsabilità che contribuiscono alla realizzazione di azioni positive verso la società. Inoltre, i giovani della community sono stati coinvolti in alcune progettualità come portatori di esperienze (peer education) mediatori o facilitatori.

“ Risultato raggiunto decisamente! Tutto il lavoro fatto intorno all'esperienza di StartNet Youth va in questa direzione. È stato un processo complicato avvenuto maggiormente nella seconda fase (durante StartNet II) che è stato innescato perché fortemente voluto. La rete di giovani si è ben strutturata e rappresenta un'esperienza molto positiva considerata anche a livello nazionale. ”

Gianpietro Losapio, membro del Consorzio NOVA partner del progetto

Tabella 7 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 3

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato ottenuto
RA 3	I giovani del territorio sono coinvolti attivamente nell'elaborazione delle strategie da intraprendere per favorire la transizione giovanile scuola-lavoro	Outcome	N. di riunioni/incontri istituzionali e non alle quali i rappresentanti del comitato giovanile hanno partecipato	30
		Outcome	% di giovani su partecipanti al progetto StartNet Youth che hanno partecipato attivamente all'elaborazione di strategie e policy	80%
3.1	Creazione di un comitato per i giovani con una propria rappresentanza negli organi di governance di StartNet	Output	N. comitati giovanili creati	1
		Output	N. membri del comitato giovanile	50
		Output	% sul totale delle riunioni aperte alla rete di StartNet alle quali il comitato, o un suo rappresentante, partecipa	100%
		Output	N. di camp trasformativi realizzati	3
		Output	N di giovani che partecipano ai camp trasformativi (suddivisi tra i due camp realizzati)	72
3.2	Coinvolgimento attivo nella co-progettazione di strategie, azioni, progetti	Output	N di progetti co-progettati insieme al comitato giovanile	10
		Output	N di progetti di StartNet nei quali il comitato giovanile ha un ruolo attivo (trasferimento di expertise ed esperienze)	5
		Output	N di altre organizzazioni/ associazioni giovanili che sono entrate in contatto con la rete StartNet Youth	40

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato ottenuto
3.3	Elaborazione di un Manifesto che racchiude proposte proattive per la transizione scuola-lavoro redatto dai giovani stessi	Output	N. manifesti sulla transizione scuola lavoro elaborati	1
		Output	N. di eventi di diffusione del manifesto realizzati	11
		Output	N di incontri realizzati tra i giovani di StartNet Youth per la realizzazione delle proposte da inserire nel manifesto	5

RISULTATO ATTESO 4 – Riferito principalmente a StartNet Italy

Almeno un'altra regione italiana collabora e scambia informazioni con la rete StartNet sugli obiettivi, la metodologia, le procedure e i risultati delle misure di transizione dalla scuola al lavoro.

La rete StartNet aveva inizialmente programmato di ampliarsi in un'altra regione in questa seconda fase. **Benché un ampliamento formale non sia avvenuto, la rete collabora attivamente con altre regioni.** Più nello specifico, la **Campania**, interessata ad avviare progetti sulla transizione scuola lavoro e una community giovanile come StartNet Youth; l' **Emilia-Romagna** aperta a possibilità di collaborazione; e **Liguria**, regione con la quale è stato attivato un progetto europeo appena concluso (Skills for life).

Si può dire dunque, che i progetti di StartNet e la community giovanile hanno attirato l'interesse da parte di altri enti appartenenti ad altre regioni ma per il momento l'ampliamento formale della rete ad eventuali altre regioni del Sud Italia (e non solo) è ancora in fase embrionale.

La redazione di toolkit contenenti le buone pratiche e le misure adottate all'interno dei progetti già avviati che hanno ricevuto un elevato successo, permette la scalabilità e/o lo spunto per nuove applicazioni in altri territori contribuendo a garantire la sostenibilità di alcuni progetti implementati dalla rete. Tali strumenti sono stati realizzati da StartNet in collaborazione con altri enti sui seguenti progetti: Skills for Life; Or.Co.; Proactive training; Alternanza Day; Go4Stem; StartNet Youth- avviare una community giovanile.

Tabella 8 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 4

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato ottenuto
RA4	Almeno un'altra regione italiana collabora e scambia informazioni con la rete StartNet sugli obiettivi, la metodologia, le procedure e i risultati delle misure di transizione dalla scuola al lavoro.	Outcome	N. di altre regioni italiane che hanno avuto scambi o hanno avviato collaborazioni con la rete StartNet	3
4.1	I progetti pratici che finora hanno dimostrato la loro validità saranno trasformati in misure sistemiche e saranno sviluppati ulteriori progetti pilota	Output	N. di progetti trasformati in misure sistemiche-buone pratiche	6

RISULTATO ATTESO 5– Riferito principalmente a StartNet Italy

La rete viene riconosciuta e coinvolta da politici, istituzioni ed esperti come un organo consultivo per politiche che riguardano la transizione scuola-lavoro.

StartNet II e la rete di expertise che si è creata grazie al progetto potrebbe **fungere da organo consultivo per influenzare i policy making nelle politiche** che riguardano la transizione scuola-lavoro. Benché StartNet in questi 36 mesi di progetto abbia partecipato a 10 tavoli tecnici o riunioni strategiche organizzate alla presenza di politici, istituzioni ed esperti, la **funzione di StartNet come advisor a livello regionale non risulta sfruttata a pieno**. Se si avesse interesse a rivestire questa posizione potrebbe essere opportuno ripesare, in congiunta con il comitato tecnico scientifico, una strategia per la prossima fase. Per un cambiamento a livello sistemico sulla transizione scuola-lavoro è necessario mantenere alto l'appeal della rete e l'influenza di questa su questa tematica, riservando il giusto spazio alle attività di advocacy.

Tabella 9 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 5

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato ottenuto
RA 5	La rete viene riconosciuta e coinvolta da politici, istituzioni ed esperti come un organo consultivo per politiche che riguardano la transizione scuola-lavoro	Outcome	N. di tavoli tecnici o riunioni strategiche in cui la rete StartNet è stata coinvolta da politici, istituzioni, esperti o altre reti	10
		Outcome	N. di bandi e consorzi dove la rete StartNet è stata coinvolta come portatore di expertise e know-how	7
5.1	The partnership signed Memorandum of Understanding is consolidated into a sustainable structure (e.g. a foundation)	Output	N. di enti inclusi nella rete	52
		Output	N. di enti che ha collaborazioni frequenti con la rete StartNet	26
		Output	Apertura di 1 sede regionale a Bari	1
		Output	N. di potenziali nuovi soggetti finanziatori con cui si è entrati in contatto	30
5.2	I risultati della rete sono oggetto di pubblicazioni tematiche, linee guida e/o documenti politici fruibili da esperti nazionali ed europei in ambito decisionale	Output	N. di incontri con cadenza mensile che hanno coinvolto la rete regionale	30
		Output	N. di pubblicazioni tematiche, linee guida, documenti politici realizzate	4
		Output	N. di eventi per presentare i risultati ottenuti da StartNet Italy	8
5.3	Organizzazione di conferenze tematiche aperte alla rete e alla comunità	Output	N. di conferenze tematiche realizzate	2
		Output	N. di partecipanti alle conferenze tematiche (partecipazione media)	95

RISULTATO ATTESO 6 – Riferito principalmente a StartNet Italy

La rete regionale e la rete europea accedono ad altri fondi (europei e nazionali), consolidando le condizioni finanziarie.

Al fine di: (i) proseguire le attività dopo la fine del finanziamento di Mercator, (ii) rafforzare la rete coinvolta in progettualità attive e (iii) ampliare il raggio di intervento, nella seconda parte di StartNet II (indicativamente a partire da giugno 2022), **il network ha presentato e ottenuto il finanziamento di 3 progetti Europei**.

I fondi pervenuti da questi progetti, uniti ad altri fondi istituzionali e regionali ricevuti, **hanno duplicato il finanziamento iniziale di 3,5 milioni ricevuto da Mercator**; in altre parole, durante l'implementazione del progetto sono stati acquisiti altri 4,2 milioni di euro. Questo risultato notevole **ha permesso di consolidare la condizione finanziaria della rete durante il progetto** ma non è sufficiente per sostenerla, ovvero per coprire le risorse umane dei due *backbone office*, dopo Maggio 2023.

Tabella 10 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 6

Task	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato ottenuto
RA 6	La rete regionale e la rete europea accedono ad altri fondi (europei e nazionali) consolidando la condizione finanziaria	Outcome	N. di progetti europei in cui StartNet Italy è coinvolta	3
		Outcome	% aggiuntiva di fondi ricevuti dopo il finanziamento di Mercator da altre istituzioni sul budget iniziale	120%
		Outcome	N. di progetti finanziati dalle istituzioni regionali	4
6.1	StartNet Italia partecipa ad un progetto Erasmus+ all'interno della rete europea	Output	N di progetti Erasmus+ presentati in partenariato con la rete	3
		Output	N. di riunioni/scambi con gli altri membri della rete Europea per nuove progettualità Erasmus+	20
		Output	N. di progetti di StartNet finanziati da Erasmus+ attivi nel territorio italiano	2
6.2	Campagna comunicativa rivolta alla diffusione delle attività e dei risultati ottenuti da StartNet nei paesi coinvolti nella rete Europea	Output	N. di eventi divulgativi realizzati	30
		Output	N. di post comunicativi diffusi in Italia e all'estero	1100
		Output	N. di meeting europei ai quali presenza un rappresentante della rete regionale	7
		Output	N. di paesi coinvolti nella diffusione delle campagne di comunicazione	16

RISULTATO ATTESO 7– Riferito principalmente a StartNet Europe

Promosso il dibattito tecnico sul tema della transizione dalla scuola al lavoro, grazie al riconoscimento e all'affermazione di StartNet Europe presso le istituzioni europee.

Come specificato nella sessione introduttiva, a livello europeo la rete si occupa principalmente di **advocacy** sulle tematiche di disoccupazione giovanile e protagonismo giovanile per influenzare i policy making, principalmente a Bruxelles, vista la politicità del tema e la centralità con le politiche giovanile europee.

Il Progetto è riuscito negli anni a **promuovere il dibattito specialistico sulle tematiche connesse all'inclusione giovanile**, come dimostrato dalla partecipazione in qualità di partner dell'evento o come esperti tematici all' European Alliance of Apprenticeships; European Youth Forum; European Social Summit and alla European Year of Skills. Inoltre, nelle riunioni della rete a Bruxelles, partecipano anche membri che fanno parte della Commissione Europea testimoniando **la risonanza a livello istituzionale che il progetto ha raggiunto**.

Probabilmente, StartNet avrebbe avuto un risonanza ancora maggiore se non ci fossero state le limitazioni della pandemia che hanno impedito di organizzare meeting ed eventi in presenza a Bruxelles o negli altri stati membri della rete.



A livello di vertice, ad esempio nella Commissione europea, si è diffusa consapevolezza del nostro lavoro, c'è un sostegno e riconoscimento del nostro operato. (...) Sono piuttosto soddisfatto. Credo che questo dimostri anche che non ci sono molti stakeholder che sostengono i giovani nella transizione al mercato del lavoro, a contrasto della disoccupazione giovanile.



Jan Wilker, Project Manager StartNet Europe

Tabella 11 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 7

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato ottenuto
RA7	Promosso il dibattito tecnico sul tema della transizione dalla scuola al lavoro, grazie al riconoscimento e all'affermazione di StartNet Europe presso le istituzioni europee	Outcome	N. di organizzazioni che partecipano regolarmente alle attività di StartNet Europe	18
		Outcome	N. di regioni coinvolte in Euroba, mantenendo un bilanciamento territoriale (Centro, Nord, Ovest, Sud ed Est) in StartNet attraverso organizzazioni regionali	5 ¹⁰
7.1	Organizzazione di workshop europei o visite sul campo con i membri della rete per la formazione e lo scambio di buone pratiche	Output	N. di workshop o visite sul campo con i membri della rete per la formazione e lo scambio di buone pratiche	9
		Output	N. di conferenze tematiche brevi	9
		Output	N. di workshop online con i membri della rete	7
		Output	N. di cicli di webinar	7
7.2	Consolidamento del network di StartNet Europe	Output	Elaborazione di una Dichiarazione di Missione comune e accordo per un'Agenda di Apprendimento tra i partner del progetto.	1
		Output	N. di nuove organizzazioni entrate nella rete StartNet (periodo 2020-2022)	4
7.3	Promozione e divulgazione del lavoro svolto dal network di StartNet Europe	Output	N. di pubblicazioni congiunte, considerando anche quelle con i partner	2
		Output	N. di policy briefs redatti	5
		Output	N. di kit di strumenti realizzati comprendenti buone pratiche per la transizione scuola-lavoro	3
		Output	N. di altre reti e alleanze europee e di eventi tematici in cui StartNet Europe è coinvolta	3

¹⁰ Sono coperte tutte le aree dell'Europa.

