



UNIONE EUROPEA  
Fondo Sociale Europeo  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale

M MINISTERO DEL LAVORO  
e delle POLITICHE SOCIALI  
DIREZIONE GENERALE PER LE POLITICHE MIGRATORIE  
E PER L'INSERIMENTO SOCIALE E LAVORATIVO DEI MIGRANTI

MINISTERO  
DELL'INTERNO

PON  
legalità  
2014.2020

PDC  
legalità  
programma  
operativo  
complementare  
2014-2020

# CRESCERE INSIEME

IL MODELLO PERCORSI PER L'INCLUSIONE SOCIALE



Il quaderno *Crescere Insieme. Il modello percorsi per l'inclusione sociale* è stato realizzato nell'ambito del progetto “Percorsi 4 - Percorsi per la formazione, il lavoro e l'integrazione dei giovani migranti” grazie al contributo di tutti i soggetti che, a vario titolo, hanno partecipato alla progettazione e all'attuazione dell'intervento.

Un ringraziamento particolare va alla Direzione Generale per le Politiche migratorie e l'inserimento sociale e lavorativo dei migranti del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, per il sostegno istituzionale e l'indirizzo strategico forniti al progetto.

Si ringraziano i soggetti promotori, che hanno attivato i percorsi di inserimento socio-lavorativo, e i soggetti ospitanti che li hanno accolti, insieme a tutti coloro che hanno sostenuto la partecipazione e lo sviluppo dei percorsi, contribuendo ad ampliare nei territori le reti degli attori, istituzionali e non, impegnati nella promozione dell'inclusione dei minori stranieri non accompagnati.

Vanno infine ringraziati i giovani tirocinanti e tutti gli altri protagonisti che hanno offerto testimonianze e contributi per la ricostruzione delle esperienze riportate nel Capitolo "Storie dai territori".

## Sommario

Introduzione .....	1
1. Uno sguardo sul fenomeno .....	3
1.1. MSNA: evoluzione nel tempo e quadro attuale .....	3
1.2 Inclusione lavorativa: approcci ed esperienze .....	8
2. La dote e l'accompagnamento personalizzato .....	13
2.1 La governance .....	13
2.2 Dote e personalizzazione dell'intervento.....	14
2.3 Supporto alla governance e alle reti .....	15
3. I numeri del progetto: percorsi ed esiti occupazionali .....	16
3.1 I percorsi realizzati .....	16
3.2 Gli esiti occupazionali .....	23
4. Storie dai territori .....	30
4.1. Ansumana e Bakary: Quando il percorso di integrazione è un omaggio alla legalità.....	30
4.2. Per Arslan: un percorso professionale a contatto con la comunità locale .....	33
4.3. La storia di Daniel: integrazione, lavoro e riscatto attraverso il tirocinio .....	35
4.4. Israel: talento e intraprendenza .....	37
4.5. La storia di Modibo: un percorso di riscatto e crescita attraverso la formazione .....	39
4.6. Il progetto per Mohammed: il lavoro di rete per un azzardo personalizzato .....	42
4.7. Omar e Yassa: un percorso di crescita attraverso il tirocinio.....	44
4.8. Per Seedy: la cultura fa strada all'integrazione.....	46
4.9. Yassin e Raed: la crescita professionale per scegliere il futuro .....	49
4.10 Conclusioni .....	51
5. La voce dei soggetti promotori .....	53
5.1. Implementazione dei percorsi .....	53
5.2.Rete territoriale e collaborazione con gli stakeholders.....	56
5.3 Il supporto da parte del progetto.....	58
6. Opportunità e sfide: alcune questioni aperte .....	60
6.1. I percorsi delle ragazze: una strada in salita.....	60
6.2 Assolvimento dell'obbligo scolastico e inclusione lavorativa dei minori stranieri non accompagnati: tra vincoli normativi e soluzioni territoriali .....	63
7. Uno sguardo al futuro. Elementi per l'aggiornamento del modello.....	65



# Introduzione

Il progetto *Percorsi 4* nasce come risposta strutturata a un bisogno crescente di accompagnamento all'autonomia per MSNA e giovani migranti. L'esperienza maturata in precedenti interventi ha evidenziato la necessità di un modello che non si limiti a offrire opportunità formative, ma che costruisca un sistema di supporto integrato e personalizzato. In questo senso, il progetto si inserisce in un percorso di evoluzione delle politiche per l'integrazione dei MSNA che riconosce, nell'ambito delle attività di tutela, l'importanza dell'inclusione lavorativa per raggiungere l'autonomia.

A livello europeo, il Piano d'Azione per l'Integrazione e l'Inclusione 2021–2027 della Commissione Europea sottolinea la necessità di interventi multisettoriali, coordinati e mirati, in particolare per i giovani migranti e le persone con *background* vulnerabile. *Percorsi 4* traduce queste indicazioni in un'azione concreta, promossa dalla Direzione Generale per le Politiche migratorie e l'inserimento sociale e lavorativo dei migranti del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (ex Direzione Generale dell'immigrazione e delle politiche di integrazione) e attuata da Sviluppo Lavoro Italia (già Anpal Servizi) con un finanziamento di € 14.747.500,00 a valere, originariamente sul PON Legalità 2014-20 - Asse 4 “Favorire l'inclusione e la diffusione della legalità” – Azione 4.1.1.A “Percorsi di inclusione sociale e lavorativa per gli immigrati regolari e richiedenti asilo e titolari di protezione internazionale” e, successivamente, con comunicazione del luglio 2021, spostato sul Programma Operativo Complementare “Legalità” 2014–2020. L'ambito di operatività ha riguardato le regioni Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia.

Il progetto ha messo in disponibilità 1.500 doti per la realizzazione di percorsi di inserimento socio-lavorativo attraverso un Avviso gestito in due fasi. La prima, con la pubblicazione del 2 novembre 2021, ha aperto alle candidature di soggetti, pubblici e privati, autorizzati all'intermediazione e accreditati ai servizi per il lavoro e alla promozione dei tirocini, a partire dall'8 novembre 2021 e fino al 23 dicembre 2021 e ha assegnato 750 doti. La seconda, per l'assegnazione delle 750 doti residue, con la riapertura dei termini, pubblicata l'11 dicembre 2023, che a partire da gennaio 2024 ha consentito la conferma dei soggetti promotori che avevano già aderito e la possibilità di presentare nuove candidature sino a giugno dello stesso anno.

## Il target e le sue vulnerabilità

I giovani destinatari del progetto, MSNA e giovani migranti sino al 24esimo anno di età non compiuto che abbiano fatto ingresso in Italia come MSNA, si trovano in una condizione di vulnerabilità complessa: hanno vissuto l'esperienza della migrazione in solitudine, spesso in età precoce, e affrontano il passaggio alla maggiore età senza una rete familiare o istituzionale stabile. Questa transizione è particolarmente critica, poiché coincide con l'uscita dai circuiti di protezione e l'ingresso in un mondo adulto che richiede competenze, autonomia e consapevolezza.

In Italia, il legislatore ha riconosciuto questa condizione attraverso un impianto normativo articolato: il D.Lgs. 286/1998, il D.Lgs. 142/2015 e la Legge 47/2017 (Legge Zampa) sanciscono il diritto alla protezione, il divieto di respingimento e la possibilità di prolungare le misure di tutela fino ai 21 anni in caso di particolare vulnerabilità. A livello europeo, il Comitato Economico e Sociale Europeo, nel Parere 2020/C429/04, ha raccomandato un approccio armonizzato alla protezione dei MSNA, fondato sull'interesse superiore del minore, l'accesso a tutori qualificati e a servizi adeguati. Il Consiglio d'Europa, con la Raccomandazione CM/Rec(2019)11, ha ribadito la necessità di garantire accoglienza dignitosa, protezione giuridica e percorsi di inclusione sostenibili. *Percorsi 4* si inserisce in questo quadro, cercando di costruire un ponte tra tutela e autonomia.

## Le risposte offerte dal progetto

L'intervento progettuale nasce dalla consapevolezza che l'inclusione non può essere affidata all'intervento dei singoli attori, ma deve essere il risultato di un disegno condiviso, strutturato e adattabile. I giovani migranti hanno bisogno di percorsi personalizzati, che tengano conto delle loro storie, delle loro competenze e aspirazioni. *Percorsi 4*, che vede come attori principali il soggetto promotore, il MSNA o il giovane migrante e il soggetto ospitante, non si limita a offrire tirocini, ma costruisce attorno al destinatario un sistema di accompagnamento che coinvolge enti locali, tutor e operatori dell'accoglienza, attori della formazione e del Terzo settore, stimolando la definizione partecipata di un Piano di Azione Individuale e la realizzazione delle attività di orientamento, tutoraggio e monitoraggio continuo, con l'obiettivo di adattare i percorsi alle esigenze reali dei giovani. In questo modo, il progetto si configura come uno strumento operativo per l'attuazione delle politiche europee e nazionali e locali, capace di coniugare protezione e sviluppo, diritti e opportunità.

L'efficacia di un intervento come *Percorsi 4* non si misura solo nei numeri, ma nella trasformazione che esso genera nei percorsi di vita dei giovani coinvolti. Il tirocinio, per molti di loro, rappresenta il primo contatto strutturato con il mondo del lavoro, ma anche un'occasione per riconoscersi capaci, per costruire relazioni significative e per immaginare un futuro possibile. L'impatto è quindi duplice: quantitativo, in termini di partecipazione e risultati occupazionali, e qualitativo, in termini di crescita personale, fiducia e autonomia.

## Contestualizzazione e articolazione del Quaderno finale

Nel corso della realizzazione ognuno dei partecipanti ha contribuito con riflessioni e nuove conoscenze ad un confronto costruttivo. Il Quaderno finale nasce con l'intento di restituire questa complessità, offrendo una lettura articolata dell'esperienza maturata e delle sue implicazioni operative. La struttura del documento riflette la volontà di tenere insieme analisi, narrazione e proposta.

Apre il Quaderno una descrizione del quadro di contesto dell'intervento, attraverso un'analisi del fenomeno dei MSNA che prende in considerazione la numerosità, le caratteristiche socio-demografiche e la distribuzione territoriale dei MSNA in Italia. Un paragrafo è inoltre dedicato alla descrizione dei principali approcci utilizzati per favorire l'inserimento socio-lavorativo di questo specifico target, utilizzati in differenti contesti sia italiani che europei. Il capitolo 2 si concentra sul modello di intervento del progetto *Percorsi 4*, a partire da una descrizione della "dote individuale" e di quali siano le diverse azioni richieste agli enti promotori nell'ambito dell'iniziativa. Il Capitolo 3 descrive i risultati raggiunti, concentrandosi sui soggetti promotori, i destinatari coinvolti e sulle caratteristiche dei tirocini realizzati; viene inoltre fornita un'analisi degli esiti occupazionali, ovvero dell'impatto in termini di attivazioni contrattuali a seguito della chiusura dei tirocini.

Il Quaderno offre ampio spazio nel suo quarto capitolo alla raccolta delle esperienze realizzate sui territori raccontando, attraverso le prospettive dei protagonisti, alcune storie di successo. Il quinto capitolo si concentra invece sul punto di vista dei promotori dei percorsi, analizzando gli esiti di una rilevazione rivolta agli enti nei diversi territori. Il sesto capitolo affronta alcune delle sfide fronteggiate dal progetto, ovvero il coinvolgimento del target femminile e il tema dell'assolvimento dell'obbligo scolastico, che rappresenta un elemento dirimente nei percorsi rivolti ai minori. Infine, il capitolo conclusivo, tirando le somme dell'esperienza realizzata, intende offrire spunti di riflessione sul modello di intervento delineandone possibili sviluppi futuri.

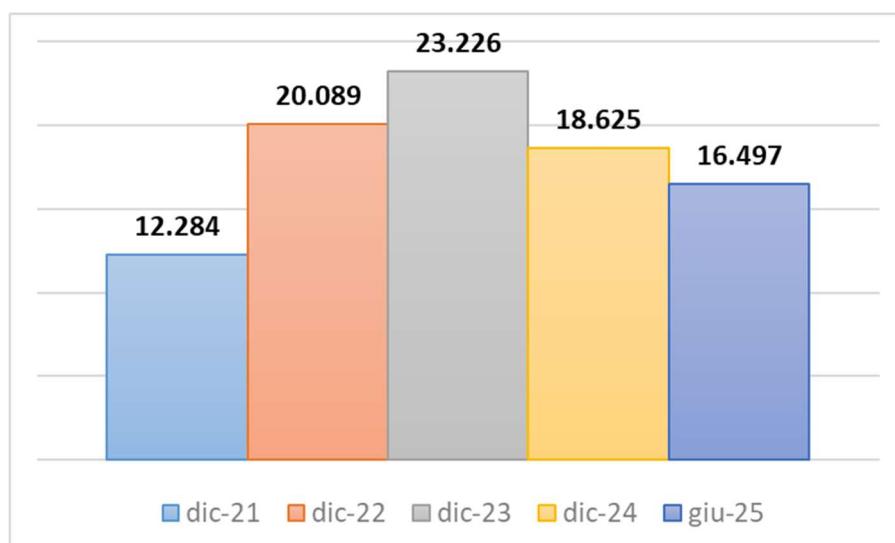
Il Quaderno si propone quindi come uno strumento di lavoro, evidenziando non solo le opportunità ma anche le criticità per offrire un contributo alla riflessione sulle politiche rivolte ai giovani migranti.

# 1. Uno sguardo sul fenomeno

## 1.1. MSNA: evoluzione nel tempo e quadro attuale

Il progetto *Percorsi 4*, come si vedrà, promuove tirocini a favore di Minori stranieri non accompagnati (MSNA)<sup>1</sup>, o giovani migranti (entro il ventiquattresimo anno di età) che abbiano fatto ingresso in Italia come MSNA. Si tratta di un target particolarmente vulnerabile a cui l'ordinamento italiano presta specifica attenzione. La disciplina normativa di riferimento a livello nazionale – che comprende principalmente il D.Lgs. n. 286/1998, il D.Lgs. n. 142/2015 e la legge n. 47/2017 (c.d. legge Zampa) – garantisce a questa categoria di minori una tutela rafforzata, sancendo l'equiparazione ai coetanei italiani in termini di diritti e prevedendo strumenti specifici di protezione, tra cui il divieto assoluto di respingimento alla frontiera. In tale ambito, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali riveste un ruolo centrale: attraverso il Sistema Informativo Minori (SIM) – istituito presso la Direzione Generale per le Politiche migratorie e per l'inserimento sociale e lavorativo dei migranti - provvede al censimento e al monitoraggio dei MSNA sul territorio nazionale, vigila sulle modalità di soggiorno, coordina gli interventi con le amministrazioni ed enti territoriali competenti e collabora con l'Autorità giudiziaria. Inoltre, contribuisce ai processi di ricongiungimento familiare, esprime pareri sui percorsi di integrazione sociale e civile ai fini del rilascio del permesso di soggiorno al compimento della maggiore età e promuove misure finalizzate all'inserimento sociale e lavorativo dei minori, tra cui il progetto *Percorsi 4*.

Grafico 1.1 – Numero di MSNA accolti in Italia. Serie storica dicembre 2021 - giugno 2025.



Fonte: MLPS – DG Politiche Migratorie e inserimento sociale e lavorativo dei migranti

Nel periodo di operatività dell'Avviso, compreso tra fine 2021 e metà 2025, il numero di **minori stranieri non accompagnati** in Italia<sup>2</sup> è aumentato complessivamente del 34,3%. Un'analisi di dettaglio

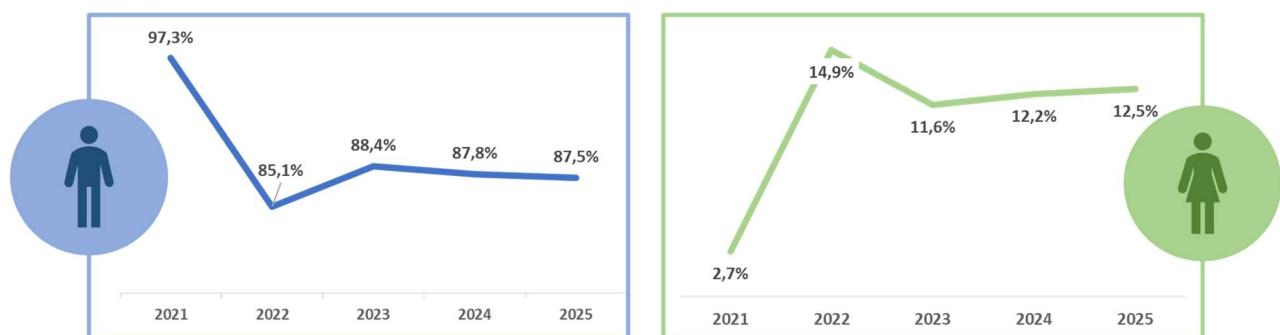
<sup>1</sup> Per minori stranieri non accompagnati (MSNA) si intendono i bambini/ragazzi di età inferiore ai diciotto anni, cittadini di Paesi terzi o apolidi, presenti sul territorio nazionale privi di assistenza e rappresentanza da parte di genitori o adulti legalmente responsabili.

<sup>2</sup> Per dati costantemente aggiornati è possibile consultare i report semestrali sulla presenza di MSNA sul sito del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali al seguente link (<https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/immigrazione/focus-on/minori-stranieri/pagine/rapporti-di-approfondimento-sulla-presenza-dei-MSNA-in-italia>) o gli aggiornamenti mensili sulla dashboard (<https://analytics.lavoro.gov.it/t/PublicSIM/views/HomePage/HomePage-SIM?%3Aembed=y&%3Aiid=1&%3AisGuestRedirectFromVizportal=y>)

evidenzia tuttavia come non si tratti di una crescita lineare: ad una forte crescita fino al 2023, dovuta principalmente all'ingresso di un rilevante numero di minori ucraini in fuga dal conflitto nel Paese di origine (+89% tra dicembre 2021 e dicembre 2023), è seguita una fase di flessione (-29% tra dicembre 2023 e giugno 2025).

Nel corso del tempo risultano piuttosto stabili alcune caratteristiche demografiche dei minori: si tratta in nettissima prevalenza di maschi e di ragazzi prossimi alla maggiore età. Il periodo analizzato evidenzia tuttavia dei cambiamenti. La quota femminile ha registrato un sensibile incremento, passando dal 2,7% di dicembre 2021 al 12,5% di giugno 2025. Come evidenziato dal grafico 1.2 la variazione più significativa si è registrata tra il 2021 e il 2022 (+12,2%) ed è da ricondurre alla trasformazione dei flussi di minori registrata a seguito del conflitto russo-ucraino che ha portato all'ingresso di minori con una composizione più equilibrata sotto il profilo del genere. Negli anni successivi la percentuale di minori di genere femminile subisce una lieve riduzione restando però sempre al di sopra del 10%. A giugno 2025 su 16.497 MSNA presenti le femmine sono 2.067.

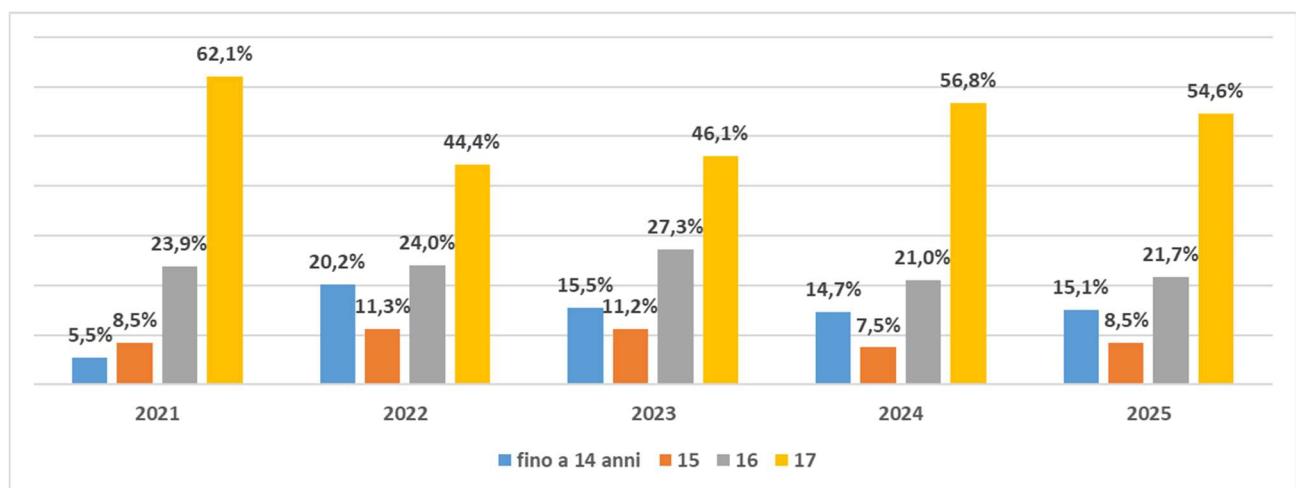
**Grafico 1.2 - Composizione di genere dei MSNA accolti in Italia. Serie storica dicembre 2021 - giugno 2025**



Fonte: MLPS – DG Politiche Migratorie e inserimento sociale e lavorativo dei migranti

A crescere nel corso del periodo analizzato è anche la percentuale di bambini con età inferiore ai 15 anni (dal 5,5% al 15,1%). Anche in questo caso il maggior incremento coincide con l'ingresso dei profughi ucraini: tra il 2021 e il 2022 la quota passa dal 5,5% al 20,2%, attestandosi negli anni successivi al 15% circa.

**Grafico 1.3 - Composizione per fasce di età dei MSNA accolti in Italia. Serie storica dicembre 2021 - giugno 2025**



Fonte: MLPS – DG Politiche Migratorie e inserimento sociale e lavorativo dei migranti

Le prime cinque cittadinanze dei minori censiti in Italia al 30 giugno 2025 sono l'egiziana (24,6%), l'ucraina (19,5%), la gambiana (9,5%), la tunisina (7,9%) e la guineana (6,2%), che da sole coprono il 67,7% delle presenze. Nel periodo preso in considerazione il quadro delle provenienze ha subito sensibili variazioni, a dicembre 2021 primo Paese di origine risultava il Bangladesh coprendo quasi un quarto delle presenze, seguito da Egitto (18,1%), Tunisia (12,7%), Albania (9,7%) e Pakistan (6,4%). A restare costantemente nella rosa delle prime cinque nazionalità, nel corso degli anni analizzati, sono solo l'egiziana e la tunisina, mentre le altre nazionalità riducono la propria incidenza, a favore di Paesi Subsahariani come Guinea e Gambia e soprattutto, a partire dal 2022, dell'Ucraina divenuta nel 2022 primo Paese di provenienza dei MSNA in Italia e rimasta successivamente costantemente seconda.

**Tabella 1.1 – MSNA accolti in Italia per cittadinanza. Serie storica dicembre 2021 - giugno 2025**

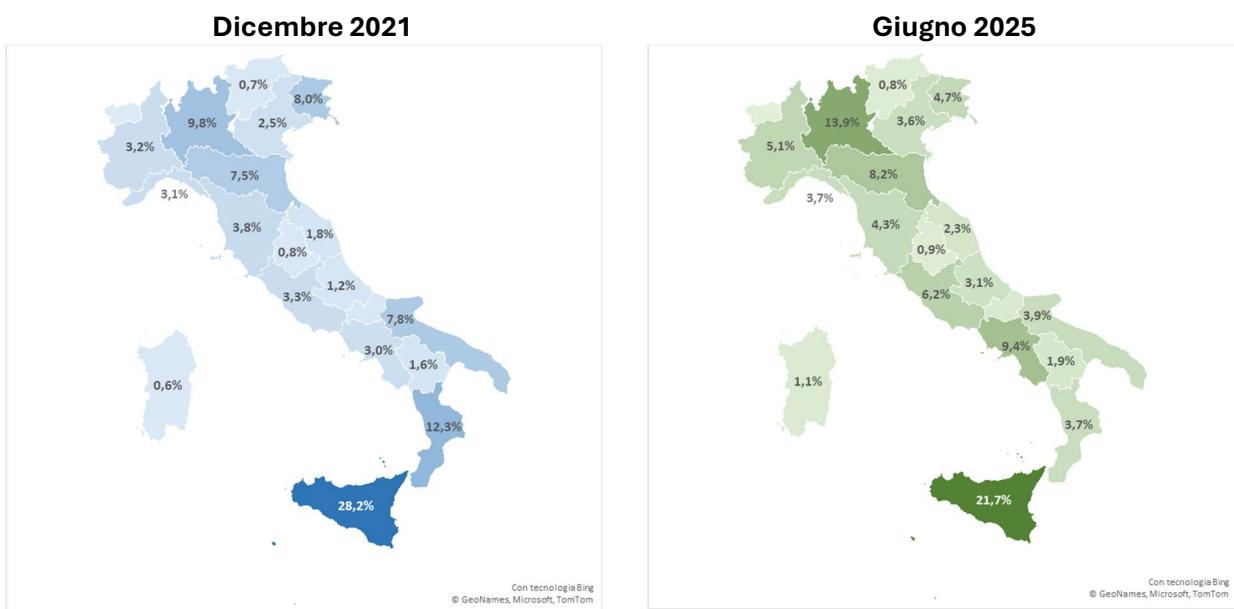
Dicembre 2021	Dicembre 2022	Dicembre 2023	Dicembre 2024	Giugno 2025
Bangladesh (23,1%)	Ucraina (25%)	Egitto (20,1%)	Egitto (20,4%)	Egitto (24,6%)
Egitto (18,1%)	Egitto (24,4%)	Ucraina (17,8%)	Ucraina (18,8%)	Ucraina (19,5%)
Tunisia (12,7%)	Tunisia (9%)	Tunisia (10,5%)	Gambia (11,7%)	Gambia (9,5%)
Albania (9,7%)	Albania (6,7%)	Gambia (9,2%)	Tunisia (9,6%)	Tunisia (7,9%)
Pakistan (6,4%)	Pakistan (5,4%)	Guinea (8,3%)	Guinea (8,1%)	Guinea (6,2%)

Fonte: MLPS – DG Politiche Migratorie e inserimento sociale e lavorativo dei migranti

La distribuzione sul territorio nazionale dei minori non accompagnati non risulta omogenea, a giugno 2025 prima regione per numero di MSNA accolti risulta la Sicilia (21,7%), seguita da Lombardia (13,9%) e Campania (9,4%), mentre le regioni che ospitano il minor numero di ragazzi sono Valle d'Aosta, Trentino-Alto Adige e Sardegna (rispettivamente 0,1%, 0,8% e 0,9%).

Nel corso del periodo analizzato la geografia dell'accoglienza subisce alcune modifiche. In particolare, le variazioni negative più significative si rilevano in Calabria (-8,6%), Sicilia (-6,5%) e Puglia (-3,9%), mentre quelle positive in Campania (+6,4%), Lombardia (+4,1%) e Lazio (+2,9%).

**Mappa 1.1 – Distribuzione regionale dei MSNA accolti in Italia (v.%)**

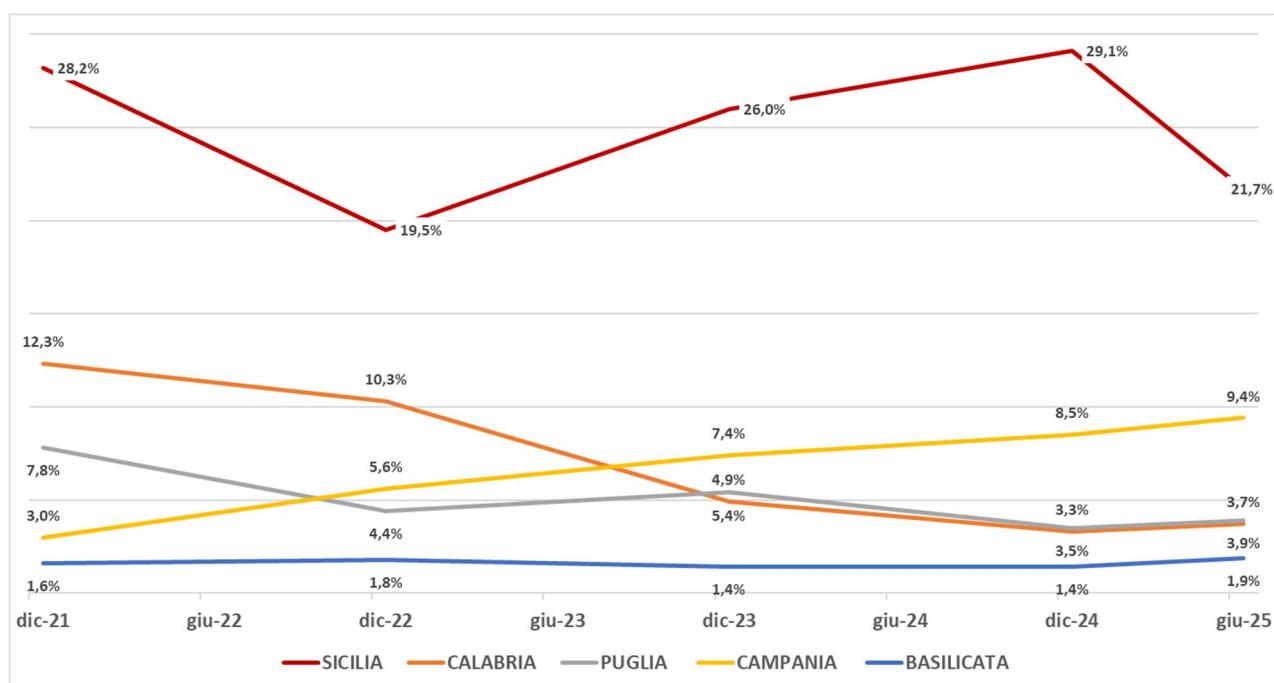


Fonte: MLPS – DG Politiche Migratorie e inserimento sociale e lavorativo dei migranti

Un approfondimento sulle cinque regioni target del progetto *Percorsi 4* (Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia), mette in luce come la Sicilia, pur mantenendo sempre il primato per minori accolti, abbia ridotto la relativa quota nel corso degli anni, registrando in particolare un brusco calo (-7,4%) tra dicembre 2024 e giugno 2025.

Anche la Calabria e la Puglia, come accennato, hanno registrato una netta riduzione della percentuale di minori accolti: per la Calabria il calo più incisivo si rileva tra dicembre 2022 e dicembre 2023 (-5,4%), mentre per la Puglia tra dicembre 2021 e l'anno successivo (-3,4%). Per converso, la Campania ha visto più che triplicare la quota di minori accolti nel periodo oggetto di analisi, con un incremento costante nel corso del tempo.

**Grafico 1.4 – Distribuzione regionale dei MSNA accolti in Italia (regioni target). Serie storica dicembre 2021 - giugno 2025**



Fonte: MLPS – DG Politiche Migratorie e inserimento sociale e lavorativo dei migranti

#### Box A – Le minori straniere non accompagnate

La componente femminile risulta minoritaria tra i MSNA: a dicembre 2021 era di genere femminile il 2,7% dei minori non accompagnati, 333 bambine e ragazze, un numero che – come visto – è nettamente aumentato nel periodo di azione del progetto (+520,7%), arrivando a giugno 2025 a 2.067.

Il valore massimo delle presenze femminili si è toccato a dicembre 2022 con 2.988 bambine e ragazze, 2.573 delle quali provenienti dall'Ucraina. Determinante per l'aumento della componente femminile tra i MSNA è stato proprio l'arrivo, a partire dal 2022, delle minori ucraine.

