



Redes Comunitárias para a integração de jovens em situação NEET

IO 2 MODELO DE INTERVENÇÃO DIRIGIDO A JOVENS EM SITUAÇÃO NEET

O2-A5 – Relatório do teste-piloto realizado em Portugal, Espanha e Itália (Parte A)



Título

IO 2 MODELO DE INTERVENÇÃO DIRIGIDO A JOVENS EM SITUAÇÃO NEET
O2-A5 – Relatório do teste-piloto realizado em Portugal, Espanha e Itália (Parte A)

Edição

CECOA – Centro de Formação Profissional para o Comércio e Afins

Autor

Vanda Vieira, CECOA

Validação

Alexander Krauss, ISOB GmbH
Anna Sophie Hahne, The Tavistock Institute
Cristina Dimas, Centro de Formação Profissional para o Comércio e Afins, CECOA
Enrico Bressan, Centro Produttivà Veneto, CPV
Joana Guimarães, TESE – Associação para o Desenvolvimento
Jorge Vieira, Câmara Municipal de Lisboa, CML
Luís Deber, FRonsel Fundacion Ronsel
Maria Cândida Soares, UCP Universidade Católica Portuguesa - CEPCEP
Thomas Spielhofer, The Tavistock Institute
Vanessa Mendes, TESE – Associação para o Desenvolvimento

Local da Edição

Lisboa, PT

Data da Edição

Maio 2020



Conteúdo

1.	Sumário Executivo.....	3
1.	Modelo de Intervenção.....	5
1.1.	Enquadramento.....	5
	Principais medidas implementadas em Portugal, Espanha e Itália após o coronavírus	6
1.2.	Principais etapas do modelo de intervenção	8
1.3.	Validação do modelo de intervenção	9
2.	Implementação do modelo de intervenção.....	11
2.1.	Principais objetivos do teste piloto	11
2.2.	Visão geral do modelo de intervenção	11
2.3.	Especificidades da intervenção nos 3 testes-piloto	17
3.	Principais resultados da fase piloto nos 3 países	21
3.1.	O teste-piloto em Portugal.....	21
	O que foi feito em Portugal?	21
	Quais foram os principais resultados?	22
3.2.	O teste-piloto em Espanha.....	25
	O que foi feito em Espanha?	25
	Quais foram os principais resultados?	26
3.3.	O teste-piloto em Itália	29
	O que foi feito em Itália?.....	29
	Quais foram os principais resultados?	30
4.	Principais conclusões.....	33
4.1.	Síntese geral das recomendações	34
4.2.	Síntese dos aspetos positivos.....	35
4.3.	Síntese das principais melhorias a implementar	36
4.4.	Síntese das lições aprendidas com os teste-piloto	37
5.	Principais documentos de apoio	39



1. Sumário Executivo

Os Estados-Membros partilham a urgência no desenvolvimento de intervenções efetivas destinadas a promover o emprego de jovens e a prevenir este fenómeno dos jovens em situação NEET, dada a dimensão do desemprego jovem nos seus países.

Os jovens que se encontram mais afastados do mercado de trabalho precisam de apoio personalizado para voltarem a definir percursos de vida significativos. Geralmente, os jovens social e profissionalmente pouco integrados apresentam problemas complexos associados, que funcionam como barreira acrescida na reintegração escolar ou profissional. Este fenómeno raramente é abordado por apenas uma instituição; precisa de uma ação conjunta e articulada que envolva os agentes locais, a comunidade e uma cooperação intersectorial e interinstitucional, por forma a desenvolver respostas direcionadas e personalizadas.

O Projeto “ComNetNEET - Community Networking for Integration of Young People in NEET Situation” tem como principal objetivo desenvolver uma metodologia inovadora dirigida a jovens em situação NEET com base nas melhores práticas existentes nos países parceiros; testá-la em Portugal, Itália e Espanha; e analisar os resultados e os impactos desses três projetos-piloto a nível local e regional.

Este relatório apresenta os principais resultados da implementação do MODELO DE INTERVENÇÃO DIRIGIDA A JOVENS EM SITUAÇÃO NEET: relata e sintetiza os resultados dos três projetos piloto realizados em Lisboa, La Corunha e Vicenza. Para atingir estes objetivos, o projeto, trabalhando em parceria e de forma cooperativa, desenvolveu um produto intelectual no qual se inclui o desenvolvimento de um modelo de intervenção o seu teste e avaliação de impacto. A intervenção combinou elementos inovadores sustentados num trabalho em rede, para dar resposta às principais necessidades locais dos países-alvo (PT, ES e IT), com um foco particular nas diversas formas de aumentar o “capital social” dos jovens em situação NEET a longo prazo ou dos jovens desempregados.

O projeto alcançou um bom nível de impacto a nível micro (com um total de 66 jovens em situação NEET envolvidos na fase de teste); a nível meso (com a participação de diversos profissionais que trabalham para e com jovens em situação NEET nos três países parceiros); e a nível macro (todo o ecossistema composto por organizações que integram as soluções existentes, para intervir na problemática dos jovens em situação NEET, a nível local/regional e nacional).

A nível europeu e internacional, esperamos também ter contribuído para (1) uma maior inclusão e igualdade no que diz respeito às intervenções junto de jovens em situação



NEET; (2) uma diminuição dos níveis de pobreza junto da população jovem; (3) um maior domínio por parte dos jovens de competências pessoais e sociais.



Project

ComNetNEET "Community Networking for Integration of Young People in NEET Situation"

1. Modelo de Intervenção

1.1. Enquadramento

O Projeto “ComNetNEET - Community Networking for Integration of Young People in NEET Situation” concebeu um Modelo de Intervenção sistémico através:

1. Da reintegração de jovens portugueses, espanhóis e italianos em situação NEET, de origens socioeconómicas desfavorecidas.
2. Do apoio a jovens com níveis particularmente baixos de desempenho educativo e em situação de desemprego.
3. Da melhor preparação dos jovens em situação NEET para o mundo laboral, de forma a responder às mudanças recentes no mercado de trabalho e às novas necessidades de competências.
4. Do envolvimento das autoridades locais e regionais, dos empregadores e de outros parceiros sociais na orientação profissional e no apoio a novas oportunidades e experiências profissionais.

Mais recentemente, no início de 2020, o mundo, a Europa, e cada país parceiro sofreu novos e inesperados desafios decorrentes da crise associada ao coronavírus, e os jovens também sofreram esse impacto nas suas vidas.

A Comissão Europeia preparou uma resposta coordenada comum ao surto do coronavírus. Durante os tempos de crise, países, regiões e cidades priorizaram diversas medidas para conter o vírus e reforçar a assistência e a solidariedade europeia.

A primeira prioridade foi sem dúvida assegurar a saúde dos cidadãos europeus, mas ao mesmo tempo, o surto do coronavírus traduziu-se num grande choque para as economias Europeia e global. Os Estados-Membros adotaram medidas orçamentais e medidas de políticas pública para aumentar a capacidade dos seus sistemas de saúde e apoiar os cidadãos e adotaram medidas económicas para os setores mais afetados.

Em articulação com os objetivos deste projeto, surgiram novas questões neste contexto:

- *Como é que os jovens são afetados por esta nova crise?*
- *Que tipo de apoio estão os jovens a receber, considerando que alguns já se encontravam em desvantagem face ao mercado de trabalho?*



Como motivar os jovens a serem socialmente responsáveis, para ter comportamentos saudáveis e para contribuir economicamente e apoiar as suas famílias? A atual crise sanitária e económica emergiu precisamente no final dos três testes piloto, enquanto os parceiros apuravam os principais resultados alcançados contribuirá para a mudança de perspetivas e prioridades da vida pessoal e profissional dos jovens. De que forma a sociedade, em particular os jovens, superarão estas novas questões e desafios? O impacto das medidas e suas consequências não serão solucionadas a curto prazo, e em alguns casos, criarão ainda mais ansiedade em relação ao futuro. Por exemplo, como é que as novas tecnologias poderão contribuir para uma maior participação e envolvimento dos jovens?