RISULTATO ATTESO 8 - Riferito principalmente a StartNet Europe

L'indipendenza finanziaria delle attività della rete è rafforzata dall'impegno dei partner con fondi aggiuntivi provenienti da fonti terze, come l'UE.

All'interno del network Europeo di StartNet, come menzionato nel risultato atteso 6, sono nate opportunità per nuove progettualità che hanno coinvolto **alcuni partner della rete**, avviate attraverso finanziamenti Europei (fondi Erasmus+). Tuttavia, fattori esterni incidono sul coinvolgimento di alcuni partner di StartNet in queste iniziative, come la mancanza di tempo, risorse e disponibilità per nuovi progetti, nonché limitazioni istituzionali che impediscono l'accesso ai finanziamenti europei.

Tutti e 4 i progetti presentati dalla rete hanno ottenuto il finanziamento Erasmus+, tali fondi sono arrivati a superare quelli messi inizialmente a disposizione da Mercator. Se inizialmente il *backbone office* Europeo ha assunto il ruolo di capofila all'interno del primo progetto finanziato, Skills for Life, nelle nuove progettualità ha preferito essere coinvolto come partner implicato nella divulgazione e nella comunicazione a livello Europeo dei risultati ottenuti, buone pratiche in un'ottica di poter fornire raccomandazioni politiche in linea con gli obiettivi di StartNet Europe.

Tabella 12 Indicatori di Outcomes e Outputs relativi al Risultato Atteso 8

	Attività specifica	Livello di risultato	Indicatore	Risultato ottenuto
RA8	L'indipendenza finanziaria delle attività della rete è rafforzata dall'impegno dei partner con fondi aggiuntivi provenienti da fonti terzi, come l'UE	Outcome	N. di progetti europei a cui partecipa la rete regionale StartNet	4 ¹¹
		Outcome	% di diversificazione finanziaria tramite finanziamenti UE	195%
8.1	Attuazione di un progetto comune Erasmus+ o preparazione della domanda per ulteriori progetti UE per la formazione e scambio di buone pratiche	Output	N. di domande di partecipazione a progetti europei da parte di StartNet Europe	4
		Output	N. di membri della rete o partner coinvolti nel processo di candidatura	15
8.2	Monitoraggio costante, informazioni e consulenza sulle possibilità di finanziamento	Output	N. di comunicazioni relative alle opportunità di finanziamento (mail, chiamate e messaggi bilaterali)	15

¹¹ 4 progetti Erasmus finanziati complessivamente, in 3 dei quali il GINNlab è anche partner (indicatore di risultato 6)

4.1.4 Efficienza

La sezione seguente elabora l'**efficienza** del progetto, definita come *"la misura in cui il progetto ha fornito, o è probabile che fornisca, risultati in modo economico e tempestivo, facendo un uso ottimale delle risorse finanziarie e umane disponibili"*. (OCSE-DAC, 2019).

UTILIZZO EFFICIENTE DELLE RISORSE UMANE E FINANZIARIE

La maggior parte del finanziamento che StartNet II ha ricevuto da parte di Stiftung Mercator è stato destinato al finanziamento della struttura - in particolare le risorse umane divise tra i due **uffici centrali** - e alla copertura dei costi di organizzazione di incontri ed eventi. A causa della pandemia da Covid-19 è stato necessario limitare il numero di eventi organizzati in ambito del progetto a livello internazionale, garantendo quindi alla rete europea un surplus dei propri fondi. Di conseguenza, Stiftung Mercator ha permesso a tale rete di ottenere una proroga non onerosa di 12 mesi, durante i quali avrà l'opportunità di seguire i nuovi progetti Erasmus+ e di realizzare eventi a livello internazionale.

A livello regionale, il *backbone office* Italiano, che coincide con l'ente del terzo settore GINNlab, è composto da quattro figure professionali specializzate, responsabili della gestione dei progetti, della comunicazione e del coordinamento amministrativo. Durante la prima fase di StartNet II, la strategia di GINNlab è stata quella di identificare almeno una risorsa umana dedicata al **coordinamento delle attività di StartNet II nelle regioni della Puglia e Basilicata** con l'obiettivo di fungere da collegamento tra i rappresentanti regionali e la sede centrale di Roma. GINNlab ha inoltre stanziato fondi nell'assunzione di consulenti esterni; nel dettaglio, le due risorse umane sono uno specialista della comunicazione e un *programme manager*, che si occupa principalmente di StartNet Youth. Da un lato, ciò riflette la crescente importanza riservata alla gestione della comunicazione interna ed esterna, e dall'altro, la notevole rilevanza data alla comunità giovanile e alle sue attività.

Tra le risorse umane del *backbone office* di Roma **mancata una figura incaricata del monitoraggio interno per il progetto StartNet**, e per i vari progetti di cui esso è partner, fortemente raccomandata per la nuova fase progettuale. Infatti, la responsabilità di monitoraggio dei progetti viene sempre più spesso assunta dai *project manager* dei singoli progetti, rendendo più complessa la valutazione di StartNet II nel suo insieme.

A livello europeo, l'ufficio centrale di Bruxelles è composto da tre figure specializzate - una a tempo pieno e due con disponibilità part-time - responsabili della gestione del progetto, della raccolta fondi e della facilitazione dei programmi di formazione e degli incontri (online e offline). Tuttavia, a partire dall'implementazione dei progetti Erasmus, il *backbone office* Europeo risulta a corto di personale, motivo per il quale per il prossimo anno una figura passerà da disponibilità part-time a full-time.

In generale il progetto StartNet, e nello specifico i due *backbone offices*, è stato in grado di attrarre finanziamenti a livello nazionale e internazionale, pubblici e privati, per lo sviluppo e l'implementazione di nuove progettualità. **Di conseguenza, il progetto ha generato ciò che viene comunemente definito "effetto moltiplicatore" delle risorse disponibili, triplicando l'ammontare delle risorse ricevute rispetto alla fase iniziale** (per maggiori dettagli, si veda la sezione 4.1.3 - Risultati attesi 6 e 8).

COORDINAMENTO INTERNO

Il coordinamento interno tra i livelli regionale ed europeo del progetto avviene attraverso scambi regolari e riunioni settimanali tra i componenti dei due team. Inoltre, l'ufficio europeo assicura che i membri del personale del *backbone office* in Italia siano coinvolti nelle riunioni strategiche tenute dai partecipanti alla rete europea, e viceversa.

A livello regionale, la struttura di governance comprende quanto segue:

i) un **comitato direttivo** che si riunisce tre volte l'anno. Questo comitato guida lo sviluppo strutturale e strategico di StartNet fornendo indicazioni operative per lo sviluppo di iniziative concrete in diversi campi d'azione.

ii) un **comitato tecnico-scientifico** che si riunisce due volte l'anno. Il comitato scientifico ha un ruolo di consulenza e si riunisce due volte l'anno.

iii) il **backbone office** di Roma, il cui team operativo coordina il lavoro dei citati organi di governance, assicura una continua comunicazione interna ed esterna rispetto alla rete StartNet, promuove e monitora le iniziative in corso.

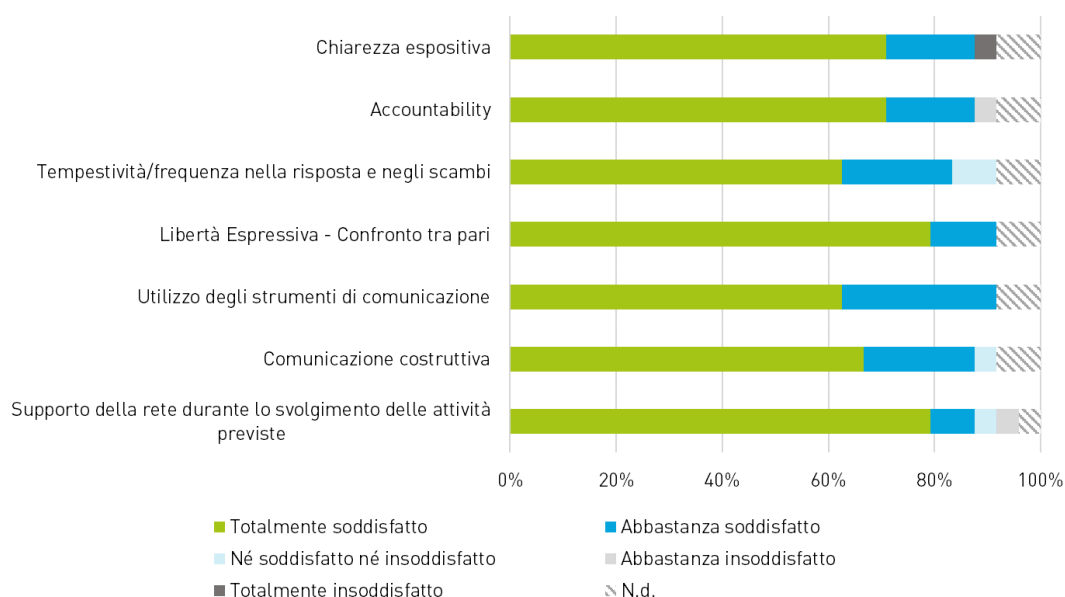
Il coordinamento delle reti regionali in Puglia e Basilicata è garantito da incontri periodici tra l'ufficio di *backbone* e i partner di StartNet. Inizialmente, gli incontri di coordinamento della rete coinvolgevano contemporaneamente i partner operativi, firmatari e istituzionali. Tuttavia, lo staff del progetto ha riorganizzato i processi per StartNet II in modo che il coordinamento della rete sia ora gestito da due parti distinte:

- Un organo primario composto da **partner firmatari e istituzionali** che sovrintende alle funzioni di indirizzo strategico e decisionale.
- Un organo secondario composto da **partner operativi**, tra cui organizzazioni partner e cittadini privati, che raccolgono informazioni per valutare le esigenze degli attori regionali e per garantire che le attività del progetto coinvolgano gli attori locali che promuovono attivamente l'occupazione giovanile.

Questo modello organizzativo è in linea con l'approccio del *collective impact*, che costituisce l'approccio fondante del progetto StartNet (si veda la sezione 4.1.2 - Coerenza).

Dal punto di vista del coordinamento, la **crescente complessità e dimensione del modello di progetto richiede un coordinamento esterno da parte di un'entità neutrale**, i due *backbone offices*. Sebbene sia difficile mantenere la comunicazione all'interno di una rete così eterogenea, come mostra il grafico seguente, la maggior parte dei partner ha espresso un'elevata soddisfazione per diversi aspetti relativi alla comunicazione del network nell'indagine somministrata ai partner per l'analisi della rete sociale.

Figura 4 Valutazione della soddisfazione relativa a diversi aspetti della comunicazione all'interno del network



4.1.5 Impatto

La sezione seguente elabora l'impatto del progetto, definito come *"La misura in cui l'intervento ha generato o si prevede che genererà significativi effetti positivi o negativi, previsti o non previsti, di livello superiore"*. (OCSE-DAC, 2019).