**Tabella A.1 – MSNA di genere femminile per Paese di origine (v.%)**

Dicembre 2021	Dicembre 2022	Dicembre 2023	Dicembre 2024	Giugno 2025
Costa d'Avorio 19,5%	Ucraina 86,1%	Ucraina 78,2%	Ucraina 77,8%	Ucraina 78,5%
Somalia 12,9%	Costa d'Avorio 3,2%	Costa d'avorio 5,3%	Costa d'Avorio 4,2%	Costa d'Avorio 4,0%
Eritrea 9,9%	Eritrea 2,0%	Guinea 3,1%	Guinea 3,0%	Guinea 2,5%
Albania 8,1%	Albania 1,5%	Eritrea 2,7%	Eritrea 2,7%	Tunisia 1,9%
Nigeria 7,8%	Guinea 1,3%	Tunisia 1,6%	Tunisia 1,8%	Nigeria 1,7%
Guinea 6,3%	Nigeria 0,9%	Albania 1,4%	Nigeria 1,5%	Eritrea 1,7%
Tunisia 4,8%	Tunisia 0,8%	Albania 1,1%	Albania 1,1%	Albania 1,1%
Marocco 4,2%	Afghanistan 0,8%	Mali 0,8%	Gambia 1,1%	Gambia 1,0%
Afghanistan 3,6%	Somalia 0,5%	Camerun 0,7%	Marocco 0,9%	Marocco 1,0%
Ucraina 0,9%	Marocco 0,4%	Gambia 0,7%	Camerun 0,8%	Sierra Leone 0,7%

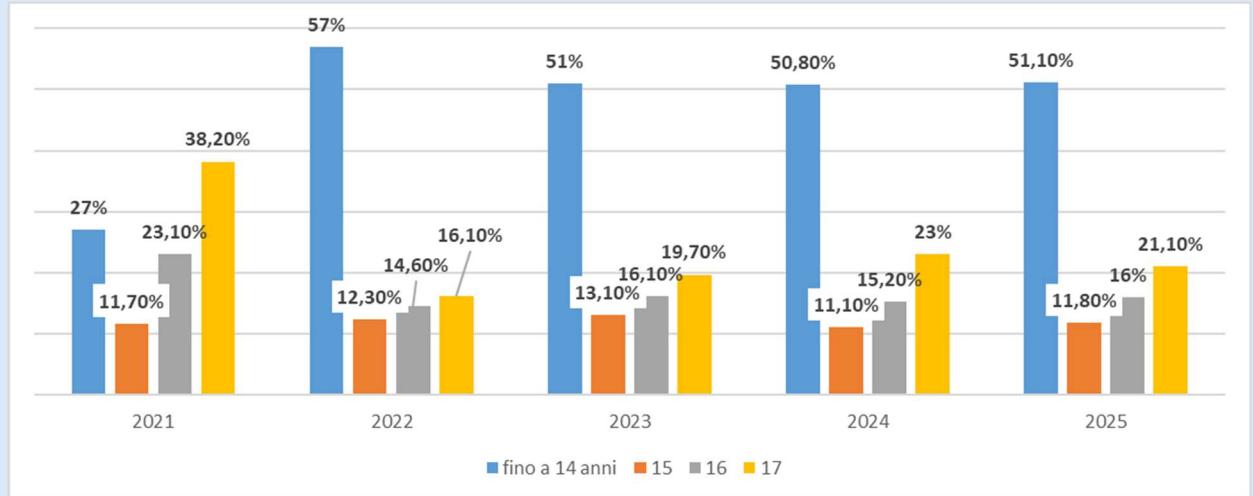
Fonte: MLPS – DG Politiche Migratorie e inserimento sociale e lavorativo dei migranti

Un dettaglio per nazionalità mette infatti in luce che a dicembre 2021 le minori provenivano prevalentemente da Costa d'Avorio (19,5%), Somalia (12,9%), Eritrea (9,9%), Albania (8,1%) e Nigeria (7,8%). Il conflitto russo-ucraino ha trasformato la geografia delle provenienze, facendo del Paese dell'est Europa la principale nazione di origine delle minori: a dicembre 2022, l'86% era di nazionalità ucraina, e la quota coperta dal Paese è rimasta, anche negli anni successivi prossima all'80%. Piuttosto stabili le altre nazionalità, tra cui spiccano Costa d'Avorio ed Eritrea.

La distribuzione per età delle minori mostra importanti differenze rispetto a quella riferita al complesso dei MSNA, presentando una percentuale afferente alla fascia di età al di sotto dei 14 anni costantemente più elevata: a dicembre 2021 il 27% di loro ha meno di 15 anni, a fronte del 5,5% del totale dei MSNA. Questo scarto si acuisce a partire dal 2022, con gli arrivi dall'Ucraina.

A giugno 2025 più della metà delle minori ha un'età inferiore ai 15 anni (51%), mentre la quota di diciassettenni è di poco superiore al 21%, a fronte del 54,6% relativo al complesso dei minori.

**Grafico A.1 – MSNA di genere femminile per fascia di età (v.%).**



Fonte: MLPS – DG Politiche Migratorie e inserimento sociale e lavorativo dei migranti

La distribuzione per età delle minori straniere non accompagnate risente della forte incidenza delle MSNA provenienti dall'Ucraina, tra le quali risultano maggiormente rappresentate le fasce di età inferiore (a giugno 2025 il 58% delle minori ucraine ha meno di 15 anni).

## 1.2 Inclusione lavorativa: approcci ed esperienze

Negli ultimi anni, in Italia e in Europa, il tema dell'inserimento socio-lavorativo dei minori stranieri non accompagnati ha assunto una rilevanza crescente nelle politiche di integrazione e nella programmazione dei fondi europei. Le dinamiche migratorie degli ultimi due decenni hanno reso evidente che l'arrivo di minori soli rappresenta non soltanto una questione di protezione e tutela, ma anche un ambito specifico delle politiche giovanili, formative e del lavoro. Il percorso verso l'autonomia, per chi arriva in età adolescenziale senza una rete familiare di riferimento, richiede infatti interventi che coniughino dimensione educativa, formativa e occupazionale, in un equilibrio spesso complesso tra tutela e inclusione<sup>3</sup>.

I dati raccolti a livello nazionale e internazionale mostrano che la quota di giovani stranieri che accede a percorsi di istruzione e formazione professionale è in aumento, ma restano ancora numerose le difficoltà legate all'ingresso nel mercato del lavoro. Le barriere linguistiche, la mancanza di titoli di studio riconosciuti, le esperienze pregresse non formalizzate e l'assenza di reti sociali e familiari rendono più fragili i percorsi di transizione. Per questo, diversi programmi pubblici e privati hanno introdotto negli anni azioni mirate di accompagnamento: moduli linguistici integrati con la formazione professionale, tutoraggio educativo, tirocini in contesti protetti, mentoring e sostegno legale.

Accanto a queste misure, si è consolidato un sistema articolato di interventi che risponde a target diversi. Alcuni progetti sono rivolti ai giovani migranti in generale – compresi coloro che sono arrivati da poco in Italia o che provengono da contesti familiari con fragilità sociali – e mirano a facilitare l'accesso ai canali ordinari di formazione e lavoro. Altri progetti, invece, sono stati pensati specificamente per i MSNA e per i giovani entrati nel Paese senza familiari di riferimento, ponendo maggiore attenzione ai bisogni di accompagnamento, alla costruzione di competenze di base e alla continuità del sostegno nella fase di uscita dalle strutture di accoglienza.

Questa distinzione si riflette anche nel modo in cui le iniziative vengono progettate e finanziate. In Italia, le azioni generaliste si inseriscono spesso nei programmi regionali del Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+), nei dispositivi per i NEET o nei progetti di inclusione giovanile promossi da enti locali e terzo settore. Esempi recenti in ambito nazionale sono Harraga<sup>4</sup> e Skills4Youth<sup>5</sup>, che hanno coinvolto giovani migranti e rifugiati in percorsi di orientamento, formazione, tirocinio e mentoring, con la partecipazione stabile dei CPIA (Centri Provinciali per l'Istruzione degli Adulti) nei partenariati, a garanzia del raccordo con la formazione linguistica e di base. Le azioni specifiche per i MSNA, invece, si collocano più spesso nell'ambito del Fondo Asilo Migrazione e Integrazione (FAMI) o di iniziative coordinate dal Ministero del Lavoro e dal Servizio Centrale SAI. Tra queste, il progetto *Percorsi 4* è il più esteso per numerosità del target e dimensione territoriale.

Nel contesto europeo, la varietà di approcci è altrettanto ampia. In Spagna, Francia e Belgio, così come in altri Stati membri, si distinguono interventi rivolti ai giovani migranti in transizione (spesso integrati nei sistemi scolastici o di formazione professionale) e progetti mirati ai minori non accompagnati, in cui la componente educativa e sociale resta centrale anche nella fase lavorativa. In Catalogna e Andalusia, ad esempio, le regioni hanno sviluppato programmi di accompagnamento per *jóvenes extutelados*

<sup>3</sup> ISMU, UNHCR, UNICEF, OIM (2020), *A un bivio. La transizione all'età adulta dei minori stranieri non accompagnati*, Fondazione ISMU, Milano.

<sup>4</sup> "Harraga 2. Processi di inclusione per minori migranti non accompagnati" continua il percorso del progetto *Ragazzi Harraga* (2017-2019), realizzato da CIAI Onlus, Send, Assessorato alle Politiche Solidali del Comune di Palermo, CESIE e Cledu.

<sup>5</sup> Skills4YOUth – *Percorso di orientamento al lavoro per adolescenti e giovani migranti e rifugiati* è un'iniziativa di UNICEF Italia in partenariato con Junior Achievement (JA) Italia.

(giovani usciti dal sistema di tutela), che combinano formazione professionale, pratiche in impresa e mentoring individuale. Analogamente, in Francia e in Belgio i programmi territoriali per *mineurs non accompagnés* o *unaccompanied minors* includono percorsi di formazione linguistica e professionale integrati con la mediazione culturale e l'accompagnamento legale<sup>6</sup>.

A partire da questo quadro vengono di seguito riepilogati gli approcci e le esperienze italiane ed europee di formazione e inserimento socio-lavorativo dei MSNA, mettendo in luce i bisogni specifici dei ragazzi e le leve di attivazione oltre alle combinazioni di servizi e misure adottate nei progetti. Per approfondire le diverse esperienze citate, in fondo al paragrafo vengono riportati i principali elementi dei progetti e le fonti di riferimento.

### 1.2.1. Bisogni e leve per l'inserimento socio-lavorativo dei MSNA

Per i minori stranieri non accompagnati l'inserimento nel mercato del lavoro rappresenta un passaggio critico tra la fase di protezione e quella dell'autonomia. Gli studi italiani ed europei sottolineano che, più ancora dell'accesso al lavoro in sé, la vera sfida è la transizione sostenibile verso l'età adulta, in cui formazione, orientamento e lavoro siano parti di un unico percorso di inclusione sociale e cittadinanza.

I bisogni più ricorrenti sono:

1. **Lingua per la vita e per il lavoro.** Serve non solo una conoscenza linguistica di base, ma anche un lessico professionale minimo (sicurezza, ruoli, attrezzature). Per questo molti progetti collegano i corsi di alfabetizzazione a moduli che permettano l'apprendimento di un linguaggio “per mestiere” inserendoli in percorsi più ampi di orientamento e tirocinio. In Italia i CPIA sono frequentemente partner anche perché possono certificare livelli linguistici e dare continuità scolastica.
2. **Ricomposizione e traduzione delle competenze pregresse.** Molti ragazzi arrivano con esperienze lavorative informali nei paesi d’origine (agricoltura, edilizia minuta, cura alla persona, artigianato) o con percorsi scolastici non lineari. Queste esperienze non sono sempre leggibili: serve un bilancio di competenze più lungo e dialogico per capire “che cosa sanno fare” e come tradurlo in profili professionali.
3. **Continuità della presa in carico nella transizione ai 18 anni.** L’uscita dall’accoglienza nella maggioranza dei casi coincide con la necessità di lavorare. Per evitare interruzioni, i progetti più efficaci iniziano le attività di orientamento già a 16-17 anni e le mantengono durante i tirocini o nei primi contratti.
4. **Supporto amministrativo e legale.** Le questioni legate alla regolarità della documentazione (permesso di soggiorno, iscrizioni, documenti) possono compromettere il successo degli inserimenti socio-lavorativi. Per questo, in Italia, alcune azioni del FAMI e le esperienze del SAI inseriscono l’assistenza legale direttamente nel percorso di inserimento lavorativo.
5. **Reti sociali sostitutive.** Non avendo famiglia, i ragazzi hanno bisogno che il progetto (o il territorio) svolga almeno temporaneamente la funzione di presentazione e mediazione con le imprese: a questo vengono dedicati educatori, tutori, mediatori, operatori. È un elemento che ricorre anche nelle esperienze di Francia e Belgio.

---

<sup>6</sup> Generalitat de Catalunya (2024), *Joves extutelats i inserció laboral. Programes d’acompanyament a la vida adulta*; France terre d’asile (2024), *Insertion professionnelle des mineurs non accompagnés et jeunes majeurs ex-MNA*, Paris; European Social Network (2024), *Unaccompanied Minors Antwerp – Case Study on Local Inclusion Practices*, Bruxelles.

Sul versante delle imprese, la principale necessità è di disporre di strumenti di accompagnamento e tutoraggio interculturale, capaci di tradurre le differenze di linguaggio, di ritmo di apprendimento e di comportamento lavorativo in un contesto produttivo.

In diversi territori italiani, i progetti che hanno avuto maggiore successo sono quelli in cui le imprese hanno potuto contare su un tutor esterno o un mediatore culturale, non solo per “sorvegliare” il tirocinio ma per favorire l’integrazione reciproca. La dimensione aziendale più sensibile al tema è quella dell’artigianato e dei servizi, dove la relazione diretta favorisce apprendistato e trasmissione di saperi.

La letteratura internazionale insiste sul concetto di reciprocità virtuosa: l’inserimento dei giovani migranti vulnerabili, se accompagnato, non è un atto di beneficenza ma un investimento condiviso. Le imprese possono beneficiare di manodopera giovane e motivata, con prospettive di stabilizzazione, mentre i giovani acquisiscono un capitale professionale e sociale che favorisce l’integrazione a lungo termine. Si tratta in sostanza del modello di *inclusive employment ecosystems*: reti territoriali dove i datori di lavoro sono partner attivi del processo formativo.

### 1.2.2. Modelli progettuali

Le esperienze italiane ed europee mostrano che l’“approccio” non è una teoria astratta, ma l’insieme di misure che il progetto riesce a mettere insieme, combinato alla robustezza del partenariato che le sostiene. Gli elementi più ricorrenti dei modelli progettuali sono:

- **Orientamento individualizzato e bilancio di competenze:** più lungo che nei progetti generalisti, perché occorre “tradurre” percorsi scolastici e mestieri diversi.
- **Formazione linguistica e di base:** in Italia spesso i CPIA rappresentano partner stabili, per dare continuità e certificazione.
- **Formazione professionale breve e modulare:** 80-200 ore su mestieri richiesti (ristorazione, pulizie, agricoltura, manutenzione, meccanica di base).
- **Tirocinio extracurricolare con indennità:** 4-6 mesi, perché consente all’impresa di conoscere i ragazzi e a questi ultimi di fare un’esperienza remunerata.
- **Tutoraggio educativo e accompagnamento in azienda:** è l’elemento che caratterizza gli interventi mirati per affrontare e superare le possibili incomprensioni linguistiche e culturali.
- **Supporto alla regolarizzazione, all’alloggio e alla mobilità:** soprattutto nei territori più soggetti ad essere luoghi di transito o dove i giovani lavorano in settori esposti a fenomeni di irregolarità.
- **Partenariati misti:** i principali attori sono gli enti locali insieme agli enti del terzo settore con esperienza di lavoro con i MSNA; enti di formazione; centri di formazione per gli adulti; imprese e associazioni datoriali, più raramente centri per l’impiego.

Nel panorama delle diverse progettualità, come si può vedere nelle schede che seguono più avanti, varia la dimensione dell’impegno: dai piccoli progetti locali per poche decine di destinatari, finanziati da fondazioni, ai progetti territoriali mirati del SAI di dimensioni più ampie.

### 1.2.3 Esempi di progetti e buone pratiche

#### Italia

- **Moduli SAI lavoro per MSNA (Jesi / Ambito 9 e altre realtà):** percorsi personalizzati di accoglienza, formazione e integrazione, con presa in carico integrata, orientamento, formazione professionale e tirocini, tutoraggio educativo, sostegno alloggio; fondi nazionali SAI<sup>7</sup>.
- **Progetti FAMI “MSNA verso l’autonomia” (Sicilia, Calabria):** corsi professionalizzanti brevi, tirocini con indennità, mediazione culturale, assistenza legale; 80-120 giovani per ciclo; durata 24 mesi (2021-2023, proroghe 2024); partenariati tra Comuni, associazioni, enti formativi e imprese; fondi FAMI.
- **“Harraga 2” (Palermo e Sicilia):** inclusione sociale e lavorativa di giovani migranti soli o vulnerabili 16-21 anni; orientamento, laboratori di competenze, borse lavoro e tirocini, mentoring, accompagnamento alla casa; partenariato con CIAI, CESIE, SEND, CLEDU, Comune di Palermo; annualità 2021-2023.
- **“MSNA – Minori: Seminare una Nuova Accoglienza” (Brescia e provincia):** progetto biennale per migliorare l'accoglienza e l'integrazione dei minori stranieri non accompagnati, circa 90 minori presi in carico; orientamento individuale, laboratori professionali, tirocini in aziende, formazione volontari/tutor; capofila Fondazione Museke con nove partner; finanziamento Never Alone<sup>8</sup>.
- **Skills4Youth (17 regioni):** percorsi laboratoriali per il rafforzamento competenze linguistiche, digitali e professionali di giovani migranti e rifugiati tra i 15 e i 24 anni; orientamento, coaching, tirocini, coinvolgimento stabile delle strutture di accoglienza e dei CPIA; periodo 2022-2024; fondi FAMI.

#### Spagna

- **Programa Trabajo y Formación para jóvenes tutelados y en situación de alta vulnerabilidad.** Promosso dal Servicio Público de Empleo de Catalunya (SOC): formazione professionale di base, contratti di 12 mesi in impresa, corsi di lingua per il lavoro, accompagnamento legale, mentoring per giovani tra i 17 e i 25 anni; programmi annuali dal 2019; fondi regionali e FSE<sup>9</sup>.
- **Emancipaciòn JEM+18. Servicio de inserciòn laboral y social para jóvenes migrantes.** Promosso dalla Consejería de Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad: per giovani tra i 18 e i 25 anni, accompagnamento all'autonomia con piani individuali; fondi regionali e FSE<sup>10</sup>.

#### Francia

- **Pyrénées-Orientales\_Accompagnement des jeunes étrangers isolés (2024).** Nel Dipartimento Pyrénées-Orientales, prevede accoglienza e presa in carico, accompagnamento amministrativo e legale, e un progetto di inserimento socio lavorativo, corsi di lingua, formazione; fondi FSE.

<sup>7</sup> <https://www.aspambitonove.it/export/shared/asp-ambito-9/documenti/REPORT-SOCIALE-2024.pdf>.

<sup>8</sup> <https://www.fondazionemuseke.org/2021/05/20/progetto-msna-minori-seminare-una-nuova-accoglienza/>.

<sup>9</sup> Generalitat de Catalunya, Experiencia profesional para jóvenes tutelados y en situación de vulnerabilidad, 2025.

<sup>10</sup> Junta de Andalucía, Consejería de Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad.

- **L'insertion professionnelle des mineurs isolés étrangers par l'apprentissage en France.** Manuale (2024), a cura di Associazione France Terre d'Asile, Centre d'accueil et d'orientation pour mineurs isolés demandeurs d'asile (CAOMIDA).

## **Belgio**

- **Project Ido**, promosso da AMO Passages, Service d'Aide à la Jeunesse in partnerato con Fondation Joseph Denamur (2023-2024) rivolto a MSNA e ex MSNA dai 16 ai 22 anni per offrire attraverso lavoro in piccoli gruppi, apprendimento in contesto extra scolastico, reinserimento scolastico e inserimento socio lavorativo. Fondi regionali e europei<sup>11</sup>.

## **Progetti transnazionali**

- **Building Futures, Sharing Good Practices: Migrant Children's Transition to Adulthood – UACFutures:** Progetto multilaterale su scambi di pratiche su lavoro, casa e status per minori migranti in uscita dall'accoglienza. Tra i deliverables: “Compendium of Good Practices” (in Belgio, Francia Germania, Olanda, Grecia, Spagna). fondi Consiglio d'Europa e FAMI<sup>12</sup>.
- **“PATH2EU – Pathways to Social inclusion for unaccompanied minors in Europe” (2025):** Progetto transnazionale che mira a coinvolgere direttamente i MSNA nel processo di definizione delle politiche e dei servizi più aderenti ai loro bisogni, attraverso metodi partecipativi come photovoice e laboratori viventi, per l'elaborazione di strumenti e raccomandazioni concrete. Mappatura delle pratiche di inserimento nei diversi paesi coinvolti. Fondi Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA)<sup>13</sup>.

Dalla rilevazione di questi progetti emerge un filo conduttore: l'inclusione socio-lavorativa dei MSNA funziona quando il modello integra formazione linguistica, orientamento, esperienze pratiche e accompagnamento educativo, e quando esiste un partenariato reale tra pubblico, privato e terzo settore. Le iniziative più efficaci non sono solo quelle con più fondi, ma quelle che riescono a costruire una rete stabile tra imprese, enti di formazione e servizi sociali. In questa logica, la “specializzazione” del target non serve a isolare, ma a garantire che le misure siano proporzionate alle vulnerabilità e possano evolvere in modelli replicabili anche per altri giovani migranti.

---

<sup>11</sup> AMO Passeges. Service d'aide aux enfants, jeunes et familles en milieu ouvert.

<sup>12</sup> Council of Europe / FAMI (2023), Building Futures, Sharing Good Practices: Migrant Children's Transition to Adulthood – UACFutures.

<sup>13</sup> European Commission / CORDIS (2024), PATH2EU – Social Inclusion Strategies for Unaccompanied Minors in Europe, Project ID 101206931.

## 2. La dote e l'accompagnamento personalizzato

Il progetto *Percorsi 4* agisce sulla base di un modello operativo attivato da Sviluppo Lavoro Italia (già Anpal Servizi), nel corso dell'ultimo decennio<sup>14</sup> per rispondere ai bisogni di orientamento e formazione di migranti con particolari vulnerabilità. Il cardine dell'intervento è l'offerta di una dote individuale, che garantisce la fruizione di servizi di orientamento e formazione e il pagamento mensile di un'indennità di frequenza per 6 mesi di tirocinio. Target del progetto sono MSNA e giovani migranti fino al 24esimo anno di età non compiuto che abbiano fatto ingresso in Italia come MSNA. Alla proposta di base si aggiunge la possibilità di ottenere una “dote plus” che consente una proroga del tirocinio fino a ulteriori 6 mesi. L'intervento è unico nel suo genere per l'ampiezza del mandato che vuol tenere insieme, nei territori interessati, azioni personalizzate (sui destinatari) e azioni di sistema (sulla governance). La descrizione del Modello *Percorsi* che si propone qui vuole mettere in evidenza tre elementi essenziali che qualificano l'intervento complessivo:

- I. La governance, con una regia centralizzata e una caratterizzazione territoriale;
- II. La dote individuale e la personalizzazione dell'intervento;
- III. Le connessioni tra il progetto e il contesto.

### 2.1 La governance

Il progetto *Percorsi 4*, con le sue 1.500 doti, si qualifica come l'intervento di più ampia portata in Italia dedicato all'inserimento lavorativo dei MSNA. Sviluppo Lavoro Italia agisce proponendo un'offerta di servizi omogenea nelle cinque regioni target. Per questo motivo l'Agenzia rappresenta, da anni, il principale promotore di percorsi di inclusione mirato ai minori stranieri e giovani migranti.

Il primo elemento qualificante del Modello è quello dell'agire attraverso una regia centralizzata dei 1.500 progetti individuali, che potranno essere cuciti su misura per ogni ragazzo. Sviluppo Lavoro Italia garantisce tale centralizzazione attraverso la pubblicazione, sul proprio sito, di un Avviso unico che invita alla candidatura per la gestione dei percorsi.

Al tempo stesso, il Modello prevede che i soggetti promotori, nell'ambito del territorio di riferimento, si avvalgano del sistema delle relazioni e delle reti presenti e attive.

L'individuazione di questi soggetti è una parte essenziale del Modello, in quanto *Percorsi* garantisce i servizi ai destinatari solo attraverso la loro azione. Gli ammessi a svolgere questo ruolo sono organizzazioni di diversa natura, purché autorizzate a livello nazionale all'intermediazione o accreditate, a livello nazionale o regionale, ai servizi per il lavoro, purché riconosciuti come promotori di tirocini extracurriculari.

Per partecipare al progetto, gli enti interessati presentano una candidatura in risposta ad un Avviso. A seguito del recepimento delle istanze, viene eseguita la verifica dei requisiti e, a cadenza quindicinale, il progetto pubblica sul sito istituzionale dell'Agenzia gli elenchi che attestano l'idoneità degli enti. La pubblicazione dell'elenco degli idonei rappresenta il passaggio che sancisce formalmente l'ammissione del soggetto promotore al progetto nell'ambito del quale può realizzare un massimo di 75 percorsi.

La formalizzazione dell'idoneità è di fatto lo strumento che permette all'ente di agire per conto del progetto nella ricerca dei minori e giovani da coinvolgere, sia verso questi ultimi, che verso i soggetti che ne hanno la tutela. Al tempo stesso, nel quadro del progetto, gli enti si relazionano con il contesto produttivo locale per il reperimento e il coinvolgimento di imprese ed enti disponibili ad ospitare i tirocini.

---

<sup>14</sup> Considerando le esperienze dei progetti realizzati a partire dal 2015: INSIDE e PUOI.

## 2.2 Dote e personalizzazione dell'intervento

Il secondo elemento che qualifica il Modello è la definizione di una filiera articolata di servizi e misure di politica attiva: la dote, frutto delle valutazioni svolte sugli esiti di quanto realizzato da Sviluppo lavoro Italia per i migranti vulnerabili nel corso degli anni.

La sequenza di servizi dedicati al destinatario e la dimensione dell'impegno di ogni attività, in termini di ore di lavoro, viene presentata nell'Avviso pubblico.

In sintesi, la dote unica si compone di una filiera di servizi a beneficio del destinatario che comprende le seguenti prestazioni:

- Misura A1 Accoglienza: informazioni sulle opportunità offerte dal progetto e presentazione dell'ente promotore che lo realizza;
- Misura A2 Presa in carico: stipula del patto che definisce il percorso che l'ente e il ragazzo realizzeranno insieme nell'ambito del progetto (4 ore);
- Misura A3 Orientamento specialistico: rilevazione delle esperienze formative e lavorative del destinatario, valutazione delle aspettative e *match* con un soggetto che ospita un tirocinio di orientamento e formazione (16 ore);
- Misura A4 Orientamento per l'individuazione delle opportunità occupazionali: sostegno per l'individuazione delle opportunità lavorative nell'ambito dei settori di interesse (anche eventualmente per accrescere la padronanza dell'italiano nell'ambito tecnico di riferimento) e per la costruzione della propria candidatura (28 ore); in conformità alla normativa nazionale recepita a livello regionale, l'ente promotore compila, in accordo con il soggetto ospitante, l'attestazione finale delle attività svolte durante il tirocinio e la rilascia al destinatario (4 ore);
- Misura A5 Tirocinio extracurriculare: inserimento in un contesto lavorativo per lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze attraverso un percorso di formazione on the job di 6 mesi, prorogabili fino a ulteriori 6;
  - Tutoraggio didattico: supervisione da parte del soggetto promotore dell'andamento del tirocinio, supporto alla comprensione e all'elaborazione delle esperienze in corso (16 ore);
  - Tutoraggio aziendale: il soggetto ospitante provvede al trasferimento di competenze tecniche legate alle attività di tirocinio, sostegno all'inserimento nel contesto organizzativo ed erogazione della formazione obbligatoria sulla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (15 ore).

In caso di proroga del tirocinio, sono previste ulteriori ore per le misure A4 e A5.

Ad ognuna delle prestazioni della dote descritte corrisponde una componente economica a costi standard, erogata a riconoscimento delle ore di attività svolte da soggetto promotore e ospitante, mentre al destinatario viene versata un'indennità mensile di frequenza al tirocinio.

Il Modello prevede che gli importi spettanti vengano versati direttamente dal progetto (Sviluppo Lavoro Italia) su un conto corrente intestato ai rispettivi attori del processo (il destinatario, l'ente promotore e quello ospitante).

L'impostazione del Modello *Percorsi* prevede dunque, per l'ente promotore, la piena responsabilità rispetto al coinvolgimento dei partecipanti, anche per quanto riguarda il riconoscimento dei benefici economici che il progetto mette a disposizione delle singole parti.

## 2.3 Supporto alla governance e alle reti

Il terzo elemento che qualifica il Modello *Percorsi* è il supporto alla governance che, sui diversi territori e a livello nazionale, favorisce l'inserimento socio lavorativo dei giovani migranti. Questa parte del Modello di intervento integra le azioni svolte verso i destinatari, da parte degli enti promotori, nei vari step di attività e contribuisce alla sostenibilità degli interventi territoriali in favore dei MSNA in generale. Il supporto alla governance si realizza all'interno di una cornice che prevede il coinvolgimento attivo e in diverse forme, da parte del progetto, di molteplici attori, istituzionali e non.

Il Modello sperimentato nelle diverse edizioni di *Percorsi* prevede che Sviluppo Lavoro Italia supporti la costruzione e lo sviluppo di relazioni funzionali tra gli enti promotori e gli stakeholders locali.

Nella fase di pubblicazione dell'Avviso, il progetto realizza attività di comunicazione e promozione del progetto e dell'Avviso stesso, affinché raggiunga una vasta e variegata platea di potenziali interlocutori e destinatari. Pur non candidandosi per la gestione dei percorsi, infatti, molti soggetti che operano nell'ambito dell'accoglienza e dell'inserimento socio-lavorativo accolgono l'avvio del progetto come un'opportunità per i MSNA presenti sul territorio e sensibilizzano gli enti autorizzati o accreditati a parteciparvi. Anche il sistema imprenditoriale intercetta l'opportunità per inserire profili professionali che soddisfino i fabbisogni di manodopera anche attivando le proprie reti.

Nella fase di costruzione dei percorsi, il progetto realizza attività di animazione delle reti locali, al fine di potenziare i percorsi e facilitare l'integrazione e la sinergia con altre politiche e/o progettualità esistenti a livello territoriale.

Nella fase di realizzazione dei percorsi, il Modello prevede anche una serie di attività rivolte alla qualificazione, come lo scambio di *know-how*, l'approfondimento dei punti di forza e di debolezza riscontrati nello svolgimento delle attività, sia dagli enti promotori e sia dagli attori locali dell'integrazione, attraverso interviste ai singoli attori o momenti di incontro collettivo. Il progetto si pone, quindi, come facilitatore nell'ambito delle collaborazioni tra i soggetti delle reti che operano nell'ambito della programmazione, attuazione, gestione e monitoraggio di politiche e interventi rivolti a MSNA e giovani migranti.

A supporto della fase di uscita dai percorsi, al fine di potenziare l'individuazione di opportunità occupazionali per i destinatari, il progetto prevede la condivisione di contenuti in-formativi ad uso degli enti promotori sui temi della valorizzazione e del riconoscimento delle competenze acquisite, sulle ulteriori opportunità di politica attiva, quali l'apprendistato, e sulle misure di supporto all'autoimpiego.

### 3. I numeri del progetto: percorsi ed esiti occupazionali

Relativamente alle 1500 doti finanziate dal progetto, il capitolo che segue intende analizzare i risultati raggiunti dal progetto in termini di enti promotori e destinatari coinvolti, tirocini realizzati ed esiti occupazionali.

Nel primo paragrafo l'analisi riguarderà gli enti promotori che hanno contribuito a dare gambe sul territorio al progetto; seguirà quella delle caratteristiche delle ragazze e dei ragazzi coinvolti nei percorsi attraverso la descrizione dei principali indicatori socio-demografici, quali il genere, l'età, la nazionalità, il titolo di studio e le motivazioni del soggiorno in Italia; verranno, infine, gli esiti dei tirocini, i settori di attività che li hanno ospitati e le mansioni svolte.

Il paragrafo successivo propone invece un approfondimento sugli esiti occupazionali, verificando attraverso le informazioni derivanti dalle comunicazioni obbligatorie se, alla fine del percorso di tirocino, i destinatari abbiano avuto un'attivazione contrattuale, descrivendo le caratteristiche dell'occupazione.