É um desafio que não podemos negar e, para procurar resolvê-lo a União Europeia criou um conjunto de novos instrumentos. A SURE foi uma iniciativa lançada a 2 de abril pela Comissão Europeia, projetada para proteger os empregos e os trabalhadores afetados pelo surto do coronavírus - iniciativa temporária de Apoio à mitigação de Riscos de Desemprego em situações de Emergência (SURE)¹. A SURE apoia programas de trabalho de curta duração e medidas semelhantes para apoiar os Estados-Membros a proteger os empregos, os colaboradores por conta de outrem e os trabalhadores independentes contra o risco de perda de emprego e de rendimentos.

O modelo de intervenção testado a nível local e comunitário foi concebido antes desta estrondosa crise que nos trouxe o coronavírus, mas a parceria do projeto procurou refletir sobre os principais resultados do teste piloto e sobre a transferência desta metodologia para outros territórios e para outros grupos-alvo, adaptada no futuro, tendo em consideração as aprendizagens-chaves que evidenciaremos ao longo do documento.

Principais medidas implementadas em Portugal, Espanha e Itália após o coronavírus

(https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/coronavirus_policy_measures_7_may.pdf)

- **Portugal:** implementou medidas importantes referentes ao mercado de trabalho, como a extensão extraordinária dos benefícios de desemprego e outros benefícios do sistema de segurança social. Todas as atividades de educação e de formação presenciais, em sala, foram suspensas e promoveu-se a transição para a educação à distância, sendo esta rapidamente implementada.
- **Espanha:** implementou diversas medidas destinadas a trabalhadores com contratos temporários e expandiu os benefícios de desemprego.



- **Itália:** implementou medidas de proteção do emprego, benefícios parciais de desemprego e acesso a subsídios de desemprego comuns.

Contudo, dentro do leque de medidas previstas, parece não ter havido um reforço significativo das medidas específicas para combater ou atenuar a situação dos jovens em situação NEET, o que vem reforçar o papel das autoridades regionais e locais, dos municípios e das comunidades em torno do apoio a estes jovens, muitos deles que já se encontravam em situação de desvantagem antes da crise provocada pela pandemia.

Epidemias e crises económicas podem ter um impacto desproporcional em certos segmentos da população, o que se traduz num aumento da desigualdade. Tendo como base experiências anteriores e informações atuais sobre a pandemia da COVID-19, foram identificados vários grupos mais vulneráveis: os jovens, que já enfrentam elevadas taxas de desemprego e subemprego no período pre-covid, ficaram agora ainda mais vulneráveis à queda generalizada da oferta de trabalho.

O relatório da OIT releva algumas aprendizagens importantes com esta crise, tais como:

- É essencial informação transparente.
- Educação e locais de trabalho são os pontos focais eficazes para a disseminação de informação, boa comunicação e consciencialização sobre segurança, higiene e saúde ocupacional, incluindo as medidas de prevenção e proteção para reduzir a propagação de doenças infecciosas.
- Alguns segmentos específicos da força de trabalho são mais atingidos que outros, como a população jovem; exigem mais apoios para entrar no mercado de trabalho ou para recuperar o emprego.
- É fundamental para facilitar o processo de recuperação foco no emprego, incluindo o trabalho por conta própria.
- Sistemas de proteção social e infraestruturas públicas para serviços sociais aumentam a resiliência: sistemas de segurança social eficazes e eficientes são poderosos estabilizadores económicos e sociais das economias e das sociedades, especialmente se já existiam antes de uma crise.
- O diálogo social é uma ferramenta insubstituível de gestão equilibrada de crises e de aceleração da recuperação, além de ser um instrumento essencial de governança e gestão da mudança.

"O diálogo social tripartido entre governos e organizações representativas de trabalhadores e de empregadores é uma ferramenta essencial para o desenvolvimento e implementação de soluções sustentáveis, ao nível das comunidades e a nível global", refere o mesmo relatório da OIT referido anteriormente.



Este relatório reflete o trabalho realizado a nível local e comunitário com jovens em situação NEET e a criação de redes de partes interessadas para enfrentar os novos desafios e criar medidas de integração dos jovens sustentáveis no tempo. As aprendizagens aqui refletidas poderão dar pistas importantes para o desenho de intervenções que promovam a integração de jovens, que agora se revelam ainda mais urgentes.

1.2. Principais etapas do modelo de intervenção

O modelo de intervenção prevê uma fase de preparação, uma fase de implementação e uma fase de avaliação, de acompanhamento e de impacto dos resultados esperados.

A fase de preparação está focada na preparação da equipa de trabalho para a adaptação da metodologia e o uso de ferramentas adequadas, de acordo com as etapas e os recursos de cada intervenção, as necessidades dos utilizadores finais e as potencialidades do contexto local.

Durante esta fase, os técnicos de terreno e facilitadores conhecem em detalhe os seus territórios. O diagnóstico do território (uma das etapas da metodologia) é uma abordagem essencial para entrar nos próximos níveis de ação: a seleção dos jovens em situação NEET para a intervenção; e a comunicação do projeto junto dos parceiros locais e das partes interessadas na comunidade. Nesta fase, técnicos de terreno e facilitadores aprendem e refletem a partir de experiências anteriores bem-sucedidas e das melhores práticas, muitas delas documentadas pelo projeto.

A seguir inicia-se a intervenção propriamente dita: a nível individual, focada na intervenção com os jovens em situação NEET; a nível do sistema, focada na intervenção com os agentes locais, as partes interessadas que podem apoiar a aplicação da metodologia, a nível local e comunitário. Ambas as intervenções ocorrem paralelamente e têm ações e medidas específicas direcionadas aos jovens e às organizações envolvidas, que se incluem nas seguintes categorias: «envolvimento», «orientação/estabilização», «inserção». Para encerrar este círculo, a implementação prevê outro nível de implementação, focado no fornecimento de estruturas de apoio contínuas e no acompanhamento e coordenação geral de todas as medidas implementadas.

Por fim, toda a implementação passa por vários momentos de avaliação e de monitorização, que contribuem para determinar e avaliar o impacto da intervenção e promover ajustes nas medidas, se necessário. No modelo de intervenção o consórcio prevê três momentos de avaliação: no início, no final e seis meses após a intervenção. Esta metodologia de avaliação de impacto implica o acompanhamento contínuo da



intervenção, com ferramentas específicas dirigidas aos jovens, aos técnicos e facilitadores, mas também um esforço para estimular o acompanhamento a médio e longo prazo, utilizando os recursos e o tempo disponível.