L'analisi dell'impatto si è concentrata in particolare sul benessere multidimensionale dei partecipanti a StartNet Youth. La domanda di valutazione che ha guidato la raccolta dei dati per il criterio dell'impatto è: *che tipo di cambiamenti previsti o non previsti il progetto è stato in grado di innescare nei confronti dei suoi beneficiari target?*

NOTA: Il termine "impatto" si riferisce agli **effetti a lungo termine e potenzialmente trasformativi dell'intervento**. Tipicamente, l'impatto viene misurato attraverso metodi sperimentali o quasi-sperimentali che consentono di confrontare gli effetti di un progetto su determinati risultati, con un gruppo controfattuale rappresentante gli effetti che avrebbero avuto in assenza del progetto. ARCO, non avendo a disposizione dati pre-intervento né dati raccolti su un gruppo controfattuale, **ha stimato l'impatto di StartNet Youth sul benessere dei membri della comunità** attraverso la metodologia non sperimentale dell'**Evaluating Human Development (EHD)**, ispirata all'approccio delle capacità di Amartya Sen (Biggeri e Ferrannini, 2014).

Questo approccio partecipativo permette di ricreare un "controfattuale percepito" a partire dalle percezioni degli stessi intervistati, ai quali è chiesto di ipotizzare cosa sarebbe successo in assenza del progetto, attraverso un processo di ricostruzione guidata. La metodologia EHD consente di individuare e analizzare le dimensioni del benessere più rilevanti per i beneficiari, e quelle sulle quali il progetto ha agito in modo più significativo. Attraverso le percezioni delle persone coinvolte nel confronto, questo approccio di analisi permette di valutare la portata dei cambiamenti innescati dal progetto attraverso un processo di attribuzione. Le valutazioni qualitative sono espresse in formato numerico, da 0 a 10, facilitando l'interpretazione e l'astrazione da parte dei beneficiari.

Che impatto ha avuto StartNet Youth sul benessere multidimensionale dei giovani?

Con l'obiettivo di misurare l'impatto del progetto sulle dimensioni di interesse del benessere multidimensionale, considerando il grado di cambiamento che i ragazzi e le ragazze attribuiscono a StartNet Youth, ARCO ha utilizzato la metodologia delle Evaluating Human Development (EHD) (Biggeri e Ferrannini, 2014), ispirata all'approccio delle *capabilities* di Amartya Sen, svolgendo un Focus Group Semi-Strutturato.

Al **focus group semi-strutturato** hanno partecipato 10 ragazzi e ragazze coinvolte nella Community di StartNet Youth con un'età compresa tra i 16 e 25 anni, provenienti da Campania e Puglia. La selezione dei partecipanti è stata frutto di una selezione da parte della coordinatrice della community che ha individuato i membri più longevi della rete, mantenendo equa la composizione per genere, età, territorio di appartenenza. Di conseguenza, **nonostante i risultati del focus group abbiano un soddisfacente livello di validità interna, non sono generalizzabili a tutta la community di StartNet Youth.**

Nella prima parte dell'attività di valutazione, le ragazze e i ragazzi hanno identificato le caratteristiche di un *idealtipo* interessato/a ad entrare a far parte della community giovanile (es. caratteristiche individuali, sociali o territoriali). L'utilizzo di *idealtipi* è funzionale ad ottenere una parziale astrazione da parte dei partecipanti al focus group strutturato, evitando così di dare risposte autoreferenziali basate unicamente sulla propria esperienza personale.

Un primo confronto ha permesso di definire e ordinare in base al grado di rilevanza le sottodimensioni del benessere da prendere in analisi. Di seguito, quelle scelte ed argomentate dai partecipanti in ordine di importanza:

- **Benessere mentale**, inteso come grado di fiducia in sé stessi, autostima, in assenza di pressioni esterne che influenzino negativamente le proprie emozioni.

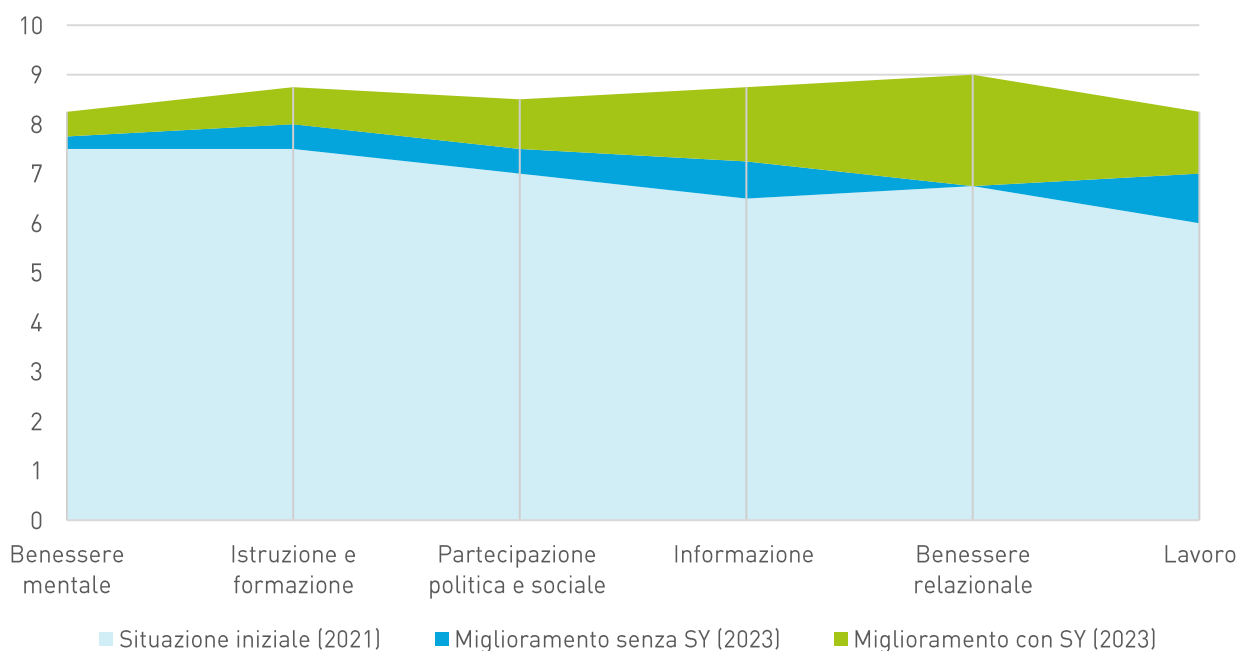
- **Istruzione e la formazione**, intese tanto in termini di conoscenze scolastiche e competenze tecniche (*hard skills*) che in abilità e competenze personali spendibili trasversalmente (*soft skills*).
- **Partecipazione politica e sociale**, vale a dire la partecipazione attiva alla vita politica e associativa del territorio.
- **Informazione**, definita come la possibilità e la facilità di accesso all'informazione e agli aggiornamenti.
- **Benessere relazionale**, ovvero, la cura dei rapporti interpersonali e la percezione di soddisfazione e appagamento data dalle relazioni umane costruite.
- **Lavoro**, definito come sicurezza e fiducia nelle prospettive lavorative attuali e future a propria disposizione.

Questa discussione iniziale ha permesso di strutturare una matrice di analisi avente la funzione di raccogliere in maniera organizzata le risposte condivise derivanti dal dibattito tra i partecipanti. Se le righe della matrice corrispondono alle dimensioni di analisi identificate, le colonne si riferiscono alle valutazioni del livello di benessere *dell'idealtipo* nel tempo t_0 (2021) e t_1 (2023) con o senza la sua ipotetica partecipazione al percorso di quasi due anni in StartNet Youth.

I risultati della discussione e della matrice sono riassunti nella Figura 5. L'area celeste rappresenta il livello iniziale (2021), l'area blu rappresenta il livello di soddisfacimento delle diverse dimensioni del benessere senza la partecipazione al progetto (controfattuale percepito). Infine, l'area verde mostra il livello finale percepito dai beneficiari dopo la partecipazione alle iniziative di SY.

Dal grafico si nota che in tutte le dimensioni in analisi il livello del benessere *dell'idealtipo* incluso in SY è maggiore sia rispetto alla sua situazione iniziale sia ad un'ipotetica situazione *controfattuale*.

Figura 5 Focus Group semi-strutturato con un campione di ragazzi e ragazze membri di StartNet Youth



Fonte: elaborazione degli autori sulla base dei dati raccolti durante il Focus Group Semi Strutturato.

Note: il grafico presenta la valutazione media per ogni dimensione del benessere risultante dal confronto tra i partecipanti.

Più nel dettaglio, la sottodimensione di **benessere relazionale** è sia quella in cui il livello di benessere percepito dopo SY è il più alto, sia la sottodimensione nella quale il condizionamento positivo di StartNet Youth è il più sostanziale. *"(In SY) Incontri persone con le tue stesse prospettive che riescono a cogliere e generare*

nuovi stimoli”¹²; la community “[...] ha risposto ad un bisogno relazionale e alla solitudine (che sentivo), mi ha permesso di trovare appoggio su altri ragazzi”¹³.

Il network del progetto StartNet in cui la realtà giovanile si sviluppa, caratterizzata da attori con ruoli molto diversi tra loro, costituisce per i ragazzi e le ragazze una fonte di informazione facilmente reperibile e variegata, che tratta molteplici contenuti e tematiche in risposta ai diversi interessi di chi fa parte della community (i.e. orientamento scuola-lavoro, formazione dei docenti su metodi di insegnamento innovativi, opportunità europee rivolte ai giovani come progetti di mobilità, analisi e possibili applicazione degli obiettivi dell’Agenda 2030, sostenibilità ambientale, ecc.). Questo aspetto è una ricchezza caratterizzante di StartNet Youth, che differisce da molte altre realtà di associazionismo dove il confronto e le azioni si concentrano su un unico tema di riferimento.

Inoltre, anche la sottodimensione del **lavoro** è tra le tre più positivamente influenzata dal modello di StartNet Youth. Questo risultato è determinato principalmente da tre fattori: 1) l’acquisizione e potenziamento di *soft skills* come competenze comunicative, relazionali, organizzative, di leadership e teamwork, che sono elementi ricercati e spendibili nel mondo del lavoro; 2) la rete di StartNet, composta da rappresentanti del settore imprenditoriale, è stata occasione di ampliamento delle conoscenze nei settori di impiego; 3) una maggiore comprensione di quali sono i profili occupazionali più ricercati in base alle esigenze del mondo del lavoro.

Condizionamenti esterni come il percorso formativo personale e professionale, le altre realtà di associazionismo e volontariato e, infine, il naturale scorrere del tempo, hanno contribuito alla crescita personale dei giovani e del loro benessere. Di fatti, il grafico mostra che su tutte le dimensioni, ad eccezione di una, c’è stato un miglioramento in termini di benessere attribuibile a fattori esterni, altri rispetto a StartNet Youth (evidente dall’area azzurra del grafico). L’eccezione si riferisce alla sottodimensione del **benessere relazionale** dove in due anni, secondo la percezione dei ragazzi, la situazione senza il progetto SY resterebbe invariata. Dal confronto tra i partecipanti al Focus Group è emerso quanto la difficoltà nel soddisfare i propri bisogni relazionali incrementi con il passare del tempo, influenzando negativamente sul benessere relazionale. Questo fenomeno spiega il solo apporto della partecipazione alla Community giovanile all’aumento del benessere relazionale.

¹² Beneficiario di StartNet Youth, 20 anni.

¹³ Beneficiaria di StartNet Youth, 21 anni.

4.1.6 Sostenibilità

Questa sezione analizza la sostenibilità delle azioni progettuali, definita come *"la misura in cui i benefici netti del progetto continuano, o è probabile che continuino, nel lungo termine dopo il completamento del progetto"* (OCSE-DAC, 2019).

SOSTENIBILITÀ PROGETTUALE

I progetti attualmente attivi in Italia, come StartNet Youth, Building Futures e Or.Co.¹⁴, hanno già raggiunto un alto grado di sostenibilità e indipendenza, che può garantire la loro continuazione oltre la durata del progetto StartNet II. L'importante relazione stabilita nella regione Puglia tra StartNet, la rete GET, la Regione Puglia, NOVA, Confindustria Bari e altri attori locali dimostra che **il progetto ha creato con successo ed efficienza una rete di supporto per le attività di intervento con sostenibilità a medio termine**.