#### 3.1 I percorsi realizzati

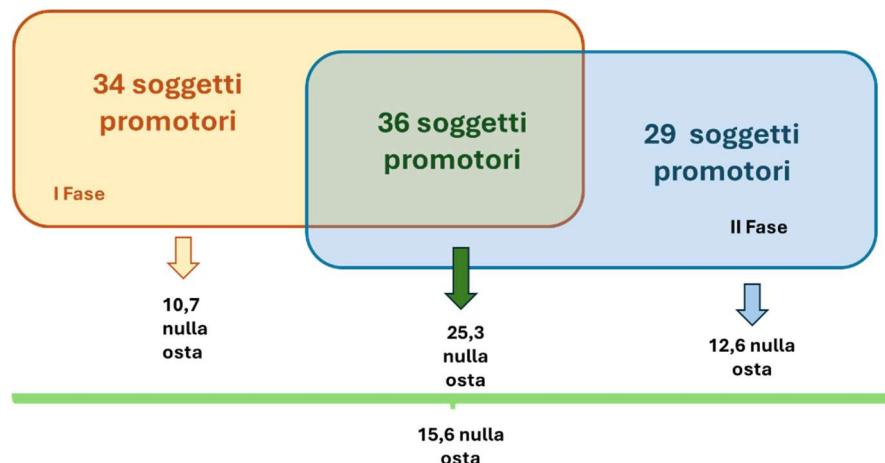
##### *I protagonisti: soggetti promotori e destinatari coinvolti*

Come visto nel capitolo precedente, per il modello di intervento del progetto risulta fondamentale l'apporto degli enti promotori dei tirocini, antenne territoriali che permettono di intercettare i destinatari e inserirli e accompagnarli nei percorsi di inserimento socio-lavorativo. Considerando l'intero periodo di attività del progetto gli enti che hanno realizzato i percorsi sono stati 99: 70 si sono candidati durante la prima fase di apertura dell'Avviso, 36 dei quali hanno presentato richieste anche nella seconda finestra. A questi si sono aggiunti nella seconda fase ulteriori 29 enti. Va sottolineato che si tratta di soggetti non solo dalla natura giuridica diversa (agenzie per il lavoro, enti formativi, soggetti del terzo settore, alcuni Centri per l'Impiego, etc.), ma anche con diverse esperienze professionali alle spalle. In alcuni casi si tratta di enti che hanno una conoscenza approfondita del target di progetto, ad esempio le cooperative sociali che gestiscono tanto progetti di accoglienza per migranti quanto servizi di integrazione; in altri casi invece il progetto ha rappresentato l'opportunità di interfacciarsi con un'utenza dalle caratteristiche proprie, al netto di una grande dimesicchezza con le dinamiche del mercato del lavoro. Questo ovviamente ha portato a declinazioni diverse del progetto sulla base dell'intreccio tra caratteristiche dei destinatari, dei promotori, degli enti ospitanti e dei territori.

La distribuzione territoriale dei SP vede prevalere enti con sede in Sicilia (35 su 99), seguita dalla Puglia (con 23 enti). 17 soggetti promotori sono campani, 9 si trovano in Calabria e 3 in Basilicata. Non mancano soggetti con sede legale al di fuori delle regioni target: 12 su 99. Si tratta di realtà che dispongono di diverse sedi territoriali per cui, pur avendo sede legale in altri territori sono riusciti ad operare nelle regioni di interesse del progetto.

In media ogni soggetto si è visto riconosciute circa 16 richieste di nulla osta. Considerando distintamente le due fasi del progetto, la media di nulla osta per Soggetto promotore risulta più elevata nella seconda finestra di apertura (12,6 a fronte di 10,7). Particolarmente attivi risultano i soggetti promotori che hanno partecipato a entrambe le fasi del progetto, che – considerando l'intero periodo di attività - raggiungono una media di 25 nulla osta.

Grafico 3.1 – Soggetti promotori per fasi del progetto e domande di nulla osta concesse



Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

I destinatari intercettati dal progetto nel periodo di attività sono stati invece 1.547<sup>15</sup>, distribuiti in maniera non omogenea tra le regioni target. La Sicilia assorbe oltre la metà di questi (50,6%), si tratta d'altronde dell'area target del progetto dove si trova il maggior numero di MSNA<sup>16</sup>. Segue la Puglia (26,2%).

Come specificato il target del progetto comprendeva tanto minori stranieri non accompagnati, a partire dai 16 anni di età, quanto giovani migranti (fino ai 24 anni non compiuti) che avessero fatto ingresso in Italia come MSNA. I dati evidenziano una prevalenza di maggiorenni tra i destinatari: i minori, 647, rappresentano il 41,8%, mentre i giovani migranti, che sono 900, coprono il restante 58,2%. Il confronto tra le due fasi di apertura dell'Avviso mette in luce come la proporzione tra le due tipologie di target si sia progressivamente equilibrata: tra i destinatari raggiunti nella prima fase i minori erano il 36% mentre, nella seconda, la quota è salita al 47%.

La regione in cui risulta maggiore l'incidenza dei minori sul totale dei destinatari a livello locale è la Puglia (51,9%), seguita dalla Basilicata (50%); elevate le percentuali anche in Sicilia

Mappa 3.1 – Destinatari per regione di svolgimento del tirocinio



Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

<sup>15</sup> Si fa riferimento a tutti i destinatari che hanno avviato il percorso a prescindere dalla realizzazione del tirocinio. Il progetto ha, infatti, autorizzato l'avvio di un numero di tirocini superiore alle doti disponibili poiché le esperienze sulle progettualità precedenti hanno messo in evidenza che esiste una quota di percorsi che non si compiono. Nel paragrafo relativo agli esiti si darà conto, quindi, di quanti tirocini sono stati avviati e quanti sono giunti a conclusione.

<sup>16</sup> Cfr. capitolo 1.

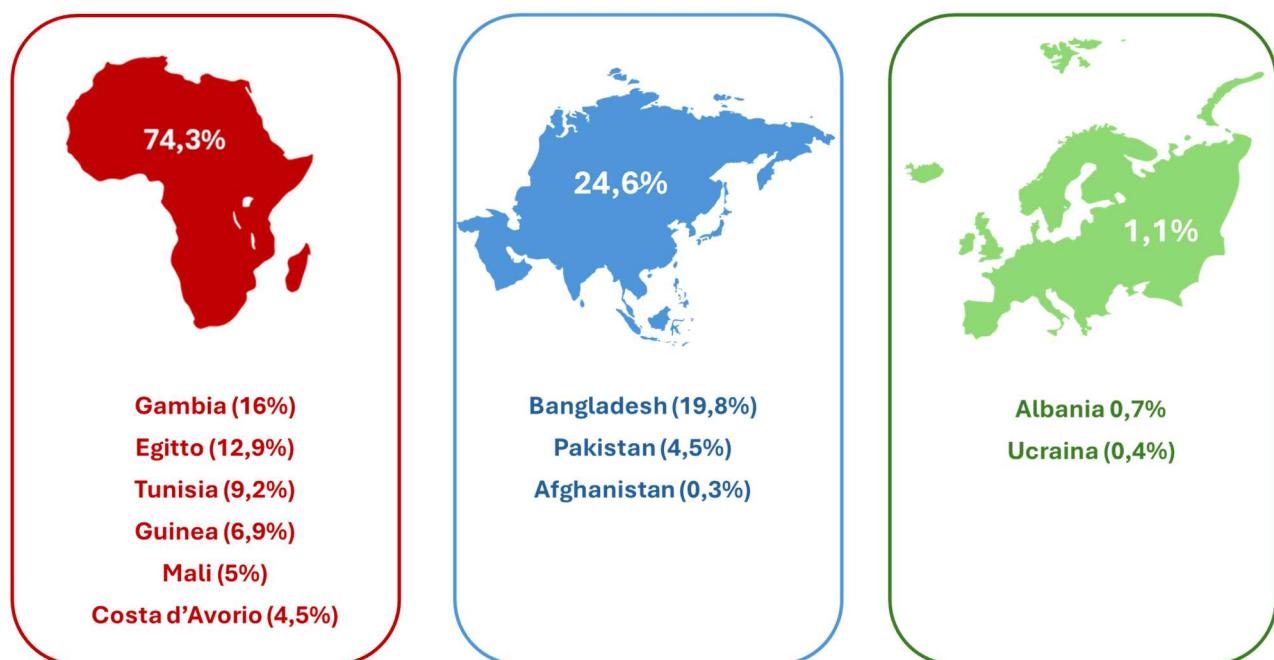
(40,5%) e in Campania (39,2%), mentre la Calabria si colloca in ultima posizione con il 19,2% (23 minori su 120 destinatari).

La composizione di genere vede una schiacciante prevalenza maschile, le ragazze, 61, rappresentano un esiguo 3,9% di tutti i destinatari. Diversamente da quanto rilevato per i minori, nel corso delle due fasi del progetto, la presenza del target femminile è andata diminuendo: mentre con la prima apertura le ragazze intercettate sono state 41 su 750, nella seconda il loro numero è sceso a 20 (su 797). Questa scarsa rappresentazione della componente femminile tra i destinatari è da collegare da un lato alla loro esigua presenza tra i MSNA<sup>17</sup>, ma anche alle specifiche difficoltà incontrate da questa componente del target. Come si vedrà nel paragrafo 6.1 le ragazze, benché giovanissime, si trovano spesso a dover già sostenere l'onere di essere madri, oltre alla marcata vulnerabilità legata a trascorsi di tratta o violenza. A ciò si aggiungono le diverse forme di pregiudizi a cui possono andare incontro in merito a mansioni da svolgere o settori in cui essere impiegate.

Sono 28 le nazionalità rappresentate tra i destinatari intercettati dal progetto. Nella nettissima maggioranza dei casi provengono dal continente africano (74,3%), seguito dall'Asia (24,6%). Colpisce come, nonostante la forte presenza di minori ucraini nel target, in particolare a partire dal 2022, abbia origine europea un esiguo 1,1% dei destinatari.

Nello specifico le nazionalità più rappresentate sono la bangladese, con 307 destinatari, pari a circa un quinto del totale, seguita dalla gambiana (16%), dall'egiziana (12,9%), dalla tunisina (9,2%) e dalla guineana (6,9%); si tratta d'altronde di nazionalità ampiamente rappresentate tra i MSNA accolti in Italia nel periodo di azione del progetto<sup>18</sup>.

Grafico 3.2 – Destinatari per continente e Paese di origine



Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

<sup>17</sup> Cfr. Capitolo 1.

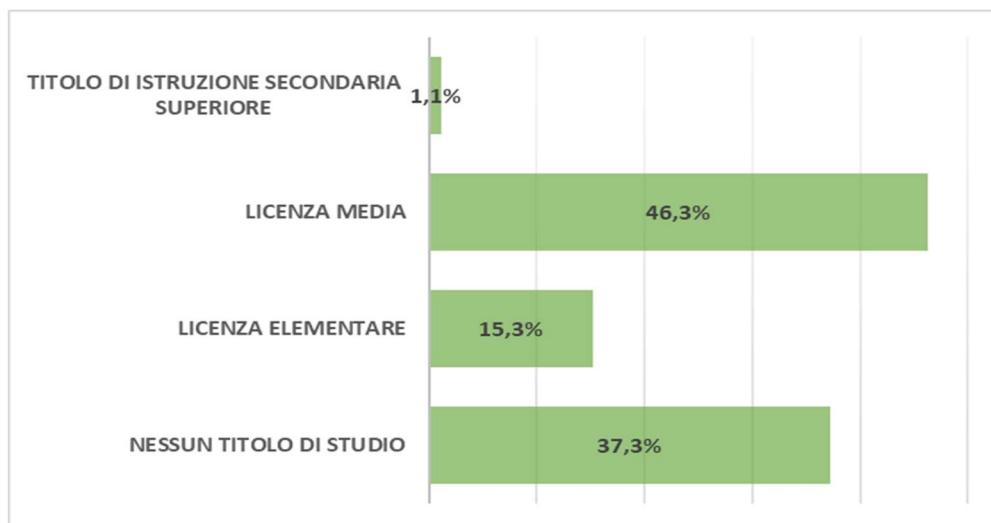
<sup>18</sup> Cfr. Capitolo 1.

Per tutte le altre cittadinanze l'incidenza scende al di sotto del 5%, segnalando una spiccata eterogeneità delle presenze. Molto meno variegata l'origine delle ragazze intercettate dal progetto che provengono nella netta maggioranza dei casi dalla Nigeria (57,4%), seguita dalla Costa d'Avorio (10%) e da altre nazionalità africane, con numeri inferiori alle 6 unità.

In riferimento ai titoli di studio si registra una prevalenza della licenza media (46,3%). Si tratta di un dato da collegare anche alle specificità dei destinatari: non è semplice per i soggetti promotori – non sempre abituati a lavorare con i migranti – intercettare il target, proprio per questo si sviluppano proficue collaborazioni con le strutture di accoglienza che possono vedere nel progetto una efficace opportunità per favorire l'inserimento socio-lavorativo di ragazze e ragazzi. Infatti, la nettissima maggioranza dei destinatari coinvolti è inserita in strutture di accoglienza (85,5%); questo fa sì che attorno a loro si costruisca un progetto educativo che vede nel conseguimento della licenza media uno step fondamentale, raggiunto quasi sempre grazie ai percorsi offerti dai CPIA.

Segue, per frequenza, l'assenza di titoli di studio (37,3%), circa un destinatario su 6 detiene la licenza elementare, mentre è pari all'1% la quota di coloro che hanno un titolo di istruzione secondaria superiore. Viste le specificità dei destinatari (la giovane età, il percorso migratorio precoce) non stupisce la netta prevalenza di titoli di studio medio-bassi. Peraltra, la possibilità di dimostrare l'assolvimento dell'obbligo scolastico, come si vedrà nel capitolo 6, può rappresentare un elemento di criticità per la realizzazione dei percorsi dei minori.

**Grafico 3.3- Destinatari per livello di istruzione**



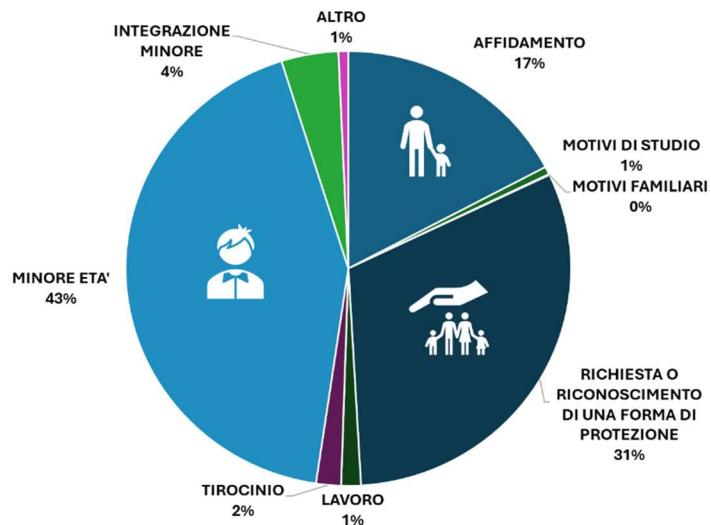
Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

Per quel che riguarda le motivazioni di rilascio dei permessi di soggiorno, come facile aspettarsi vista la peculiarità del target di progetto, prevalgono i titoli rilasciati per minore età, che riguardano il 43% dei destinatari. Segue, per incidenza, la quota di permessi di soggiorno legati alla richiesta o al riconoscimento di una forma di protezione (31%). Rilevante anche la percentuale di titoli di soggiorno per motivi di affidamento (17%)<sup>19</sup>; i permessi di soggiorno per “integrazione minore” riguardano il 4% dei destinatari<sup>20</sup>, mentre tutte le altre motivazioni coprono percentuali decisamente esigue.

<sup>19</sup> Il permesso di soggiorno per affidamento viene rilasciato nel caso in cui si stato disposto in favore del MSNA un affidamento consensuale o giudiziale ai sensi della Legge 4 maggio 1983, n. 184, art. 4.

<sup>20</sup> Il permesso di soggiorno per integrazione viene rilasciato in presenza di decreto di affidamento ai servizi sociali, fino al 21° anno. Vedi DPR 191/2022 e legge n. 47/2017 (art. 13, co. 2).

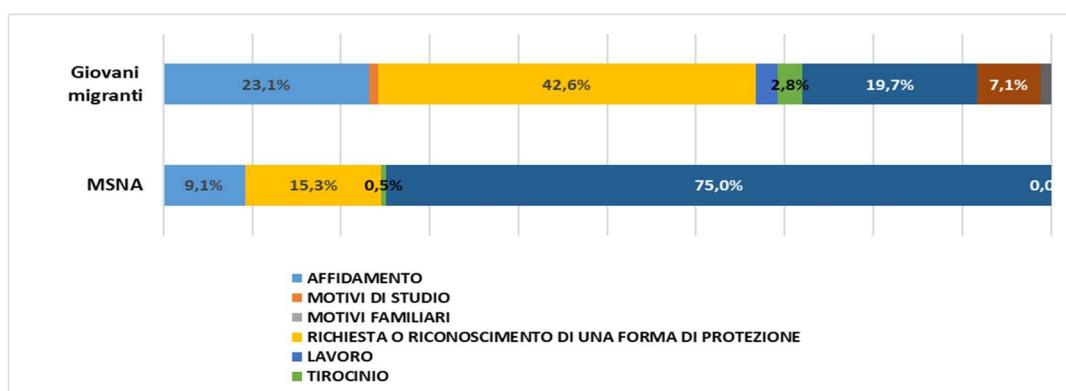
**Grafico 3.4 – Motivazioni di rilascio dei permessi di soggiorno dei destinatari (v.%)**



Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

La distribuzione per motivazione di rilascio dei titoli di soggiorno risulta decisamente diversa tra le due tipologie di target. Nel caso dei MSNA i titoli si suddividono tra tre motivazioni (avendo le altre incidenze inferiori allo 0,5%): in tre casi su quattro si tratta di permessi di soggiorno per minore età, il 15,3% è legato a richiesta o riconoscimento di una forma di protezione, mentre il 9,1% è per affidamento. Per quel che riguarda i giovani migranti si rileva una maggiore eterogeneità: prevale come motivazione di rilascio la richiesta o titolarità di una forma di protezione che riguarda il 42,6% dei casi, il 23,1% ha un permesso per affidamento, il 19,7% ha ancora un permesso per minore età in fase di conversione. Oltre a queste motivazioni incontrate anche tra i MSNA, il 7,1% dei titoli dei giovani è motivato da “integrazione minore”, il 2,8% è per tirocinio, il 2,4% per lavoro, l’1% è per motivi di studio, mentre l’1,2% ricade in altre motivazioni.

**Grafico 3.5 – Motivazioni di rilascio dei permessi di soggiorno dei destinatari per tipologia (v.%)**

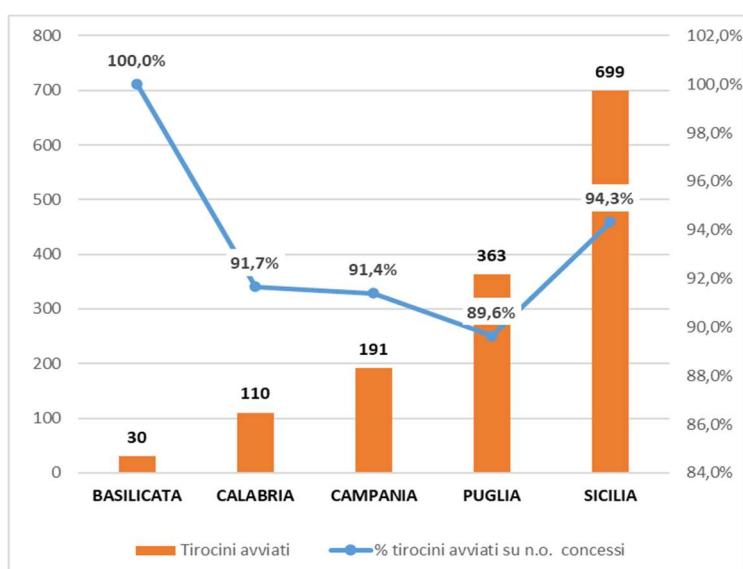


Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

## I tirocini

Complessivamente, nel corso del progetto, sono stati concessi 1.547 nulla osta, 750 nella prima fase di apertura dell'Avviso, 797 nella seconda. Il 90% dei nulla osta concessi ha portato all'avvio di tirocini, complessivamente 1.393, la cui distribuzione tra le regioni target del progetto, vede prevalere la regione Sicilia, che copre una quota pari al 50,2% di tutti i tirocini avviati, seguita dalla Puglia (26,1%) e dalla Campania (13,7%), mentre le percentuali minori afferiscono a Calabria (7,9%) e Basilicata (2,2%). Rapportando il numero di tirocini avviati ai nulla osta concessi si evidenzia come il tasso di attivazione risulti massimo in Basilicata, dove tutti i nulla osta, benché in numero piuttosto esiguo (30), hanno portato all'avvio di un tirocinio. Il tasso di attivazione risulta decisamente elevato, e superiore al 90% in tutte le regioni target, solamente in Puglia scende all'89,6%. La distribuzione per tipologia di target dei tirocini avviati, è in linea con quella relativa ai complessivi nulla osta concessi, la quota relativa ai giovani migranti è infatti pari a 58,2%.

Grafico 3.6 -Distribuzione territoriale tirocini avviati e tasso di attivazione.

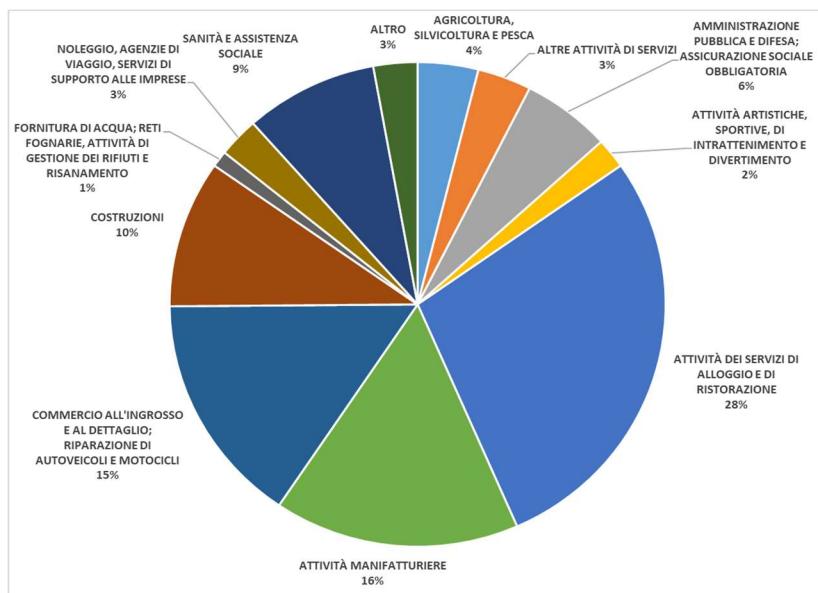


Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

I tirocini avviati ricadono prevalentemente nel settore ricettivo, che ne copre una quota pari al 28,1%, seguono le *Attività manifatturiere* che raggiungono un'incidenza del 16%. Rilevanti anche le quote relative al *Commercio e alla riparazione di auto e motoveicoli* (15,4%), all'*Edilizia* (9,8%) alla *Sanità e assistenza sociale* (8,7%) e all'*Amministrazione Pubblica* (5,8%). Inferiori al 5% invece le percentuali relative agli altri settori.

Questa distribuzione settoriale subisce alcune variazioni ad un'analisi che tenga conto della collocazione geografica: i *Servizi di alloggio e ristorazione* sono il principale settore di avvio dei tirocini in tutte le regioni target (ad eccezione della Campania per la quale risultano secondo) con un'incidenza massima in Puglia (35,8%) e Basilicata (30%). Nella regione partenopea prevalgono i tirocini avviati nell'ambito della *Sanità e Assistenza sociale* (24,1%). Secondo settore di avvio dei tirocini è il *Commercio* in Basilicata e Sicilia (con incidenze pari rispettivamente a 23,3% e 18%), in Calabria spicca la quota assorbita dalle *Attività manifatturiere* (17,3%), mentre in Puglia quella relativa all'*Edilizia* (15,4%).

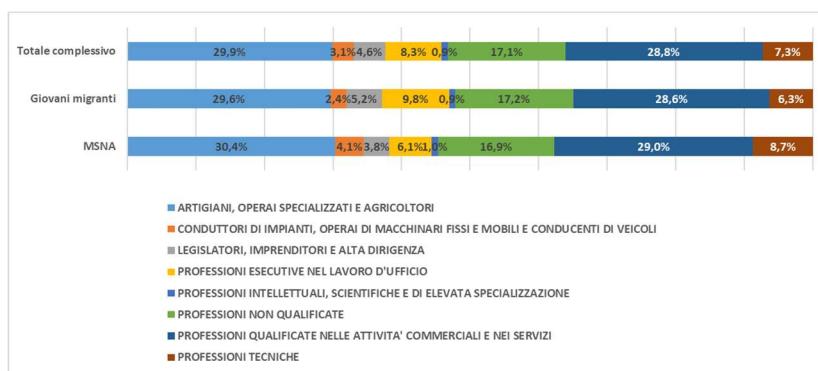
**Grafico 3.7 – Tirocini avviati per settore di attività economica.**



Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

Nonostante la giovane età dei ragazzi coinvolti, una quota rilevante dei tirocini è stata avviata per mansioni che richiedessero un buon livello di qualifica: il 28,8% per *Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi* e il 7,3% ha previsto l'inserimento in *Professioni tecniche*. Poco meno di un terzo dei percorsi attivati riguarda invece *Artigiani, operai specializzati e agricoltori*, il 17% circa *Professioni non qualificate*, mentre è pari all'8,3% la quota relativa a *Professioni esecutive nel lavoro d'ufficio*. Le due qualifiche prevalenti restano le stesse per le due tipologie di target (MSNA e giovani migranti), mantenendo anche percentuali piuttosto vicine, si evidenziano tuttavia alcune differenze: tra i minori risulta superiore la quota di tirocini svolti per *Professioni tecniche* (8,7% a fronte del 6,3% relativo ai giovani fino a 24 anni), così come risulta superiore la percentuale di *Conduttori di impianti, operai di macchinari fissi e mobili e conducenti di veicoli* (4,1% a fronte di 2,4%), nella parte più matura del target si rileva invece una maggior frequenza di tirocini attivati per *Legislatori, imprenditori e alta dirigenza* (5,2% a fronte di 3,8% relativo ai MSNA) e *Professioni esecutive nel lavoro d'ufficio* (9,8% a fronte di 6,1%).

**Grafico 3.8 – Tirocini avviati per qualifica**

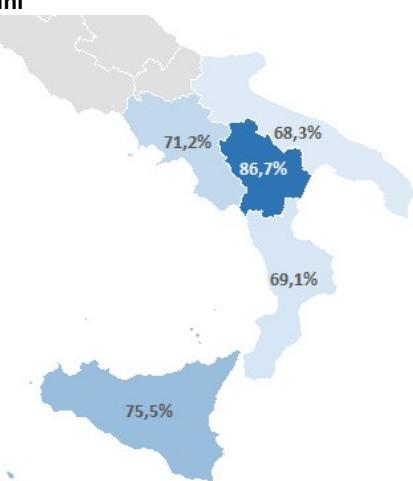


Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

Complessivamente è stato portato a conclusione il 72,8% dei tirocini avviati, quota che diventa massima (86,7%) in Basilicata e minima (68,3%) in Puglia. Nel dettaglio il grafico sottostante mette in evidenza come quasi due terzi dei tirocini si siano conclusi al sesto mese e l'8% abbia avuto una proroga di almeno un mese. L'utilizzo della possibilità di prorogare il tirocinio è stato nel complesso poco frequente. Dai confronti avuti con i referenti degli enti promotori nel corso delle attività di progetto emergono alcuni elementi critici in tal senso. Se qualcuno ritiene la prosecuzione del periodo di formazione on the job particolarmente proficua per i ragazzi che iniziano il percorso con maggiori fragilità (difficoltà con la lingua, timidezza etc.), in altri casi sono gli stessi enti ad essere reticenti nel promuovere la proroga ritenendo che possa rappresentare – nel caso delle mansioni più semplici da apprendere – un escamotage che consente alle aziende di continuare ad avere personale a basso costo senza assunzione. Ovviamente anche le scelte e le traiettorie di vita dei destinatari influiscono sull'utilizzo di questa possibilità, poiché in molti casi non c'è interesse a continuare il tirocinio trattandosi di una lunga prospettiva di formazione con una remunerazione non sempre adeguata al raggiungimento di una piena indipendenza economica.

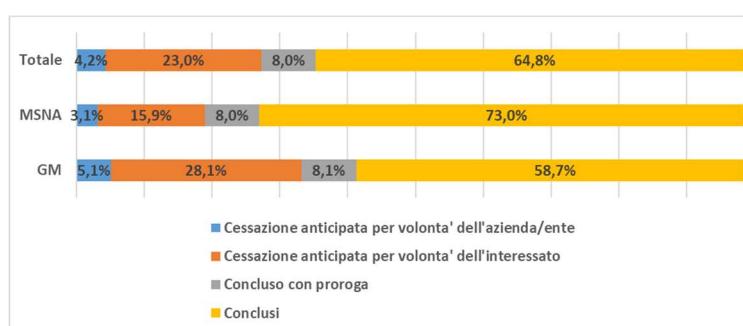
Relativamente alle cessazioni anticipate invece si rileva come l'interruzione dipenda prevalentemente dalla volontà del tirocinante (23% dei tirocini attivati), solo il 4,2% dei percorsi avviati si è concluso per volontà del soggetto ospitante. A interrompere anticipatamente il tirocinio sono soprattutto i giovani migranti (28,1% a fronte del 15,9% rilevato per i MSNA), dato da collegare, con ogni probabilità, alle esigenze di avere un compenso economico superiore a quello previsto dal tirocinio, soprattutto nel momento in cui si fuoriesce dal circuito dell'accoglienza e si rende necessario raggiungere una piena autonomia, in primis abitativa.

**Mappa 3.2 - Tasso di completamento dei tirocini**



Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

**Grafico 3.9 - Esito tirocini per tipologia di target**



Fonte: Elaborazioni progetto Percorsi 4

## 3.2 Gli esiti occupazionali

In questo paragrafo si approfondiscono gli esiti occupazionali relativi ai 428 destinatari che hanno portato a conclusione i percorsi di inserimento socio-lavorativo nella prima fase del progetto.

L'orizzonte temporale troppo ristretto non consente infatti di prendere in considerazione i tirocinanti coinvolti a seguito della riapertura dell'Avviso.<sup>21</sup>

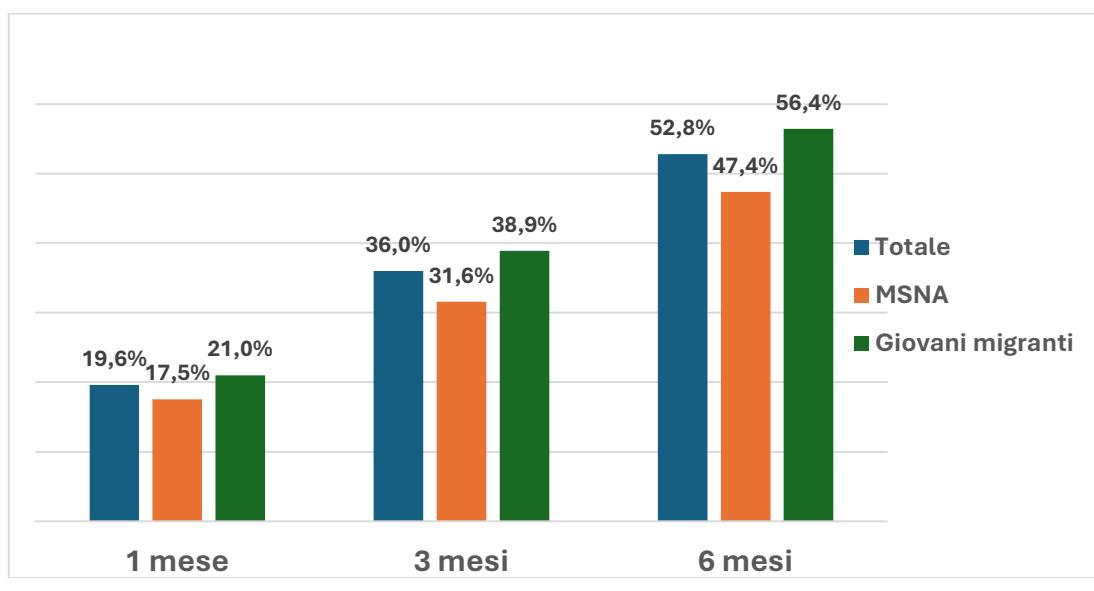
### *Nota metodologica*

L'analisi è stata condotta estraendo dalle Comunicazioni Obbligatorie<sup>22</sup> (CO) al 31 dicembre 2023 i rapporti di lavoro a 1, 3 e 6 mesi dalla chiusura del tirocinio, usando come chiave di ricerca il codice fiscale dei destinatari. In linea con il Codice della Statistica ufficiale, nel rispetto della privacy, i dati sono trattati in forma aggregata e non è resa disponibile l'informazione riferita a modalità che presentino una frequenza inferiore alle 4 unità.