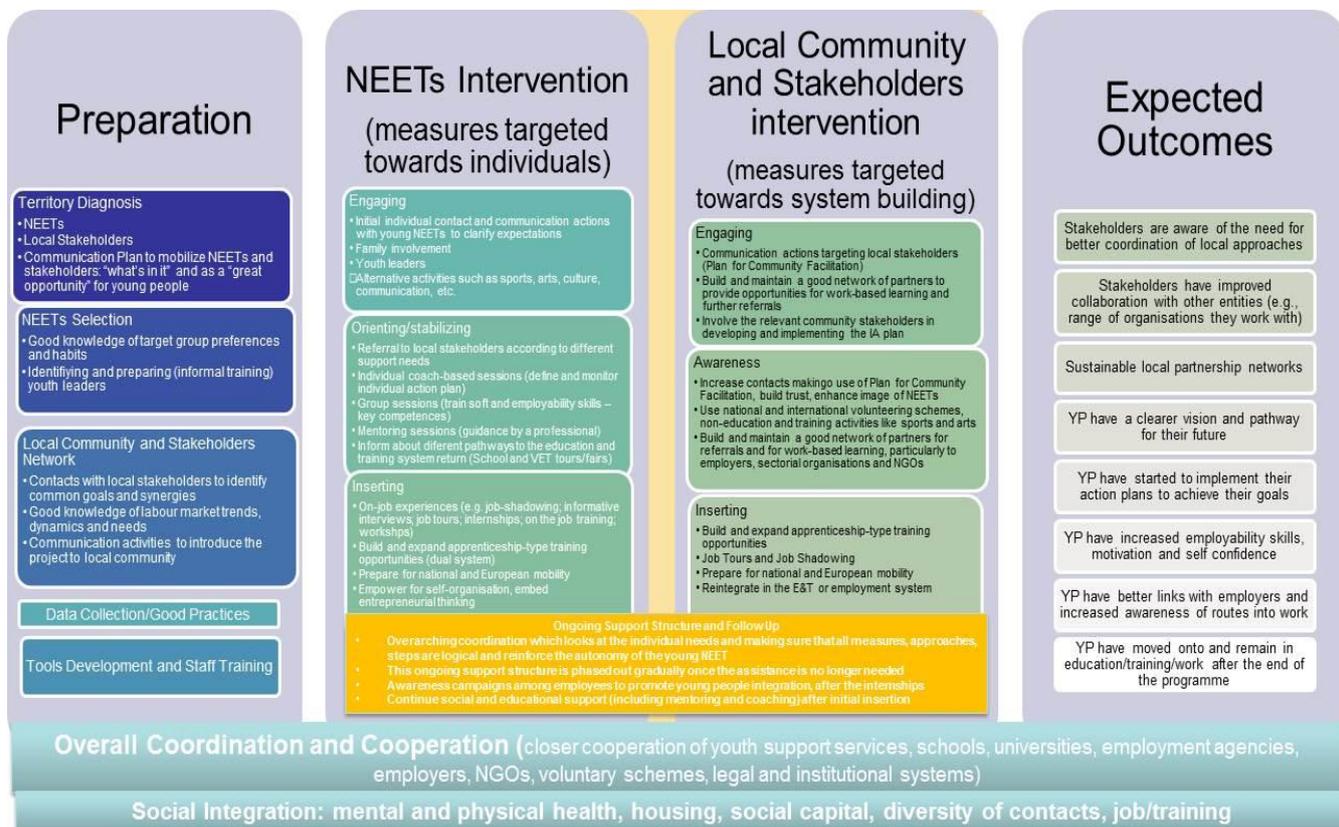


Figura 1: Modelo de intervenção, fases e ações

1.3. Validação do modelo de intervenção

O consórcio validou o modelo de intervenção durante as reuniões transnacionais e em diversas reuniões on-line. A versão final está disponível on-line em 4 idiomas: inglês, português, espanhol e italiano em: <https://NEETSinaction.eu/outputs/>.

O modelo de intervenção opera a dois níveis:

Enquanto modelo conceptual

Foram estudadas diversas políticas e práticas; fornecidas recomendações de políticas após a análise de boas práticas oriundas dos países parceiros (informação disponível no produto intelectual IO1 em <https://NEETSinaction.eu/outputs/>).

O modelo integra também recomendações holísticas e conceptuais na sua abordagem, visando o sistema de integração social (opera a nível micro, meso e macro), a inserção dos jovens em situação NEET, exigindo a cooperação dos múltiplos agentes dos sistemas de educação/formação profissional e emprego, e de outros serviços, prestadores de serviços sociais, sistema de saúde, sistema habitacional, redes informais, etc.

Enquanto modelo testado

Ao nível operacional, nem todas as recomendações, atividades e etapas do projeto foram testadas, tendo em conta constrangimentos de tempo e de recursos. No teste-piloto de um modelo, os seus facilitadores devem reconhecer quais as iniciativas definidas como prioritárias e assegurar a sua realização.

1. Teste piloto realizado em Portugal, Espanha, Itália.
2. Os resultados dos testes piloto foram analisados, e logo após, introduziram-se algumas melhorias na versão final do modelo.

Os três relatórios nacionais, e este relatório, encontram-se disponíveis em: <https://NEETSinaction.eu/outputs/>



2. Implementação do modelo de intervenção

2.1. Principais objetivos do teste piloto

Os testes piloto garantiram as principais dimensões identificadas: a integração social e o estímulo à aprendizagem no local de trabalho (as experiências possíveis); a cooperação entre atores e o envolvimento de partes interessadas locais.

Os resultados da aplicação do teste piloto nos países parceiros foram compilados pela CMLisboa, CPV e FR. Nesta fase incluímos ainda outras tarefas específicas:

- O CECOIA foi responsável pelo desenvolvimento do modelo do relatório a usar.
- CML, CPV e FR foram responsáveis pela recolha das evidências e pelo desenvolvimento dos resultados.
- O CECOIA foi responsável por analisar os resultados e desenvolver este relatório síntese (O2-A5).

2.2. Visão geral do modelo de intervenção

Em média, a fase de implementação foi realizada entre abril e até novembro de 2019.

Durante a fase de implementação, os parceiros adaptaram o modelo a cada território de intervenção. A comunicação entre os parceiros implementadores foi realizada à distância através de e-mail e de várias reuniões on-line.

Critérios para seleção dos jovens em situação NEET nos três territórios:

- Idade, entre os 18 e os 29 anos.
- Jovens que não estão a trabalhar, a estudar ou em formação. Nomeadamente, jovens:
 - Com experiência de emprego reduzida e em situação de desemprego não declarado,
 - Sem interesse em frequentar ações de formação ou outra qualificação, vulneráveis e com problemas de integração social,
 - Numa situação de abandono.



Ferramentas de ação usadas durante os 3 testes piloto

A TESE foi o parceiro responsável pela produção do Guia de Ferramentas para Ação, que se encontra disponível desde janeiro de 2019. É um kit de ferramentas usado para a formação da equipa de trabalho; funciona como um «catálogo» de ferramentas disponíveis para a fase de teste piloto.

Este kit de ferramentas foi desenvolvido com o objetivo principal de apoiar a intervenção piloto em Itália, Portugal e Espanha. Depois de testadas as ferramentas principais serão integradas na versão final do modelo de intervenção.

Sendo um modelo de intervenção amplo e abrangente, as prioridades definidas pelos parceiros de teste orientaram a pesquisa e a seleção das ferramentas de acordo com as seguintes prioridades:

- Envolver os jovens,
- Envolvimento e gestão das partes interessadas/organizações parceiras.

As ferramentas foram desenvolvidas com quatro propósitos diferentes, porém interdependentes:

- Alcançar os jovens em situação NEET,
- Envolver e gerir a rede local de entidades e organizações parceiras,
- Desenvolver competências de empregabilidade nos jovens,
- Proporcionar aos jovens experiências de aprendizagem no local de trabalho.

O kit de ferramentas encontra-se disponível em: https://NEETSinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/NIA_IO2_TESE_Tools_guide.pdf.

Preparação da equipa para os 3 pilotos

A formação da equipa foi realizada antes da aplicação do modelo e foi da responsabilidade da TESE, com o apoio do CECOA. Decorreu durante dois meios dias em fevereiro de 2019, através de um webinar.

O principal objetivo foi preparar as “equipas de teste” em Portugal, Itália e Espanha para:

- Enquadrar o teste piloto,
- Explorar como o piloto irá funcionar na prática,
- Promover a coordenação eficaz entre parceiros implementadores,



- Explorar como alcançar jovens para o piloto,
- Refletir como manter os jovens motivados,
- Discutir as próximas etapas do piloto.

Preparação dos três testes-piloto

Os parceiros produziram um guia com as principais linhas orientadoras para "Testar o modelo de intervenção, apresentando as principais ferramentas de intervenção.

O documento inclui uma introdução e capítulos dedicados orientar cada uma das fases de teste:

- Aplicação da fase de teste,
- Avaliação de impacto,
- Elaboração de relatório,
- Anexos (documentos obrigatórios para aplicar durante a fase de teste).