Inoltre, le reti in Italia e in Europa hanno presentato e ottenuto finanziamenti dalla Commissione Europea per 4 progetti. Lo staff di StartNet aveva precedentemente identificato la partecipazione a progetti finanziati dalla Commissione Europea (e dalle agenzie correlate) come una strategia chiave per coprire i costi delle risorse umane dei *backbone offices*. Nonostante questo sforzo, però l'ammontare dei fondi ottenuti non risulta sufficiente. La durata di alcuni di questi progetti si estenderà oltre maggio 2023 e, nell'eventualità in cui il GINNlab cesserà di esistere, essi saranno gestiti dal personale dipendente del Goethe-Institut, come strategia di mitigazione.

SOSTENIBILITÀ DEL NETWORK

Il network che dal 2016 è stato creato a partire da StartNet I ha racchiuso rappresentanti, pubblici e privati, del settore educativo, imprenditoriale e del terzo settore. Durante la valutazione è emerso **come i legami tra i partner coinvolti si siano negli anni rafforzati sia in termini di corrispondenze ed occasioni di scambio di buone pratiche e lezioni apprese sulle tematiche dell'inclusione giovanile sia come nuove progettualità che coinvolgono più membri della rete**.

Tuttavia, **la sostenibilità della rete creata, sia a livello regionale che europeo, è la questione più critica per la sostenibilità del progetto**, poiché una rete così eterogenea con una pluralità di attori richiede un coordinamento esterno al di sopra delle parti coinvolte. Il coordinamento della rete regionale da parte di GINNlab e della rete europea da parte del *backbone office* di Bruxelles non può essere garantito dopo la fine del finanziamento. Ciononostante, **è altamente probabile che i vari partner rimangano in contatto e stipolino accordi di progetto bilaterali o trilaterali, ma l'impronta sistemica senza un organismo di coordinamento andrà persa**.

La sostenibilità della rete è stato un tema chiave al centro di diversi incontri a partire dal maggio 2022. Tuttavia, sarebbe stato opportuno esplorare questo tema fin dalle prime fasi per elaborare una strategia di sostenibilità comune e condivisa, ad esempio un coordinamento a rotazione tra i partner, una maggiore partecipazione a eventi con finanziatori pubblici o privati interessati ai temi del progetto o la vendita di servizi per l'auto sostenibilità della rete.

Come già accennato, **i nuovi progetti realizzati e i fondi ricevuti, pur rappresentando una strategia per favorire la sostenibilità della rete, non sono sufficienti a coprire tutte le risorse umane**. La soluzione auspicabile ma impegnativa è quella di attrarre finanziamenti esterni da parte di attori pubblici o privati che, visti i risultati dell'intervento e gli impatti generati, siano interessati a finanziare la rete. In quest'ottica, sono stati presi contatti con 30 possibili finanziatori del sistema (cfr. indicatore di output 5.1 - Risultato atteso 5).

¹⁴ Il progetto Or.Co., promosso dalla Rete StartNet Italy, introduce processi di empowerment, in affiancamento alle scuole, famiglie e mondo del lavoro, con un focus sui giovani a rischio di abbandono scolastico tra i 9 e i 14 anni, intervenendo sia in contesti scolastici che extrascolastici.

SOSTENIBILITÀ DEI RISULTATI

Al termine del finanziamento, le attività non possono essere in grado di sostenersi autonomamente senza ulteriori risorse esterne; ciò che può persistere sono i cambiamenti innescati dal progetto nel corso del tempo.

La tabella seguente riassume, per ogni dimensione di sostenibilità (tecnica, istituzionale/politica, sociale/culturale ed economica/finanziaria), i risultati e i benefici prodotti dalle azioni intraprese durante l'attuazione del progetto, che probabilmente persisteranno anche dopo la fine del progetto e del finanziamento.

DIMENSIONE	VALUTAZIONE DELLA SOSTENIBILITÀ
TECNICA	- Rafforzamento delle capacità e sviluppo di competenze trasversali per insegnanti, studenti e stakeholder di StartNet II. - Rafforzamento della rete di attori che si occupano della transizione scuola-lavoro con il coinvolgimento di un'ampia gamma di stakeholder. - Output, documenti politici, manuali e cassetta degli attrezzi a disposizione dei partner per azioni e attività di advocacy.
POLITICO ISTITUZIONALE	- Consolidamento dei partenariati esistenti con le istituzioni locali, regionali e nazionali. - Firma del Memorandum of Understanding. - Elaborazione e diffusione di un Policy Paper, di Raccomandazioni politiche e di un Policy Brief per influenzare e informare la strategia del governo, a livello nazionale ed europeo, sull'orientamento e transizione scuola-lavoro. - Promozione, finanziamento e internalizzazione dei progetti StartNet II da parte della Regione Puglia. - Aumento della consapevolezza e della conoscenza delle piccole realtà locali su scala nazionale.
SOCIO CULTURALE	- <i>Soft skills</i> acquisite grazie al progetto StartNet II. - Aumento del benessere multidimensionale per i partecipanti alla comunità giovanile StartNet Youth. - Associazioni giovanili di diverse regioni italiane in rete con StartNet Youth. - Coinvolgimento di diversi attori (organizzazioni, istituzioni, sindacati, imprese, banche, ecc.) nella transizione scuola-lavoro per discutere i bisogni e le misure di supporto, creando così maggiore consapevolezza.
ECONOMICO FINANZIARIA	- Partner ben consolidati nei loro Paesi che continueranno a lavorare sui temi del progetto anche dopo la sua conclusione, attirando nuovi fondi. - Progetti Erasmus+ presentati e finanziati (di cui uno fino al 2025).

BOX DI APPROFONDIMENTO- IL POTENZIALE DI SOSTENIBILITA' DI STARTNET YOUTH

StartNet Youth è una realtà che si è consolidata negli ultimi due anni, ed ha acquisito autonomia nella gestione interna e nell'operatività delle varie azioni previste. Il supporto professionale dei coordinatori e coordinatrici è stato fondamentale per la formazione e responsabilizzazione delle figure più attive all'interno della community giovanile, e continuerà ad esserlo su base volontaria principalmente in termini di community management e internazionalizzazione di StartNet Youth.

La costituzione dell'ente, in corso, è il primo passo verso il consolidamento della community, per un continuo e concreto impegno verso un effettivo protagonismo giovanile sul territorio di riferimento.

INDIPENDENZA DELLA RETE Nascere e crescere in un contesto di rete internazionale è stata una grande opportunità per sperimentare il lavoro con partner diversi tra loro, per poter mettere in gioco e sperimentare le proprie competenze professionali ed acquisirne o consolidarne di nuove. La partecipazione a processi allargati ha dato modo alla community giovanile di partecipare con la rete - e vincere - a un bando legato al PNRR di cui non avrebbero avuto altra occasione, potenziando e sviluppando le competenze in materia di progettazione dei membri di StartNet Youth.

Questa esperienza pressoché biennale ha rappresentato per StartNet Youth la possibilità di rendersi ente autonomo ed esperto, protagonista in quanto *change maker* e *beneficiario* di un cambiamento ad ampio raggio e duraturo. La collaborazione con alcuni dei partner di StartNet continuerà, sia in Italia che a livello europeo, in base a progettazioni condivise ed eventi o iniziative di vario genere; tra queste, la volontà di creare la possibilità di svolgere *traineeship* a Bruxelles nella sede di StartNet Europe.

STRATEGIE DI MITIGAZIONE Il reperimento di risorse finanziarie per sostenere le attività di StartNet Youth vede molteplici alternative ampiamente esplorate e in via di definizione per la sostenibilità della community:

- Progettazioni europee
- *Sponsorship(s)*
- Partenariati
- Rivendita del loro *format* da integrare in percorsi educativi con collaborazioni dirette con le scuole
- Costruzione di una *Academy*
- Servizi di consulenza e formazione su *community building*
- *Fundraising*
- Inserimento di una quota associativa

Il primo supporto di natura finanziaria verrà direttamente dal progetto StartNet, che prevede il lascito di fondi alla community, una volta conclusa la seconda fase di progetto (maggio 2023).

4.2 RISULTATI OTTENUTI SUI BENEFICIARI

La presente sezione intende lasciare la parola ai beneficiari del progetto StartNet II affinché la loro prospettiva sia considerata e sia parte ponderante della valutazione finale del progetto.

La valutazione è stata guidata **dall'obiettivo di far emergere le competenze e abilità che sono state potenziate dai beneficiari, secondo la loro percezione, grazie ai progetti ai quali hanno partecipato.** Pertanto, insieme allo staff di progetto si è scelto di soffermare le analisi su **due progetti che hanno visto un coinvolgimento duraturo dei beneficiari** con attività specifiche (formazioni e approccio *learning by doing*) che potrebbero aver potenziato alcune loro *soft skills*.

In quest'ottica, sono stati coinvolti nella valutazione alcuni beneficiari dell'ultima edizione del progetto **Building Futures A.S. 2022/2023** – sia i docenti che hanno partecipato alle giornate formative sia gli studenti che sono stati coinvolti nella sperimentazione e nelle sfide del progetto – e alcuni membri della community di **StartNet Youth**, i più longevi e attivi del gruppo. Le attività partecipative di valutazione sono state svolte dal valutatore la prima settimana di aprile in Puglia.

4.2.1 Building Futures

Di seguito si presentano i risultati della valutazione emerse dalle attività partecipative, svolte il 3 e il 4 aprile a Bari e a Mottola, sia con i docenti sia con gli studenti che hanno partecipato all'ultima edizione del progetto Building Futures, iniziata ad aprile 2022 e conclusasi a marzo 2023.

In dettaglio, il primo paragrafo illustra i risultati della valutazione con i docenti, mentre il secondo presenta i risultati della valutazione con gli studenti delle scuole superiori.

DOCENTI

Un campione di docenti che hanno partecipato al progetto Building Futures nell'anno scolastico 2022/2023 è stato coinvolto in un Focus Group Semi-Strutturato svolto dai valutatori in Puglia all'istituto Marco Polo.

L'attività di valutazione si è svolta con 5 docenti che hanno partecipato alle giornate formative di Building Futures, provenienti da istituti di scuola secondaria di primo e secondo grado della provincia di Bari. I risultati qui presentati racchiudono le interessanti percezioni e le valutazioni dei partecipanti, ma non sono estendibili al campione di docenti coinvolto nel progetto, dato anche il numero esiguo di partecipanti rispetto a quanto previsto.

Come accennato sopra, l'attività di valutazione si è posta l'obiettivo di far emergere i risultati ottenuti con il progetto

Building Futures, evidenziando quali *soft skills*, secondo la percezione dei docenti, sono state potenziate grazie al percorso di formazione offerto.

Per fare questo, abbiamo chiesto loro di rispondere alla domanda **“Quali sono le principali competenze/abilità che sentite di aver acquisito o potenziato grazie al progetto Building Futures che sono utili per voi nel fare orientamento?”**. Per facilitare e strutturare le risposte, 9 *soft skills* sono state

Il progetto Building Futures in breve

Building Futures è un progetto di educazione all'orientamento che si avvale del supporto attivo di rappresentanti del mondo del lavoro. Il progetto coinvolge insegnanti e studenti della regione Puglia.

Si articola in due fasi: la **prima fase** di formazione è rivolta agli **insegnanti** e mira a fornire loro strumenti da utilizzare nel processo di orientamento scolastico per far emergere le aspettative individuali degli studenti, riconoscendo i loro talenti, cercando un equilibrio tra i loro bisogni e aspirazioni e le esigenze sociali e produttive del territorio. Gli insegnanti formati, a loro volta, trasmettono le conoscenze acquisite al corpo docente, in un'ottica di scalabilità.

La **seconda fase**, la ricerca-azione, prevede la realizzazione nelle scuole di diversi progetti, al fine di rispondere a una sfida comune (*challenge*) attraverso il **coinvolgimento diretto degli alunni**, attuando un modello di didattica partecipativa che coinvolge anche il mondo dell'imprenditoria.

selezionate dal valutatore sulla base di una *desk analysis* di documenti di progetto e delle informazioni raccolte dai responsabili del progetto.