Per l'analisi di alcune variabili – dove indicato - è stato considerato il rapporto di lavoro prevalente, stabilito seguendo una “gerarchia” dei contratti che vede al primo posto il contratto a tempo indeterminato, seguito nell'ordine da: contratti di apprendistato di tutte le tipologie, contratto a tempo determinato, lavoro domestico, lavoro intermittente, collaborazione coordinata e continuativa.

### *Le assunzioni*

Grafico 3.10 – Percentuale destinatari assunti



Fonte: Elaborazioni Percorsi 4 su dati SISCO

Oltre la metà dei destinatari che ha portato a termine il tirocinio ha avuto almeno un contratto di lavoro a 6 mesi dalla conclusione del percorso. Si tratta di una percentuale che subisce un incremento costante nel corso del tempo: è pari al 19,6% dopo un mese, al 36% dopo 3 e a 52,8% dopo 6 mesi. Considerando le due tipologie di target a cui si è rivolto il progetto, MSNA e giovani migranti, il tasso di assunzione risulta costantemente più elevato per questi ultimi, risultando pari al 21% dopo un mese, al 38,9% dopo 3 e a 56,4% dopo 6. L'incremento nel corso del tempo riguarda però anche i MSNA tra i quali la quota di chi ha stipulato almeno un contratto di lavoro passa dal 17,5% a 1 mese dalla conclusione del tirocinio al 47,4% dopo 6 mesi.

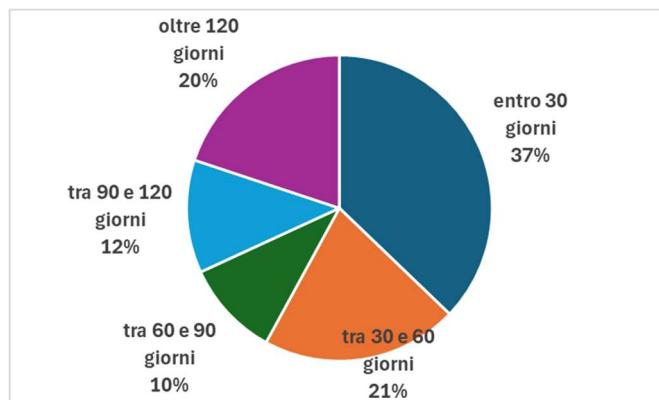
<sup>21</sup> Al momento della redazione del testo sono disponibili i dati delle Comunicazioni Obbligatorie relativi al Primo Trimestre 2025, mentre la data di conclusione dei tirocini finanziati nella seconda fase del progetto si protrae fino a maggio 2025.

<sup>22</sup> Si segnala che nelle CO sono presenti solamente le tipologie di lavoro subordinato e parasubordinato, resta pertanto escluso dall'analisi il lavoro autonomo.

Sebbene sia una osservazione temporalmente non omogenea, i dati disponibili hanno consentito di verificare il tasso di attivazione ad una distanza media di un anno dalla conclusione del tirocinio, che si è attestato sul 79%.

Il tempo medio di attesa per l'assunzione per i destinatari è pari circa a 64 giorni. Tuttavia, in quasi due quinti dei casi (37%) l'assunzione avviene entro 30 giorni dalla fine del tirocinio e dopo circa tre mesi ad aver attivato un rapporto di lavoro sono oltre i due terzi dei destinatari che hanno concluso il tirocinio.

**Grafico 3.11 – Giorni di attesa prima dell'assunzione**



Fonte: Elaborazioni Percorsi 4 su dati SISCO

Ad assumere i giovani tirocinanti è spesso il datore di lavoro con cui era stata realizzata l'esperienza di tirocinio: a sei mesi di distanza dalla conclusione dell'esperienza di formazione *on the job* un terzo dei ragazzi ha avuto almeno un contratto<sup>23</sup> con il soggetto ospitante il tirocinio. Sebbene l'incidenza si riduca (da 58,3% a 34,1%) il numero di casi aumenta nel corso del tempo, passando da 49, ad un mese dalla conclusione, a 77 dopo sei mesi, a testimoniare come il rapporto di fiducia costruito durante il progetto sia duraturo e possa portare all'instaurazione di un rapporto di lavoro anche a distanza di tempo, anche perché i datori di lavoro riconoscono l'importanza dell'investimento fatto per la formazione dei giovani tirocinanti.

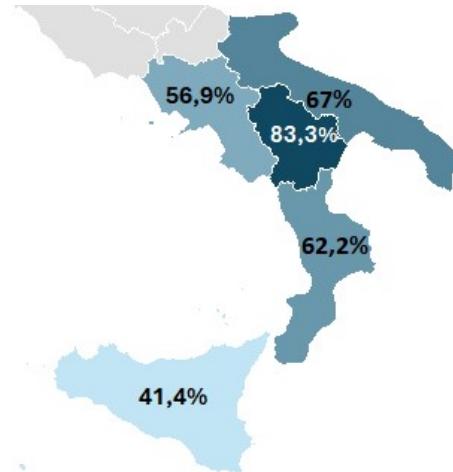
Come visto nel paragrafo precedente, la regione in cui sono stati portati a termine il maggior numero di tirocini, nella prima fase del progetto, è la Sicilia, seguita dalla Puglia e dalla Campania, con in coda Calabria e Basilicata. Si tratta di un ranking che rispecchia il numero di tirocini attivati pur con tassi di successo decisamente diversi<sup>24</sup>.

---

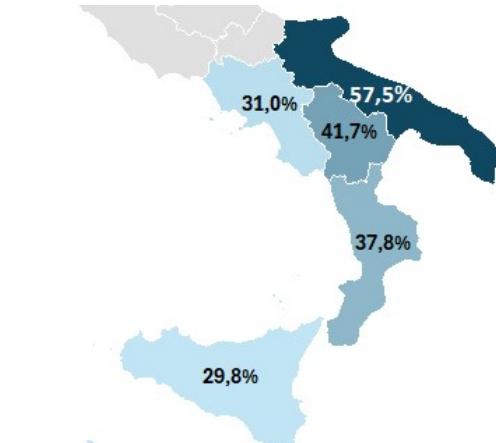
<sup>23</sup> Non si tratta necessariamente del contratto prevalente, nel corso del periodo di analisi possono infatti essere stati attivati più rapporti di lavoro per il medesimo beneficiario (il massimo registrato è pari a 5).

<sup>24</sup> Cfr. paragrafo 3.1.

**Mappa 3.4 – Incidenza % assunti sul totale dei tirocinanti che hanno concluso il tirocinio.**



**Mappa 3.5 - Incidenza % assunti nella stessa regione sul totale dei tirocinanti che hanno concluso il tirocinio.**



Fonte: Elaborazioni Percorsi 4 su dati SISCO

Concentrando l'attenzione sulla situazione creatasi a 6 mesi dalla conclusione del tirocinio si evidenzia come il tasso di assunzione risulti diverso da una regione all'altra di realizzazione del tirocinio: è massimo in Basilicata (83,3%), seguita dalla Puglia (67%) e dalla Calabria (62,2%), mentre in Campania e Sicilia raggiunge i valori minimi (rispettivamente 56,9% e 41,4%). Tuttavia, non in tutti casi le assunzioni avvengono nella stessa regione in cui è stato svolto il tirocinio. Il target del progetto, come la maggior parte della componente migrante della popolazione, presenta un elevato tasso di mobilità sul territorio nazionale, motivato dalla ricerca di opportunità occupazionali, o dalla possibilità di raggiungere amici o parenti già presenti sul territorio.

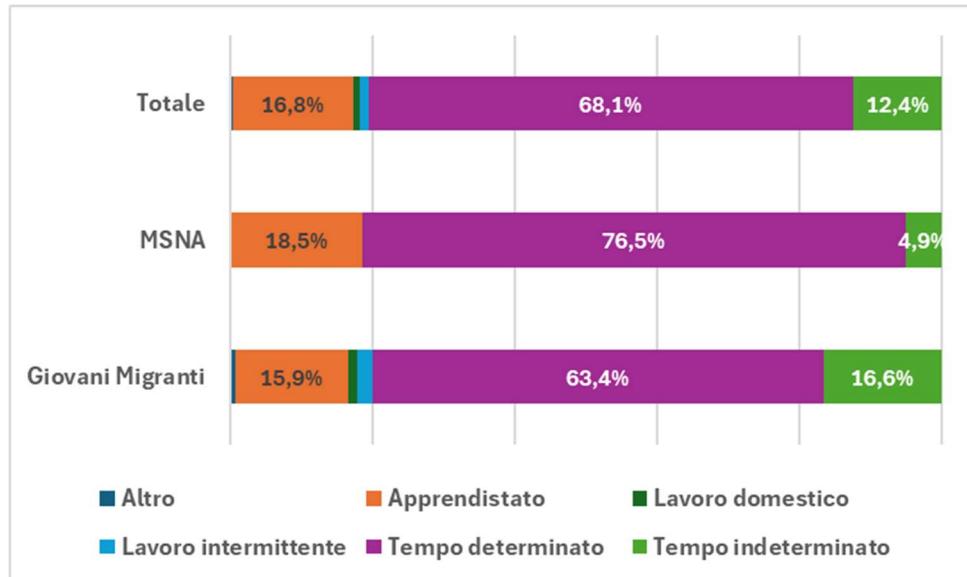
L'assunzione nella medesima regione in cui è stato avviato il tirocinio risulta più frequente in Puglia (57,5%), mentre è minima in Sicilia (29,8%). Un dato da collegare anche alle caratteristiche che assume la migrazione nella regione: la posizione ne fa un luogo privilegiato di ingresso, in ragione dell'esposizione agli sbarchi, ma si tratta prevalentemente di una regione di transito da cui proseguire verso altre destinazioni.

### *Caratteristiche dell'occupazione*

Per approfondire le caratteristiche dell'occupazione dei tirocinanti assunti si considererà la situazione a 6 mesi dalla conclusione del tirocinio e il contratto prevalente stabilito, come chiarito nella nota metodologica. Nella netta maggioranza dei casi la tipologia di contratto prevalente di assunzione per i tirocinanti è il contratto a tempo determinato, che raggiunge un'incidenza del 68,1%. La percentuale si fa più incisiva per la componente più giovane del target di progetto, i MSNA, arrivando a 76,5% a fronte del 63,4% rilevato per i giovani migranti. Tra i minori risulta più elevata anche la quota di contratti di apprendistato (18,5%), dato in linea con l'intento formativo che dovrebbe prevalere in questa forma contrattuale (per i giovani migranti l'incidenza scende a 15,9%).

Viceversa, il target più maturo, ovvero i giovani migranti, risulta con maggior frequenza avere come contratto prevalente un'assunzione a tempo indeterminato: 16,6% a fronte del 4,9% relativo ai MSNA.

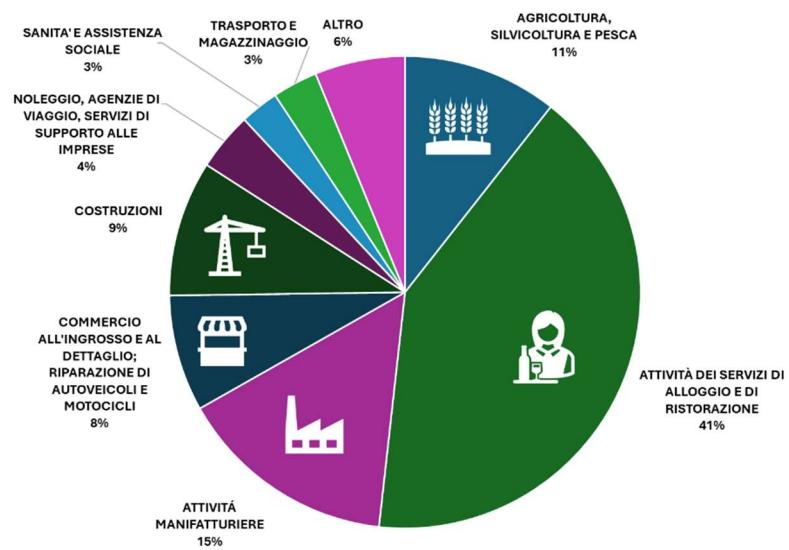
Grafico 3.12 – Destinatari assunti per tipologia e contratto prevalente (v.%)



Fonte: Elaborazioni Percorsi 4 su dati SISCO

In riferimento ai settori economici 2 assunti su 5 hanno trovato impiego nel settore ricettivo (41%), segue il manifatturiero (15%). Rilevanti anche le quote relative al *Primario* (11%), all'*Edilizia* (9%), e al *Commercio* (8%). I *Servizi alle imprese* assorbono il 4% delle assunzioni, mentre percentuali analoghe e pari al 3% riguardano *Trasporti e magazzinaggio* e *Sanità e Assistenza sociale*.

Grafico 3.13 – Destinatari assunti per settore economico del contratto prevalente (v.%)



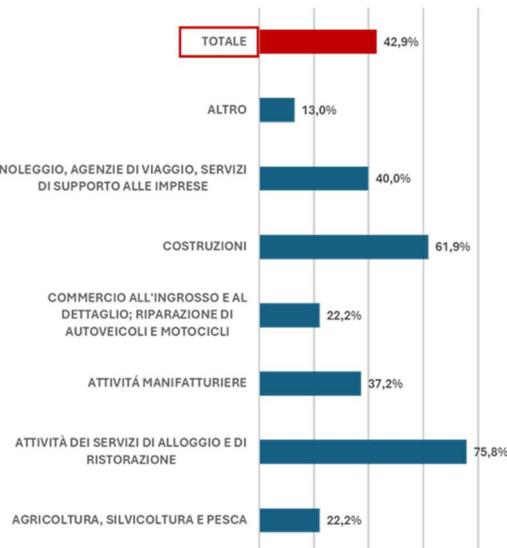
Fonte: Elaborazioni Percorsi 4 su dati SISCO

In oltre due quinti dei casi il contratto prevalente ricade nel medesimo settore in cui è stato svolto il tirocinio: 42,9%. Il tasso di permanenza varia nettamente tra i diversi settori, risulta massimo nel ricettivo (oltre 3 destinatari su 4 hanno attivato il contratto prevalente in questo ambito dopo avervi effettuato il tirocinio). Incisiva anche la quota relativa al settore edile: 61,9%. Non a caso si tratta di due settori in cui risulta piuttosto elevata la quota di domanda di lavoro non soddisfatta ed in cui

l'esperienza di tirocinio può rappresentare un valido strumento per l'acquisizione di competenze anche al di fuori di percorsi formativi formali immediatamente spendibili nel mercato del lavoro.

Seguono i *Servizi alle imprese*, con una quota di assunti nel medesimo settore di tirocinio pari al 40% e le attività manifatturiere (37,2%).

**Grafico 3.14 – Quota di contratti prevalenti nel medesimo settore\* di svolgimento del tirocinio (v.%)**



Fonte: Elaborazioni Percorsi 4 su dati SISCO

(\*) Diversi settori sono stati accorpati nella voce "Altro" per tutelare la privacy nel caso di frequenze inferiori alle 4 unità.

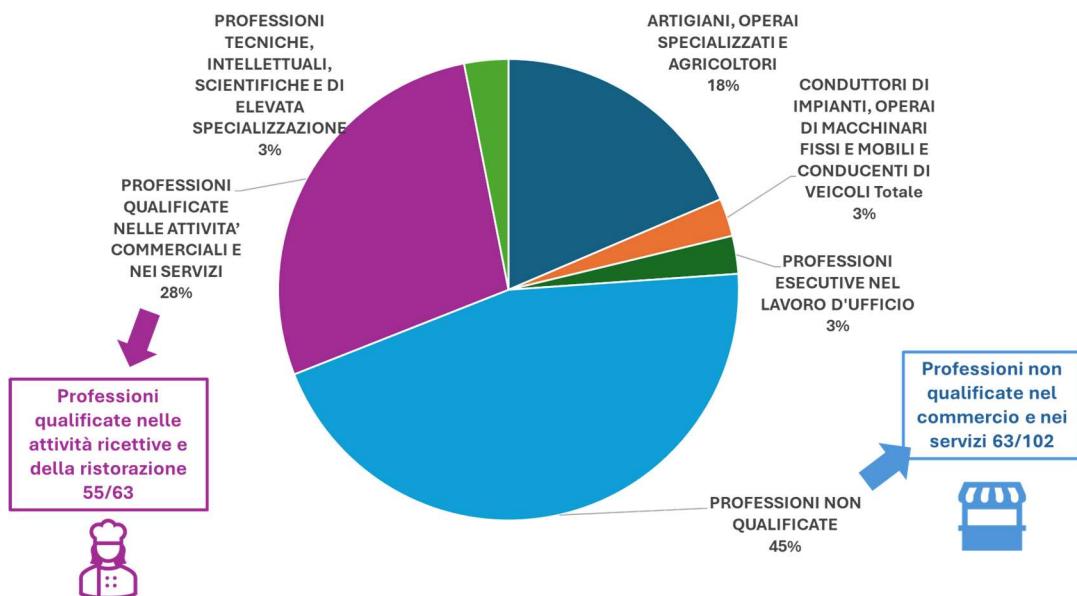
Come facile supporre, vista la giovane età del target, il 45% dei contratti prevalenti di assunzione ricade in *Professioni non qualificate*, tra le quali - scendendo maggiormente nel dettaglio - spiccano le *Professioni non qualificate nel commercio e nei servizi*, che riguardano 63 casi su 102.

Risulta decisamente rilevante anche la quota di assunzioni relative a *Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi*, si tratta nella quasi totalità dei casi (55 su 63) di *Professioni qualificate nelle attività ricettive e della ristorazione*. Quello ricettivo, d'altronde, è un ambito che negli ultimi anni ha manifestato una costante carenza di manodopera, come testimoniano molti dati Excelsior sui fabbisogni occupazionali. La formazione on the job offerta dall'esperienza di tirocinio rappresenta, in questo senso, un'opportunità importante per la costruzione di competenze professionalizzanti e l'ingresso in un settore lavorativo in cui la ricerca di personale risulta costante.

Terza qualifica professionale, per incidenza, risulta quella di *Artigiani, operai specializzati e agricoltori* che copre una quota di contratti pari al 18%. Un'analisi di maggior dettaglio mette in luce che più che in ambito agricolo le professioni esercitate dai ragazzi in uscita da *Percorsi 4* ricadano nell'ambito dell'artigianato o del lavoro manuale specializzato (*Artigiani e operai specializzati dell'industria estrattiva, dell'edilizia e della manutenzione degli edifici, Artigiani e operai specializzati delle lavorazioni alimentari, del legno, del tessile, dell'abbigliamento, delle pelli, del cuoio e dell'industria dello spettacolo, Artigiani ed operai metalmeccanici specializzati e installatori e manutentori di attrezzature elettriche ed elettroniche*).

Le altre qualifiche coprono percentuali esigue e pari al 3%, ma risulta di particolare interesse notare che si rilevino anche qualifiche ad elevata specializzazione.

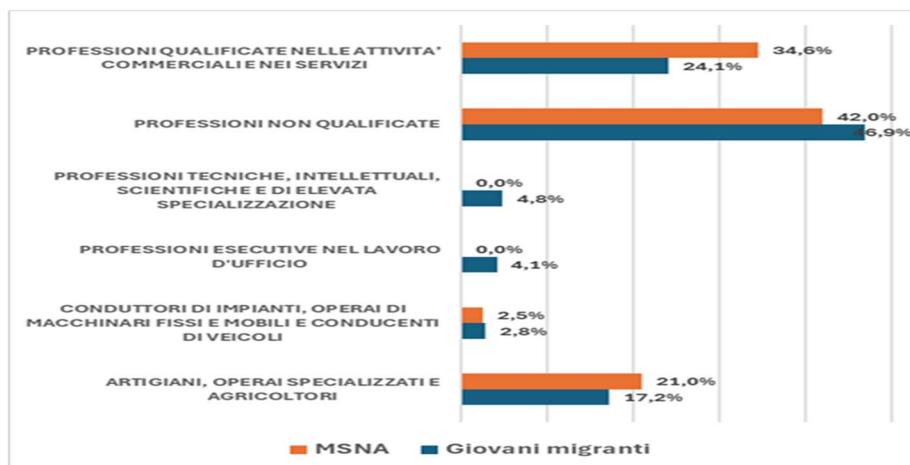
Grafico 3.15 – Destinatari assunti per tipologia professionale del contratto prevalente (v.%)



Fonte: Elaborazioni Percorsi 4 su dati SISCO

La distribuzione per qualifica dei contratti prevalenti subisce lievi modifiche ad un'analisi che tenga conto della tipologia del target. In particolare, si evidenzia come sia le professioni d'ufficio che le professioni tecniche o di più elevata specializzazione riguardino solo i giovani migranti (con incidenze pari rispettivamente a 4,1% e 4,8%). Le assunzioni dei MSNA si distribuiscono invece quasi esclusivamente tra sole tre qualifiche: *Professioni non qualificate* (42%), *Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi* (34,6%) e *Artigiani, operai specializzati e agricoltori* (21%).

Grafico 3.16 - Destinatari assunti per target di appartenenza e tipologia professionale del contratto prevalente (v.%)



Fonte: Elaborazioni Percorsi 4 su dati SISCO

## 4. Storie dai territori

Nel capitolo che segue verranno presentati 9 studi di caso realizzati nelle regioni target. Le analisi, finalizzate ad approfondire esperienze di successo, restituiscono la prospettiva dei diversi soggetti coinvolti (i tirocinanti e i referenti del soggetto promotore, del soggetto ospitante e della struttura di accoglienza). Per lo studio sono state utilizzate delle interviste aperte (una traccia diversa per ciascuna tipologia di soggetto) che hanno ricostruito le diverse tappe del percorso: la presentazione del progetto e le prime interlocuzioni tra destinatari e i promotori, la ricostruzione del profilo del tirocinante (approfondimento di esperienze formative e lavorative, attitudini e interessi, matching con l'azienda ospitante), la fase del tirocinio vera e propria, la chiusura del tirocinio e le possibili prospettive future.

La scelta di interloquire con tale pluralità di attori è nata dalla consapevolezza che a determinare il successo delle esperienze di inserimento concorre l'impegno di più funzioni, la loro sinergia e la loro capacità di collaborare, fidarsi e affidarsi, in un percorso condiviso in cui ciascuno è chiamato a svolgere il proprio ruolo al meglio.

I diversi casi sono stati scelti a partire da un'analisi dei dati di progetto e dall'interlocuzione con i soggetti promotori che hanno aiutato a individuare elementi qualificanti dei diversi interventi, come il lavoro di rete (evidenziato ad esempio dalla firma congiunta del Piano di azione individuale) o la valorizzazione di esperienze pregresse, o ancora la formazione in ambito artigianale. Gli specifici elementi di successo verranno esplicitati nelle singole analisi per dare conto dell'unicità di ogni percorso pur nell'inserimento in un'unica cornice.

### 4.1. Ansumana e Bakary: Quando il percorso di integrazione è un omaggio alla legalità

#### *Il soggetto promotore e la sua rete: costruire comunità, affermando la legalità*

In Calabria si è scelto di approfondire due casi realizzati dall'associazione Comunità Progetto Sud, Soggetto Promotore, ben radicato nel territorio lamentino, dove opera da quasi cinquant'anni, rappresentando un punto di riferimento per l'inclusione sociale, la promozione dei diritti e la lotta alla criminalità.

Alla base dell'operato di Comunità Progetto Sud vi è una visione fondata sulla centralità del lavoro e della comunità come strumenti fondamentali per l'inclusione e l'autonomia delle persone in condizione di svantaggio. La sede dell'associazione, che ospita anche un centro di accoglienza per minori stranieri non accompagnati (MSNA), è situata in un edificio confiscato alla criminalità organizzata. L'iniziativa è promossa e guidata da Don Giacomo Panizza, figura di riferimento per l'impegno sociale e civile nel territorio.

Il Soggetto Promotore, in collaborazione con altre realtà del territorio, è attivamente impegnato nella gestione di tre progetti della rete SAI (Sistema di Accoglienza e Integrazione) e di un Centro di Accoglienza Straordinaria (CAS). È quindi responsabile anche dell'accoglienza dei due tirocinanti, inseriti presso il centro per minori stranieri non accompagnati "Luna Rossa" di Lamezia Terme.

L'inserimento dei ragazzi è il risultato di una sinergia tra le équipe multidisciplinari del centro di accoglienza e la "Scuola del Sociale", un servizio interno all'Associazione Comunità Progetto Sud dedicato alla progettazione, formazione e ricerca. Questo approccio integrato consente di costruire percorsi educativi e professionali personalizzati, valorizzando le potenzialità dei giovani accolti e promuovendo la loro piena inclusione sociale.

## *I protagonisti*

I due ragazzi protagonisti dei percorsi che sono stati approfonditi si chiamano Bakary e Ansumana.

Bakary ha 18 anni, viene dal Mali ed è in Italia da due anni. Il suo arrivo nel nostro Paese è stato preceduto da un viaggio estremamente difficile, durante il quale ha subito violenze in Libia, che gli hanno causato la perdita dell'udito all'orecchio sinistro. Fortunatamente, una volta accolto in struttura, ha potuto sottoporsi a un intervento medico che gli ha permesso di recuperare completamente l'udito.

Al momento dell'accoglienza, Bakary presentava fragilità specifiche che rendevano prematuro un immediato inserimento nel mondo del lavoro. Tuttavia, grazie a un prosieguo amministrativo che gli ha consentito di restare nel centro per MSNA "Luna Rossa" anche dopo la maggiore età, si è potuto costruire per lui un percorso su misura.

Il tirocinio formativo si è rivelato un'opportunità fondamentale per favorire il suo inserimento sociale e professionale, rappresentando un primo passo verso l'autonomia e la valorizzazione delle sue potenzialità.

Ansumana è invece un ragazzo di 19 anni, arrivato dal Gambia due anni fa. Dopo un primo inserimento in un centro di prima accoglienza di Potenza è stato trasferito nel centro Luna Rossa. Ansumana era un ragazzo totalmente analfabeto, per questo, nonostante il suo desiderio di studiare e imparare ha impiegato molto tempo per raggiungere un livello A2 di padronanza della lingua italiana.

*Bottega 89, garage caffè*, è stata l'azienda che ha ospitato il tirocinio di Bakary, una realtà che si occupa di ristorazione, nota nel territorio per i suoi aperitivi. Per l'azienda si è trattato del primo tirocinio nell'ambito di Percorsi 4, ma anche della prima esperienza con ragazzi migranti, non era infatti tra i contatti di riferimento del soggetto promotore, nonostante ciò, ha saputo accompagnare il percorso di Bakary, promuovendone la crescita professionale.

Il soggetto ospitante del tirocinio di Ansumana è il Panificio Angotti, una storica realtà imprenditoriale attiva nel territorio lametino dal 1977 e parte integrante della rete di contatti del Soggetto Promotore, anche per l'impegno condiviso per la legalità e la comune appartenenza alla rete antiracket locale, nonché la comunanza nelle intimidazioni subite da parte della criminalità organizzata. Questa scelta coraggiosa rafforza il significato del tirocinio, inserito in un contesto che promuove non solo l'inclusione lavorativa, ma anche la cultura della legalità.

## *L'approccio di intervento utilizzato*

Il Soggetto promotore adotta un approccio di intervento nei confronti dei ragazzi in accoglienza che prevede una prima fase di formazione (linguistica, ma anche professionale), l'inserimento in tirocinio e poi la ricerca di un contratto di lavoro. L'utilizzo del progetto *Percorsi 4* si è inserito pertanto in questo format. Il tirocinio viene ritenuto un percorso ideale soprattutto per quei ragazzi che vengono inseriti nella struttura di accoglienza appena arrivati in Italia e che hanno necessità di un ingresso graduale nel mondo del lavoro.

La migliore presentazione dei percorsi di tirocinio è quella che avviene all'interno della struttura di accoglienza, nel confronto con gli altri ragazzi che vivono nella comunità, *"Quando si vive tutti insieme succede... i ragazzi nuovi che arrivano non valutano tanto le nostre parole, ma il confronto con gli altri che vivono nella comunità. Quindi vedere concretamente altri ragazzi che fanno ciò che viene presentato nel momento in cui arrivano, il percorso che loro faranno, è per loro una dimostrazione in più... I ragazzi sono stimolati perché osservano, perché si confrontano... ovviamente poi piano piano si*

*vengono a costruire gli obiettivi, il percorso per il ragazzo, perché poi ogni ragazzo ha un percorso individuale.”*

### ***La ricostruzione del profilo e l'inserimento in azienda***

La conoscenza e la valutazione delle competenze e delle esperienze dei ragazzi è nata da un approccio sinergico tra le due anime del soggetto promotore, quella dell'accoglienza e quella dell'inserimento lavorativo, che aiuta a coniugare i sogni, le aspirazioni, ma anche le esperienze dei ragazzi, con i bisogni professionali effettivamente presenti sul territorio. I percorsi formativi proposti aiutano i ragazzi, ma anche gli operatori, a mettere meglio a fuoco quelle che sono le possibili strade da percorrere.

Bakary, nel suo lungo viaggio, aveva avuto esperienze lavorative come muratore in Nigeria; un tipo di esperienza che però non aveva alcun interesse a proseguire una volta arrivato in Italia. Il suo desiderio era infatti, in primis, imparare l'italiano, per poi concentrarsi sulla scuola e solo in seguito cercare un lavoro, con il grande sogno di diventare uno chef, proseguendo gli studi in un istituto alberghiero. *“Io sogno di diventare un grande chef! La strada è lunga, devo fare tanti sacrifici, come per salire in montagna.”*

Prima di iniziare il tirocinio aveva già concluso dei corsi di formazione, come panettiere e come pasticcere, che avevano rinsaldato la sua convinzione e la sua passione per il mondo della cucina. Proprio uno dei formatori aveva avvicinato Bottega 89 al soggetto promotore, rendendo possibile il matching con le aspirazioni di Bakary.

Ansumana, viene da un'esperienza pregressa di panettiere in Gambia. Proprio per questo è stato uno dei primi ad essere inserito dal SP nel corso per panettieri. Si tratta di un lavoro che lo appassiona e che ha chiesto esplicitamente di proseguire in Italia.

La scelta delle aziende ospitanti da parte di Comunità Progetto Sud segue dei criteri precisi che vanno oltre la mera disponibilità ad accogliere un tirocinio. Viene infatti preventivamente vagliata l'affidabilità dell'azienda anche rispetto al fatto che non sfruttino la possibilità di avere tirocinanti come modo per avere manodopera a basso costo *“aziende che finisci tu e via, portami un altro, via portami un altro”*. Per evitare di sostenere l'utilizzo del tirocinio come forma di precariato.

Le aziende selezionate fanno quindi generalmente parte di una rete selezionata e costruita nel corso del tempo a partire da queste solide basi. Uno dei titolari del panificio Angotti ricorda come la collaborazione con Progetto Sud abbia radici lontane nel tempo, tanto che ormai ci sono ben 4 ragazzi che fanno parte dell'organico dell'azienda da anni, inseriti in passato con dei tirocini, persone divenute ormai “di famiglia” essendo un'azienda a conduzione familiare.

### ***Lo svolgimento del tirocinio***

Il tirocinio ha rappresentato una bellissima esperienza di crescita sia per Bakary che per Ansumana. Bakary ricorda con orgoglio quando in occasione di un banchetto per un matrimonio, lo chef lo ha presentato ai diversi invitati come “chef Bakary” e le operatrici del centro di accoglienza raccontano come lui sappia mettere a disposizione della comunità il suo saper cucinare, preparando pasti per tutti. Nei suoi occhi traspare la passione per la cucina e la gratitudine per avere imparato nuove tecniche e sperimentato questo mondo. Uno dei momenti più significativi è stata la soddisfazione del primo stipendio, con due mensilità insieme, che ha voluto subito inviare alla madre.