Versão final disponível em: https://NEETSinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/IO2_A4_guideline_12_03_19_final.pdf

Apoio ao longo da fase de teste

Durante o teste, foram realizadas nove reuniões on-line com os parceiros, promovidas pelo CECO, com os seguintes objetivos:

- Adaptar o modelo de acordo com os territórios de aplicação,
- Discutir as dificuldades durante a implementação dos testes-piloto,
- Introduzir a metodologia e as ferramentas de avaliação de impacto,
- Apoiar os parceiros a selecionar as "melhores práticas" para alcançar os resultados dos testes.



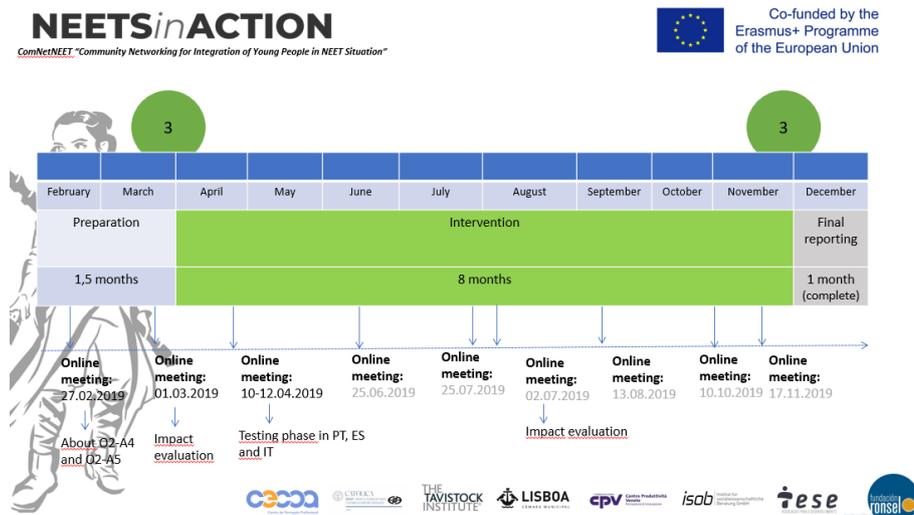


Figura 2: Modelo de intervenção, momentos de apoio aos parceiros

Acompanhamento da intervenção

A fase de acompanhamento foi realizada de dezembro de 2019 até 6 meses após o final dos testes-piloto.

Durante esta fase, o Instituto Tavistock e os parceiros de teste (CMLisboa, CPV e FR) recolheram informações sobre os participantes (os jovens em situação NEET) e dos facilitadores (a equipa de trabalho e as partes interessadas envolvidas na fase de teste). A comunicação à distância entre os parceiros foi realizada através de e-mail e de diversas reuniões on-line.

Também foram organizadas outras reuniões on-line para:

- Concluir os relatórios nacionais da fase de teste,
- Concluir a avaliação de impacto,
- Melhorar o modelo de intervenção para uso futuro.

Principais elementos do modelo de intervenção nos 3 países

Os parceiros concordaram com as atividades principais a realizar nos 3 testes piloto: 1) durante a fase de preparação; 2) durante a fase de intervenção e 3) durante a fase de acompanhamento e avaliação de impacto.

As etapas obrigatórias na fase de preparação foram o diagnóstico do território, a identificação dos atores locais para apoiar as atividades piloto, a comunicação do projeto e a seleção dos participantes para os testes-piloto.

As etapas obrigatórias da intervenção junto dos jovens em situação NEET foram as **sessões individuais baseadas em técnicas de coaching**, experiências de aprendizagem em contexto de trabalho e a fase de acompanhamento. As sessões de grupo e as sessões de mentoria foram desenvolvidas e implementadas com sucesso, embora não consideradas como prioritárias-

As próximas imagens ilustram as atividades principais definidas para a intervenção local e comunitária.

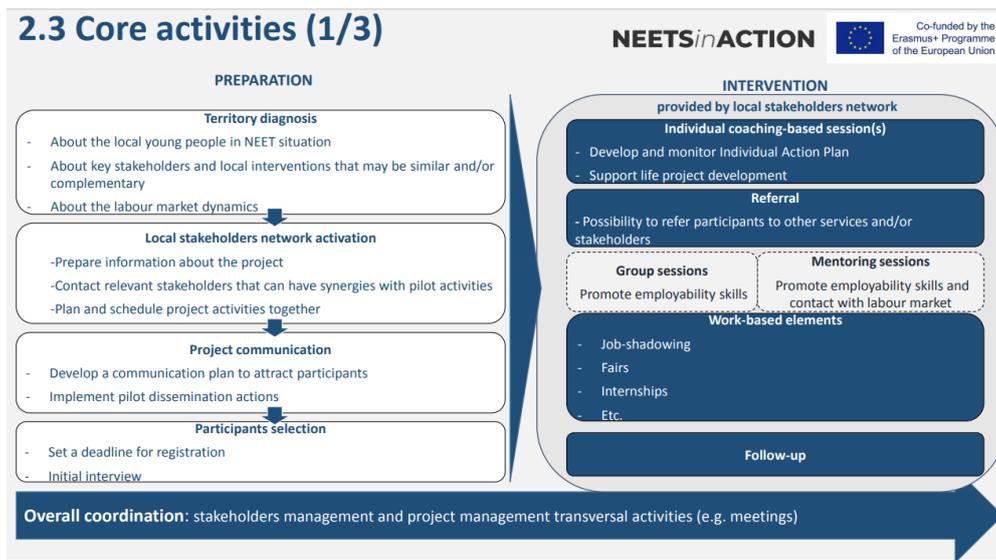


Figura 3: Modelo de intervenção, atividades principais 1/3

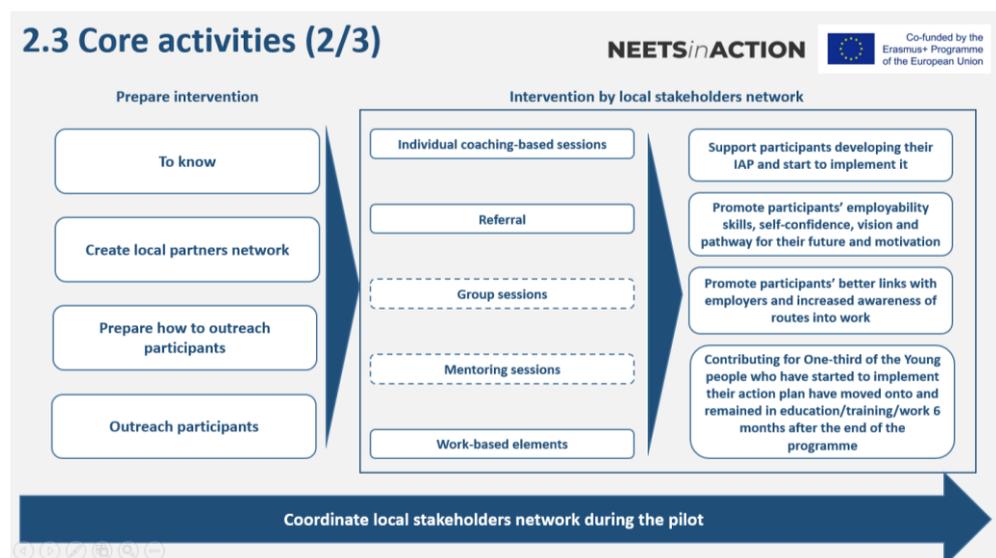


Figura 4: Modelo de intervenção, atividades principais 2/3

Ao mesmo tempo, o teste-piloto contemplou o papel estratégico que os **envolveu** técnicos e **facilitadores assumem**:

- Ao apoiar os jovens no desenvolvimento do PIA – plano individual de ação e sua implementação,
- Ao promover as competências de empregabilidade dos jovens (ex. a autoconfiança, a visão, a motivação e orientação para o futuro)
- Ao promover melhores vínculos e contactos entre jovens e empregadores e aumentar a consciencialização dos jovens sobre as opções no mercado de trabalho,
- Ao contribuir para que um terço dos jovens que iniciaram o processo e começaram a implementar o seu plano individual de ação efetivamente melhorassem a sua situação face à educação/formação e ao trabalho, 6 meses após o final do programa de intervenção.