Le *soft skills* identificate come verosimilmente potenziate grazie al percorso in Building Futures sono le seguenti:

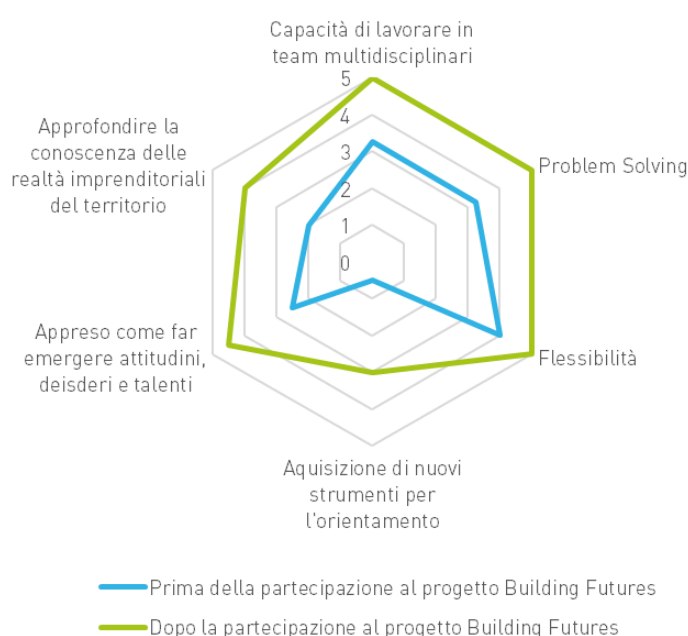
- Acquisire nuovi strumenti per fare orientamento ai ragazzi
- Appreso come far emergere attitudini, desideri e talenti
- Approccio al problem solving
- Capacità di lavorare in gruppi multidisciplinari
- Flessibilità
- Acquisito maggiori info su profili professionali richiesti sul mondo del lavoro
- Avuto opportunità di conoscere e approfondire le realtà imprenditoriali che operano sul mio territorio
- Acquisito maggiori info su enti che si occupano di placement e inserimento lavorativo
- Promozione della motivazione e imprenditorialità degli studenti

Dopo un primo momento di discussione in plenaria, è stato chiesto loro di scegliere tra le competenze presentate quelle più rilevanti per loro e, di riflettere e comparare il proprio livello di competenza, su una scala da 1 a 5, prima dell'inizio del percorso (2022), e ad oggi (2023). L'attribuzione del cambiamento alla sola partecipazione al progetto è resa possibile dal focus specifico della domanda sul progetto.

I risultati del focus group presentati nel grafico a radar, riguardano i 6 cambiamenti più sperimentati, ovvero quelle maggiormente potenziati in termini di miglioramento in *Soft Skills* grazie alla partecipazione al progetto.

In generale, emerge che **Building Futures ha potenziato nei docenti ogni soft skill presa in esame**: tale miglioramento in termini di competenze si legge nella distanza (per ciascuna soft skills) tra il livello di competenza prima della partecipazione al progetto – Linea celeste – e dopo la partecipazione al progetto – Linea verde.

Figura 6 Rafforzamento delle competenze dei docenti grazie al progetto Building Futures



Fonte: Focus Group Discussion, valutazione finale; n=5.

Fonte: Focus Group Discussion, valutazione finale; n=5.

Prima di tutto, il progetto ha **favorito l'acquisizione da parte dei docenti di nuovi strumenti e modalità di fare orientamento**. Grazie alla formazione del progetto e in particolare i) alle strategie presentate durante questa per fare orientamento; ii) al confronto e la condivisione delle esperienze tra i docenti e iii) allo scambio con il mondo delle imprese, i docenti partecipanti al focus group ritengono di aver potenziato di circa + 3 punti le loro conoscenze e abilità nell'implementazione di nuovi strumenti per svolgere l'orientamento. Tali strumenti mirano a far emergere le attitudini, i desideri e i talenti degli alunni per guidarli nella scelta del loro futuro formativo e/o professionale. I docenti partecipanti ritengono di aver potenziato la capacità di far emergere le soft skills nei giovani: risultato strettamente collegato all'acquisizione di strumenti innovativi per fare orientamento acquisiti grazie al progetto.

Inoltre, visto il team di esperti che è stato coinvolto nelle formazioni proveniente sia dal mondo dell'istruzione che da quello imprenditoriale, i docenti hanno:

- accresciuto la loro capacità di lavorare in team. Questo risultato è influenzato positivamente dal fatto che i docenti sono stati chiamati a lavorare in gruppo durante le formazioni. Inoltre, nella fase di *sperimentazione* con i ragazzi, in alcuni progetti, il rapporto tra scuola e mondo imprenditoriale è stato mantenuto aperto.
- avuto opportunità di conoscere ed approfondire le realtà imprenditoriali che operano sul territorio. Questo risultato positivo è stato reso possibile dalla stretta sinergia con il mondo imprenditoriale, caratterizzante del progetto, con esponenti che hanno partecipato anche alle giornate formative (vedi Confindustria Puglia).

La flessibilità dei docenti e l'approccio al problem solving sono le due competenze che seppur potenziate, sono state potenziate in misura minore rispetto alle altre. Questo risultato può essere attribuibile al fatto che i docenti utilizzano queste *soft skills* quotidianamente nel loro lavoro.

Dalla ricca discussione che si è instaurata durante la valutazione, sono emersi i principali punti di forza e possibili miglioramenti per l'auspicabile nuova annualità di Building Futures.

Tabella 13 Punti di forza e possibili miglioramenti del progetto Building Futures rispetto alle percezioni dei docenti coinvolti nelle attività di valutazione

PUNTI DI FORZA	POSSIBILI MIGLIORAMENTI
• Il progetto ha creato un ponte tra scuole di ordine e grado differenti e dislocate sul territorio pugliese. • Promuovere un'esperienza laboratoriale per fare orientamento • Stretta connessione tra il mondo delle imprese e della scuola • Forte ancoramento del progetto al territorio di appartenenza • Possibilità di formalizzare il progetto in un modello replicabile in tutte le scuole	• Far coincidere la durata del progetto con l'anno scolastico, evitando di spalmarlo su più annualità • Coinvolgere le famiglie in un'ottica di rafforzare la comunità educante • Trasmissione delle competenze da parte dei docenti formati più strutturata e rivolta a tutta la scuola non al singolo collegio docenti • Prevedere un compenso o un rimborso spese per le attività svolte dai docenti in orario extra-scolastico • Ampliare il budget da mettere a disposizione per sviluppare le idee progettuali dei ragazzi.

STUDENTI

L'attività di valutazione finale ha coinvolto in due focus group separati 25 ragazzi e ragazze che hanno partecipato alla Challenge di Building futures insieme alla propria classe; così suddivisi:

- 15 ragazzi e ragazze dell'istituto tecnico superiore "M.LENTINI - A.EINSTEIN - MOTTOLA"
- 10 ragazzi e ragazze del liceo Marco Polo di Bari

L'attività di valutazione si è posta l'obiettivo di far emergere quali competenze e abilità sono state potenziate grazie al progetto Building Futures che gli ha coinvolti in attività pomeridiane per un totale di N ore.

Per fare questo, abbiamo chiesto loro di rispondere alla domanda **"Quali competenze hai acquisito o potenziato grazie al progetto Building Future?"**. Le risposte, scritte personalmente dai ragazzi, sono state raggruppate poi dal valutatore in macro-competenze. È interessante sottolineare che i due gruppi, seppur coinvolti in attività separate, hanno individuato competenze similari che hanno reso possibile l'analisi congiunta dei dati.

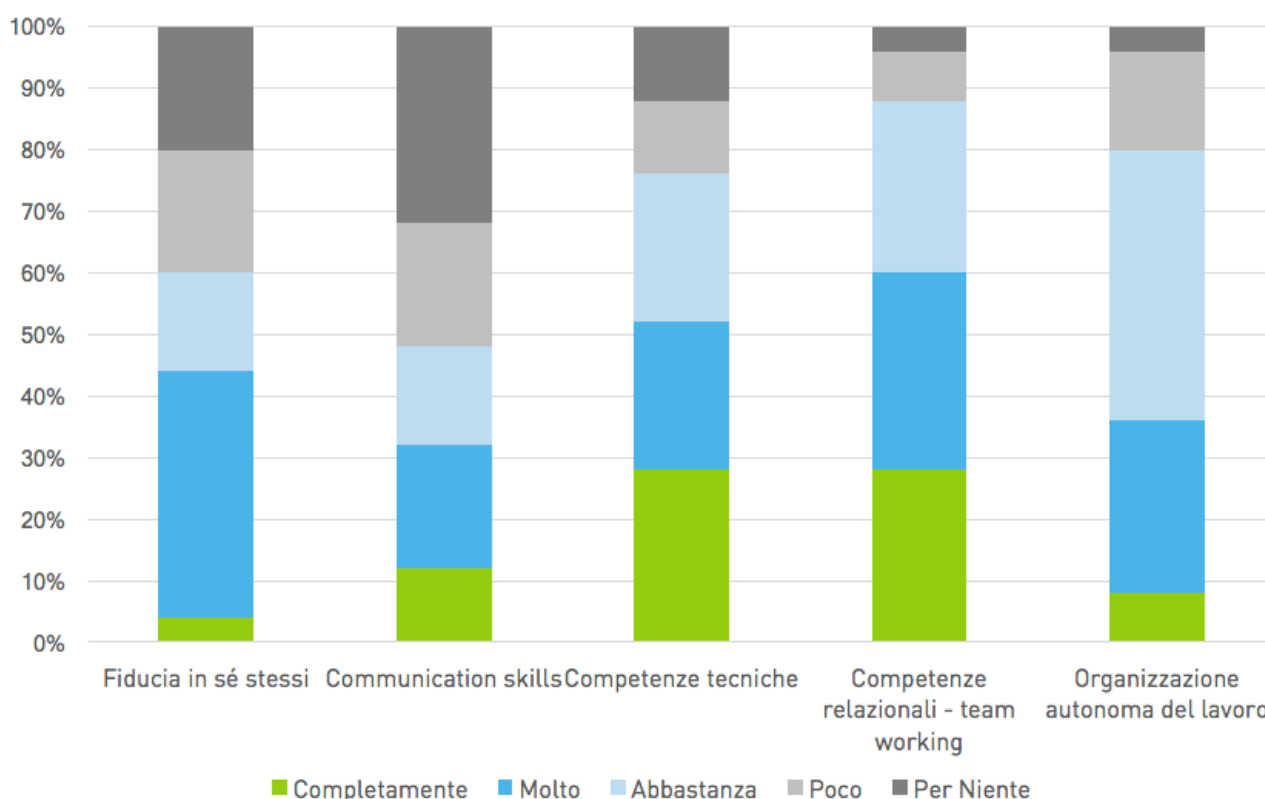
Le 5 competenze prese in analisi sono:

- Fiducia in sé stessi
- Competenze comunicative
- Competenze tecniche – Digitali; Informatiche; Teatrali.
- Cooperazione e *team working*
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro - competenze organizzative

Per ciascuna di queste, in modo individuale, i beneficiari hanno valutato quanto il progetto (attribuzione) gli ha aiutati o meno a potenziare ogni singola competenza da una scala da "Per niente" a "Completamente".

I risultati presentati nel grafico di seguito si riferiscono alle percezioni e alle valutazioni dell'insieme dei 25 ragazzi e ragazze partecipanti alle attività.

Figura 7 "Quali capacità hai acquisito o migliorato grazie al progetto Building Futures?"



Fonte: Focus Group Discussion, valutazione finale. n=25.

In generale, il grafico mostra come il progetto sia riuscito a influire positivamente sull'aumento o l'acquisizione di tutte le competenze prese in esame (leggibile dalla sezione verde e celeste del grafico). Nonostante ciò, non tutti i ragazzi hanno le medesime percezioni in merito alle competenze acquisite, risultato che si evince dai colori tendenti al grigio sul grafico. Questo è spiegabile dal fatto che tutti i partecipanti hanno espresso un voto per tutte le competenze emerse dalla fase di discussione iniziale, anche quelle non direttamente proposte da loro.