Ansumana invece ha dovuto affrontare la sua grande timidezza, acuita dalle difficoltà linguistiche. Durante i primi mesi di tirocinio aveva paura di chiedere spiegazioni quando non capiva qualcosa, fino a quando il suo tutor aziendale lo ha incoraggiato, ricordandogli che il tirocinio aveva proprio l'obiettivo di *“fargli imparare il lavoro!”* Per Ansumana, arrivato analfabeta, anche imparare a leggere le istruzioni

per realizzare le ricette e per utilizzare i macchinari per impastare è stato un enorme traguardo. Lui stesso ricorda come in Gambia fare il panettiere volesse dire fare tutto “a occhio”, mentre qui in Italia, ha imparato a seguire indicazioni e ricette precise. Per lui la possibilità di avere una proroga del tirocinio è stata importantissima, proprio per le difficoltà incontrate nei primi mesi, anche se fargli accettare gli ulteriori sei mesi di tirocinio non è stato semplice, perché doveva lasciare la comunità di accoglienza, aveva trovato casa, e 500 euro mensili erano pochi. Il soggetto promotore ha dovuto mettere in campo un’azione di mediazione per ottenere nuovamente la sua fiducia e anche l’azienda si è impegnata, aiutandolo con le spese.

Le aziende ospitanti incarnano un ruolo di esempio nel territorio, sottolineando la preoccupazione relativa ad eventuali pregiudizi nei confronti di ragazzi stranieri. Angotti sottolinea la volontà di essere apripista in questo senso. *“Ormai una rivoluzione sociale, abbiamo creato un concetto di collaboratore internazionale”*.

### ***La chiusura del percorso e le prospettive future***

I tirocini di entrambi i ragazzi si sono conclusi. Bakary è stato assunto con contratto a tempo determinato per tre anni. Ansumana invece, a conclusione della proroga ha ottenuto un contratto di apprendistato, ora è contento perché guadagna abbastanza da poter inviare un aiuto anche alla propria famiglia. Ora il suo è un vero esempio di integrazione: è in regola con il permesso di soggiorno, ha una casa e un lavoro, gioca a calcio in una squadra locale.

Uno dei momenti più belli per lui è stato quando ha capito di aver ottenuto un vero contratto, ha capito di aver fatto bene a fidarsi, ad investire su questo progetto.

Le aziende apprezzano lo spirito positivo dei ragazzi, la dedizione al lavoro, nonostante la panificazione, così come la pasticceria richiedano orari di lavoro piuttosto disagevoli.

L’avvio di tirocini con il coinvolgimento di giovani migranti rappresenta una preziosa risorsa per le aziende del territorio che sono sempre alla ricerca di personale.

*“Devo dire che proprio ultimamente in un corso di formazione per imprenditori, siamo stati i primi a proporre la nostra soluzione: oggi c’è un grande capitale sociale e umano, che supporta l’azienda, rispetto, responsabilità, correttezza, non sono persone che si disperdono nel lavoro. Sono persone che danno tanta fiducia alle imprese che deve essere ricambiata. Da lì sono nati altri contatti e si sono aperti altri tirocini”.*

## **4.2. Per Arslan: un percorso professionale a contatto con la comunità locale**

Arslan è un ragazzo pakistano di 18 anni che ha partecipato al progetto con l’interesse e la voglia di apprendere, caratteristica che lo accomuna a molte altre esperienze “di successo”. L’aspetto che colpisce maggiormente nella sua storia è che viene raccontata descrivendo in maniera molto espressiva quello che si definisce comunemente una reale integrazione, nel senso proprio del termine: attraverso il tirocinio si è costruito un senso di appartenenza tra il ragazzo e tutta la comunità locale che va oltre il semplice inserimento lavorativo. Ciò grazie a un mix di fattori che comprende la capacità di collaborare tra diversi attori e la scelta del giusto match per il tirocinio, a cui si sommano la simpatia di Arslan e la visibilità che ha acquisito grazie al suo lavoro in una pizzeria.

### ***Il contesto e gli attori coinvolti***

Il contesto in cui si svolge la storia è quello del Comune di Mazzarino, centro di 10.000 abitanti in provincia di Caltanissetta, in via di spopolamento come tante aree interne del Paese e in particolare del

Sud. Qui è attiva la Cooperativa Sociale “I Girasoli” che gestisce diversi centri della rete SAI. Nell’approccio della struttura è centrale il lavoro per lo sviluppo locale, dal punto di vista sociale, culturale ed economico. Un interesse che è rivolto all’intera collettività, di cui entrano a far parte a pieno titolo i minori accolti nei centri, che arrivano da paesi molto lontani e diversi. Il responsabile, Michele, sottolinea subito che ogni ragazzo inserito nelle loro comunità “è una nuova sfida, perché ogni storia è diversa, ti arricchisce, conosci una persona che non pensavi minimamente che sarebbe arrivata a Mazzarino”. Partendo quindi dalle conoscenze e dalle esperienze pregresse con i ragazzi del Pakistan, anche con Arslan è stato attivato un rapporto per poter conoscere la sua storia personale, i suoi interessi e la sua visione del futuro.

Come racconta ancora il responsabile, *Percorsi 4* offre esperienze molto più strutturate dei più comuni - e per certi versi più accessibili - *Project work* che hanno a disposizione. È quindi naturale per loro sfruttarne le opportunità, grazie alla presenza di Tanino, l’antenna locale del Soggetto promotore Confartigianato Servizi Srl, e ad una conoscenza sedimentata tra persone che vivono lì e che da sempre operano in ambiti simili.

L’Agenzia per il lavoro, che ha iniziato a lavorare con i progetti finanziati dalla DG per le Politiche migratorie del MLPS dal 2020, è attiva sia nella provincia di Enna che in quella di Caltanissetta. Grazie al rapporto consolidato con gli operatori del centro SAI, è facile entrare in contatto e in un rapporto di fiducia con i ragazzi in accoglienza - pronti per un’esperienza formativa - e raccogliere i loro interessi. L’attenzione è centrata poi sulla selezione delle aziende, che per Tanino devono avere “voglia, tempo e risorse da dedicare alla formazione di questi ragazzi. È uno scambio reciproco, perché cresce l’imprenditore, crescono i colleghi, crescono i ragazzi.”

### *L’inizio del percorso: la preparazione e le prime difficoltà*

Arslan è arrivato in Italia nel dicembre 2022. È stato in un altro centro di accoglienza prima di essere trasferito a Mazzarino e ha raccontato di un impatto iniziale difficile sia sul piano linguistico sia emotivo, non conoscendo nessuno. Ma con grande determinazione si è impegnato a studiare l’italiano nel CPIA, ha conseguito la licenza media e ha così potuto partecipare al progetto.

Grazie alla conoscenza delle attività di Michele e di Tanino, non mancano i piccoli imprenditori che si attivano per chiedere di poter ospitare un tirocinio per formare dei ragazzi e per avere un supporto nella propria attività. Così accadeva anche con Francesco, titolare della pizzeria Da Zazà, che ha dovuto attendere la fine del percorso scolastico di alcuni dei ragazzi che avrebbe potuto accogliere. La sua attesa è stata premiata dall’interesse manifesto di Arslan per un lavoro nella ristorazione, in particolare in pizzeria. Un interesse, come lui ha sottolineato ridendo, dovuto al fatto che secondo lui era un lavoro non troppo difficile. Motivazioni semplici ma chiarissime: avrebbe potuto imparare un mestiere che non chiedesse anni di formazione, e gli è sempre piaciuta la pizza. Nei colloqui preparatori Francesco aveva già espresso il suo bisogno di manodopera reale, dunque la sua volontà di formare un ragazzo e la possibilità di un’assunzione al termine del tirocinio. Infatti, alla sua prima esperienza con un tirocinante, Francesco ha dedicato la massima attenzione alla formazione progressiva di Arslan. “Il primo mese era un po’ terrorizzato. Non sapeva usare coltelli, affettatrice... All’inizio avevamo un po’ paura a lasciarlo libero. Ma piano piano, restando vicino, ha imparato... e ho capito già al secondo mese che potevo avere completa fiducia in lui. Per me è diventato una figura validissima”.

## *L'inserimento sul lavoro: emozioni, crescita e legami*

I primi tempi sono stati carichi di emozioni per Arslan. L'ambiente nuovo, il lavoro sconosciuto e la barriera linguistica lo facevano sentire insicuro, ma ha sentito subito il sostegno del titolare e dei colleghi. *“Era un po’ difficile. Con Francesco no, perché lui ha aiutato tanto, mi ha insegnato come tagliare, come lavorare piano piano”*. In poco tempo è diventato parte integrante del team, composto da 5 persone. Progressivamente, osservando come si muoveva il suo tutor, Arslan ha preso dimestichezza con la preparazione di tutti gli ingredienti, poi con la realizzazione dei panini, e sta imparando a stendere le pizze, a condire, a infornare. Francesco è molto contento anche di raccontare piccoli aneddoti come il fatto che ormai Arslan viene chiamato “il mago dei panini”, o che la pizza che preferisce sia una sua creazione autonoma, che si prepara come cena tutte le sere prima della chiusura.

Come titolare dell'attività, dichiara anche di apprezzare la professionalità dimostrata da Arslan in situazioni potenzialmente delicate, legate alle differenze culturali. Ad esempio, legate al contatto con alimenti vietati dalla sua religione: *“Lui non mangia carne di maiale, ma la maneggia come se fosse normale. È diventato professionale, come uno chef vegetariano che cucina carne.”* O anche legate all'osservanza del mese sacro dell'Islam, il Ramadan. Per il ragazzo non c'è nessun problema a lavorare anche durante il digiuno tra l'alba e il tramonto, pur sfornando e consegnando pizze. Vede anche che c'è molta curiosità per questo da parte di tutti i clienti che si interessano, gli fanno domande, all'interno delle tipiche relazioni di conoscenza e curiosità dei piccoli centri.

## *L'integrazione nella comunità e la costruzione del futuro*

L'esperienza di tirocinio si è conclusa con un successo importante; infatti, Arslan ha ottenuto un contratto di lavoro stabile presso la pizzeria. Questo ha avuto anche riflessi positivi sul percorso giuridico intrapreso con l'accompagnamento del centro I Girasoli: *“il tribunale ordinario si è reso conto che Arslan è un bravo ragazzo, ha preso la terza media, parla italiano, lavora. Questo ci ha aiutato tanto nel ricorso contro la decisione negativa della commissione.”*

Nella pizzeria, aperta dal pomeriggio alle 23 e che lavora in prevalenza con le ordinazioni da asporto, passano ogni giorno decine di persone che rapidamente hanno imparato ad apprezzare le qualità del ragazzo. *“I clienti sono innamorati di lui, per la gentilezza e l'educazione che ha nel salutare. In città le persone si dicono che nella pizzeria c'è un ragazzo che non è italiano, guardano, dicono che ‘era un ragazzo dei Girasoli’ e che adesso lavora qui”*.

Dal canto suo, Arslan è entusiasta del lavoro, gli piace la sua occupazione nella pizzeria e non gli interessa prendere in considerazione altri mestieri. Vuole imparare bene e desidera, un giorno, aprire una pizzeria sua. Oltre al suo nuovo impiego, Arslan ha stretto amicizie, sia con i ragazzi del centro di accoglienza, provenienti da diversi paesi, sia con ragazzi italiani, conosciuti a scuola. Scherza citando piccole frasi in dialetto, ed è a pieno titolo un nuovo giovane cittadino del luogo. Come dice l'AD dell'Agenzia che realizza *Percorsi 4* a Mazzarino *“intorno a ogni progetto c'è un insieme di attori e alla fine ci abbiamo guadagnato tutti.”*

## **4.3. La storia di Daniel: integrazione, lavoro e riscatto attraverso il tirocinio**

Quella che segue è la storia di Daniel, un giovane arrivato in Italia dal Camerun all'età di 16 anni, e delle persone che lo hanno accompagnato nel suo percorso di crescita, integrazione e autonomia, grazie al progetto *Percorsi 4*. Daniel è un ragazzo che appare immediatamente spigliato e sicuro di sé, molto preciso e puntuale nel racconto della sua esperienza di integrazione, sia sul posto di lavoro che nel

contesto locale che lo accoglie. “*Ogni giorno della mia presenza qui ho imparato qualcosa di nuovo: non solo sul lavoro, ma anche sulla cultura italiana, sul modo di vivere, sulle relazioni*”.

Daniel è così determinato sulle sue aspettative di vita che strappa un sorriso quando furbescamente dice “*avrò sicuramente qualcosa di innovativo da apportare, personalizzazioni da fare, se l’azienda dove ho svolto il tirocinio mi assumerà*”. Per lui, che parla in modo fluente, la scuola è stata il primo passo, ma il tirocinio il vero inizio. Quando gli hanno proposto di lavorare nel settore degli infissi, ha accettato subito. Perché dice “*Mi piace creare, usare le mani, imparare cose nuove. Costruire, montare, innovare... quello sì, mi appassiona*”.

Proprio lui, oltretutto, che da quando è arrivato è stato costretto ad affrontare una complessa patologia alla mano che lo ha limitato tanto anche nel giocare a calcio. Ora gioca a calcio e dice “*grazie a questo lavoro sto usando proprio quella mano per costruire e creare. È come se stessi ricostruendo me stesso*”.

### *La fase iniziale: la presentazione del progetto Percorsi 4*

Daniel è stato accolto nel centro SAI di Gallicchio, un piccolo comune della Basilicata. Fin da subito ha mostrato una forte motivazione a non restare inattivo. È stato lui stesso, infatti, a chiedere di essere aiutato nella ricerca di un’opportunità di formazione o lavorativa. Tuttavia, a causa della sua giovane età, ha dovuto attendere il compimento dei 17 anni per poter essere iscritto e avviare il percorso.

Il progetto *Percorsi 4* è stato proposto come risposta concreta al suo desiderio di mettersi in gioco. Il centro di accoglienza, in collaborazione con l’ente promotore Vocational Training Srl, ha sostenuto la sua candidatura, riconoscendo nel tirocinio una possibilità di crescita personale e professionale. Il coordinamento tra i vari attori è stato immediato e sinergico: tutti hanno condiviso informazioni, aspettative e obiettivi, costruendo una rete di supporto solida e coerente.

### *La ricostruzione del profilo*

Durante la fase di orientamento, Daniel ha espresso con chiarezza il suo interesse per il lavoro manuale e tecnico. Non aveva esperienze pregresse nel settore, ma ha mostrato una forte propensione per attività pratiche e creative. Il suo desiderio era quello di imparare un mestiere che gli permettesse di costruire qualcosa di concreto.

Scherzosamente Daniel afferma “*l’agricoltura non faceva per me, e nemmeno la ristorazione: sono un tipo riservato, non mi sento a mio agio a servire ai tavoli*”. Grazie al lavoro di rete del centro di accoglienza e dell’ente promotore, è stato individuato il profilo più adatto per lui: un tirocinio presso l’azienda Montemurro Infissi, attiva nel settore della produzione e installazione di infissi. Il datore di lavoro, Gaetano Montemurro, si è mostrato da subito disponibile ad accogliere Daniel, colpito dalla sua motivazione e dalla voglia di imparare e riconoscendo l’importanza di offrire opportunità ai giovani del territorio, soprattutto in contesti piccoli e a rischio spopolamento.

### *Lo svolgimento del tirocinio*

Il tirocinio si è svolto regolarmente per sei mesi, con proroga di ulteriori 6, con un monitoraggio costante da parte del centro di accoglienza, dell’ente promotore e dell’azienda. Daniel ha dimostrato puntualità, impegno, una sorprendente capacità di apprendimento e competenze tecniche crescenti. Ha superato rapidamente le difficoltà linguistiche iniziali, grazie anche al supporto di un mediatore linguistico e alla sua determinazione. Non sono emerse difficoltà legate a differenze culturali, anzi Daniel ha arricchito l’ambiente con la sua presenza e la sua storia.

Il rapporto con il datore di lavoro e i colleghi è stato fin da subito positivo. È stato accolto con rispetto. “*Non mi hanno mai fatto sentire ‘diverso’*”, dice. “*Mi hanno insegnato, ascoltato, e soprattutto dato fiducia*”. Daniel è stato accolto, ancora, come parte della famiglia del titolare. Un momento

particolarmente significativo è stato il suo compleanno, festeggiato a sorpresa in azienda con una torta e un brindisi: un gesto che ha rappresentato per lui un segno tangibile di appartenenza e riconoscimento, confermato da parole come “*non me l’aspettavo. Nessuno aveva mai fatto una cosa del genere per me. È stato uno dei momenti più belli della mia vita*”.

### *La chiusura del percorso e le prospettive future*

Al termine del tirocinio, l’azienda ha deciso di assumere Daniel con un contratto a tempo indeterminato. Gaetano Montemurro ha espresso la volontà di accompagnarlo in un percorso di crescita professionale, con l’obiettivo di trasmettergli tutte le competenze necessarie per poi, un giorno, affidargli un ruolo di responsabilità all’interno dell’impresa.

Daniel, dal canto suo, si è detto felice e grato per l’opportunità ricevuta. Ha dichiarato di voler restare a vivere a Gallicchio e continuare a lavorare con passione. Il lavoro ha rappresentato per lui non solo un mezzo di sostentamento, ma anche uno spazio di riconoscimento, autonomia e riscatto.

La storia di Daniel dimostra come un tirocinio ben strutturato possa diventare, a livello individuale, uno strumento potente di inclusione sociale, crescita personale e costruzione di un futuro dignitoso. Tuttavia, l’impatto di simili esperienze travalica i confini progettuali e dimostra tutto il suo potenziale trasformativo non solo sulla vita delle persone direttamente coinvolte ma su tutta la comunità locale. Inizialmente, in un centro piccolo come Gallicchio, gli stranieri erano visti con diffidenza ma, con il passare del tempo, la reciproca conoscenza, la progressiva integrazione nel tessuto sociale e lavorativo del paese, l’accompagnamento e il tutoraggio, hanno permesso che la percezione dei ragazzi accolti cambiasse, abbattendo stereotipi e pregiudizi legati allo straniero e favorendo il rispetto della diversità. Tutto ciò ha concretamente generato in Daniel e negli altri ospiti del centro non solo un radicamento sul territorio ma un vero e proprio senso identitario di appartenenza alla comunità. In virtù di questo senso di appartenenza, i ragazzi sono stati definitivamente riconosciuti come parte integrante del corpo sociale finalmente in crescita in risposta allo spopolamento del borgo.

“*Perché l’integrazione non è solo una parola: è fatta di gesti, di opportunità, di persone che credono in te. E io ho avuto la fortuna di incontrarle*”.

## **4.4. Israel: talento e intraprendenza**

Israel ha 23 anni e, nel corso del progetto, ha intrapreso un percorso unico, trasformando l’esperienza del tirocinio in un trampolino di lancio per aprire una propria impresa. A distanza di soli due anni dall’adesione a *Percorsi 4* infatti, grazie alla sinergia tra i diversi attori che lo hanno supportato, oggi è il titolare di un salone da barbiere nel centro storico di Piazza Armerina. In accoglienza presso il SAI dello stesso Comune, gestito dall’associazione Don Bosco 2000, è stato orientato e inserito in tirocinio nel 2022 presso il salone di Luca Messina dal Soggetto promotore Euromadonie società cooperativa. La sua storia in Italia inizia nel 2016, quando arriva minorenne dalla Nigeria dopo un viaggio lungo e difficile, segnato anche da un naufragio nel Mediterraneo a cui è sopravvissuto. Da allora ha vissuto in diversi centri di accoglienza, fino a giungere – ormai maggiorenne – in quello dove ha potuto iniziare una nuova avventura.

### *Il radicamento del progetto nel territorio*

Come previsto nei progetti SAI, l’equipe multidisciplinare ha preso in carico Israel, ma potendo contare su una figura per l’inserimento socio lavorativo con una marcia in più. Ad assumere questa funzione è infatti da molti anni Edith, esperta del settore, mediatrice culturale, originaria della Nigeria e punto di riferimento della sua comunità e di chi si occupa di immigrazione nel territorio. Il lavoro di Edith interessa diversi centri a livello locale e le permette di conoscere bene tutti gli ospiti, anche attraverso

il confronto con i colleghi, così da sondarne motivazioni e aspirazioni professionali. Nel caso in analisi, Edith rappresenta un importante punto di raccordo, lavorando sia per il centro di accoglienza che per il soggetto promotore, Euromadonie.

Quest'ultimo, all'interno delle strette relazioni con le reti degli attori locali dell'integrazione, garantisce la possibilità di utilizzare le misure e i servizi di progetti come *Percorsi 4*. Nel corso del progetto, sia in occasione della prima che della seconda apertura dell'Avviso, l'ente ha coinvolto più di 70 minori e giovani, di cui 56 hanno portato a termine il tirocinio di 6 mesi. Attivo in diverse province siciliane, può contare su operatori specializzati e radicati nei territori in cui agiscono, conoscendone le caratteristiche e le risorse. A Piazza Armerina e nelle zone limitrofe da anni l'attività è assicurata dal lavoro di Edith, e così anche il successo di buona parte dei percorsi. I ragazzi e adulti presenti nei diversi centri vengono infatti orientati su ognuna delle opportunità presenti, e *Percorsi 4* è considerato per diversi aspetti una delle migliori per questo target.

All'arrivo nel Centro, Israel viene descritto come un ragazzo molto fragile, segnato dai traumi, timido e al tempo stesso ribelle rispetto alle regole e alla convivenza. Questa condizione ha portato lo staff del Centro a rivolgersi al Consultorio ASL con il quale è attiva da anni una collaborazione e che ha messo a disposizione un gruppo di psicologi molto competenti nella relazione con i ragazzi stranieri che lo ha preso in carico e sostenuto anche grazie all'aiuto della mediazione culturale di Edith. Lei stessa dichiara che, anche in questo ambito, spende molto del suo tempo, di lavoro e non solo, per spingere i connazionali e gli altri migranti a vincere i propri pregiudizi verso l'aiuto psicologico e altri aspetti che caratterizzano il nuovo contesto di accoglienza.

### *La formazione per un salto di qualità*

Come racconta Edith, all'arrivo Israel non aveva un vero impiego, ma a chiamata faceva il bracciante in agricoltura: “era molto gettonato, perché tutti sapevano che era un grande lavoratore”. Ma nei loro colloqui ha raccontato che in Nigeria tagliava i capelli, e soprattutto nel centro li tagliava a tutti gli altri ospiti. Parlando dei suoi interessi e delle sue aspettative, Israel ha subito detto che il suo desiderio era di lavorare come parrucchiere, il lavoro che conosceva meglio, e che il suo sogno sarebbe stato di aprire un giorno la sua attività. Di fronte a questi obiettivi Edith lo ha invitato a fare l'esperienza di un tirocinio in un salone che gli offrisse una formazione e la possibilità di mettersi alla prova con la clientela locale. Da quel momento Edith si è concentrata sulla ricerca di un imprenditore disposto a investire nella formazione e nello sviluppo della propria attività, individuando in Patrizia e suo figlio Luca i partner ideali. L'impresa conosceva già il progetto, avendo già ospitato 2 tirocinanti in precedenza, e si è mostrata disponibile ad accoglierne un altro malgrado il parziale insuccesso di quelle esperienze.

Il tirocinio si è rivelato un'esperienza di grande impatto a più livelli: Israel “si è fatto subito voler bene da tutti” ed era richiesto da tutte le clienti per un suo stile molto speciale nel taglio, derivante dagli apprendimenti informali nel proprio paese. Come intuito da chi lo aveva seguito con l'orientamento, la soddisfazione e il riconoscimento del proprio valore derivanti dal lavoro gli hanno permesso di sentirsi bene e dismettere il suo atteggiamento ribelle. Tutti gli operatori hanno notato un grandissimo cambiamento nel suo comportamento, i titolari lo hanno apprezzato per le sue capacità e la passione che esprimeva. Ogni giorno, ha raccontato la proprietaria Patrizia, “lo dovevo letteralmente cacciare dal salone per fargli rispettare l'orario del tirocinio, perché fosse stato per lui non sarebbe mai tornato a casa”. Lo spirito con cui il ragazzo si è approcciato al lavoro nel salone ha coinvolto tutti e ha fatto nascere una vera amicizia con Luca, che lo ha fatto crescere professionalmente. Al termine dei 6 mesi di tirocinio Patrizia non ha pensato fosse necessario prolungare il periodo formativo con una proroga perché ha visto in Israel un vero talento. Non solo: la sua proposta non è stata quella di un'assunzione,

ma di aiutarlo ad aprire una attività in proprio. Lui stesso aveva espresso questo desiderio, ma la fiducia dei suoi formatori e la disponibilità di Edith hanno fatto sì che il desiderio si trasformasse in una concreta richiesta di supporto per avviare l’impresa.

### *Dal tirocinio alla partita Iva*

È stato quindi predisposto un progetto per la richiesta di un finanziamento al SAI per l’inserimento lavorativo con il nome di “Israel Haircut”. Approvando il progetto, il Servizio Centrale ha finanziato la nuova attività con 5.000 euro, usati per i primi affitti, le utenze e gli strumenti di lavoro. Quei soldi si sono sommati ai risparmi dei suoi primi anni di lavoro e, insieme ad Israel, anche Edith e la coordinatrice del Centro hanno iniziato a cercare il locale idoneo, in una zona abbastanza centrale e frequentata, ma non troppo costosa. Determinante anche il contributo di Patrizia e Luca, che hanno fornito al nuovo salone tutto l’arredamento necessario. Per avviare un salone di parrucchiere, tuttavia, era necessaria la qualifica che Israel non possedeva. Anche questo problema è stato affrontato grazie a Luca che si è offerto come figura di Responsabile tecnico: dopo due anni di esperienza (a breve) Israel sarà titolato per gestire in autonomia il proprio negozio.

Una volta aperta la partita Iva e avviato il negozio è terminata la fase di accoglienza ed è iniziata quella dell’autonomia, per cui Israel è andato a vivere in un appartamento vicino alla sua attività. Compiuto il suo percorso formativo e avviata l’esperienza, gli abitanti della zona hanno iniziato a servirsi con fiducia da Israel, e a volte Luca, quando ha troppi clienti rispetto alla disponibilità del giorno, gliene invia alcuni. L’abilità di imprenditore si costruisce giorno per giorno e attualmente Israel sta collaborando con una collega che si occupa delle clienti che vogliono fare treccine africane o extension. Ad oggi, il suo salone non è solo una nuova attività commerciale, ma anche un segno tangibile dell’integrazione in città e un luogo di incontro per i giovani di origine immigrata e non.

## 4.5. La storia di Modibo: un percorso di riscatto e crescita attraverso la formazione

Quella che segue è la storia di Modibo, un ragazzo originario del Mali, arrivato in Italia all’età di 16 anni, e delle figure che lo hanno sostenuto nel suo cammino verso una nuova prospettiva di vita.

All’arrivo nella struttura di accoglienza attuale a Bari, Modibo portava con sé un vissuto complesso, segnato da cinque passaggi in diverse comunità, sia in città che in piccoli centri, e da problematiche di natura penale ancora aperte. Nell’ambito del progetto socioeducativo legato alla misura della messa alla prova, prevista dal primo procedimento penale, gli è stata proposta l’adesione a *Percorsi 4* come possibilità di uscita da un circolo vizioso che lo portava lontano dalla realizzazione del suo progetto migratorio. Modibo è un ragazzo molto riservato, ma in grado di comunicare con efficacia. Comprende abbastanza bene l’italiano e, per migliorarlo, sta frequentando un corso di alfabetizzazione presso il CPIA. Parallelamente, è stato coinvolto in un’attività di volontariato in un centro per minori dai 4 ai 13 anni: un’occasione preziosa per mettersi in gioco dove ha potuto veder riconosciute le sue qualità da operatori, famiglie e bambini.

A sostenere concretamente il suo percorso è stato il Soggetto Promotore Consorzio Mestieri Puglia, Agenzia per il lavoro nata sulla scia della rete nazionale Mestieri, dedicata all’inserimento di persone in condizione di svantaggio. Attiva in tutti i progetti dedicati ai migranti fragili e ai MSNA, negli ultimi 4 anni con *Percorsi 4* ha avviato 75 tirocini in diverse province, la maggior parte nella sede di Bari, dove la responsabile Rosa ha fatto da pioniera nei primi progetti con Italia Lavoro (oggi SLI) e oggi ne coordina l’attuazione anche nelle sedi di Lecce, Foggia e Martinafranca.

Alla ricostruzione a più voci della storia di Modibo hanno voluto partecipare la responsabile della struttura Casa Shalom per MSNA, che lo ha accolto appena maggiorenne, e l'assistente sociale dell'Ufficio di Servizio Sociale per i Minorenni (USSM)<sup>25</sup>. Entrambe le figure hanno tenuto a descrivere la personalità del ragazzo e le sue difficoltà, nonché le sfide presenti nel progetto socioeducativo che hanno previsto per lui: “*ci chiedevamo se ce l'avrebbe fatta a reggere lo stress di investire con regolarità su scuola, formazione al lavoro, volontariato*”.

### *La fase iniziale: la presentazione del progetto*

È stata l'assistente sociale dell'USSM a segnalare Modibo direttamente a Mestieri, che rivolge la sua attività di promozione del progetto a tutti i potenziali stakeholders, inclusi gli USSM, con i quali collabora da tempo. Insieme ad Angela, di Casa Shalom, ha sostenuto la sua candidatura, riconoscendo in questa opportunità formativa una *chance* importante per il suo futuro. “*Come ognuno di questi ragazzi, Modibo è giunto in Italia per aiutare economicamente la famiglia nel paese di origine, e nell'impossibilità di lavorare avvertiva un senso di fallimento che peggiorava la sua autostima e lo spingeva verso l'isolamento e l'abuso di alcool*”. Si trattava di restituircgli un ruolo attivo, uno spazio di riconoscimento e una prospettiva lavorativa: “*Abbiamo capito che il lavoro poteva essere la leva per restituircgli fiducia e dignità*”.

Il coordinamento tra l'assistente sociale dell'USSM, quella del Centro di accoglienza e la referente di Mestieri Puglia è stato immediato e costruttivo. In particolare, le figure che hanno accompagnato il giovane prima dell'inserimento nel percorso di orientamento erano già a conoscenza delle sue inclinazioni, delle sue aspirazioni e dei suoi punti di debolezza ma anche di forza, ed hanno potuto condividerli nelle fasi di accoglienza con Rosa. All'interno di queste relazioni di sostegno si è creata quella fiducia che ha permesso di comunicare al ragazzo le caratteristiche specifiche della proposta di *Percorsi* e di raccogliere la sua piena adesione.

Dai primi incontri con lei, Modibo ha quindi potuto conoscere le altre figure che lo avrebbero accompagnato nell'orientamento e nell'inserimento, distinguere i ruoli e assumere gli impegni previsti dalla sottoscrizione del Piano di Azione Individuale, firmato congiuntamente da tutti gli attori della sua nuova rete di supporto. A distanza di un anno e mezzo, tutte le figure coinvolte raccontano l'esperienza di Modibo come una sfida accolta senza garanzie di successo, ma rivelatasi una vera storia di riscatto.

### *La ricostruzione del profilo*

Nel corso del bilancio di competenze, che Mestieri ha attivato pur recependo tutte le informazioni del centro di accoglienza e dell'USSM, Modibo ha mostrato la spinta motivazionale che lo ha poi guidato durante il tirocinio. Ha raccontato l'esperienza come muratore, sviluppata sia nel suo paese d'origine che in Libia, durante il percorso migratorio, e il suo interesse di lavorare nell'edilizia. Questo desiderio era forte, chiaro, autentico: “*aveva le idee chiarissime, non ha mai esitato*”, ricorda la responsabile del progetto. “*La sua determinazione ci ha convinti a seguire la sua volontà escludendo altre strade possibili. La nostra esperienza ci dice che se i ragazzi fanno un lavoro per cui si sentono portati ci mettono passione e la possibilità di successo è molto più alta, mostrano la voglia di apprendere, di imparare bene il mestiere dei propri sogni*”.

Con queste chiare indicazioni, il soggetto promotore si è messo alla ricerca di un'azienda ospitante e ha incontrato Fabio, fondatore e titolare di Edilfox, impresa attiva nella zona di Bari da più di venti anni, che si era rivolto a loro a seguito di un passaparola e alla ricerca di un aiutante. La mission di Mestieri prevede il reale inserimento al lavoro dei soggetti svantaggiati, e questo porta a selezionare solo aziende

<sup>25</sup> Gli Uffici di Servizio Sociale per i Minorenni (USSM) forniscono assistenza ai minori autori di reato in ogni stato e grado del procedimento penale e predispongono la raccolta di elementi conoscitivi per l'accertamento della personalità dei minorenni fornendo concrete ipotesi progettuali e concorrendo alle decisioni dell'Autorità Giudiziaria.

che presentino delle effettive possibilità di assunzione, almeno per tutti quelli che desiderano restare a vivere nel territorio. La responsabile ha infatti tenuto a specificare che, anche per testare un reale coinvolgimento in questo senso, richiedono agli enti ospitanti di integrare con proprie risorse la differenza tra l'indennità del progetto e quella disposta dalla LR 26/2023<sup>26</sup>.