Os resultados esperados dos 3 testes-piloto

O projeto alcançou nos 3 testes piloto os resultados de curto, médio e longo prazo previstos para os jovens NEET e para as entidades envolvidas. Neste sentido, foram implementadas várias atividades na intervenção junto de jovens em situação NEET e na comunidade local.

Os resultados esperados do teste do modelo de intervenção foram os seguintes:

- Entidades e organizações locais mais conscientes da necessidade de uma melhor coordenação das abordagens locais,
- Entidades e organizações locais com melhorias na colaboração e no trabalho em rede (por exemplo, maior variedade de organizações com quem interagem e colaboram),
- Redes locais de parceria sustentáveis,
- Jovens com uma visão mais definida sobre o seu futuro profissional,
- Jovens com planos de ação em marcha, visando alcançar objetivos definidos,
- Jovens com competências de empregabilidade, motivação e a autoconfiança, mais desenvolvidas
- Jovens com maiores redes de contacto, melhores ligações com os empregadores e maior consciência dos caminhos rumo ao mundo do trabalho,



- Jovens que integram/permanecem no sistema de ensino ou formação profissional e/ou no mundo do trabalho após o programa de intervenção.

Benefícios a longo prazo do teste piloto

A nível micro, espera-se uma maior motivação dos jovens em situação NEET para continuar a estudar/em formação profissional ou para procurar oportunidades de emprego sustentáveis; um aumento das suas capacidades e competências de empregabilidade e maior capital social; maior inclusão e integração social.

A nível meso, espera-se que os profissionais (técnicos, facilitadores) melhorem a sua preparação para orientar e apoiar os jovens em situação NEET.

A nível macro, espera-se: maior consciencialização dos benefícios do trabalho em rede, mais próximo dos empregadores, da comunidade e de entidades do sistema de educação e formação profissional; mudanças nas medidas e respostas de integração de jovens em situação NEET ao nível local, regional e nacional (integração das medidas testadas nas políticas públicas de cada país).

Para informação mais detalhadas sobre este ponto, consulte o relatório de avaliação de impacto desenvolvido pelo parceiro Tavistock disponível no site do projeto em <https://neetsinaction.eu/outputs/>.

2.3. Especificidades da intervenção nos 3 testes-piloto

Principais métodos para selecionar/identificar jovens para o teste-piloto

Em Portugal:

- A participação de representantes relevantes da comunidade local na implementação do projeto.
- O envolvimento da rede local de partes interessadas, para «chegar» aos jovens em situação NEET mais eficazmente.
- A participação do projeto em vários eventos de divulgação (Feira Futurália em 2019 e outras feiras locais de promoção do emprego).
- Realização de uma reunião com jovens em situação NEET (3 de maio de 2019), que contou a presença de alguns jovens "embaixadores" convidados com o objetivo de dar a conhecer o seu testemunho e a forma como saíram da situação NEET, inspirando outros jovens a participar no piloto.



Em Espanha:

- O papel relevante da comunidade local e da rede de parceiros que integram a rede de partes interessadas na comunidade; muitas das entidades envolvidas já colaboram em projetos de inclusão social de jovens em situação desfavorecida. O conhecimento das diversas entidades e a identificação de objetivos e sinergias comuns foram conseguidos através de contactos individuais, de reuniões ou de grupos focais, promovidos e organizados pela FR.
- O convite direto a algumas pessoas que abordaram a FR, informando potenciais utilizadores sobre os benefícios de integrar o programa.
- A integração de alguns jovens no teste-piloto através da participação da FR numa feira da Juventude realizada na Corunha, no dia 11 de junho de 2019.

Em Itália:

- Na região de Veneto já existe um sistema muito estruturado e eficiente de políticas ativas de emprego, baseado no princípio de gestão de casos por um operador experiente, capaz de avaliar as competências e de orientar pessoas, chegando à definição de um plano de ação personalizado. Este começa com alguns conselhos de orientação e de apoio para colocação em emprego.
- A primeira ação foi o levantamento das associações e das organizações que poderiam apoiar a CPV nas atividades que envolviam os jovens em situação NEET. Essas organizações foram posteriormente contactadas e convidadas para dois eventos, os eventos multiplicadores organizados pela CPV.
- Os parceiros estratégicos que se associaram ao projeto lançaram uma campanha dirigida a vários jovens desempregados para uma entrevista na CPV, para obter ajuda na procura de um emprego ou de autoemprego. O grupo-alvo era genérico, contudo, os elementos comuns formam a situação em que se encontravam os jovens, em situação NEET, inativos. O grupo de beneficiários envolvidos foi, portanto, muito articulado.

Principais mecanismos para alcançar os resultados previstos no teste-piloto

Em Portugal:

- Os contactos com jovens em situação NEET, através de entrevistas individuais para aplicação dos vários instrumentos previstos. Contactos individuais iniciais e ações de comunicação com jovens NEET para validar expectativas; Sessões individuais de coaching (definir e acompanhar o plano de ação individual); Sessões em grupo (formação de competências sociais e de empregabilidade -



competências-chave); Ações de comunicação dirigidas às entidades e organizações parceiras (Plano de Facilitação na Comunidade).

- O incremento de contactos com diversas entidades que integram o Plano de Facilitação na Comunidade, como forma de melhorar a imagem dos jovens em situação NEET e criar confiança.
- A constituição e manutenção de uma boa rede de parceiros locais para oportunidades de aprendizagem no local de trabalho e encaminhamento de jovens noutras valências.
- Os contactos com empresas e entidades públicas para a realização de estágio e/ou enriquecimento das experiências profissionais dos jovens (GEBALIS, EMEL, EGEAC, CARRIS, IEFP).

Em Espanha:

- A organização de diversas sessões de grupo com a participação de rede local de partes interessadas com o objetivo de discutir e dar a conhecer a situação dos jovens em situação NEET: principais pontos fortes, fracos, oportunidades, ameaças das atuais estratégias para melhorar a situação das pessoas desempregadas, em particular os jovens em situação NEET, e o que cada entidade da rede pode trazer para apoiar o projeto e como tirar também partido da sua participação no teste-piloto.
- As práticas com os jovens em situação NEET foram agrupadas em 3 etapas ou elementos de intervenção: “agarrar”, “orientar e estabilizar” e “inserir”, com um foco particular na melhoria das competências sociais e obstáculos ao acesso e integração no sistema de educação e formação profissional e/ou no mercado de trabalho.

Seguindo o princípio da flexibilidade no teste do modelo de intervenção, a FR projetou estratégias e medidas para cada um dos jovens participantes, de acordo com os seus interesses individuais validados no plano individual de ação.

Em Itália:

- O primeiro passo foi a organização da rede de diferentes associações que permitiram alcançar e envolver os jovens em situação NEET. As organizações podem ser grosseiramente divididas em duas categorias: a) organizações que prestam apoio e serviços de emprego (públicas e privadas), com forte experiência em saber como orientar e formar pessoas que precisam entrar ou reentrar no mercado de trabalho, incluindo entidades formativas e instituições de educação de adultos e b) organizações que prestam assistência social aos



jovens, , fortemente dirigidas a jovens desfavorecidos e mais aptas a apoiá-los nas competências para a vida.

- Garantir a motivação e participação dos jovens ao projeto foi o maior desafio. A CPV no seu serviço de emprego, já identificava esta como uma das suas maiores dificuldades, a de envolver e motivar os jovens em aderirem e participarem de forma comprometida.
- A procura de oportunidades de estágios junto de entidades locais, ativando contactos diretos com as empresas e órgãos representativos; o acompanhamento das primeiras etapas de inserção (algumas dinâmicas tendem a persistir quando os jovens são colocados no posto de trabalho), intervindo sempre que necessário e com alterações no plano inicial.