Nello specifico, il progetto è stato determinante per l'acquisizione di **competenze tecniche** e di **team working**; infatti, per queste il potenziamento avvenuto grazie al progetto è superiore al 50%. La prima comprende principalmente competenze digitali e informatiche, sperimentate grazie all'utilizzo computer e piattaforme digitali, come quella necessaria per la creazione di presentazioni Power Point. La seconda, ovvero la capacità di collaborare per un progetto comune si è consolidata grazie all'occasione di stare insieme dopo la scuola, per progettare e realizzare i vari step previsti dal progetto. Dalla discussione è emersa l'importanza di ri-socializzare e lavorare insieme dopo il periodo di quarantena vissuto negli anni della pandemia da Covid-19.

Un altro importante aspetto potenziato è l'autostima e la fiducia in sé stessi, una soft skill necessaria per riuscire a superare le difficoltà ed affrontare con maggiore sicurezza le situazioni oggettivamente considerate più sfidanti, sia nel mondo del lavoro che durante il proprio percorso di studi. Il 44% dei partecipanti al focus group afferma che le attività progettuali a cui hanno partecipato sono state occasione di potenziamento di questo aspetto (11 giovani affermano che il progetto li ha aiutati molto o completamente a potenziare questa soft skill), grazie alla responsabilizzazione che hanno sperimentato nei ruoli che li hanno coinvolti. Un gruppo comunque numeroso, il 40% dei partecipanti alla discussione, non condivide l'opinione dei compagni.

L'opinione degli studenti è che le mansioni di cui loro si sono occupati hanno creato delle situazioni di necessaria organizzazione e gestione dei compiti da svolgere, richiedendo a volte un impegno e ingegno maggiore rispetto ad esperienze precedenti: la maggior parte degli studenti che hanno espresso una loro opinione a riguardo, afferma che la partecipazione a Building Futures ha contribuito a renderli più autonomi nel gestire il loro lavoro.

Infine, le Maggiori competenze comunicative sono state sperimentate quasi unicamente da chi ha avuto un ruolo nel progetto che richiedesse di parlare in pubblico o davanti ad una telecamera. Ciò spiega i dati raccolti in merito a questo elemento nel grafico.

4.2.2 StartNet Youth

StartNet Youth mira a creare una community di giovani proattivi promotori del cambiamento attorno alle tematiche della transizione scuola-lavoro. A tal fine i giovani sono stati accompagnati in un percorso di acquisizione e potenziamento di competenze da impiegare sia per il proprio sviluppo individuale sia per dare supporto ad altri giovani, al fine di generare un cambiamento nel territorio regionale (Campania, Puglia e Basilicata) e nazionale.

Per approfondire le competenze e le abilità (di seguito *soft skills*) che i membri della community hanno potenziato in questi anni grazie al percorso in StartNet Youth è stato auto-somministrato loro un questionario. Tale strumento è stato condiviso con i 15 ragazzi maggiormente legati alla rete, vale a dire i ragazzi hanno avuto un ruolo attivo nella community sin da ottobre 2021, partecipando alle riunioni e agli eventi organizzati nel contesto dell'iniziativa SY. Le risposte complete ricevute sono state 14, per un tasso di risposta pari al 93%. Di conseguenza, i risultati sono da interpretare come il potenziale di cambiamento del progetto, in termini di acquisizione e potenziamento di *soft skills*, sui ragazzi e le ragazze che partecipano attivamente e continuativamente alle attività promosse da e per la community.

A seguito di una desk analysis dei documenti progettuali (ad esempio, video interviste; manifesto di SY; documenti di monitoraggio; rapporti e presentazioni) sono state identificate le seguenti *soft skills* che è

verosimile che siano state potenziate grazie al percorso in SY: Capacità di fare rete-Networking; Public Speaking; Capacità di mediazione; Team Building; Competenze comunicative; Analisi di problemi ed opportunità; Progettazione; Capacità espositive; Impegno civico e responsabilità sociale e Fiducia in sé Stessi. Nel questionario è stato chiesto ai rispondenti di identificare quali di queste *soft skills* hanno potenziato grazie all'esperienza in StartNet Youth e successivamente, per ogni abilità selezionata, è stato chiesto loro di comparare il proprio livello di competenza, su una scala da 1 a 5, due anni fa (2021 – prima di StartNet Youth), e ad oggi (2023 – dopo due anni nel progetto).

Inoltre, al fine di valutare l'impatto positivo del progetto, è stato chiesto in quale misura il cambiamento innescato sia attribuibile a StartNet Youth secondo la percezione dei rispondenti.

Dal punto di vista metodologico un'alta attribuzione suggerisce che ci sia una stretta relazione di causalità tra l'incremento di *soft skills* nei beneficiari e la partecipazione al progetto. Viceversa, una bassa attribuzione indica una limitata relazione causale tra il cambiamento osservato nei beneficiari e la loro partecipazione al progetto.

I grafici di fianco, presentano le risposte ottenute relativamente alle cinque *soft skills* più sperimentate, ovvero quelle maggiormente potenziate negli ultimi due anni dalla maggior parte dei beneficiari e beneficiarie grazie alla loro partecipazione al progetto StartNet Youth.

In generale, emerge che **tutte le *soft skills* prese in esame sono state sperimentate da almeno un giovane**. La *soft skill* potenziata in un numero maggiore di casi è la **Capacità di fare rete- Networking** (86% dei rispondenti); di fatti, la community giovanile ha dato ai ragazzi e alle ragazze la possibilità sia di entrare a far parte del Network StartNet che riunisce enti pubblici e privati a livello regionale, nazionale ed europeo sia di conoscere altre realtà giovanili italiane (ACLI; Europiamo; Lasagne Verdi; Ashoka; ESN...).

L'importanza di fare rete per essere degli attori di un cambiamento è ben chiara ai membri della community come dimostrato dalla lettera di Intenti firmata da differenti realtà giovanili italiane e dagli eventi co-progettati. Differentemente, la **Capacità di mediazione** è il cambiamento meno

Figura 811 Incremento delle Soft Skills nel tempo e attribuzione del cambiamento a StartNet Youth¹²

Capacità di fare rete - Networking



Livello medio di competenza (scala da 1 a 5)

Situazione iniziale (2021) 2,2/5
Situazione attuale (2023) 4/5
Miglioramento + 1,8

Quanto di questo cambiamento è attribuibile a StartNet Youth?



Public Speaking



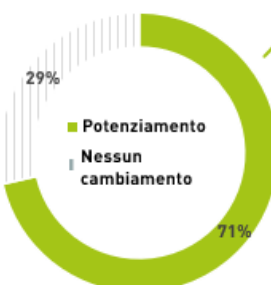
Livello medio di competenza (scala da 1 a 5)

Situazione iniziale (2021) 2,5/5
Situazione attuale (2023) 4/5
Miglioramento + 1,5

Quanto di questo cambiamento è attribuibile a StartNet Youth?



Analisi dei problemi-opportunità



Livello medio di competenza (scala da 1 a 5)

Situazione iniziale (2021) 2,3/5
Situazione attuale (2023) 3,9/5
Miglioramento + 1,6

Quanto di questo cambiamento è attribuibile a StartNet Youth?



sperimentato (7% pari ad 1 rispondente), questo risultato potrebbe essere influenzato dal fatto che solo una parte dei membri della community ha assunto il ruolo di mediatore/ mediatrice a workshop o eventi co-organizzati da SY per altri giovani.

In media, i rispondenti hanno riscontrato un incremento di livello nelle cinque competenze selezionate di +1,8 in questi ultimi due anni. Un miglioramento maggiore, pari a 2 punti, è stato sperimentato per la fiducia in sé stessi e le competenze comunicative.

Considerando l'età dei ragazzi e il percorso di crescita che si trovano ad affrontare, così come il condizionamento da parte di altri fattori esterni come gli stimoli colti all'università o nel lavoro, le altre esperienze di associazionismo e volontariato in alcuni ragazzi sono coinvolti, è necessario soffermare l'attenzione su quanto questo miglioramento in *soft skills* sia attribuibile a StartNet Youth.

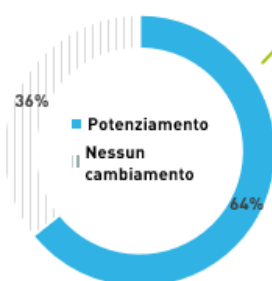
Spostando dunque l'attenzione sull'attribuzione a SY di tali cambiamenti, è importante sottolineare

che tutti i rispondenti hanno riconosciuto una forte influenza del percorso sui cambiamenti sperimentati: nell'aggregato circa il 75% dei rispondenti attribuisce a StartNet Youth almeno la metà (>50%) del merito dell'aumento del livello di competenza. Dunque, le attività nelle quali i giovani sono stati coinvolti hanno avuto un impatto positivo nell'incentivare o contribuire ad aumentare il livello delle *soft skills* dei ragazzi e delle ragazze della community.

Tra le attività più significative citate come motrici del cambiamento: il weekend trasformativo; la stesura e la presentazione del manifesto; gli eventi di formazione; gli eventi e i workshop organizzati da StartNet Youth.

Da sottolineare l'attribuzione totale al percorso in StartNet Youth di circa il 20% dei ragazzi che hanno sperimentato un incremento in livello di competenza in Public Speaking e Capacità di fare rete-Networking. Questo risultato positivo è riconducibile al fatto che nell'ultimo anno, i membri di StartNet Youth si sono trovati ad organizzare o co-organizzare con la rete StartNet o altre realtà giovanili, eventi pubblici e non, dove i ragazzi stessi hanno presentato il manifesto redatto, il format di SY, guidando l'incontro potenziando queste *skills*.

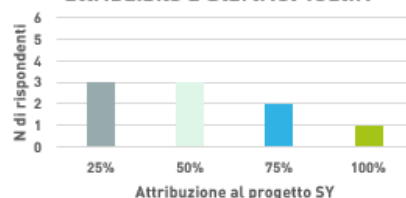
Competenze comunicative



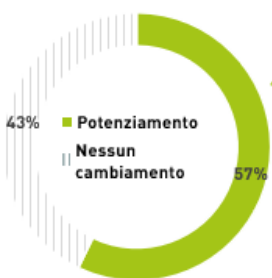
Livello medio di competenza (scala da 1 a 5)

Situazione iniziale (2021): 2,1/5
Situazione attuale (2023): 4,1/5
Miglioramento: +2

Quanto di questo cambiamento è attribuibile a StartNet Youth?



Fiducia in sé stessi



Livello medio di competenza (scala da 1 a 5)

Situazione iniziale (2021): 2/5
Situazione attuale (2023): 4/5
Miglioramento: +2

Quanto di questo cambiamento è attribuibile a StartNet Youth?



Fonte: Questionario auto-somministrato ai membri attivi del Network StartNet Youth; n=14.

Note: le informazioni concernenti il livello di competenza e l'attribuzione di questo incremento al progetto StartNet Youth si riferiscono al sotto-campione che ha sperimentato un cambiamento nella competenza in esame.

4.3 SOCIAL NETWORK ANALYSIS

Per analizzare in modo approfondito le relazioni stabilite all'interno della rete StartNet II a livello regionale (StartNet Italy) e a livello europeo (StartNet Europe), ARCO ha condotto una Social Network Analysis. Nello specifico, questa metodologia è stata implementata per valutare la creazione di un dialogo rilevante e proficuo tra gli esperti delle reti educative regionali, e la capacità di StartNet Europe di agire come piattaforma di apprendimento sul tema della transizione scuola-lavoro.

In particolare, l'analisi fornisce informazioni rilevanti su tre risultati attesi già analizzati in dettaglio nella sessione 5.1.3

RA1: Il sistema scolastico in Puglia e Basilicata è ben collegato e collabora costantemente con le istituzioni statali e regionali, le università, le imprese, le agenzie professionali e il terzo settore.

RA3: I giovani sono coinvolti attivamente nell'elaborazione delle strategie da adottare per facilitare la transizione scuola-lavoro dei giovani beneficiari.

RA7: Il dibattito specialistico sul tema della transizione dalla scuola al lavoro è promosso grazie al riconoscimento e all'affermazione di StartNet Europe presso le istituzioni europee.

I dati necessari per l'analisi sono stati raccolti attraverso un questionario rivolto ai 25 partner della rete, al quale in 23 hanno risposto; l'alto tasso di risposta, superiore al 92%, rende solida l'analisi svolta.

Al fine di capire cosa comprende l'analisi delle reti sociali, è necessario innanzitutto chiarire cosa si intende per **rete sociale**.