Senza omettere nulla del trascorso del ragazzo, l'agenzia ha presentato a Fabio due candidati, tra cui Modibo che ha fatto subito una buona impressione ed è stato, tra i due, quello che ha scelto di fare il tirocinio nell'azienda. Mestieri ha riconosciuto nel datore di lavoro “una persona molto aperta e disponibile a superare le reticenze e le chiusure mentali che molte aziende hanno non solo verso gli stranieri ma soprattutto verso chi ha problemi con la giustizia”. Per assicurarsi della piena consapevolezza e motivazione di Modibo, l'imprenditore ha voluto anche proporre una visita per permettergli di conoscere il posto di lavoro, gli strumenti e le attività che vi si svolgono. È così che si è consolidato l'accordo per avviare insieme l'esperienza.

### *L'andamento del tirocinio*

Il percorso di orientamento e formazione sul campo si è svolto con regolarità per i 6 mesi previsti, con un tutoraggio congiunto garantito dal soggetto promotore e dal titolare dell'impresa ospitante. Modibo ha mostrato una costanza, puntualità e capacità di adattamento che non era riuscito ad esprimere fino a quel momento, trovando una grande affinità con il datore di lavoro e con l'unico dipendente della ditta. L'attività sul cantiere ha contribuito in modo significativo a sviluppare le competenze tecniche già possedute, con particolare attenzione alla conoscenza di materiali e strumenti utilizzati nel settore edilizio in Italia.

L'unica perplessità iniziale dell'imprenditore era legata alla comprensione linguistica, superata però rapidamente dal grande impegno e dalla forte motivazione di Modibo nell'apprendere. Non sono quindi emerse criticità di nessun tipo, al contrario: i mesi di affiancamento hanno generato entusiasmo in tutti gli attori coinvolti. Il rapporto con Fabio si è rivelato subito positivo e stimolante. È lui che racconta: «Modibo è silenzioso, fa i fatti. È concentrato, educato, sensibile. Mi ha stupito: non me lo aspettavo così capace. È dieci gradini sopra ad altri ragazzi, anche italiani, con cui ho lavorato. Sa già fare molte cose in piena autonomia e ho piena fiducia in lui».

Anche per Modibo, il cantiere si è trasformato in uno spazio di crescita personale. A detta di tutti, ha saputo costruire relazioni solide, affrontare la timidezza, e trovare una dimensione in cui sentirsi valorizzato. Oggi deve avere a che fare non solo con i compagni di lavoro ma anche con gli architetti, i committenti dei lavori, e può sviluppare e allenare competenze tecniche e relazionali che ne consolidano l'inserimento.

### *La chiusura del percorso e le prospettive future*

Al termine del periodo previsto, nonostante la possibilità di proroga di altri 6 mesi offerta dal progetto, il datore di lavoro non ha avuto dubbi nell'assumere immediatamente Modibo con un contratto che ha fermamente voluto a tempo indeterminato. I motivi sono il riconoscimento delle sue qualità, delle potenzialità “enormi” di Modibo e le esigenze dell'impresa. Il ragazzo, dal canto suo, si dichiara contento e desideroso di continuare ad imparare un mestiere che gli viene insegnato con passione, grande cura e con la piena consapevolezza della sua complessità.

Fabio ha manifestato l'intenzione di accompagnare Modibo in un percorso di crescita professionale, con l'obiettivo di trasmettergli gradualmente le competenze necessarie per assumere, in futuro, un ruolo di responsabilità all'interno dell'impresa. “Modibo è il mio futuro, come dico sempre ai colleghi,

<sup>26</sup> L'avviso Percorsi 4 è stato pubblicato prima dell'emanazione della LR 26/2023 e pertanto la differenza di indennità non è dovuta per i tirocini del progetto, ma l'agenzia ha ritenuto comunque importante richiedere alle imprese la loro partecipazione all'indennità.

*ai miei familiari; io sono a disposizione per lui, voglio insegnargli tutto, e poi passargli le redini dell'azienda. Lui sarà il capo, poi gli affiancherò altre persone e sarà lui ad insegnare le cose a loro. Io ci credo davvero".* Senza nascondere la soddisfazione per questo riconoscimento, anche Modibo ha dichiarato che il suo futuro è a Bari, nel lavoro con Fabio e nella prospettiva di diventare un giorno il capo dell'impresa.

La valutazione complessiva da parte di tutti i soggetti è quindi estremamente positiva. Il percorso ha avuto un impatto profondo sul tirocinante, che ha così potuto avviare un concreto percorso di autonomia socio-economica, rafforzando anche la propria posizione legale e residenziale in Italia. Una storia che mostra bene quanto l'inserimento lavorativo possa essere strumento di trasformazione e riscatto.

#### 4.6. Il progetto per Mohammed: il lavoro di rete per un azzardo personalizzato

Il percorso di Mohammed permette di evidenziare il forte lavoro di rete realizzato a livello territoriale. Una rete sinergica, in cui i diversi soggetti coinvolti, nel rispetto dei propri ruoli e compiti, collaborano per garantire una piena integrazione socio-lavorativa al ragazzo.

Mohammed, il protagonista di questa storia è un ragazzo di 18 anni originario della Costa d'Avorio, giunto in Italia all'età di 16 anni, che si è da subito fatto notare nella struttura di accoglienza per la sua grande spigliatezza e intraprendenza, tanto che all'interno del centro viene affettuosamente chiamato "il sindacalista". Benché sia nel Paese da soli due anni, parla fluentemente l'italiano, ha già conseguito la licenza media presso un CPIA e ha deciso di proseguire gli studi, iscrivendosi ad un corso triennale in economia aziendale con indirizzo marketing. Nonostante l'impegno nello studio e nel tirocinio Mohammed ha anche saputo coltivare la sua passione per il calcio, diventando un calciatore a livello semi-professionistico.

Il percorso si svolge in Campania, in provincia di Avellino, dove ha sede una delle articolazioni regionali del Soggetto Promotore Mestieri Campania (presente anche con due sedi a Napoli e una a Salerno). Si tratta di un'agenzia per il lavoro attenta ai bisogni dei target svantaggiati, che utilizza le opportunità offerte dalle politiche attive per facilitare l'inserimento lavorativo di persone fragili. Nell'ambito del progetto *Percorsi 4*, nella sola sede di Avellino, Mestieri ha attivato 22 tirocini, tutti relativi a giovani migranti, preferiti ai MSNA a causa della difficoltà che questi ultimi incontrano nell'ottenere la DID.

Elemento distintivo del lavoro del SP è la collaborazione con l'Ente gestore del centro di accoglienza, la cooperativa sociale Marinella, attiva da circa vent'anni nel campo dei servizi alla persona e specializzata nell'integrazione dei migranti. Nella zona oggetto di studio, la cooperativa gestisce – nell'ambito del SAI – sia un centro per MSNA sia uno per adulti; questo ha permesso agli operatori di accompagnare Mohammed nelle diverse fasi del suo percorso, anche dopo il suo trasferimento, al raggiungimento della maggiore età, nel centro per adulti, consentendo una conoscenza approfondita e il consolidamento di un rapporto di fiducia.

Il soggetto ospitante è Mab Security, un ente di formazione dal profilo giovane (sia il titolare, Alessio, che la maggior parte dei dipendenti hanno meno di 40 anni), fidelizzato nel tempo dal SP anche grazie all'inserimento di altri soggetti fragili tramite tirocini formativi.

##### *La fase iniziale del percorso*

Grazie al rapporto consolidato di collaborazione e fiducia reciproca tra Mestieri Campania e la cooperativa Marinella, fin dall'avvio del bando *Percorsi 4* sono stati individuati possibili beneficiari del progetto tra i giovani in accoglienza. Il Soggetto Promotore, in collaborazione con la coordinatrice del centro, Gabriella, e i referenti delle diverse aree (educatori, addetti all'inserimento lavorativo, assistenti

sociali, psicologi), ha iniziato a selezionare i ragazzi ritenuti pronti a un'esperienza lavorativa. La scelta ha preso in considerazione una serie di fattori come la maturità personale, l'affidabilità, la conoscenza di base dell'italiano e il livello di integrazione sociale. Fattori che è stato possibile valutare proprio grazie alla conoscenza approfondita che il personale del centro di accoglienza ha dei ragazzi.

Luisa, di Mestieri Campania, ci racconta che il loro approccio prevede di utilizzare le opportunità dei progetti come *Percorsi 4* per dei candidati che rivelano delle competenze potenziali ma ancora da sviluppare. Per coloro che vantano consolidate esperienze pregresse, invece, si cercano altre strade, coinvolgendo direttamente le aziende.

Mohammed è apparso da subito un candidato ideale per partecipare al progetto sia per alcune sue competenze, come la buona padronanza linguistica, che per carattere e attitudini: spigliatezza proattività, grande voglia di apprendere e crescere.

### *La ricostruzione del profilo*

Il SP ha sperimentato, con i giovani migranti, una tecnica di primo orientamento basata sull'utilizzo delle immagini in attività laboratoriali<sup>27</sup>, che aiutano a superare le difficoltà linguistiche per rappresentare visivamente l'evoluzione delle competenze nel tempo. Già in questa prima occasione Mohammed, attraverso la scelta dell'immagine di un computer, ha esplicitato il desiderio di cimentarsi in ruoli d'ufficio. Anche grazie al supporto della coordinatrice del centro e dell'assistente sociale, il ragazzo ha poi focalizzato ancor più chiaramente le proprie ambizioni: intraprendere un percorso tecnico (non manuale), proseguire gli studi e lavorare in un ambiente che gli permetesse di perfezionare ulteriormente la lingua. Luisa ricorda scherzosamente la richiesta di un posto di lavoro dove non si parlasse il dialetto! L'orientamento ha reso ancor più evidente, anche al SP, la personalità forte e brillante di Mohammed.

Per il SP, si è trattato del primo inserimento in ambito amministrativo per un giovane destinatario del progetto *Percorsi 4*, una scelta considerata in parte rischiosa: a differenza di molte professioni manuali che consentono di acquisire competenze specifiche anche nei sei mesi di tirocinio, il lavoro d'ufficio può richiedere un investimento a lungo termine. La sfida è stata accettata proprio in virtù delle caratteristiche personali di Mohammed. Secondo Luisa uno degli elementi di spinta per il suo percorso è stata la capacità di rielaborare positivamente il proprio vissuto, la sua capacità di vedersi proiettato nel futuro, aspetto non sempre scontato tra i giovani migranti, prevalentemente ancorati al paese e alle relazioni che hanno lasciato.

Come azienda ospitante è stata scelta la Mab Security, nota al SP per la sua apertura e inclusività, nonché collocata in una posizione facile da raggiungere dal centro di accoglienza attraverso mezzi di trasporto pubblici. Dal suo canto, Alessio – il titolare - e Simona, la tutor aziendale, avevano quale unica, iniziale preoccupazione le possibili difficoltà linguistiche, preoccupazione fugata già dal colloquio conoscitivo avvenuto prima dell'avvio del tirocinio che ha messo in luce la padronanza linguistica di Mohammed.

### *Lo svolgimento del tirocinio*

Mohammed ha conquistato fin da subito la fiducia della tutor aziendale e dei colleghi, dimostrando grandi doti di adattamento, precisione nel rispetto delle regole e buona capacità di entrare in relazione con gli altri. Il progetto formativo, definito congiuntamente da SP e azienda, ha previsto una progressione graduale delle attività, che sono aumentate in complessità man mano che il tirocinante

---

<sup>27</sup> Il SP realizza dei laboratori con i ragazzi, consegnando loro dei giornali da cui ritagliare immagini da incollare in spazi diversi che rappresentano passato, presente e futuro, per comprendere quale siano le loro aspettative e i loro desideri relativamente all'inserimento lavorativo.

acquisiva nuove competenze. Mohammed è passato quindi da semplici attività di segreteria e inserimento dati alla gestione autonoma di compiti più articolati.

Lui stesso ha raccontato di come all'inizio del tirocinio non avesse familiarità con il computer, di cui secondo la coordinatrice del centro di accoglienza aveva quasi paura, ma grazie al supporto della tutor aziendale e di una collega, ha fatto significativi progressi, imparando ad utilizzarlo in autonomia per compiti via via più complessi. A colpire la tutor aziendale sono le grandi capacità comunicative di Mohammed: durante i corsi di formazione sulla sicurezza sul lavoro, ha saputo spiegare concetti complessi superando barriere linguistiche con alcuni partecipanti: “*Lui non si limita a tradurre, li fa proprio capire... Quando l'ho sentito esprimere questi concetti ho capito che era davvero 'dentro'.*”

Il tirocinio si è svolto senza alcun problema. Il Soggetto Promotore riconosce come al buon esito abbiano contribuito diversi fattori: da un lato l'inclusività dell'azienda, dall'altro la maturità di Mohammed, che ha sempre saputo chiedere aiuto in eventuali momenti di difficoltà.

La coordinatrice del centro di accoglienza, ha riconosciuto apertamente che Mohammed ha rappresentato un vero esempio positivo per gli altri ragazzi accolti nella struttura, grazie alla serietà e all'impegno con cui ha affrontato il tirocinio rispettando le routine e le regole del contesto lavorativo, ma anche perché ha dimostrato che è possibile seguire un percorso di crescita personale che non passa solo per la ricerca di un guadagno immediato, ma nell'investimento sul proprio futuro.

### ***La chiusura del percorso e le prospettive future***

Il tirocinio si è concluso positivamente: dopo una proroga finanziata dall'azienda, Mohammed è stato assunto con un contratto di apprendistato part-time (25 ore), così da poter continuare a studiare. Si tratta di un aspetto estremamente importante per lui, che ha sottolineato come il tirocinio gli abbia permesso una vera crescita personale e soprattutto gli abbia lasciato il tempo per continuare il percorso scolastico, a differenza di altre opportunità lavorative che – seppur più remunerative – avrebbero assorbito tutto il suo tempo, senza permettergli di crescere una volta concluse.

Tutti i soggetti coinvolti sono d'accordo sulla positività dell'esperienza, riconoscendone l'impatto su diversi livelli. Il titolare dell'azienda, Alessio, ha enfatizzato il valore dell'accoglienza di Mohammed, descrivendola come un'opportunità di crescita sia per il giovane che per l'intero ente ospitante: “*Ha creato contaminazioni, aperto nuovi mondi, esperienze che magari nel quotidiano non vivi.*”

Si tratta di un'esperienza che consiglierebbe vivamente ad altre aziende, per l'opportunità di arricchimento culturale e umano che può offrire.

Secondo la coordinatrice e l'assistente sociale, il percorso realizzato ha avuto un impatto trasformativo su Mohammed, aumentandone l'autostima e la fiducia nel futuro. Il ragazzo stesso ha raccontato come l'ambiente stimolante e il confronto con un giovane imprenditore gli abbiano acceso nuove ambizioni: “*Guardando il datore di lavoro, che è giovane, mi sono chiesto come ha fatto ad arrivare a questo livello, a creare un'azienda. Anche io potrei diventare un imprenditore...*”

## **4.7. Omar e Yassa: un percorso di crescita attraverso il tirocinio**

Omar e Yassa sono due giovani egiziani arrivati in Italia a soli 14 anni, accolti nella struttura di accoglienza per minori stranieri non accompagnati gestita dalla cooperativa sociale LESS, nell'ambito del SAI. Inseriti nel primo gruppo di ragazzi del centro di San Giorgio a Cremano, “*i picciriddi*” come definiti dalle operatrici, hanno intrapreso un cammino articolato, iniziato con la frequenza scolastica (per il conseguimento della licenza media) e culminato in un tirocinio formativo, nell'ambito del progetto *Percorsi 4*, presso un'azienda storica del territorio, il Tarallificio-pasticceria Leopoldo.

La cooperativa sociale LESS, ente promotore, con una forte presenza nel territorio campano, ha curato sia l'accoglienza residenziale che l'accompagnamento verso l'autonomia, con un lavoro sinergico tra le aree educative e quelle dedicate all'inserimento lavorativo.

### *I protagonisti: Omar e Yassa*

Yassa, 18 anni, è arrivato in Italia circa quattro anni fa. È un ragazzo estroverso e socievole, mentre Omar, anch'egli diciottenne, è più riservato, riflessivo, descritto dalle operatrici come "intimista" e "filosofo". Nonostante l'ingresso in Italia sia avvenuto, anche nel suo caso, prima dei 15 anni di età, vanta esperienze pregresse nella cucina di un fast food in Egitto.

Per l'inserimento sociale dei ragazzi un ruolo centrale è stato giocato dalla scuola *"perché poi la scuola non ha significato soltanto la scuola: ha significato fare le gite scolastiche, le feste con gli amici, andare nelle case della gente [...] quindi misurarsi con una serie di realtà, perché poi, uno dei rischi forti del minore straniero non accompagnato è il fatto che frequenta sempre i ragazzi diciamo della propria provenienza."*

Entrambi al conseguimento della licenza media hanno iniziato l'istituto alberghiero, ma arrivati al compimento dei 17 anni, il forte mandato ricevuto dalla famiglia ha fatto sentire la propria pressione, portandoli ad un momento di "crisi" personale, motivata prevalentemente dal desiderio di iniziare a guadagnare per aiutare i familiari nel Paese di origine.

*"Essendo per la famiglia un investimento brusco, il fatto di rinunciare a un figlio per farlo partire poi in età così giovane, per il ragazzo è molto, molto forte e questa cosa spesso fa oscillare, a volte anche cadere i ragazzi qua sul territorio italiano, perché chiaramente dai paesi di origine loro portano un'idea decisamente semplicistica rispetto alla possibilità di guadagnare in Italia e poi invece i ragazzi che stanno qua si rendono conto della complessità della cosa".*

### *Un percorso costruito su misura*

L'avvio del tirocinio, quando erano ancora minorenni, è stato possibile grazie a un accurato lavoro di ricostruzione del percorso scolastico precedente, che ha consentito di attestare l'assolvimento dell'obbligo scolastico, uno degli ostacoli più frequenti per i minori stranieri. Questo passaggio è stato gestito dalla coordinatrice del centro di accoglienza, Stefania, che ha provveduto a far arrivare e tradurre i certificati scolastici dal Paese di origine.

Il profilo e le attitudini dei ragazzi sono stati valutati in un'ottica educativa e non solo operativa: Yassa è stato indirizzato verso *il front office* (cameriere/barista), mentre Omar verso il laboratorio (pasticceria), in linea con le loro inclinazioni caratteriali e le esperienze pregresse.

### *L'inserimento in azienda: il ruolo di Leopoldo*

Il Tarallificio-pasticceria Leopoldo, una storica azienda napoletana, ha accolto i ragazzi in un ambiente professionalmente strutturato ma fortemente orientato all'inclusione. Come racconta il titolare Leopoldo, l'azienda ha una lunga esperienza nell'accoglienza di persone provenienti da contesti fragili, incluse collaborazioni con realtà LGBTQI+ e migranti.

*"Abbiamo deciso di includere chi ha difficoltà, senza differenze. I ragazzi si sono integrati benissimo, rispettando le regole, e sono cresciuti. Il rispetto è il primo valore"*, racconta Leopoldo. Il lavoro fatto nell'azienda riguarda l'intero gruppo di lavoro, che, come sottolinea il titolare, deve essere pronto ad accogliere le differenze: *"Ovviamente per fare questo c'è bisogno anche di una educazione del resto del*

*gruppo aziendale. Bisogna trasferire comunque il valore di inclusione soprattutto, questo è un po' un obiettivo etico morale dell'azienda, a prescindere da quello commerciale, dal puro business.*

Omar ha lavorato nel reparto farine, un ambito centrale per la produzione artigianale. Yassa ha affrontato invece la sfida di un punto vendita turistico al centro storico, tra turni dinamici e clientela internazionale.

### ***Il lavoro educativo e l'accompagnamento***

Fondamentale il ruolo della comunità educante. Stefania ha seguito i ragazzi sin dal loro arrivo, contribuendo a costruire fiducia, motivazione e consapevolezza. Miriam, referente per l'inserimento lavorativo, ha invece curato il raccordo con l'azienda ospitante, la stesura del piano formativo e il monitoraggio del tirocinio.

*“Con questi due ragazzi non abbiamo avuto problemi: erano determinati, motivati e capaci di lasciarsi guidare”*, afferma Miriam.

Anche in momenti critici, come quando Omar ha subito episodi di aggressione nel tragitto verso il laboratorio, il rapporto collaborativo instaurato con l'azienda ha fatto sì che si trovassero soluzioni concrete, posticipando l'orario d'ingresso o organizzando accompagnamenti. È fondamentale, infatti, secondo le operatrici *“il lavoro di tandem con l'azienda. Le aziende che noi contattiamo è come se le invitassimo comunque a non rendere soltanto la cosa una sterile relazione lavorativa, ma ad abbracciare il progetto di accompagnamento sociale dei minori, di quelli che poi ora sono ex minori”*.

### ***Risultati: crescita personale e professionale***

Il tirocinio è stato vissuto da entrambi i ragazzi come un'occasione di crescita autentica. Hanno sviluppato competenze professionali, ma anche sicurezza, autonomia e appartenenza.

*“Sono sbocciati”, dice Stefania. “Prima acerbi, oggi ragazzi sereni e consapevoli. Il lavoro li ha aiutati a trovare una direzione”.*

L'esperienza ha anche contribuito alla loro integrazione sociale: Yassa ha costruito amicizie al lavoro e nella comunità, mentre Omar ha trovato uno spazio dove sentirsi utile e riconosciuto, superando gradualmente chiusure iniziali dovute a esperienze traumatiche precedenti.

La soddisfazione e il pieno riconoscimento del valore dei ragazzi vengono espressi anche dal datore di lavoro: *“devo dire, forse chi viene da delle realtà un po' più difficili è molto più stimolato a imparare anche capire l'importanza, nel mio caso, di fare un prodotto, creare qualcosa con le proprie mani. Imparare un mestiere è una grande ricchezza e vedo che c'è una passione diversa rispetto magari ad altre esperienze che ho avuto con chi non faceva parte di queste associazioni”*.

Al termine del tirocinio entrambi sono stati assunti con un contratto nazionale base di primo livello, segno di un riconoscimento professionale concreto.

## **4.8. Per Seedy: la cultura fa strada all'integrazione**

La storia che segue è stata proposta con entusiasmo dal Soggetto Promotore, PMI Italia: Seedy è un ragazzo arrivato dal Gambia a 16 anni e da allora abita a Lecce, prima nel CAS minori gestito dalla coop. Soc. ACUS e poi presso il Centro SAI di Castrignano de' Greci gestito da ARCI Lecce. Raccontare il suo percorso nel progetto e questo trasferimento è interessante perché mostra come il lavoro di rete permetta di affrontare gli incidenti di percorso e come questi possano rafforzare la capacità dei ragazzi

di conoscere e gestire il nuovo contesto. Anche se il progetto per Seedy non è terminato con l'assunzione, il tirocinio – per sua scelta prorogato a 12 mesi - si è rivelato un match vincente per la sua crescita personale e professionale.

### ***Un percorso co-progettato***

I primi interlocutori di Seedy sono gli operatori del CAS e la sua tutrice legale, una figura che, in questa storia, intende il proprio ruolo come di reale accompagnamento nel percorso di crescita e di autonomia. Tutti appoggiano il suo desiderio di continuare a crescere sulle competenze maturate in patria. Seedy ha una buona istruzione di base, parla inglese e francese e sa usare il computer. Ha le idee chiare sul fatto che non vuole orientarsi verso un lavoro manuale e dopo aver superato brillantemente gli esami della scuola di italiano oggi frequenta il corso per ottenere la licenza media presso il CPIA. Informati delle opportunità di *Percorsi 4*, sono gli stessi operatori del CAS ad interessarsi alla ricerca di un contesto che gli permetta di acquisire competenze utili alla crescita professionale, e a mettersi in contatto con un soggetto promotore che lo possa inserire nel progetto.

È in questo momento che entra in gioco l'Agenzia PMI Italia; la responsabile ha una lunga esperienza con i progetti *Percorsi* ed è abituata a contattare le strutture per trovare i ragazzi motivati e pronti a fare un'esperienza di tirocinio. In questo caso, insolito per loro, il percorso è al contrario, ed è il centro a proporre un ragazzo e un potenziale match di suo interesse. Tuttavia, l'attivazione così spontanea di questa rete non è anomala perché, come Roberta (responsabile di PMI), ripete più volte, “*Noi che lavoriamo nell'ambito sociale e culturale qui a Lecce ci conosciamo davvero tutti*”.

La prima verifica, per il progetto, è stata quella dei documenti: il SP ha sempre inserito i MSNA nei progetti dedicati anche prima dei 18 anni, perchè a Lecce la prassi è quella di rilasciare la DID ai minorenni dietro presentazione dell'attestazione dei Servizi Sociali circa l'assolvimento dell'obbligo scolastico (allegato 6 dell'Avviso pubblico). I passaggi successivi sono stati quindi quelli del bilancio di competenze e del confronto con Franco, Direttore dell'Accademia Mediterranea dell'Attore (AMA), che aveva conosciuto Seedy e si era reso disponibile ad accoglierne il tirocinio. Trattandosi di un ente culturale è stato opportuno discutere e concordare in quali attività avrebbe potuto essere coinvolto un ragazzo che non parlava ancora molto bene la lingua e senza esperienza nel settore. Ma quello che sarebbe stato il tutor di Seedy non ha avuto dubbi nell'inquadrarlo nel profilo di segreteria organizzativa. Era infatti certo che quel ragazzo dall'aria attenta e curiosa, avrebbe potuto offrire un valido supporto alla gestione delle comunicazioni su attività e spettacoli dell'associazione, della loro biblioteca, fino all'organizzazione dei corsi e degli spettacoli.

Il Piano di azione individuale (PAI) è stato quindi firmato anche dal CAS e dalla tutrice. La responsabile del SP sostiene infatti “*è importante che nel PAI ci siano le firme di tutti, perché tutti devono essere a conoscenza e responsabilizzati sul percorso. Durante il tirocinio ci sono sempre degli imprevisti, e così io intervengo ma posso chiamare gli altri e metterli al corrente per trovare insieme le soluzioni, c'è tutto un gruppo di lavoro che lo segue*”.

### ***Un incidente di percorso***

Anche in questo caso, in cui sia il ragazzo che il tutor si dichiarano molto soddisfatti dell'andamento dell'esperienza, nel corso del tirocinio accade un evento inaspettato che ne mette a rischio la prosecuzione. Il CAS di Lecce cambia destinazione e non accoglierà più minori; quindi, viene disposto un trasferimento di Seedy al centro SAI di Morciano di Leuca che si trova a 80 km da Lecce. Questo è il momento in cui la presenza attiva dell'avvocata Viviana, la tutrice legale di Seedy, fa la differenza: “*chiamata da Seedy e da Roberta, ho contattato la Prefettura di Lecce e le varie strutture di accoglienza della zona. Ho dovuto insistere per far comprendere che era importante per un minore non stravolgere*

*la sua vita: seguiva il tirocinio da diversi mesi e ne era molto contento, aveva dei punti fermi, degli amici e frequentava la scuola qui”.*

Sensibilizzato sul valore del percorso di integrazione in corso, il responsabile della Prefettura ha potuto modificare il trasferimento nel centro per MSNA disponibile più vicino, a Carignano de' Greci. Per Seedy è stato quindi possibile, uscendo presto la mattina e tornando a fine giornata, raggiungere ogni giorno sia la scuola che la sede dell'AMA. La soluzione positiva di questa vicenda ha rafforzato la fiducia del ragazzo nella sua rete di supporto e lo ha motivato ad andare oltre, rendendosi più attivo nel rapporto con la tutor di progetto. Si è trattato di un vero cambio di passo nel suo modo di relazionarsi con tutti: *“ha cominciato a passare a trovarci, a chiamarmi per aggiornarci e informarsi su come andava il suo percorso, su cosa fare insieme in seguito. Questo è Seedy: ha le idee chiare e collabora, si fa aiutare e chiede aiuto, si fida e si dà anche da fare, si organizza”*.

Non solo: quando è diventato maggiorenne è stato disposto un nuovo trasferimento in un centro per adulti a Melpignano, vicino a quello dei suoi ultimi mesi. Ma dato che, anche lì, avrebbe avuto il disagio di fare il pendolare tra l'abitazione e le sue attività in città, ha deciso di andare lui stesso alla Prefettura per chiedere di poter tornare a Lecce. Fortunatamente, c'è stata la disponibilità ed è stato inserito nel centro che era stato la sua prima casa. Dimostrando intraprendenza e fiducia nelle istituzioni, ha conseguito un risultato molto importante per seguire i suoi interessi e le sue aspirazioni.

### *Il mondo del teatro*

L'esperienza di Seedy con l'Accademia inizia nel luglio del 2023. Sin dal principio si trova molto bene con il suo tutor e con tutte le persone che lavorano con lui. Franco, che lo ha guidato fin dalla sottoscrizione del piano formativo, ne è molto contento: *“ho trovato una persona disponibile, interessata. Con lui abbiamo fatto un lavoro importante anche di conoscenza del territorio; ha potuto vedere molti contesti come quello ad esempio del carcere, dove facciamo laboratori e spettacoli ed è stato con noi in tutti gli eventi del nostro Festival Tempora/Contempora in giro per la Puglia, con tutti i ragazzi che si diplomano qui”*. La sede dell'Accademia è ospitata nello splendido complesso del Convitto Palmieri, una maestosa struttura di stile neoclassico in pieno centro città; un vero crocevia di persone, realtà culturali, eventi che è un punto di riferimento per molte associazioni, studenti e per tutti i leccesi.

Seedy sente presto di far parte di un gruppo di lavoro vario, dedito alla cultura e alla creatività, alle relazioni tra le persone, si sente coinvolto. Dal rito del caffè la mattina, alla partecipazione all'organizzazione e gestione degli eventi *“io qua faccio esperienza di tutto... ho conosciuto tante persone e per me era importante anche per l'italiano, perché in casa siamo 7 gambiani e con loro usiamo la nostra lingua, imparare a parlare era difficile per me”*. Ci tiene a raccontare che i ragazzi del gruppo hanno portato una torta per festeggiare a sorpresa, a giugno, il suo compleanno, perché quest'anno era capitato proprio durante il mese di Ramadan in cui lui osservava il digiuno. Ma anche che Franco lo ha portato a vedere la partita del Lecce, che con loro è andato in tutti i luoghi del Festival: a Taranto, Gallipoli, Nardò, etc.

È proprio a proposito di uno spettacolo che la sua tutrice vuole raccontare uno dei momenti più emozionanti di questo tirocinio: *“ero andata per caso a vedere questo spettacolo a Nardò e l'ho trovato all'ingresso: quando mi ha visto si è illuminato... l'ho visto sicuro di sé, contento e preparato. Si è comportato in maniera professionale, mi ha accolto, presentato a Franco e ai colleghi, mi ha fatto accomodare in sala e mi ha salutato dicendo ‘vado ad accogliere le altre persone’”*.

### *Il futuro*

Seedy sa che l'Accademia non ha la forza economica per assumerlo, ma alla scadenza dei 6 mesi entrambe le parti hanno scelto, senza esitazione, di approfittare della possibilità di una proroga.

Malgrado il dispiacere di dovere lasciare quel contesto dopo 12 mesi di esperienza, lui e la responsabile di PMI Italia non vedono difficoltà per trovare un buon lavoro. *"Il tirocinio gli ha dato la possibilità di acquisire competenze organizzative e gli ha permesso di crescere e di cambiare, è una persona più sicura di sé. Se trovi il tirocinio giusto, anche se i ragazzi non trovano lavoro lì, quei 6 mesi gli danno delle occasioni vere, i ragazzi cambiano completamente, crescono, e lui in particolare"*.