3. Principais resultados da fase piloto nos 3 países

3.1. O teste-piloto em Portugal

O que foi feito em Portugal?

A CMLisboa destaca as seguintes atividades realizadas durante os 6 meses do teste-piloto (desde abril até outubro de 2019):

- Contactar e construir pontes no território com outros projetos financiados pela autarquia com objetivos semelhantes ao Projeto ComNetNEET.
- Ações de comunicação direcionadas às diversas partes locais interessadas - Plano de facilitação na comunidade.
- Construir e manter uma boa rede de parceiros para oferecer as melhores oportunidades de aprendizagem no local de trabalho e encaminhamento para outras valências.
- Realização de entrevistas aos jovens participantes para aplicação das ferramentas de trabalho para recolha de informação: Questionário Inicial dos Participantes; Formulário de consentimento; Questionário Inicial - Avaliação de Impacto; Plano Individual de Ação; Sessões de grupo; Sessões individuais de coach.

Indicadores do Projeto

Indicadores do Projeto	Objetivo	Resultados	Diferencial
Envolvimento dos jovens em situação NEET - participantes iniciais	20	28	8
Envolvimento dos jovens em situação NEET - participantes do Plano Individual de Ação	15	23	8
Jovens que participaram em sessões individuais, de orientação e/ou sessões de grupo	10	13	3
Jovens que participaram em experiências "de trabalho/formação em contexto de trabalho"	10	4	-6

Tabela 1: Indicadores do projeto de Portugal

Esta tabela mostra o alcance dos objetivos e os indicadores do projeto, os resultados alcançados e o diferencial entre o estimado e o real. Os resultados excederam o esperado em três dos quatro indicadores do projeto (ver tabela 1). O único resultado



não superado deveu-se à falta de tempo na implementação do projeto e no reduzido número de recursos humanos para coordenar as visitas de estudo às empresas, e promover mais experiência de trabalho dos jovens, face às ofertas e área de trabalho das empresas disponíveis e às principais áreas de interesse dos jovens.

Quais foram os principais resultados?

No nível da fase de preparação

A CMLisboa começou por realizar reuniões com vários parceiros locais dos dois territórios selecionados no teste-piloto (Marvila e Ajuda).

Da análise da rede de parceiros locais envolvidos no teste-piloto, definiu-se o papel de cada um, considerando as atividades que já realizavam, potenciando sinergias entre si.

Ao nível da intervenção junto dos jovens em situação NEET

As principais atividades realizadas com os jovens NEET durante a intervenção:

- Os jovens em situação NEET foram identificados e selecionados pelos parceiros estratégicos/associados, através da rede local de entidades e organizações presentes no território.
- Encaminhamento para as entidades e organizações pertencente à rede local de partes interessadas de acordo com as diferentes necessidades de apoio dos jovens.
- Realização de entrevistas para aplicação das ferramentas de trabalho para recolha de informação dos jovens (28): Questionário Inicial para Participantes (28); Declaração de consentimento (28); Questionário Inicial - Avaliação de Impacto (19); Plano Individual de Ação (23); Sessões de grupo (13); Sessões de coach individuais (21).
- No final do piloto, do total de 28 jovens que iniciaram o teste: 8 desistiram/ficaram indisponíveis; 3 mantiveram a situação inicial; 8 estavam em formação (dos quais 1 regressou à escola; 1 ingressou o mercado de trabalho e 2 estavam em liberdade condicional); 4 regressaram à escola (1 dos quais também entrou no mercado de trabalho); 4 foram inseridos no mercado de trabalho (dos quais 2 estavam em formação e 1 regressou à escola) e 4 fizeram um estágio (destes, 2 estavam em formação).



Síntese dos resultados da situação dos jovens portugueses após o piloto:

SITUAÇÃO ATUAL (após o piloto)	Nº
FORMAÇÃO	4
EDUCAÇÃO	2
EMPREGO	2
ESTÁGIOS	2
FORMAÇÃO / EMPREGO	1
FORMAÇÃO / ESTÁGIOS	2
EDUCAÇÃO / EMPREGO	1
EDUCAÇÃO / FORMAÇÃO	1
MANTEVE-SE A SITUAÇÃO	5
SAIU DO PROJETO	8
TOTAL	28

Tabela 2: Indicadores do projeto de Portugal, após o piloto, informações mais detalhadas

Ao nível da intervenção da comunidade local

A CMLisboa estabeleceu pontes de contacto com outros projetos financiados com objetivos semelhantes ao projeto ComNetNEET e que estavam a ser implementados nos mesmos territórios, para construir e manter uma boa rede de parceiros locais e para aumentar a oferta de oportunidades de aprendizagem em contexto de trabalho e permitir o encaminhamento para outras valências, quando necessário.

Estrutura de apoio e acompanhamento contínuo

Durante os 6 meses do piloto, o acompanhamento e encaminhamento dos jovens participantes foi realizado pela equipa de trabalho da CMLisboa, com o suporte dos parceiros locais e estratégicos (referidos acima), para inserção profissional de acordo com as necessidades e interesses de cada jovem. Após este período, foi construída e mantida uma boa rede de parceiros locais, tanto com entidades que trabalham diretamente com jovens, como com empresas e outro tipo de organizações, garantindo assim o encaminhamento dos jovens e o desenvolvimento de oportunidades de experiências vocacionais e profissionais.



Nível coordenação e cooperação geral

As várias reuniões realizadas com as diferentes entidades e organizações envolvidas tiveram como propósito comunicar o progresso do teste-piloto. Está ainda prevista a organização de um terceiro encontro da rede de parceiros. Será o terceiro e último evento multiplicador, organizado pela CMLisboa para partilhar os resultados da adaptação do modelo de intervenção e para receber feedback das entidades convidadas.



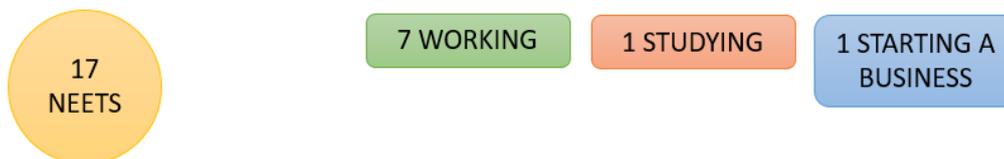
3.2. O teste-piloto em Espanha

O que foi feito em Espanha?

Na tabela a seguinte a FR sintetiza as principais atividades realizadas durante os 5 meses de implementação do teste-piloto. As ações marcadas a amarelo foram as consideradas de maior importância no trabalho de melhoria da situação pessoal dos jovens.

ID	Acronym	City	Initial interview	Individual Action Plan	Follow-up interview	Group session: competences	Group session: specific training	3 month follow-up	Job Fair 1	Job Fair 2	Mentoring	Number of actions	Working or studying
1	PMGF	A Coruña	✓			✓						2	
2	SBL	A Coruña	✓			✓						2	✓
3	KAVR	A Coruña	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		7	✓
4	ALCF	A Coruña	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	✓
5	MFL	A Coruña	✓	✓	✓	✓	✓		✓			6	✓
6	LBS	A Coruña	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	
7	LJLV	A Coruña	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	
8	LAGL	A Coruña	✓			✓			✓			3	✓
9	LMGG	A Coruña	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	✓
10	ODL	A Coruña	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8	
11	DLT	A Coruña	✓	✓								2	
12	JMHP	A Coruña	✓	✓	✓	✓		✓				5	✓
13	JJPM	A Coruña	✓	✓	✓		✓	✓				5	
14	DJLR	A Coruña	✓	✓	✓	✓	✓	✓				6	
15	MPE	A Coruña	✓	✓	✓	✓		✓		✓		5	✓
16	LPC	Santiago	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	7	✓
17	JÑ	Santiago	✓	✓	✓		✓	✓		✓		6	

Tabela 3: Indicadores do projeto em Espanha



Quais foram os principais resultados?