La rete sociale di un progetto può essere definita come l'insieme degli scambi di relazioni tra attori che si conoscono.

L'idea principale della *social network analysis* è quella di studiare, misurare e rappresentare le relazioni sociali tra individui o gruppi di individui (nel nostro caso associazioni, istituti scolastici, istituzioni, attori del terzo settore, rappresentanti del mondo imprenditoriale, ecc.).

4.3.1 Metodologia

Per raccogliere le informazioni necessarie alla realizzazione dell'analisi, il valutatore ha sviluppato un questionario online auto-compilato, somministrato nelle prime tre settimane di aprile 2023. La somministrazione è stata unica e proposta in concomitanza con la fine del progetto, al fine di valutare le relazioni all'interno della rete sociale, in modo da ottenere un set di dati informativo sul grado di sostenibilità delle relazioni instaurate durante il progetto.

Agli intervistati, uno per organizzazione, è stato chiesto di descrivere il tipo di relazione instaurata con ciascun membro del partenariato italiano ed europeo durante il progetto StartNet II.

Il grado di interazione tra le diverse entità è stato definito come segue:

- Questa entità è noi
- Collaborazione FREQUENTE (almeno una volta ogni 3 mesi)
- Collaborazione SPORADICA (circa 2-3 volte negli ultimi tre anni)
- NON abbiamo collaborato nel periodo indicato (ultimi tre anni)

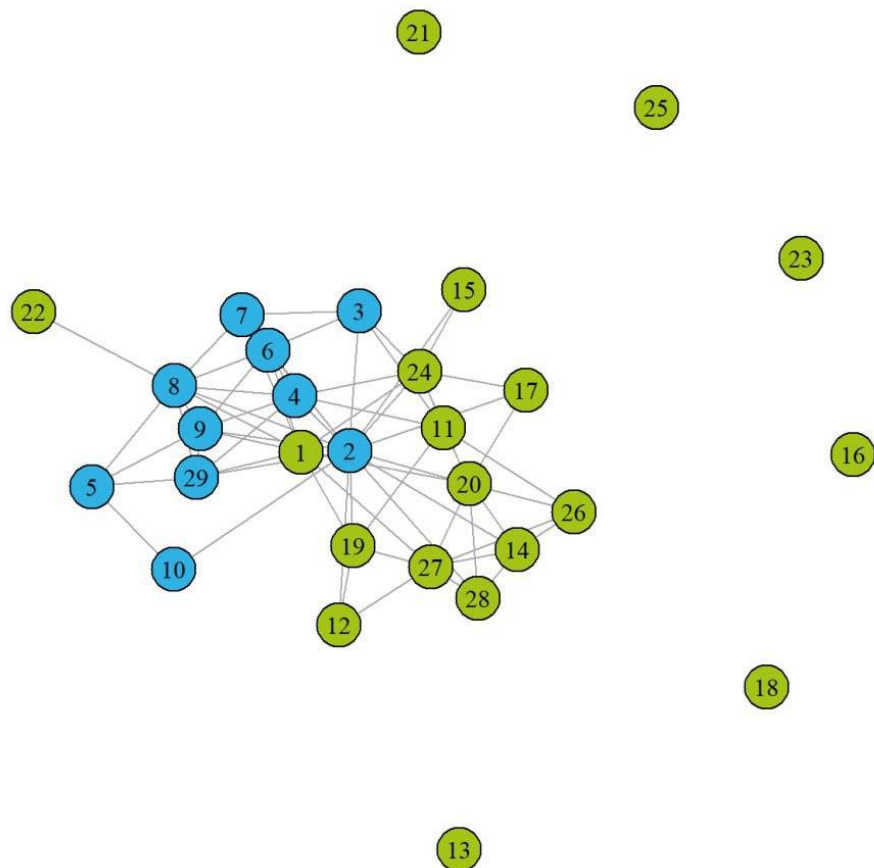
4.3.2 Risultati principali

In questa sessione vengono presentati i risultati della Social Network Analysis; come sottolineato, il questionario valutativo è stato inviato ai 25 membri del partenariato ed è stato registrato un tasso di risposta del 92%.

Il numero di connessioni tra i 29 nodi (cioè le organizzazioni partner) è stato di 88 (corrispondente al numero di connessioni nel grafico). Nell'analisi sono state considerate solo le connessioni definite "FREQUENTI (almeno una volta ogni 3 mesi)". Questa scelta è stata guidata da due ragioni principali:

- i. In linea con i risultati attesi RA1, RA3 e RA7, solo una rete che collabora frequentemente è in grado di connettersi e far lavorare insieme i vari settori che la compongono; così come connessioni frequenti sono necessarie sia per elaborare nuovi progetti e strategie con e per i giovani, sia per mantenere aperto il dibattito sulla transizione scuola-lavoro a livello europeo.
- ii. Le relazioni più frequenti sono quelle che hanno maggiori probabilità di continuare anche dopo la fine del finanziamento, e quindi con un maggior grado di sostenibilità.

Figura 9 Social Network Analysis - StartNet II



Fonte: Elaborazione degli Autori

StartNet Italy Network	
N	Organisation Name
2	GiNNlab - Goethe Institut innovation lab
3	MIUR – Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
4	Regione Puglia – Assessorato all'Istruzione, Formazione e Lavoro
5	Confindustria Puglia
6	Green Education Training
7	Ufficio Scolastico Regionale Basilicata
8	NOVA Onlus – Consorzio Nazionale per l'Innovazione Sociale
9	Fondazione Vincenzo Casillo
10	Camera di Commercio Industria, Artigianato, Agricoltura di Foggia
29	Startnet Youth

StartNet Europe Network	
N	Organisation Name
1	Goethe Institut
11	Associazione Cometa
12	#Progettiamociilfuturo
13	STAYnet
14	Viko – Vilniaus Kolegua University of Applied Sciences
15	RuhrFutur
16	CYC – Check Your Change
17	Stadt Mannheim
18	Organization for social innovation
19	Fundación Santa María la Real
20	Şcoala de Valori
21	Turku Finland
22	Fundación Secretariado Gitano
23	KOST Tirol
24	Jump naar Werk
25	Arbeiterkammer Oberösterreich
26	Apprentis d'Auteuil
27	Zaklada Znanje na djelu – Stiftung Wissen am Werk
28	ARNO

Gli attori centrali della rete StartNet sono il Goethe Institut - *Backbone office* di Bruxelles (nodo 1) e il GINNlab-*Backbone office* di Roma (nodo 2), che occupano la posizione centrale nella rete e hanno il maggior numero di connessioni rispetto a tutti gli altri attori. Questi due nodi centrali fungono da intermediari nella maggior parte delle comunicazioni della rete.

Se da un lato questo ruolo è comprensibile, in quanto le due organizzazioni svolgono le attività di coordinamento della rete, dall'altro rappresenta un rischio per la sostenibilità del network. Come spiegato nella sessione 4.1.6, è ragionevole pensare che senza il coordinamento centrale delle due *backbone offices*, le relazioni di una rete così eterogenea e numerosa non siano sostenibili dopo la fine del progetto.

Gli attori che non fanno parte delle collaborazioni regolari sono 7 e rappresentano organizzazioni appartenenti alla rete europea (STAYnet; CYC - Check Your Change; Organisation for social innovation; Turku Finland; KOST Tirol; Arbeiterkammer Oberösterreich). Alcune di queste organizzazioni, nella compilazione del questionario, hanno dichiarato di non avere rapporti con altri membri della rete; altre si sono allontanate dal network negli ultimi anni, non mantenendo quindi contatti trimestrali con nessuna organizzazione. Pertanto, escludendo questi attori (nodi) dalla rete, il numero di membri del network considerati è pari a 26.

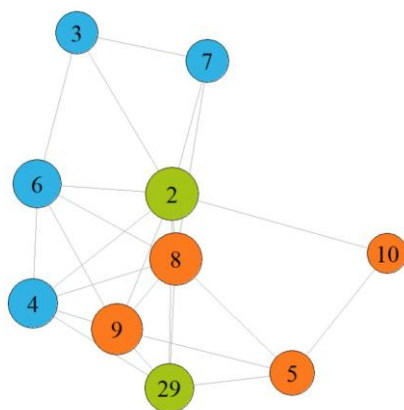
Di seguito sono riportati alcuni indicatori sintetici utilizzati per valutare un network:

- Il **Diametro** = 4; cioè, il numero massimo di nodi che devono essere superati per andare da un capo all'altro della rete. In altre parole, Confindustria Puglia (5) e MIUR (3), che si trovano agli estremi della rete, distano tra loro 4 gradi.
Ciò suggerisce che **la rete è relativamente compatta** (si veda il raggruppamento centrale nella figura) e che ci sono molte connessioni tra i nodi.
- La **Distanza media** = 1,9; ovvero il numero di nodi che in media devono essere attraversati per raggiungere un altro nodo. Questo indicatore suggerisce che **la rete è piuttosto efficiente e che ci sono molte connessioni dirette tra i nodi**.
- La **Densità delle interazioni** = 0,162; misura il grado di integrazione sociale di un gruppo di individui (la densità di una rete è calcolata come il rapporto tra il numero di legami osservati e il numero di tutti i legami possibili tra i nodi, dato il numero di nodi). **Il risultato suggerisce che la rete può avere un margine di miglioramento per aumentare l'interazione tra i suoi membri, e che esiste un potenziale per sviluppare nuove relazioni.**

NETWORK IN STARTNET ITALY

Un'analisi approfondita sulla rete di StartNet Italy è presentata nella Figura 10, in cui sono inclusi i partner StartNet di più lunga data in Puglia e Basilicata. La maggior parte delle entità esaminate ha sede in Puglia, ad eccezione dell'ufficio scolastico della Basilicata.

Figura 1810 Social Network Analysis - StartNet Italy



StartNet Italy Network		
N	Organisation Name	Type of organisation
2	GINNlab - Goethe Institut innovation lab	ETS
3	MIUR – Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca	School System
4	Regione Puglia – Assessorato all'Istruzione, Formazione e Lavoro	School System
5	Confindustria Puglia	Business World
6	Green Education Training	School System
7	Ufficio Scolastico Regionale Basilicata	School System
8	NOVA Onlus – Consorzio Nazionale per l'Innovazione Sociale	Business World
9	Fondazione Vincenzo Casillo	Business World
10	Camera di Commercio Industria, Artigianato, Agricoltura di Foggia	Business World
29	Startnet Youth	ETS

Fonte: Elaborazione degli Autori

Gli attori centrali del network sono GINNlab e NOVA Onlus, che svolgono un ruolo chiave nella comunicazione tra le reti. Questo suggerisce che Nova ha il potenziale per diventare una figura di spicco nel mantenere una relazione aperta tra le diverse entità anche dopo la fine del finanziamento, garantendo la comunicazione, la cooperazione e la collaborazione tra i partecipanti alla rete.

L'analisi mostra che: i) **nessun attore è scollegato dalla rete**, che risulta piuttosto compatta e ii) il ruolo centrale di collegamento tra mondo delle imprese e sistema scolastico è svolto da GINNlab (nodo 2); NOVA Onlus (nodo 8); Fondazione Vincenzo Casillo (nodo 9) e StartNet Youth (nodo 29).

Il numero di connessioni tra i 10 nodi (cioè, le organizzazioni partner aderenti alla rete StartNet Italy) è stato di 28 (corrispondente al numero di connessioni mostrate nel grafico). Nell'analisi sono state considerate solo le connessioni definite "FREQUENTI (almeno una volta ogni 3 mesi)", per le stesse ragioni presentate sopra.

Di seguito sono riportati alcuni indicatori sintetici utilizzati per valutare una rete:

- Il **diametro** = 3 indica che il percorso più lungo tra due nodi qualsiasi all'interno della rete sociale è composto al massimo da 3 passi.
- La **distanza media** = 1,48 indica che la distanza media tra qualsiasi coppia di nodi è di circa 1,5; il che significa che la rete sociale è altamente connessa.
- La **densità di interazioni** = 0,53 indica un buon livello di interazione tra i nodi della rete.

Nel complesso, questi dati suggeriscono che il **social network italiano** è piuttosto efficiente nel diffondere le informazioni e che i nodi tendono a essere molto ben connessi; nonostante ciò, ci sono ancora opportunità per migliorare la connettività.

5. PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA

PUNTI DI FORZA

- **Comunità giovanile proattiva e partecipe nella rete:** StartNet è riuscito a creare una comunità giovanile solida e coesa, che ha partecipato attivamente agli incontri della rete e ai vari progetti. Nonostante la volatilità del gruppo target, il grado di adesione alla comunità è stato più che soddisfacente, e la motivazione e l'entusiasmo dei giovani rappresentano un potenziale di sostenibilità per la rete giovanile stessa. La comunità di StartNet Youth è nata all'interno di StartNet Italy e si sta ora trasformando in un ente del terzo settore per continuare le sue attività in futuro.
- **Incubatore di conoscenze e know-how:** in questi 6 anni di progetto, i vari stakeholder locali e regionali, pubblici e privati, sono stati coinvolti (e formati) con successo nei progetti StartNet, promuovendo lo scambio di pratiche tra diversi attori, territori e Paesi. In questo modo, i partner appartenenti ai vari Network hanno acquisito sia nuove conoscenze sui temi della transizione scuola-lavoro e dell'inclusione giovanile, risultando a loro volta beneficiari indiretti delle azioni e dei progetti StartNet; sia potenziato le competenze nella scrittura e nella gestione dei progetti, soprattutto per i partner coinvolti nei progetti.
- **Buona architettura di rete multilivello:** il dibattito aperto a livello europeo sui temi della transizione scuola-lavoro e dell'inclusione giovanile si traduce in progetti a livello regionale. L'esperienza acquisita durante la loro attuazione arricchisce il dibattito europeo promuovendo lo scambio di nuove pratiche ed esperienze territoriali. Queste reti hanno permesso lo scambio di buone pratiche e la creazione di sinergie tra i diversi soggetti interessati.
- **Capacità di attrarre finanziamenti esterni:** il progetto StartNet II, insieme ad alcuni partner del Network sia a livello italiano che Europeo, ha partecipato e vinto bandi a livello Europeo. Questi fondi, così come quelli ricevuti per altre progettualità (vedi Or.Co finanziato da Con i Bambini o ProActive Training finanziato dalla Regione Puglia) hanno permesso di ottenere fondi supplementari di un certo volume per finanziare le varie attività promosse da StartNet II.
- **Coordinamento della rete:** il coordinamento di una rete così eterogenea come quella di StartNet è gestito da due organismi neutrali, i due *backbone offices* che, essendo al vertice, non perdono di vista gli obiettivi che la rete si è prefissata di raggiungere collegando e sfruttando a pieno le conoscenze, le competenze e le opportunità che i tre settori (imprese, scuola e terzo settore) che la compongono possono portare. Questa mediazione è stata facilitata utilizzando la metodologia del *Collective Impact*.
- **Capacità di adattamento alle crisi sanitarie globali:** il personale del progetto StartNet II ha risposto prontamente alla pandemia COVID-19 adattando gli incontri, originariamente di persona, alle piattaforme online, modificando le attività per soddisfare le esigenze dei partecipanti e massimizzare la partecipazione e l'efficacia. Il personale è stato in grado di facilitare gli scambi produttivi tra i partner e i membri della rete, progettando attività online appropriate durante la pandemia, ma è tornato agli incontri di persona ogni volta che era possibile e pratico farlo, per massimizzare la qualità del coinvolgimento e dello scambio tra i partecipanti.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Il progetto **non ha ancora sviluppato a pieno un processo di monitoraggio** con indicatori appropriati per tracciare i progressi e il raggiungimento degli obiettivi di output e di risultato, in quanto non richiesto dal finanziatore. Ciò si è tradotto in una limitata capacità di condividere le informazioni quantitative con i partner e talvolta ha limitato lo sviluppo di una visione comune e inclusiva del progetto per gli stakeholder.
- **Il progetto ha sperimentato difficoltà di comunicazione interna**, soprattutto a livello regionale. Sono state adottate delle contromisure (vedi 4.1.4: Efficienza) che hanno permesso di salvaguardare efficacemente i processi gestionali e decisionali, anche se a costo di una minore inclusione dei partecipanti. Inizialmente, le riunioni di coordinamento della rete coinvolgevano simultaneamente i partner operativi, firmatari e istituzionali. Tuttavia, lo staff del progetto ha riorganizzato i processi per StartNet II in modo da determinare il coordinamento della rete da due parti distinte (i) i partner firmatari e istituzionali e (ii) i partner operativi.
- **Difficoltà nel comunicare un progetto così complesso al pubblico**, con la conseguente mancanza di chiarezza sui ruoli svolti da StartNet nei vari progetti attuati a livello regionale.
- **Difficoltà nel reperire nuovi fondi e finanziamenti per la struttura operativa di StartNet**, i due *backbone offices*, che potrebbe mettere a rischio la sostenibilità della rete creata negli anni. Nonostante ciò, il progetto ha raddoppiato il finanziamento iniziale ottenuto, grazie al reperimento di fondi terzi provenienti dalla Regione Puglia, Fondazioni private e Fondi Europei.
- **Rafforzamento della rete già consolidata a scapito di nuovi ingressi**: negli ultimi anni, StartNet si è concentrato sul rafforzamento delle relazioni con i partner della rete, senza ampliare la composizione e l'adesione della rete a nuovi settori, ad esempio i settori *green*. Questo potenziale di crescita potrebbe essere sfruttato nell'auspicabile terza fase del progetto.

6. LEZIONI APPRESE

Il progetto StartNet II mira ad aumentare la **capacità delle reti** locali ed europee di promuovere l'occupazione giovanile e l'inclusione dei giovani nel mercato del lavoro e nella società.

Come accennato, StartNet II è la seconda fase di un progetto che dura da più di 6 anni. Pertanto, le lezioni apprese dai vari stakeholder durante questi anni di attività sono numerose.

Riportiamo di seguito i principali spunti di discussione emersi dall'analisi valutativa, **da tenere in considerazione per il follow-up, scale-up o la replicabilità degli interventi.**

Favorire il coinvolgimento e la leadership dei giovani per promuoverne l'inclusione e l'emancipazione.		
1	MOTIVAZIONE	I beneficiari principali del progetto StartNet II sono i giovani del Sud Italia, per sostenerli nella transizione scuola-scuola o scuola-lavoro. Durante l'implementazione del progetto, il coinvolgimento attivo dei giovani, in particolare della comunità StartNet Youth, ha trasformato questo gruppo target da beneficiario in un vero e proprio attore del cambiamento, coinvolto in incontri decisionali, eventi, progetti, workshop, ecc.
Espandere e rafforzare la rete di partner per arricchirla ulteriormente di nuove competenze		
2	MOTIVAZIONE	StartNet ha saputo cogliere l'importanza di avere collegati e vincolati nella propria rete enti pubblici e privati, di diversi settori, per favorire l'orientamento e l'inclusione dei giovani. Grazie all'approccio del <i>collective impact</i>, il progetto è riuscito a far lavorare insieme mondi diversi per uno scopo comune. Parte del potenziale di sviluppo della rete è ancora inespresso: nonostante gli sforzi compiuti, alcuni stakeholder chiave come la Regione Basilicata, i centri per l'impiego, le imprese del settore green, non fanno ancora parte del network.
Proseguire la sistematizzazione dei progetti in una cassetta degli attrezzi per promuovere la loro scalabilità in altri territori.		
3	MOTIVAZIONE	StartNet ha lanciato diversi progetti pilota che sono stati finora internalizzati dalle scuole, realizzati con il finanziamento della Regione Puglia (ad esempio ProActive Training, Building Futures). Questi progetti, che possono essere replicati in altri contesti, sono stati sistematizzati in una "cassetta degli attrezzi" da diffondere in altre scuole. Lo stesso metodo di azione si è riflesso nel progetto europeo Skills For Life e nella Youth Community Creation Guide. StartNet, quindi, ha colto l'importanza di sistematizzare i progetti e le azioni ritenute efficaci per promuovere l'orientamento dei giovani in buone pratiche replicabili. Lavorare sulla diffusione sistemica di ciò che è stato fatto potrebbe aumentare notevolmente l'implementazione di tali progetti altrove.

Fornire un piano di monitoraggio interno centralizzato per monitorare i progressi del progetto, il raggiungimento dei risultati e facilitare la comunicazione esterna.

4

MOTIVAZIONE

Per tenere traccia dei progressi di StartNet II attraverso i vari progetti, eventi e workshop realizzati, e per valorizzare gli effetti e gli impatti prodotti da questi sui beneficiari e sul territorio di azione, è necessario istituire un sistema di monitoraggio che segua l'intera implementazione. Una strategia di monitoraggio e valutazione interna, infatti, permette di concretizzare la propria visione in obiettivi di medio e lungo termine, di definire target misurabili, e di individuare le principali modalità di misurazione del loro raggiungimento. Durante il progetto, il monitoraggio centrale è stato penalizzato a scapito del monitoraggio interno dei singoli progetti.

Il processo di valutazione sottolinea che si dovrebbe dedicare più tempo alla riflessione sulle evidenze fornite dal monitoraggio interno, per consentire al personale di identificare potenziali elementi di difficoltà nel processo di attuazione e migliorare l'efficienza complessiva del progetto.

Importanza di semplificare il più possibile un progetto complesso e a più livelli, per facilitare la comunicazione all'interno e all'esterno della rete.

5

MOTIVAZIONE

Il progetto StartNet II, multi-attore e multi-livello, non è facilmente comunicabile e comprensibile sia all'interno che all'esterno del network. Per chiarire la struttura organizzata sui vari livelli, gli obiettivi e i risultati attesi, le attività e i relativi indicatori di output, durante la valutazione intermedia è stata elaborata la teoria del cambiamento del progetto. Ciò ha chiarito e rafforzato il coinvolgimento delle parti interessate nel progetto e il loro relativo contributo.

Tuttavia, si sottolinea che gli incontri con i vari stakeholder devono essere periodici per mantenere l'allineamento interno e assicurarsi di non allontanarsi dall'obiettivo del progetto.

ANNESSO I – AGENDA DELLA VALUTAZIONE

DATA	ATTIVITA'	STAKEHOLDER COINVOLTI
Lunedì 3 Aprile 9.00-11.00	Focus Group Discussion	StartNet Youth
Lunedì 3 Aprile 11.30-13.00	Focus Group Discussion	Building Futures Docenti
Lunedì 3 Aprile 11.30-13.00	Focus Group Discussion	Building Futures Studenti
Lunedì 3 Aprile 15.30-17.00	Intervista Individuale (KII)	Simona Ferrante
Lunedì 3 Aprile 15.30-17.00	Intervista Individuale (KII)	Giulia Romagnolo - StartNet Youth
Martedì 4 Aprile 11.00-13.00	Focus Group Discussion	Building Futures Studenti
Mercoledì 5 Aprile 9.00- 10.00	Intervista Individuale (KII)	Perla Zanini - StartNet Italy
Mercoledì 5 Aprile 10.30- 11.00	Intervista Individuale (KII)	Gesa Spätling - StartNet Europe
Giovedì 6 Aprile 9.30-10.30	Intervista Individuale (KII)	Shemsedin Iljaz - StartNet Europe
Giovedì 6 Aprile 11.00-12.00	Intervista Individuale (KII)	Jan Wilker - StartNet Europe
Giovedì 6 Aprile 15.30-16.30	Intervista Individuale (KII)	Angelika Bartolomäi - StartNet Italy
Venerdì 7 Aprile 10.00-11.00	Intervista Individuale (KII)	Claudia Datena & Debora Enfante- StartNet Italy
Mercoledì 12 Aprile 14.30-15.30	Intervista Individuale (KII)	Gianpietro Losalpio - StartNet Italy
Giovedì 13 Aprile 9.30-10.30	Intervista Individuale (KII)	Emanuele Renna - StartNet Youth

ANNESSO 2: PARTNERS INCLUSI NEL NETWORK DI STARTNET II

STARTNET II PARTNER NETWORK



ITALIAN NETWORK



EUROPEAN NETWORK





ACTION RESEARCH FOR
CO-DEVELOPMENT

www.arcolab.org