Già da prima della conclusione del tirocino Seedy parla con Roberta della ricerca di un lavoro. Dice di voler lavorare come receptionist in strutture turistiche, vuol mettere a frutto i 12 mesi di contatto con il pubblico, la sua conoscenza delle lingue e quella del territorio. È una richiesta avanzata al momento giusto (prima dell'estate) perché gli alberghi cercano personale per la stagione. L'accordo raggiunto è questo: in autonomia Seedy andrà fisicamente a candidarsi negli alberghi nella città, si farà vedere e conoscere, sperimentandosi nella ricerca, ma sapendo che può contare su di lei, che è pronta a parlare con chi vuole saperne di più.

Parallelamente, lei cercherà strutture ricettive fuori Lecce che nella stagione offrono anche vitto e alloggio per chi lavora stabilmente tutta l'estate, per permettere al ragazzo di fare una valida esperienza, farsi un curriculum importante. In conclusione, Seedy mostrava già una forte spinta personale, ma il tirocinio gli ha permesso di crescere: ora è più consapevole delle sue risorse, ha fatto esperienze concrete e ha ampliato i suoi contatti. E oggi ha gli strumenti per orientarsi con più sicurezza tra diverse possibilità professionali.

## 4.9. Yassin e Raed: la crescita professionale per scegliere il futuro

Le storie di Yassine e Raed, entrambi accolti nelle vicinanze della città di Catania, meritano un approfondimento perché incarnano due traiettorie di successo emblematiche all'interno del progetto. Da un lato, il loro inserimento lavorativo si è tradotto non solo in un tirocinio ben riuscito, ma anche in un contratto di lavoro a tempo indeterminato, testimonianza concreta di inclusione e stabilità. Dall'altro, in entrambi i casi il datore di lavoro ha scelto di investire sul futuro di questi ragazzi, con l'idea di farli crescere professionalmente perché possano gestire una loro attività o per passare loro il testimone della propria. Due esempi preziosi di un inserimento sociale e professionale, fatto di relazioni umane autentiche e di fiducia reciproca.

Questi risultati sono stati possibili grazie al lavoro sinergico di Forma.Lab, ente di formazione, soggetto promotore (SP) che realizza *Percorsi 4* a Catania e provincia e a Enna, e del Centro SAI per Minori gestito dalla Cooperativa Iblea Servizi Territoriali. Quest'ultima è una realtà del terzo settore attiva dal 2009 con diversi servizi, non solo di accoglienza residenziale, rivolti a minori, anziani, disabili e migranti. Tra le loro attività, all'interno del Progetto SuPreMe<sup>28</sup>, è di rilievo l'attivazione del Polo Sociale Integrato di Enna come espressione di un approccio di lavoro centrato sulla costruzione di reti tra i servizi e le risorse locali. La collaborazione tra i due enti è di lunga data, agendo sullo stesso territorio con finalità complementari. In particolare, a San Gregorio di Catania, si è concretizzata nel rapporto quotidiano tra Simona, referente di Forma.Lab e Leila, responsabile del Centro di accoglienza, per inserire i ragazzi nel progetto e accompagnarli nell'intero percorso.

I tirocini attivati da Forma.Lab sono stati in tutto 36, di cui una buona parte proprio con i ragazzi che vivono nel centro di San Gregorio. Da protocollo del SAI, i giovani ospiti vengono seguiti da un'équipe multidisciplinare per una presa in carico globale. È quindi già all'interno di questo percorso che viene avviata con loro la riflessione sulle esperienze pregresse e sugli interessi formativi e lavorativi. L'ingresso

<sup>28</sup> Il progetto SuPreMe si inserisce nell'ambito del Piano Triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporaliato, approvato in seno allo specifico Tavolo Caporaliato promosso dalla Direzione Generale Immigrazione del Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale

nel progetto, a partire dall'apertura delle opportunità, è stato proposto a tutti i ragazzi che mostravano la maturità e la motivazione per misurarsi con un periodo di formazione in vista di un lavoro di là da venire. Sulla base di questa pre-selezione realizzata nel SAI, Simona si è occupata sia di spiegare tutte le caratteristiche del percorso, sia di valutare con loro delle prospettive che corrispondessero ai loro interessi. In seguito, come nelle due storie di seguito, ha presentato il progetto ad alcune imprese individuate nella zona, anche per far fronte alle carenze del trasporto pubblico, realizzando dei match potenzialmente promettenti. La condizione posta ai candidati per ospitare il tirocinio è stata quella di presentare un bisogno concreto di manodopera che potesse essere soddisfatto al termine di un periodo formativo sul campo.

### ***Yassin***

Yassin ha 18 anni, viene dalla Tunisia, e tre anni fa è arrivato in Italia con il desiderio di costruirsi una nuova vita. La responsabile dice di lui che si è rivelato subito come un ragazzo “*posato, educato, sempre volenteroso, sia nello studio sia nella voglia di riscatto*”. Ha accolto molto positivamente la proposta di un'intervista e racconta divertito la soddisfazione di essere impiegato nel mestiere che, quasi per gioco, aveva detto di voler fare dal primo momento: il parrucchiere.

Yassin ha così avuto una vera svolta il giorno in cui Giuseppe, titolare di Hairstylist Barbiere, ha detto per scherzare al gruppo di ragazzi del centro che erano in sala d'attesa per tagliarsi i capelli: “*Chi è che vuole venire a fare il barbiere da me?*”. Yassin non ci ha pensato due volte, ha alzato la mano e così è iniziato il loro rapporto.

Il suo inserimento nel salone non è stato soltanto tecnico, ma anche emotivo e relazionale. Leila lo osserva nella sua vita in comunità da quando ha iniziato questo percorso: “*quello che notiamo soprattutto in Yassin è che è il lavoro che lo tiene, al di là della comunità che lo accoglie*”. Giuseppe e il suo gruppo lo hanno accolto nel senso più ampio, supportandolo sul lavoro e nella vita quotidiana, motivandolo a continuare a studiare. “*È cresciuto non solo anagraficamente, ma anche proprio personalmente. Yassin è un ragazzo ormai integrato, gli vogliono bene tutti quanti. E questo è stato possibile grazie a un'accoglienza concreta, fatta di relazioni vere*”.

Yassin conferma queste parole raccontando di voler conoscere tutto della cultura italiana, che i suoi colleghi sono come fratelli e che si sente bene anche con le persone che lo incontrano, che si mostrano curiose, parlano con lui e gli fanno domande su come si vive in Tunisia, sulla sua cultura. Ancora Giuseppe: “*ha una fame e una voglia di portarsi avanti bestiali. Io lo sto formando perché così lui potrà portare avanti anche una cosa sua. Quindi impara il mestiere, e poi fai quello che vuoi*”. In un ambiente creativo e legato alla moda, Yassin porta la sua capacità di intercettare i gusti dei più giovani e si sta specializzando in particolare nella pratica dell'Hair Tattoo. Inoltre, tutte le sere Yassin va a casa di Giuseppe, cena con la sua famiglia, e continuano a parlare e a confrontarsi.

Allo scadere dei 6 mesi, si sono confrontati con Simona per prorogare di altri 6 mesi la formazione in tirocinio e, in seguito, per passare ad un rapporto di lavoro. La formula individuata è stata quella del contratto di apprendistato in modalità part-time, perché Giuseppe è fermo nel volere che Yassin prenda il diploma e continui a investire per arrivare a una piena integrazione. “*È questo che serve a questi ragazzi. Si devono integrare e gli si deve voler bene, dobbiamo conoscere la loro cultura e loro devono conoscere la nostra*”. Grazie al centro SAI e al progetto *Percorsi* che li ha fatti conoscere, Giuseppe inizia a dare forma al suo sogno di un salone come lo aveva sempre immaginato, gestito da lui e con ragazzi che vengono da tutto il mondo. Perché, come dice in chiusura, riflettendo anche sulla storia di Yassin: “*quando iniziamo a immaginare qualcosa, prima o poi finiremo per farla!*”.

## Raed

Raed, anche lui arrivato dalla Tunisia, è entrato nella seconda fase del progetto *Percorsi 4*. Anche la sua storia in Italia prende avvio dal Centro SAI, dove inizia il suo progressivo inserimento e orientamento al mondo della formazione e del lavoro. Inizialmente parlava poco l’italiano e ha mostrato un carattere riservato, ma ha subito dimostrato una grande voglia di imparare e di mettersi in gioco, un candidato ideale per iniziare una formazione on the job.

In Tunisia aveva lavorato in modo informale come meccanico e, proprio per valorizzare questa esperienza, gli è stato proposto un tirocinio in un’officina che esprimeva un bisogno di manodopera ed era alla ricerca di una persona interessata ad imparare quel mestiere. Leila lo ha visto ben integrato sin dall’inizio del suo percorso: “*Si è mostrato subito molto volenteroso. Lavorava, poi tornava a scuola. Voleva lavoro, conoscere come funziona qui, mettersi alla prova*”.

L’occasione per Raed è arrivata con l’incontro del signor Messina, titolare dell’Officina Riparazione Oleodinamica, una piccola azienda a gestione familiare, attiva in un settore altamente specializzato, che si occupa della riparazione di componenti per grandi navi e treni. Come molti altri imprenditori in città, anche il signor Messina faticava a trovare giovani interessati a imparare il mestiere e ha deciso di accettare la proposta di formare un tirocinante del progetto *Percorsi 4*. Nonostante la conoscenza ancora limitata dell’italiano, fin dai primi giorni ha notato in lui qualcosa di speciale: “*Mi sono trovato bene subito, perché era uno che voleva apprendere. Raed è in gamba. Se continuerà, diventerà un buon tecnico*”.

Dal canto suo, Raed racconta la soddisfazione per la sua esperienza in officina: “*Mi piace ora fare il meccanico, perché da quando ho iniziato è stata una bella esperienza. Con il signor Messina sei ore di lavoro passano direttamente così e non le senti. Perché c’è la felicità, parliamo*”.

La relazione con il datore di lavoro è diventata una delle leve più importanti del percorso di Raed. Silvestro Messina non si limita a insegnargli un mestiere, ma lo sostiene anche nella costruzione di un futuro con prospettive concrete di stabilità: “*L’intenzione è quella di farlo crescere, di farlo diventare un tecnico competente. Adesso conosce bene l’oleodinamica, poi può accoppiare qualche altra cosa di elettronica. Però, secondo me, deve continuare la terza media*”.

L’affiancamento è proseguito per sei mesi e, senza esitazioni, il signor Messina ha deciso di proporre a Raed un’assunzione, rinunciando alla possibilità di prorogare il tirocinio per altri sei mesi. La proposta è stata supportata dalla consulenza di Simona per l’attivazione di un contratto di apprendistato di II livello. Nelle parole del datore di lavoro c’è molto più della semplice stima per la dedizione e la serietà di Raed: la sua intenzione è continuare a seguirlo e valorizzare le sue capacità, nello studio, nella formazione e nel lavoro. In Raed vede la persona a cui, un giorno, potrà affidare la gestione dell’officina.

Quella di Raed è la storia di un investimento concreto sul suo futuro, strettamente legato anche al futuro dell’azienda. È un esempio evidente di come l’integrazione possa trasformarsi in un processo virtuoso e vantaggioso per tutti.

## 4.10 Conclusioni

Dall’analisi complessiva dei diversi studi di caso emergono con chiarezza alcuni elementi trasversali che hanno contribuito al successo dei percorsi di inserimento socio-lavorativo dei giovani e dei MSNA coinvolti nel progetto.

In primo luogo, si conferma l'importanza di una **progettazione personalizzata**, capace di valorizzare le inclinazioni, le esperienze pregresse e le aspirazioni dei giovani. Quando il tirocinio è costruito in modo coerente con le attitudini e i desideri del beneficiario, esso diventa non solo un'opportunità formativa, ma anche uno strumento di crescita personale e di costruzione di un futuro stabile.

Fondamentale risulta inoltre la **presa in carico integrata** tra i diversi attori del territorio — strutture di accoglienza, enti promotori, servizi pubblici, aziende e terzo settore. La collaborazione sinergica e il dialogo costante tra queste realtà generano un sistema di accompagnamento efficace, in grado di sostenere il giovane in tutte le fasi del percorso, dalla formazione all'inserimento lavorativo.

Un ulteriore fattore determinante è la **qualità del contesto aziendale**: le imprese che accolgono con spirito inclusivo, investendo in termini di tempo, tutoraggio e fiducia, diventano luoghi di apprendimento autentico e di integrazione reale. La presenza di tutor aziendali attenti e formati, insieme a un monitoraggio continuo da parte degli operatori, permette di affrontare tempestivamente eventuali difficoltà linguistiche, culturali o relazionali.

Infine, un elemento trasversale e fortemente trasformativo riguarda l'impatto di queste esperienze non solo sui singoli giovani, ma sull'intera **comunità locale**. I tirocini diventano strumenti di rigenerazione sociale e culturale, favorendo la conoscenza reciproca, l'abbattimento di stereotipi e la costruzione di un senso condiviso di appartenenza.

In sintesi, i percorsi che hanno avuto esiti più positivi sono quelli in cui si è realizzata una combinazione virtuosa di:

- ✓ coerenza tra progetto formativo e inclinazioni personali;
- ✓ collaborazione interistituzionale solida e continuativa;
- ✓ accompagnamento educativo e tutoraggio costante;
- ✓ attenzione ai bisogni linguistici e culturali;
- ✓ coinvolgimento autentico delle imprese;
- ✓ visione di lungo periodo sull'autonomia e l'inclusione sociale.

Questi elementi, integrati tra loro, dimostrano come i tirocini possano rappresentare un **motore concreto di inclusione e di coesione**, capaci di generare cambiamenti positivi e duraturi sia per i giovani coinvolti sia per le comunità che li accolgono.

## 5. La voce dei soggetti promotori

Questo capitolo presenta gli esiti di una rilevazione condotta nell'ambito della Linea del progetto dedicata al potenziamento e miglioramento della governance fra gli attori istituzionali e i principali stakeholders, finalizzati a qualificare le azioni destinate all'inserimento socio-lavorativo dei MSNA e potenziare le misure di autonomia del target. L'indagine è stata realizzata nella fase finale del progetto (tra maggio e giugno 2025), proprio per “tirare le fila” di quanto realizzato e dare voce ai soggetti promotori per raccogliere spunti, osservazioni, suggestioni. Visti gli obiettivi prefissati, la rilevazione è stata rivolta solamente agli enti che avessero attivato almeno un tirocinio in risposta alla riapertura dei termini dell'Avviso pubblico (complessivamente 90 enti).

L'indagine si è avvalsa di un questionario somministrato *online* tramite Microsoft Forms, composto da 12 domande complessive suddivise in 3 sezioni:

- a. Implementazione dei percorsi, tesa ad approfondire le esperienze di tirocinio, in termini di capacità di valorizzazione delle esperienze pregresse, corrispondenza con le aspettative dei tirocinanti, opportunità offerte;
- b. Rete territoriale e collaborazione con gli stakeholders, che rilevava dati sui soggetti coinvolti nella realizzazione e nella progettazione dei percorsi;
- c. Supporto da parte del progetto, per raccogliere una valutazione del supporto fornito da Sviluppo Lavoro Italia, suggerimenti per le azioni da sviluppare in progetti simili e rilevare la presenza di percorsi di tirocinio realizzati e ritenuti particolarmente significativi.

Il capitolo rispecchia la struttura del questionario: il primo paragrafo è dedicato all'analisi dei percorsi, il secondo approfondisce le relazioni di rete, mentre il terzo si concentra sul supporto fornito da Sviluppo Lavoro Italia.

Complessivamente hanno risposto al questionario 57 dei 90 enti contattati, pari al 63,3% del totale, con adesioni particolarmente elevate in Basilicata (100%) e Puglia (79,2%).

**Tabella 5.1- Tasso di risposta dei soggetti promotori per regione**

	Risposte	Rispondenti	Tasso di risposta
Basilicata	3	3	100,0%
Calabria	6	11	54,5%
Campania	8	12	66,7%
Puglia	19	24	79,2%
Sicilia	19	38	50,0%
Pluriregione	2	2	100,0%
<b>Totale complessivo</b>	<b>57</b>	<b>90</b>	<b>63,3%</b>

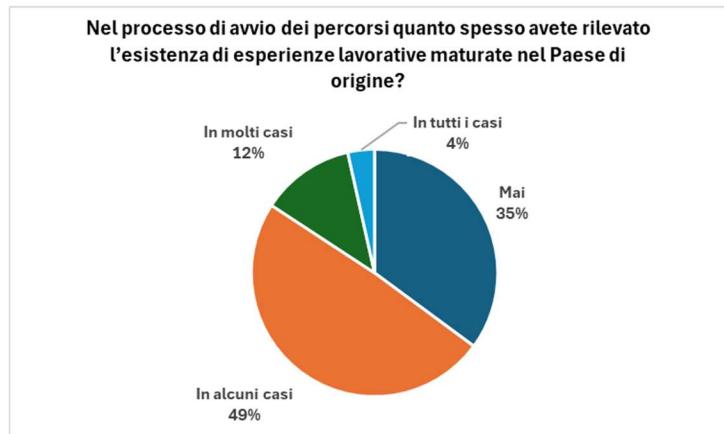
Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

### 5.1. Implementazione dei percorsi

Come accennato la prima sezione del questionario, relativa all'implementazione dei percorsi, ha voluto approfondire diversi aspetti dell'esperienza di tirocinio. In primis, si è inteso rilevare quanto spesso nel momento in cui si avvia questo percorso sia possibile valorizzare esperienze lavorative pregresse maturate nei Paesi di origine. Si tratta di un aspetto di particolare rilevanza considerando la giovane età del target, presumibilmente senza alcuna esperienza. In realtà solamente il 35% degli enti rispondenti,

dichiara di non aver mai rilevato esperienze lavorative nei ragazzi. La risposta prevalente ricade su “in alcuni casi”, il 12% degli enti ne ha rilevate in molti casi e il 4% in tutti i casi.

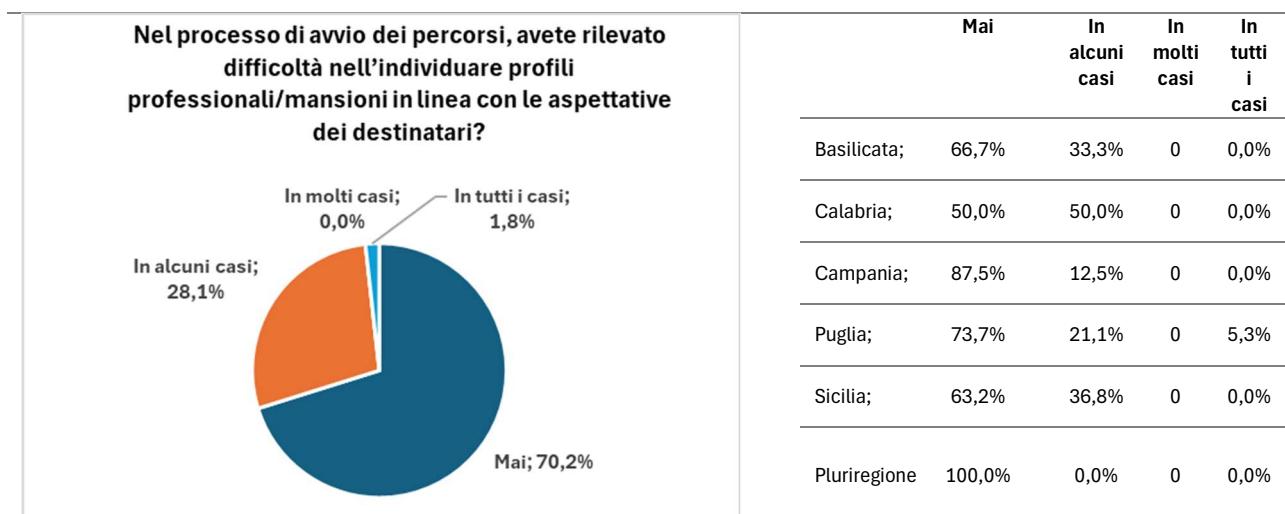
Grafico 5.1 – Frequenza relativa all’esistenza di esperienze lavorative pregresse (v.%)



Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

Un altro aspetto molto importante che si è voluto approfondire riguarda le difficoltà incontrate nell’individuare profili o mansioni in linea con le aspettative dei destinatari. È incoraggiante notare che ben il 70% dei rispondenti dichiara di non aver mai incontrato difficoltà in tal senso, mentre il 28,1% le ha registrate solo in alcuni casi. Un’analisi che tenga conto della dimensione territoriale (pur nella differente entità numerica dei rispondenti) evidenzia solo per la regione Puglia una maggior criticità in questo aspetto: il 5,3% dei rispondenti registra difficoltà. La Campania è invece la regione in cui con maggior frequenza i soggetti promotori dichiarano di non aver mai incontrato difficoltà nel matching tra aspettative dei ragazzi e tirocinio.

Grafico 5.2 – Frequenza relativa all’esistenza di difficoltà di matching tra aspettative e profili professionali (v.%)

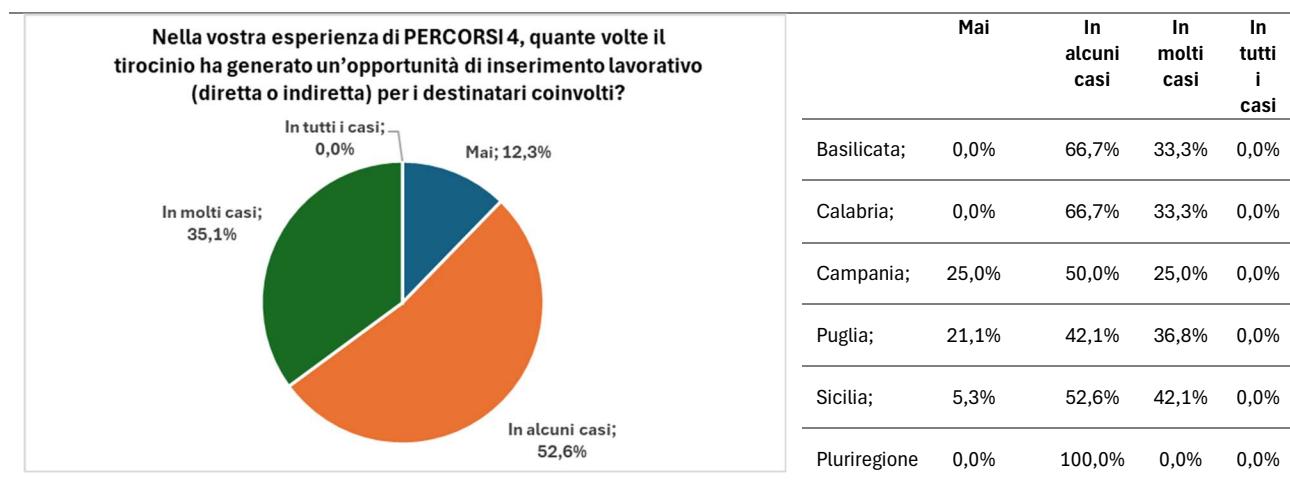


Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

Il tirocinio rappresenta un’esperienza tesa ad aumentare l’occupabilità per favorire l’accesso all’inserimento lavorativo, attraverso la sperimentazione concreta on the job e la condivisione di un ambiente di lavoro e delle sue regole. In linea con gli obiettivi di progetto, si è voluto indagare se il percorso di tirocinio avesse di fatto generato un’effettiva opportunità per i ragazzi in questa direzione. Nella nettissima maggioranza dei casi i rispondenti hanno registrato il presentarsi di un’opportunità di

inserimento lavorativo per i tirocinanti: per il 52,6% degli enti questo si è verificato in alcuni casi e per il 35,1% in molti casi; solo il 12,3% dei rispondenti dichiara che non si siano mai generate opportunità di inserimento lavorativo.

Grafico 5.3 – Frequenza relativa alla generazione di opportunità lavorative (v.%)



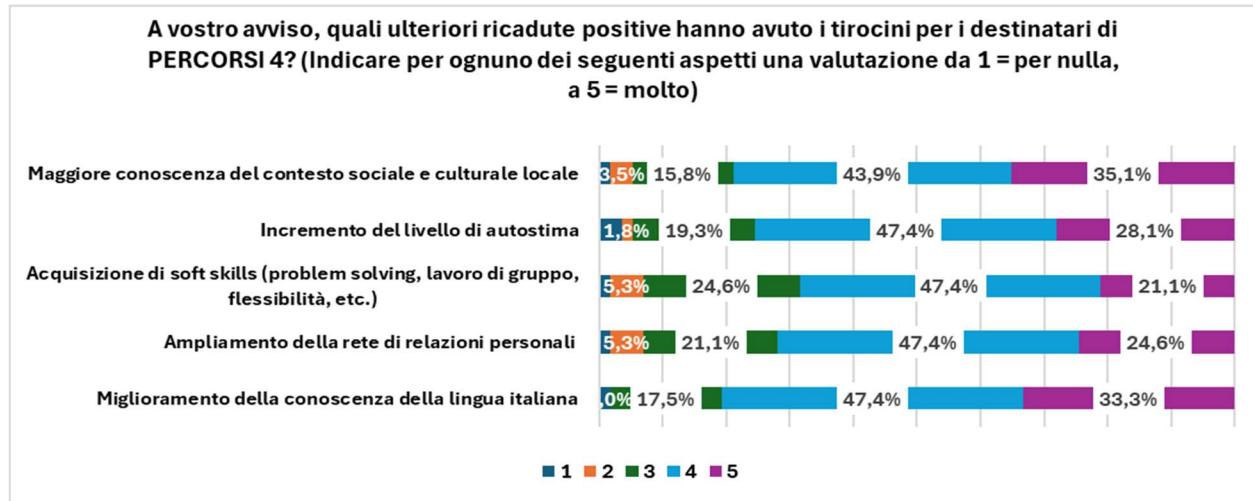
Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

Il percorso di tirocinio arricchisce l'esperienza dei ragazzi anche grazie ad un insieme di altre ricadute positive. All'interno del questionario si è scelto di dare rilievo ad alcune di esse che comprendono tanto l'acquisizione di una migliore conoscenza della lingua italiana e di soft skills, quanto un ampliamento della rete di relazioni, fino al miglior inserimento nel contesto sociale locale e all'acquisizione di autostima.

Tutti questi aspetti sembrano frequentemente richiamati dai rispondenti. L'ambito che con più frequenza riceve un voto “5” è la Maggiore conoscenza del contesto sociale e culturale (35,1%), seguito dal Miglioramento della conoscenza della lingua italiana (33,3%). Rispetto a questo specifico aspetto non sono mancate, nelle interlocuzioni con i soggetti promotori, le occasioni per sottolineare come i tirocini permettano l'acquisizione di un linguaggio “tecnico” e specifico delle singole mansioni e professioni, che rappresenta una competenza importante per poter entrare con maggior facilità nel mondo del lavoro.

Tutti gli aspetti presentati ricevono una valutazione “4” nel 47,4% dei casi, ad eccezione della Maggiore conoscenza del contesto sociale e culturale locale. Le ricadute positive meno evidenti risultano l'Ampliamento della rete di relazioni personali e l'Acquisizione di soft skills (con valutazione “2” nel 5,3% dei casi) e l'Incremento dell'autostima che riceve nel 3,5% dei casi, una valutazione pari a “1”.

Grafico 5.4 – Ulteriori ricadute positive dei tirocini (v.%)



Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

Nello spazio aperto lasciato per poter indicare altri eventuali aspetti rilevanti, i rispondenti hanno fatto riferimento anche a: maggiore comprensione del contesto lavorativo italiano, dimestichezza nell'utilizzo dei mezzi pubblici locali e nella mobilità in generale, riconsiderazione dell'importanza di proseguire gli studi in Italia, consapevolezza di sé, maggiore conoscenza del mercato del lavoro a livello locale, miglioramento dell'integrazione sociale, incremento dell'autonomia.

## 5.2.Rete territoriale e collaborazione con gli stakeholders

Al fine di ricostruire i processi e le relazioni esistenti a livello territoriale, per comprendere le modalità operative utilizzate dai diversi soggetti promotori, una domanda specifica del questionario indagava quali fossero gli attori con cui si fosse collaborato di più nella fase di attivazione dei percorsi. I centri di accoglienza sono il soggetto selezionato nella quasi totalità dei casi (51 risposte su 57). Si tratta di una collaborazione che nasce, in primis, per il reperimento dei destinatari, ma spesso prosegue per la definizione dei percorsi, con un processo di scambio e supporto continuo tra soggetto promotore e ente di accoglienza. Questi ultimi sono in molti casi le figure che hanno una maggiore conoscenza dei ragazzi, e che possono dunque contribuire sia alla definizione delle possibili strade da percorrere che a mantenere vivo l'impegno per la piena realizzazione del tirocinio.

Rilevanti anche le quote relative a Comuni/Servizi sociali e Centri per l'Impiego (26 risposte), seguiti dalle Organizzazioni del terzo settore (17 risposte). I soggetti con cui i rispondenti dichiarano di interloquire meno sono invece le Questure, citate solo in due casi. Tra le risposte “Altro” si segnala l’Ispettorato territoriale per il lavoro e la Prefettura.

Grafico 5.5 – Enti e/o organizzazioni con cui si è collaborato nell’attivazione dei percorsi (v.%)

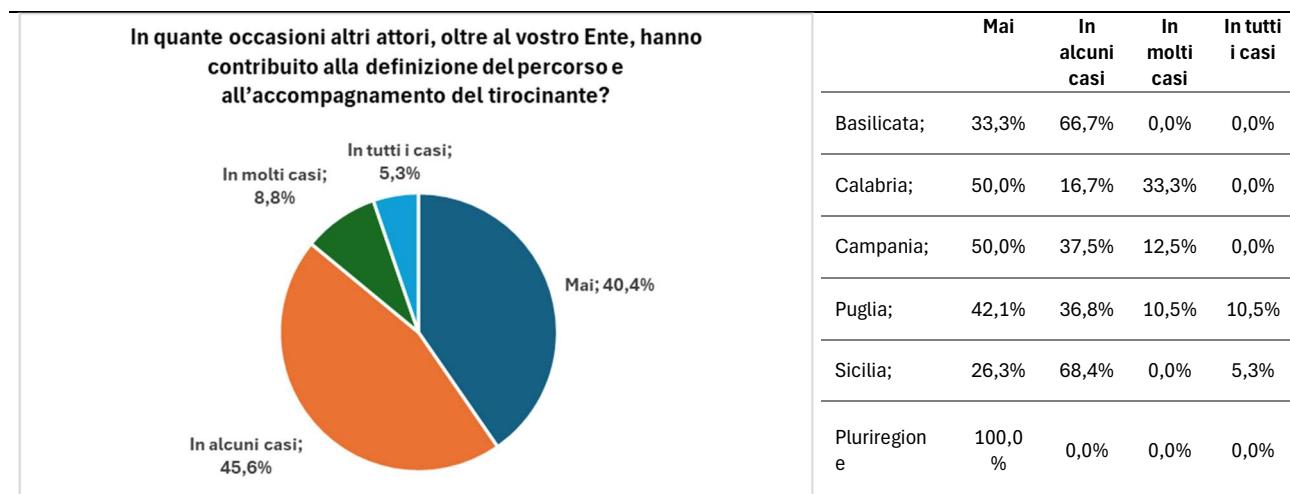


Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

Un indicatore specifico del progetto riguarda la firma del PAI congiunta con altri soggetti. Il target per questo indicatore, ampiamente superato, era pari a 75 percorsi. In effetti anche le risposte ricevute evidenziano come la definizione condivisa dei percorsi sia una prassi ampiamente diffusa: solo in due quinti dei casi i rispondenti dichiarano di non aver mai avuto il contributo di altri soggetti per la definizione dei percorsi e l’accompagnamento dei tirocinanti.

I promotori calabresi e campani sono quelli che meno frequentemente collaborano con altri attori per la definizione dei percorsi, rispondendo nel 50% dei casi “mai”, mentre gli enti siciliani sono quelli che meno frequentemente selezionano la medesima risposta (26,3%); in Puglia si registra invece la maggior frequenza di soggetti promotori che effettuano sempre una definizione congiunta (10,5%).