+ 50 % IMPROVED
THEY WORK
SITUATION



5 WORKING, 1
STUDYING AND 1
ENTREPRENEUR



2 JOBS FOUND

Ao nível da preparação

Durante a preparação do piloto, a FR formou profissionais para trabalhar com os jovens no teste-piloto, para além de se familiarizarem com os materiais a aplicar. A FR também realizou diversas reuniões com as diferentes organizações locais para informar sobre o funcionamento do projeto, aprender e refletir sobre as suas práticas e receber apoio na seleção de jovens candidatos. A FR preparou ainda o material de comunicação da ação e de apresentação dos resultados.

Ao nível da intervenção junto dos jovens em situação NEET

As principais atividades realizadas com os jovens em situação NEET durante a intervenção foram as seguintes:

- 13/05/19 a 04/06/19, formação em competências sociais, pessoais e de empregabilidade.
- 29/05/19, participação na Feira Dual FP, onde os participantes receberam informação sobre a formação de dupla certificação existente, sobre as oportunidades de carreira e os diferentes cursos de formação oferecidos.
- 10/06/19 a 18/07/19, formação específica de “Gestão administrativa”.
- 11/06/19, participação na Job Fair Corunha, os participantes que compareceram na feira de emprego definiram um plano de ação e estabeleceram metas, dois deles encontraram trabalho.
- 28/06/19, Demoday e networking de “Competências empreendedoras”. Os jovens participantes ouviram as apresentações sobre os modelos de negócios de um grupo de empreendedores e tiveram a oportunidade de conversar com eles, foi um momento de partilha e de criação de novas oportunidades.

- 17/07/19, visita à incubadora de empresas “Accede Papagaio” (constituída por 25 empresas). Os participantes tiveram a oportunidade de visitar diversos postos de trabalho no espaço de coworking da Corunha.
- 24/09/19, Feira de Emprego de Bergondo. Os jovens participantes compareceram à feira de emprego, foram por conta própria, sem acompanhamento dos facilitadores da FR.
- Sessões individuais com base em técnicas de coaching, incluindo o atendimento personalizado e individual, no qual foi definido um plano de ação. A sua evolução foi revista posteriormente.
- Encaminhamento de jovens para as entidades da rede local de partes interessadas na comunidade. Foram solicitadas informações sobre oportunidades de emprego ou de educação/formação profissional ou respostas a necessidades pessoais e sociais.
- Sessões de tutoria, dando-se início a um relacionamento de orientação profissional de um jovem empreendedor com um profissional voluntário.

Ao nível da intervenção na comunidade local

A FR informou as organizações e entidades parceiras relevantes sobre a implementação do programa e realizou reuniões para receber ideias e sugestões de adaptação e de melhoria no plano traçado. Esta colaboração foi essencial para a seleção dos jovens participantes, bem como a participação em eventos que apoiaram os objetivos do teste-piloto. A FR manteve as organizações parceiras atualizadas sobre as atividades realizadas ao longo do programa para procurar outras possíveis sinergias e alternativas possíveis.

Estrutura de apoio e acompanhamento contínuo

Para o acompanhamento dos jovens participantes, realizaram-se sessões individuais de aconselhamento periodicamente durante o resto do ano de 2019, especialmente com aqueles que não começaram a trabalhar ou não foram integrados no sistema educativo. Em alguns casos, foi mantido contacto por telefone, com diversas chamadas de acompanhamento para conhecer a sua situação atual.

A FR informou ainda os participantes das oportunidades e ofertas de outras feiras de emprego, como:

- 03/10/19, Feira dirigida a jovens imigrantes organizada pela Hevega, para a qual a FR convidou diversos jovens NEET a participar.



Atualmente, os participantes do teste-piloto estão cientes de que podem vir à FR para procurar ajuda, apoio e para reavaliar as suas ações e planos individuais de ação.



Project

ComNetNEET "Community Networking for Integration of Young People in NEET Situation"

3.3. O teste-piloto em Itália

O que foi feito em Itália?

As tabelas seguintes mostram as atividades realizadas durante a fase de teste-piloto em Itália.

Indicadores do projeto

Indicadores do projeto	Objetivo	Resultados	Diferencial
Envolvimento dos jovens em situação NEET - participantes iniciais	20	21	1
Envolvimento dos jovens em situação NEET - participantes do Plano Individual de Ação	15	16	1
Jovens que participaram em sessões individuais, de orientação e/ou sessões de grupo	10	16	6
Jovens que participaram em experiências “de trabalho/formação em contexto de trabalho”	10	11	1

Tabela 4: Indicadores do projeto da Itália

Esta tabela apresenta as metas alcançadas quanto aos quatro indicadores considerados pelo projeto, os resultados alcançados e o diferencial entre o esperado e o real.

Por motivos de privacidade, a CPV indica somente o género dos participantes. À data de publicação deste relatório, a situação foi a seguinte: 4 participantes encontraram emprego e 10 estavam a realizar o seu estágio.

Género	Entrevista inicial	PIA	Sessão individual	Sessões de grupo	Observação em contexto trabalho	Circuito de trabalho	Formação	Estágio	Emprego
F	X	X	X		X				X
M	X	X	X						X
M	X	X	X	X		X	Soldador	X	
M	X	X	X			X			X
M	X	X	X	X					X
F	X	X	X	X			Armazém	X	
M	X	X	X						
M	X	X	X	X			Soldador	X	
F	X	X	X	X			Área administrativa	X	
M	X	X	X						
F	X	X	X			X	Marketing	X	
F	X	X	X			X	Área administrativa	X	
F	X	X	X			X	Marketing	X	



M	X	X	X			X	Marketing	X	
F	X	X	X			X	Marketing	X	
F	X	X	X			X	Marketing	X	

Tabela 5: Indicadores do projeto em Itália, informações mais detalhadas

Síntese dos resultados da situação dos jovens em situação NEET após o piloto em Itália

Situação atual	N.
Formação	2
Educação	0
Emprego	4
Estágio	10
Desistiu do projeto	5
Total	21

Tabela 6: Indicadores do projeto em Itália, após o piloto

Quais foram os principais resultados?

Os principais resultados alcançados no trabalho com os jovens em situação NEET foram:

- Os jovens foram identificados e selecionados pelos parceiros estratégicos/associados, através da rede de entidades locais entre abril/maio de 2019. Atualmente, o CPV promove medidas ativas de emprego (no âmbito do sistema de Garantia Jovem) dirigida a jovens na fase de transição entre empregos. Os jovens participantes do teste-piloto foram selecionados entre um leque de jovens que necessitavam de apoio e assistência de diferentes organizações.
- Muitas atividades individuais foram iniciadas no CPV. Os facilitadores iniciaram o processo com uma entrevista para balanço de competências.
- Neste processo, foram utilizadas as ferramentas fornecidas pelo projeto, tais como: Questionário Inicial para Participantes; Declaração de consentimento; Questionário Inicial - Avaliação de Impacto; Plano Individual de Ação; Sessões de grupo; Sessões individuais com base em técnicas de coaching
- Algumas destas ferramentas são formulários de registo e outras sobrepõem-se a ferramentas existentes para as comuns atividades prestadas por serviços de emprego. No entanto, algumas ferramentas contêm informações relacionadas aspetos sociais e com as necessidades pessoais que normalmente não são registadas pelos operadores do mercado de trabalho. Como resultado, essas ferramentas foram úteis para a cooperação das organizações de jovens, para a assistência social e para as políticas do mercado de trabalho.
- No final do teste-piloto, do total de jovens que iniciaram o piloto, 21: 5 desistiram; 4 encontraram emprego; 2 estão em formação e 10 estão em estágio.



Ao nível da intervenção na comunidade local

A governação de um sistema deve basear-se em acordos específicos para harmonizar os serviços sociais e de emprego existentes, consolidando a integração entre o bem-estar social e as políticas de formação profissional e de emprego, complementares aos recursos envolvidos.