Grafico 5.6 – Frequenza della definizione condivisa dei percorsi (v.%)



Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

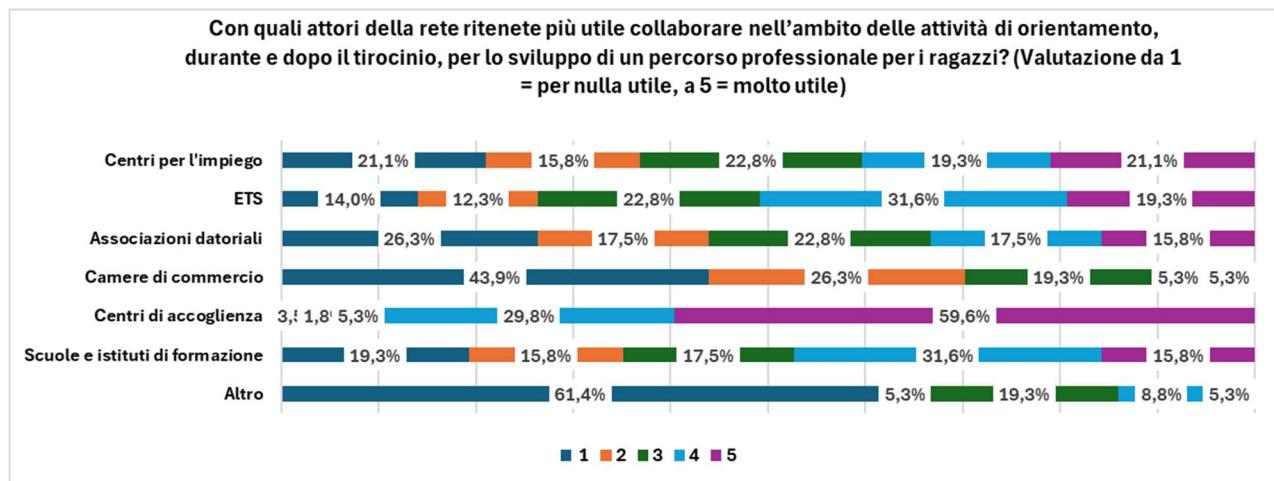
Si è inteso approfondire ulteriormente gli aspetti collaborativi delle realtà locali, chiedendo ai soggetti promotori quali fossero gli enti con cui si ritenesse più utile collaborare nelle attività di orientamento pre e post tirocino per sviluppare un percorso professionale per i ragazzi, valutando da 1 (per nulla) a 5 (molto utile) una

batteria di soggetti. La collaborazione più utile per la netta maggioranza dei rispondenti (59,6%) è quella con i Centri di accoglienza, seguiti dai Centri per l'impiego, con una percentuale di valutazioni "5" pari a 21,1%. Rilevanti le valutazioni massime ricevute anche dagli Enti del terzo settore (19,3%).

Al contrario le interlocuzioni ritenute meno utili nelle attività di orientamento sono quelle con il lato della domanda di lavoro: Camere di Commercio (43,9%) e Associazioni datoriali (26,3%).

Alla voce "Altro" si segnalano le aziende interessate all'assunzione.

Grafico 5.7 – Attori con cui si ritiene più utile collaborare per l'orientamento dei ragazzi (v.%)



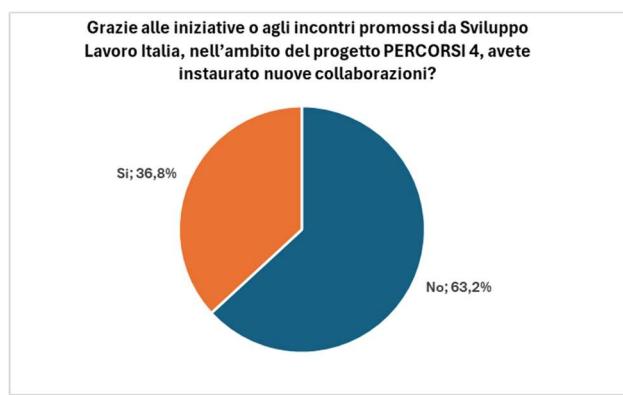
Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

### 5.3 Il supporto da parte del progetto

L'ultima sezione del questionario, come anticipato in apertura, ha inteso approfondire l'impatto delle azioni portate avanti dal progetto sulle attività dei soggetti promotori, o quanto meno la loro percezione rispetto a questo specifico aspetto.

Oltre un terzo degli intervistati dichiara che gli incontri promossi dal progetto hanno permesso di attivare nuove collaborazioni (36,8%).

Grafico 5.8 – Nuove collaborazioni instaurate grazie al supporto del Progetto (v.%)



Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

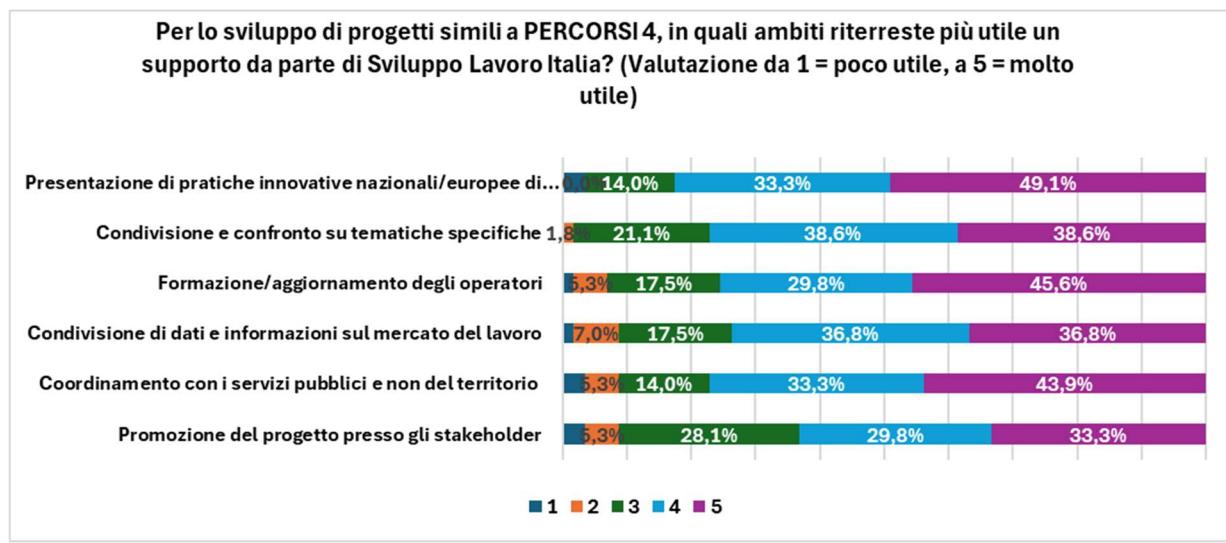
Chi ha risposto "Si" ha citato soprattutto le relazioni avviate con responsabili dell'accoglienza (SAI e CAS), aziende, CPIA e agenzie per il lavoro di altri territori. Hanno dichiarato come maggiormente utili per loro il

supporto da parte di SLI per la gestione amministrativa (36,8% valutazioni “5” e 38,6% “4”) e la gestione operativa (35,1% voto “5” e 45,6% “4”).

Volendo raccogliere da parte dei soggetti promotori suggerimenti per le progettualità future, si è sottoposta ai rispondenti una batteria di possibili ambiti di interesse. Le risultanze si sono concentrate sulla *Presentazione di pratiche innovative nazionali/europee di inserimento socio-lavorativo del target* (49,1% dei rispondenti), sulla *Formazione e l'aggiornamento degli operatori* (45,6% valutazioni “5” e 29,8% “4”) e sul *Coordinamento con i servizi, pubblici e non, del territorio* (43,9% valutazioni “5” e 33,3% “4”).

Ulteriori suggerimenti hanno riguardato: assistenza tecnica per l'utilizzo della piattaforma, confronto sulle tipologie di permesso di soggiorno e il loro rinnovo, supporto per i rapporti con istituti bancari per il rilascio di conti correnti dedicati ai destinatari, supporto per avere l'ulteriore sviluppo di collaborazioni con gli Enti Locali.

**Grafico 5.9 – Ambiti di supporto utili in progetti analoghi a Percorsi 4 (v.%)**



Fonte: Elaborazioni Progetto Percorsi 4

## 6. Opportunità e sfide: alcune questioni aperte

### 6.1. I percorsi delle ragazze: una strada in salita

Nel contesto italiano, la presenza delle minori straniere non accompagnate resta numericamente marginale rispetto alla popolazione maschile dello stesso target (cfr. par. 1.1). Nonostante la loro quota risulti quintuplicata rispetto al 2021 (in gran parte per via delle minori ucraine in fuga dal conflitto), la partecipazione delle ragazze al progetto non ha avuto un riscontro proporzionale. Nei 1.500 percorsi avviati, la quota di giovani donne è rimasta ampiamente minoritaria e, anzi, la sua presenza effettiva nei tirocini è diminuita tra la prima e la seconda apertura dell'Avviso.

Questa tendenza non costituisce un'anomalia bensì, come indicato dalla letteratura internazionale sul tema, riflette una condizione più generale di difficile accesso alla formazione e al lavoro per le donne migranti e rifugiate. Per le MSNA in più, l'età estremamente precoce della migrazione e l'assenza di tutela familiare agiscono come ulteriori e potenti fattori di vulnerabilità. L'European Institute for Gender Equality (EIGE) segnala infatti come le donne migranti incontrino ostacoli multipli nell'accesso all'impiego, a causa dell'intersezione di genere, status migratorio e stereotipi culturali<sup>29</sup>.

Percorsi 4, nella prima apertura dell'Avviso ha coinvolto 41 ragazze, di cui solo 2 ancora minorenni. La maggior parte di loro proveniva dalla Nigeria (28 casi nel 2022), con un'unica presenza non africana (quella afghana). Nella seconda apertura (2024) la componente femminile si è dimezzata a sole 20 tirocinanti tra cui erano ancora prioritarie le giovani nigeriane (con 7 presenze), seguite da destinatarie di altri paesi africani con l'unica eccezione di una ucraina.

Per comprendere le caratteristiche e le condizioni di questa partecipazione, sono stati intervistati sette enti promotori (Euromadonie, Endofap, Send, Consorzio Mestieri Puglia, Centro Orizzonte Lavoro, Mestieri Campania e Smart Job), tra i pochi che hanno avviato tirocini con più di una ragazza. I confronti con i referenti degli enti hanno permesso di raccogliere elementi peculiari delle diverse storie, nonché alcune considerazioni generali sulle difficoltà specifiche di questo target, sulle sfide che rappresenta il suo coinvolgimento per il progetto e sui risultati raggiunti. Il quadro che emerge dai racconti mette in luce la relazione tra le esperienze locali e le tendenze più ampie rilevate a livello europeo e internazionale.

#### 6.1.1 Ostatcoli che determinano la fragilità del percorso

Le testimonianze raccolte mostrano che il coinvolgimento delle ragazze nei percorsi proposti è condizionato da una serie di fattori, che limitano in maniera significativa la possibilità di fruire delle opportunità disponibili.

Una buona parte delle ragazze entrate come MSNA porta con sé esperienze drammatiche di tratta, sfruttamento sessuale o abusi nel corso del viaggio. In questi casi, i percorsi di accoglienza e recupero richiedono dei tempi molto lunghi, spesso 2 o 3 anni, dovendo includere un supporto psicologico indispensabile, che a volte comprende problematiche anche psichiche e/o dipendenze. Come evidenziato anche dalle analisi dell'ILO, le donne migranti sopravvissute alla tratta necessitano infatti di percorsi di reintegrazione socio-lavorativa graduali, fondati su formazione protetta ed empowerment<sup>30</sup>. I centri di accoglienza segnalano ai promotori del progetto le ragazze solo quando queste sono pronte per avvicinarsi a un percorso di inserimento lavorativo ma hanno ancora

<sup>29</sup> European Institute for Gender Equality (EIGE), Gender and Migration Sectoral Brief, 2022.

<sup>30</sup> International Labour Organization (ILO), Women Migrant Workers and Vulnerability to Exploitation, 2020.

abbastanza tempo davanti a sé prima di dover diventare autonome, o anche perché la loro partecipazione a un progetto formativo possa permettere di prorogare la presa in carico.

Un altro elemento critico è la maternità precoce, che rende difficile la partecipazione regolare ai tirocini e l'inserimento stabile nel lavoro. Molte ragazze sono madri sole, spesso con figli piccoli nati a seguito di violenze subite o di relazioni avviate dopo l'arrivo in Italia. La gestione quotidiana dei bambini, unita alla mancanza di servizi per l'infanzia e alla scarsità di reti familiari di supporto, rappresenta un limite strutturale<sup>31</sup>. L'assenza di una rete familiare in grado di supplire all'assenza di servizi ad hoc, determina un bisogno di supporto che resta spesso privo delle risposte necessarie.

Accanto a questi fattori, si aggiungono altri elementi di natura culturale. In molte comunità di origine, la spinta familiare all'avvio al lavoro o all'apprendimento di un mestiere è molto più forte per i ragazzi che per le ragazze, le quali sono spesso incoraggiate a occuparsi della sfera domestica o a sposarsi in giovane età. Questi modelli culturali incidono sul modo in cui le giovani percepiscono le opportunità di formazione e autonomia, influenzando la loro disponibilità a partecipare ai programmi. Le analisi dell'OCSE e della Commissione Europea hanno evidenziato come tali stereotipi di genere condizionino in modo sistematico l'inserimento lavorativo delle donne migranti, che risultano sovra rappresentate nei settori a basso reddito e con minori prospettive di avanzamento<sup>32</sup>.

Infine, alcuni SP con minore esperienza con il target, hanno osservato come la richiesta di profili da parte delle imprese interessate ad ospitare tirocini resti limitata per le ragazze. Molti mestieri, per caratteristiche di rischio o intensità fisica, vengono tradizionalmente riservati ai maschi, restringendo le opportunità di impiego. Nei due bienni del progetto i match realizzati confermano i dati riportati anche da fonti internazionali<sup>33</sup>. I tirocini femminili hanno riguardato infatti il settore ricettivo (hotel, ristoranti, bar) per mansioni di pulizie, preparazione dei cibi o servizio al pubblico; l'artigianato (panetteria, parrucchieria, sartoria) e i servizi di assistenza alla persona.

### *6.1.2. Il valore trasformativo dell'opportunità e l'importanza del giusto supporto*

Dalle interviste con i soggetti promotori emerge un quadro concreto delle esperienze vissute dalle ragazze. In tutti i casi, il successo dei percorsi è risultato strettamente legato alla capacità di costruire una rete solida di accompagnamento, che unisce il centro di accoglienza, il tutore legale, l'ente promotore e l'impresa ospitante.

Un esempio significativo è quello di Sharon, una giovane senza figli che ha potuto partecipare al tirocinio quando era ancora minore, dopo aver conseguito la terza media. È stata seguita da un Soggetto Promotore alla sua prima esperienza in *Percorsi 4*, che collaborava strettamente con la cooperativa sociale gestore del progetto SAI che la ospitava, molto attiva nel sostegno alle ragazze. Grazie a questa sinergia, Sharon ha svolto un tirocinio di panificazione in un forno artigianale, prorogato fino a 12 mesi. Al termine, pur non essendo stata assunta, ha dichiarato di voler continuare a cercare opportunità lavorative nel settore, grazie alle competenze che sentiva di aver sviluppato, in prospettiva del trasferimento dopo la maggiore età.

La storia di Glory evidenzia invece le difficoltà legate alla maternità precoce e al vissuto traumatico. Il suo Soggetto Promotore, un ente con lunga esperienza nell'integrazione dei migranti vulnerabili, ha sottolineato come per molte ragazze vittime di tratta o sfruttamento servano periodi di supporto prolungato, che permettano loro di ricostruire fiducia e stabilità. Glory ha svolto un tirocinio di dodici mesi in un bar, che alla fine del periodo ha attivato per lei un tirocinio di inserimento sociale, offrendo

<sup>31</sup> L'UNHCR sottolinea che la carenza di servizi di conciliazione è una delle principali barriere all'inclusione socio-economica delle donne migranti. UNHCR, *Gender, Displacement and Protection*, 2021.

<sup>32</sup> OECD & European Commission, *Immigrant Women and the Labour Market*, 2019.

<sup>33</sup> European Migration Network (EMN), *Integration of Migrant Women*, 2022.

continuità e sostegno economico, accompagnandola in un inserimento graduale che andasse incontro alla sua marcata vulnerabilità.

Un altro SP ha raccontato che per le ragazze con bambini piccoli anche la gestione della quotidianità può rappresentare una barriera: influenze stagionali, visite pediatriche o mancanza di alternative di cura spesso impediscono la regolare frequenza del tirocinio e riducono le possibilità di essere assunte.

Tra i tirocini avviati nel 2022, un caso emblematico è quello di Joy, in Italia dal 2017, madre di un bambino e con un passato di formazione sartoriale in Nigeria. Durante il tirocinio come operatrice socio-assistenziale in una clinica, mentre frequentava un corso OSA, Joy ha potuto rafforzare la propria motivazione verso il settore dell'assistenza. Pur senza un'assunzione finale, grazie al sostegno del tutore legale ha poi partecipato a una formazione regionale a pagamento per conseguire la qualifica di OSS e trasferirsi in un'altra città, in un appartamento con un'altra ragazza madre.

Infine, la storia di Mary rappresenta un esempio riuscito di accompagnamento integrato. Arrivata in Italia nel 2017, con un buon percorso scolastico (terza media e due anni di liceo artistico), Mary ha svolto un tirocinio come animatrice dei servizi per l'infanzia presso una cooperativa sociale che opera in partenariato con il Soggetto Promotore. I primi sei mesi sono andati molto bene e il tirocinio è stato prorogato, con una seconda esperienza in un centro per bambini da 0 a 3 anni, parte di un progetto dedicato alle famiglie migranti. Mary, madre di una bambina, ha potuto conciliare studio e lavoro grazie alla collaborazione tra il centro madre-bambino che la accoglieva e la rete di sostegno territoriale. Parallelamente al tirocinio, ha partecipato a un corso per baby-sitter e ha continuato la sua formazione, vivendo in una casa di semi-autonomia con altre madri. Il suo percorso è stato possibile grazie alla convergenza di più attori e servizi, alla regia della APL, soggetto promotore, e alla sua competenza mirata all'inclusione sociale.

Queste esperienze, pur diverse tra loro, confermano che i tirocini rappresentano un'importante occasione di crescita, scoperta e rafforzamento dell'autonomia personale, anche quando non sfociano in un contratto di lavoro stabile.

### *6.1.3. Il ruolo strategico degli enti promotori e le pratiche innovative*

Le testimonianze raccolte indicano che la buona riuscita dei percorsi dipende in larga misura dal ruolo strategico degli enti promotori, capaci di mediare tra i bisogni delle ragazze, i vincoli delle imprese e le risorse dei territori. Gli enti con maggiore esperienza nel campo dell'integrazione hanno potuto contare su reti consolidate di servizi, formazione e orientamento, che hanno garantito percorsi personalizzati e continui. Molti SP, pur con risorse limitate, hanno saputo sviluppare collaborazioni efficaci con i centri di accoglienza e con le imprese ospitanti, adattando orari e mansioni alle esigenze delle ragazze. In diversi casi, i tirocini sono stati prorogati per consentire alle partecipanti di consolidare le competenze e maturare fiducia in sé stesse.

Le migliori pratiche mettono in risalto l'importanza della flessibilità oraria, dell'individuazione di imprese "accoglienti" e, in modo cruciale, dell'accompagnamento personalizzato. L'esperienza ha dimostrato inoltre come la presenza di figure professionali specifiche (come ad esempio quella di una mediatrice culturale di origine nigeriana) sia stata fondamentale per il successo dei percorsi, garantendo un lavoro sugli aspetti culturali finalizzato a contrastare quegli stereotipi del Paese di origine che non promuovono l'autonomia professionale femminile e a facilitare l'adattamento al nuovo contesto lavorativo.

Per garantire la stabilità di questi percorsi, come indicano anche le raccomandazioni del progetto "Rafforzamento del coordinamento delle politiche multilivello per l'integrazione in Italia"<sup>34</sup>, è

<sup>34</sup> Policy Brief "Partecipazione e inclusione delle donne con background migratorio", progetto "[Rafforzamento del coordinamento delle politiche multilivello per l'integrazione in Italia](#)", cofinanziato dall'Unione Europea attraverso lo

indispensabile che i programmi di formazione siano affiancati da specifiche misure di conciliazione vita-lavoro, come servizi di *babysitting* o *care-giving* dedicati e flessibili, e una modulazione degli orari e della durata dei corsi sulla base dei tempi di vita delle donne. Una buona pratica citata in questo senso è l'inserimento in case di autonomia di ragazze con figli con altre madri che possano collaborare alla gestione dei bambini, facilitando così la loro partecipazione a formazione e lavoro.

In conclusione, nei territori dove la rete è stata più coesa e competente, i percorsi hanno prodotto risultati tangibili in termini di inserimento lavorativo, competenze acquisite e sviluppo dell'autonomia personale. Le prospettive di stabilizzazione dipendono in parte dalla disponibilità di lavoro, ma anche da fattori personali e familiari. Tuttavia, il valore sociale e professionale dei tirocini resta elevato, anche in assenza di un'assunzione immediata. È dunque fondamentale rafforzare le condizioni di contesto, facilitare l'accesso delle ragazze al progetto, valorizzare le esperienze fatte e puntare su percorsi formativi più strutturati, in grado di aprire possibilità di lavoro qualificato e duraturo.

## 6.2 Assolvimento dell'obbligo scolastico e inclusione lavorativa dei minori stranieri non accompagnati: tra vincoli normativi e soluzioni territoriali

Nel complesso percorso di inclusione socio-lavorativa dei minori stranieri non accompagnati (MSNA), l'assolvimento dell'obbligo scolastico, teso a tutelare la crescita e la formazione dei minori, rappresenta una soglia tanto invisibile quanto determinante. Secondo la legge 27 dicembre 2006, n. 296, commi 622 e successivi, è obbligatoria la frequenza scolastica per 10 anni.

Non si tratta solo di un requisito giuridico: è il passaggio che consente l'accesso a diritti fondamentali, come la possibilità di dichiararsi disponibili al lavoro tramite la Dichiarazione di Immediata Disponibilità (DID). Per molti giovani migranti, giunti in Italia in età avanzata o con percorsi scolastici frammentati, questo traguardo è tutt'altro che scontato, ostacolato da barriere linguistiche, burocratiche e culturali. Da un lato c'è, infatti, chi ha avviato nel proprio paese un percorso di studi e deve dimostrarlo, dall'altro c'è chi non ha titoli di studio e arriva sul territorio nazionale troppo tardi per avviare percorsi scolastici strutturati che possano far considerare assolto l'obbligo.

Il progetto *Percorsi*, fin dalle sue prime edizioni, ha intercettato questa fragilità educativa come uno dei principali nodi critici nei processi di integrazione. In particolare, *Percorsi 4* ha rappresentato un'occasione utile per affrontare la questione, fungendo da leva per l'individuazione di soluzioni operative. Attraverso un accompagnamento personalizzato, il riconoscimento delle competenze acquisite in contesti non formali e un investimento mirato in orientamento e tutoraggio, il progetto ha cercato di offrire risposte concrete per aiutare i ragazzi ad inserirsi nel mondo del lavoro. Tuttavia, l'assenza di un titolo di studio riconosciuto in Italia continua a costituire un ostacolo strutturale all'inserimento lavorativo regolare.

In assenza di un'interpretazione univoca della normativa in materia di assolvimento, le esperienze locali emerse nell'ambito dell'attuale edizione hanno assunto un ruolo centrale nel definire soluzioni efficaci e potenzialmente replicabili. Tali strategie, tuttavia, non sempre sono applicate in modo omogeneo, ma risultano spesso circoscritte a contesti territoriali specifici.

In diverse regioni target del progetto, le criticità legate all'assolvimento dell'obbligo scolastico sono state superate attraverso strategie flessibili e collaborative. Alcune prassi operative si fondano su una sinergia tra strumenti documentali e percorsi formativi. Di grande utilità è risultata in molti contesti la

dichiarazione, rilasciata dai Servizi Sociali<sup>35</sup>, che attesta l'assolvimento anche in presenza di percorsi educativi non convenzionali. Altre soluzioni valorizzano le certificazioni scolastiche estere tradotte e giurate presso il Tribunale per i Minorenni, prassi applicata soprattutto a minori provenienti da paesi con contesti istituzionali stabili (Egitto, Tunisia, Nord Africa), a condizione che abbiano frequentato almeno un anno scolastico in Italia o siano iscritti a un corso di alfabetizzazione di lingua italiana.

In contesti specifici, per il rilascio della DID, è stata avanzata ai CPI una proposta innovativa: considerare equipollente all'assolvimento la frequenza di corsi di alfabetizzazione validata da un'autodichiarazione del tutore legale. Una soluzione pragmatica, pensata per garantire l'accesso alle misure di politica attiva del lavoro e favorire un'integrazione più inclusiva.

In molti casi, l'ostacolo è stato superato proprio grazie al ruolo attivo dei tutori legali, che hanno certificato la frequenza scolastica o la partecipazione a corsi di alfabetizzazione sul territorio nazionale, divenendo leva di inclusione attraverso un impegno attivo per l'integrazione documentale. Queste pratiche, pur variando nei dettagli applicativi, hanno consentito l'inserimento dei MSNA nel progetto e l'accesso alle misure di politica attiva del lavoro.

In sintesi, nel mosaico dell'inclusione socio-lavorativa dei minori stranieri non accompagnati, le esperienze territoriali si rivelano tessere preziose di un disegno collettivo: quello di una comunità che individua possibili soluzioni in attesa dell'evoluzione normativa, agendo comunque con responsabilità e proattività. I territori, attraverso prassi flessibili e soluzioni costruite sul campo — grazie alla collaborazione tra istituzioni, enti del terzo settore e tutori legali — dimostrano che è possibile trasformare vincoli in opportunità, interpretando le norme non come confini rigidi, ma come spazi da abitare con impegno e sensibilità sociale.

La valorizzazione delle competenze acquisite all'estero, il riconoscimento delle attestazioni rilasciate dai Comuni e dai loro servizi sociali, il ruolo attivo dei tutori e l'investimento in percorsi formativi locali sono leve fondamentali che, se riconosciute e sistematizzate, potrebbero costituire il fondamento per il legislatore nell'individuazione di ipotesi che tengano conto della specificità del target. In questo scenario, i territori non sono meri esecutori di direttive, ma veri e propri laboratori di innovazione sociale, capaci di anticipare risposte e modellare politiche pubbliche a partire dai bisogni concreti dei giovani migranti.

---

<sup>35</sup> Si tratta dell'allegato 6 dell'Avviso, attraverso il quale viene dichiarata la presa in carico del minore da parte del Servizio Sociale e, contestualmente, l'assolvimento dell'obbligo scolastico dopo la verifica delle esperienze di studio nei paesi di provenienza.

## 7. Uno sguardo al futuro. Elementi per l'aggiornamento del modello

L'esperienza maturata nel corso degli anni attraverso le diverse edizioni del progetto *Percorsi* – a partire dal primo Avviso nel 2016 – rappresenta oggi un patrimonio consolidato di conoscenze e competenze. Il lavoro pluriennale ha permesso di comprendere in profondità le esigenze dei giovani destinatari, ma anche quelle degli operatori, dei soggetti promotori e dei contesti territoriali coinvolti.

Ciò che emerge con forza è che l'efficacia del modello non risiede soltanto nella qualità dei singoli interventi, ma nella capacità di mantenere vivo il confronto continuo tra gli attori e di raccogliere, analizzare e condividere le esperienze maturate nei percorsi individuali. Attraverso la narrazione e la documentazione dei casi, le evidenze delle criticità e dei successi lasciano spazio all'apprendimento delle pratiche più efficaci. Queste sottolineano la necessità di leggere le reali aspettative dei ragazzi, le esigenze del sistema imprenditoriale e del mercato del lavoro locale, nonché di soddisfare il bisogno degli attori delle reti di operare in una logica di co-progettazione e sinergia, al fine di garantire percorsi strutturati e sostenibili che rispondano al bisogno complesso e alla particolare vulnerabilità del target.

Nel tempo, l'esperienza di *Percorsi* ha assunto i tratti di una comunità professionale e progettuale: una rete multilivello e multistakeholder, che supporta percorsi di orientamento, formazione on the job e accompagnamento al lavoro su larga scala. A differenza di molti interventi territoriali costruiti su partenariati predefiniti, *Percorsi* ha favorito la costruzione progressiva di reti di collaborazione, flessibili e adattabili ai bisogni dei destinatari e delle imprese.

Questo approccio ha consentito di ampliare la partecipazione, superare ostacoli amministrativi e gestire problematiche complesse, come nel caso delle collaborazioni con equipe specialistiche o con servizi locali. Le reti così costruite diventano motori di apprendimento continuo, contribuendo alla crescita complessiva dei territori e alla diffusione di prassi innovative.

La flessibilità nell'attivazione di reti “su misura” per ciascun territorio ha generato, quindi, risposte efficaci da parte del sistema rispetto ai bisogni dei destinatari. *Percorsi 4* ha contribuito, altresì, a far crescere la competenza degli attori territoriali, favorendo lo sviluppo di competenze interculturali negli operatori e nelle imprese, e spingendo molte agenzie per il lavoro, centri di formazione e datori di lavoro a misurarsi con giovani portatori di condizioni e di situazioni di cui non avevano alcuna esperienza. Ciò perché, come rilevato, nel corso di realizzazione del progetto nuovi soggetti si sono candidati per partecipare, e ognuno di questi ha portato con sé un proprio mondo di relazioni e la prospettiva di altre reti.

La “forzatura positiva” verso un target così specifico ha permesso così anche a enti non esperti nel campo dell'inclusione sociale e/o dell'immigrazione di sperimentare nuovi strumenti di accompagnamento, costruire relazioni di fiducia e di rafforzare le sinergie tra mondo produttivo e sistema della formazione nei rispettivi territori, rendendo l'inclusione dei giovani migranti un obiettivo condiviso e realistico.

Negli anni, inoltre, *Percorsi* ha permesso di potenziare le azioni di tutti quei soggetti che hanno già nella propria *mission* l'inclusione sociale, anche attraverso il lavoro; in gran parte dei casi sono gli enti del terzo settore, attivi con diverse progettualità legate all'integrazione, per ognuna delle quali tessono nuove collaborazioni e relazioni.

Parallelamente, nell'esperienza concreta sui territori si sono aperte nuove piste di riflessione e di lavoro condiviso: dal sostegno alla conciliazione tra maternità e lavoro delle giovani migranti, alla promozione dell'imprenditorialità giovanile e del riconoscimento dei talenti individuali. Sempre più spesso, inoltre, gli operatori hanno imparato a lavorare con i ragazzi ragionando sulle loro prospettive di mobilità – dentro e fuori i territori di attuale residenza – e sull'importanza di acquisire competenze trasferibili, utili non solo nel contesto in cui vivono oggi ma anche in quelli verso cui aspirano a spostarsi.

### *In sintesi*

L'esperienza di *Percorsi 4* conferma che l'inclusione dei minori stranieri non accompagnati e dei giovani migranti richiede un approccio sistematico, fondato sulla prossimità, sulla personalizzazione dei percorsi e sull'apprendimento continuo delle reti. Mantenere vivo il dialogo tra operatori, istituzioni e territori è la condizione necessaria per proseguire un cammino che non è solo progettuale, ma culturale: un percorso che costruisce autonomia per i giovani e, insieme, rafforza la capacità dei territori di essere comunità accoglienti e inclusive.

Nel tempo, *Percorsi* ha dovuto confrontarsi con un contesto in costante trasformazione: mutano i flussi migratori, le provenienze, cambiano le condizioni e la disponibilità dei territori ad accogliere. Per questo, ogni edizione del progetto ha rappresentato anche un'occasione di apprendimento e arricchimento del modello ai fini della sua replicabilità. La flessibilità si conferma quindi una componente strutturale del progetto, indispensabile per garantire continuità ed efficacia in un contesto in evoluzione.

L'insieme degli attori coinvolti e delle trame tessute rappresentano oggi la solida base per il rafforzamento del modello e la costruzione di interventi futuri, in parte già in corso con una visione di lungo respiro come nel caso di PUOI Plus, nel quale è confluito il target dei MSNA e dei giovani migranti entrati come MSNA fino ai 23 anni.





**Percorsi 4 - Percorsi per la formazione, il lavoro e l'integrazione dei giovani migranti** è un progetto realizzato da Sviluppo Lavoro Italia S.p.A. (già ANPAL Servizi) promosso dalla Direzione Generale per le Politiche migratorie e l'inserimento sociale e lavorativo dei migranti - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, finanziato dal Programma Operativo Complementare “Legalità” 2014–2020.

Dicembre 2025