Atualmente, o CPV está a trabalhar para estimular o diálogo entre as diferentes partes interessadas na comunidade. Surgiram, contudo, alguns problemas durante o teste-piloto:

Gestão individualizada das intervenções

Durante a primeira reunião da rede local para coordenar as atividades de terreno, um dos temas em debate foi a gestão individualizada das intervenções, com a integração entre as ferramentas de bem-estar social e as intervenções junto das políticas de formação profissional e de emprego e com os atores que trabalham nesses campos de natureza pública, privada e/ou sem fins lucrativos. Esta é certamente uma boa intenção, mas de difícil implementação com elevados custos.

Cooperação com as empresas

Para os grupos mais vulneráveis é essencial pensar numa inserção no mercado de trabalho baseada na intervenção personalizada e na passagem para a empresa de modo consensual (com um posicionamento direcionado), com base na análise do local de trabalho em sentido amplo.

Estrutura de apoio e acompanhamento contínuo

O primeiro desafio de uma rede local é a gestão de relacionamentos dentro da rede, mas também a ligação com os decisores políticos.

Melhoria dos relacionamentos da rede: com isto o CPV refere-se a iniciativas destinadas a melhorar a comunicação e a ação conjunta entre as diferentes organizações que integram a rede, embora partilhem determinado local, abrangem tarefas institucionais e sociais muito diferentes, com o objetivo de facilitar e de oferecer oportunidades de inserção e de reciclagem para pessoas em situação de desvantagem social. O CPV está a transmitir essas ideias localmente, e ao mesmo tempo está a articular com a autoridade regional para transferir alguns conceitos defendidos pelo projeto.

Integrar os recursos e as competências de cada componente numa rede estruturada também significa apoiar um amplo entendimento de terminologia técnicas adotadas por



cada ator da parceria. Por este motivo, na opinião do CPV, uma ferramenta útil seria a inclusão de um breve glossário para partilhar o significado dos termos em uso e partilhados pelas diferentes organizações parceiras.

Desde que os termos técnicos usados por cada ator envolvido na rede local seja claro, é apropriado prosseguir a um nível mais alto de ação e procurar a melhoria dos relacionamentos da rede: a criação de suporte organizacional dos serviços de segundo nível (formação profissional, bases de dados partilhadas, procedimentos comuns, etc.) que garantam apoio a todos os operadores envolvidos.



4. Principais conclusões

Em Portugal:

- A existência de um bom plano de comunicação direcionado às entidades e organizações locais e uma melhor articulação entre os serviços municipais (recursos humanos, economia e inovação, emprego em rede e empreendedorismo).
- Formalização das parcerias, a curto e médio prazo, com empresas municipais e com parceiros estratégicos, como: Conselhos Paroquiais, IEFP, SCML, GEBALIS, no sentido de integrar jovens em situação NEET em estágios, cursos de formação profissional e/ou emprego.
- Melhorar a articulação com outros parceiros da Rede Social de Lisboa, que trabalham com e para jovens.
- Jovens em situação NEET identificados e selecionados nos territórios com o apoio de parceiros estratégicos/associados, através da rede de partes interessadas na comunidade.
- Envolvimento das partes interessadas relevantes da comunidade no desenvolvimento e implementação dos planos individuais de ação; realização de entrevistas, na participação em sessões de grupo e sessões de coach individuais.
- Construir e manter uma boa rede de parceiros para oferecer oportunidades de aprendizagem em contexto de trabalho e encaminhar para outras valências sempre que necessário.
- A necessidade de pré-testar as ferramentas para aplicar ao grupo-alvo, com contributos dos parceiros que as utilizam. Compreender se são objetivas, claras, práticas, se precisam ser aperfeiçoadas, etc.
- Aumentar o tempo de acompanhamento aos jovens participantes envolvidos no projeto.
- Aumentar o financiamento de projetos de empreendedorismo, focados na criação de autoemprego.

Em Espanha:

- Trabalhar num ambiente de confiança e longe da rigidez das ações de educação formal.
- É importante consciencializar os jovens sobre o que precisam para estabelecer metas e as medidas para alcançá-las; o apoio de um técnico é essencial para a intervenção e orientar adequadamente.



- A estratégia é criar um sentido de pertença ao grupo, trabalho em conjunto e dinâmicas de grupo para alcançar metas nas equipas de trabalho.
- Os jovens valorizam poder participar nas decisões do seu percurso formativo; devem ser trabalhadas competências transversais, bem como autoconfiança.
- Ao visitar feiras de emprego e outras oportunidades de emprego, é muito útil orientar os jovens com um plano de ação e apoiá-los nas dúvidas ou inseguranças que possam surgir.

Em Itália:

- Há uma consciencialização dos operadores locais e do nível intermediário das possíveis sinergias entre diferentes serviços.
- Provavelmente, a cooperação funciona melhor nas fases de procura e contratação do que na fase de prestação de serviços de emprego, embora tenha sido enfatizado que o grupo de operadores (sociais e de emprego) deve trabalhar lado a lado.
- Trabalhar diariamente com pessoas singulares é difícil e dispendioso e algumas medidas que atualmente não são financiadas podem ser eficazes no envolvimento dos jovens em situação NEET.
- Existe a necessidade de ferramentas partilhadas, serviços de suporte na web, partilha de dados e procedimentos comuns para alcançar uma cooperação mais forte.
- O modelo de intervenção pode ser facilmente transferido para diferentes comunidades e também para diferentes grupos-alvo: diferentes tipologias de pessoas desfavorecidas precisariam de uma melhor coordenação de assistência social ou de saúde e de integração no mercado de trabalho: migrantes, pessoas com deficiência, ex-reclusos, idosos com baixa qualificação, pessoas que perderam o emprego antes do direito à reforma.

4.1. Síntese geral das recomendações

Apesar dos resultados positivos dos três testes-piloto, principalmente em termos de capacitação e de fornecer uma outra visão de cooperação a nível local, existem recomendações a retirar desta experiência, ao tentar transferir esta iniciativa e o modelo de intervenção para outros territórios e/ou com outros utilizadores finais.

As recomendações dadas pelos parceiros italianos, são semelhantes às recomendações de melhoria que os parceiros portugueses e espanhóis concluíram, no sentido da importância de estabelecer uma rede sustentável entre organizações com diferentes



papeis e tarefas institucionais e sociais que possam apoiar públicos mais vulneráveis que procuram integração no mercado de trabalho.

As autoridades públicas a nível local (municípios ou serviços públicos de emprego ou outros, em articulação nacional de competências e de poderes de diferentes instituições), devem ter a iniciativa de:

- a) Aperfeiçoar os relacionamentos da rede.
- b) Organizar a coordenação da rede.

Aperfeiçoamento da rede: melhorar a comunicação e a ação conjunta entre diferentes organizações que, embora partilhem o mesmo objetivo de facilitar e oferecer oportunidades de inserção e reciclagem para pessoas em situação de desvantagem sociais, abrangem tarefas institucionais e sociais muito diferentes.

A coordenação a nível local da rede de entidades e organizações públicas e privadas é uma questão fundamental.

A administração de um sistema deve basear-se em acordos específicos para harmonizar os serviços sociais e de emprego. Consolidar a integração entre o bem-estar social e as políticas de formação profissional e de emprego, tornando complementares os recursos envolvidos.

Apoio organizacional: formação conjunta de operadores de serviços sociais e de emprego, bases de dados partilhadas, procedimentos para ativar a intervenção e a sua gestão.

Gestão unitária de cada caso a pessoa deve ficar a cargo de um gestor de caso responsável por todas as atividades. As diferentes intervenções devem ser geridas em cooperação por organizações sociais, entidades de formativas e centros de emprego. Esta seria a solução perfeita, mas é difícil de implementar e operacionalizar diariamente, a custos sustentáveis; portanto, é uma solução que oferece restrições a nível jurídico e a nível da sustentabilidade.

4.2. Síntese dos aspetos positivos

Existem vários aspetos positivos a serem destacados, tais como:

- **Melhor conhecimento sobre as entidades locais e o seu trabalho**, divulgação do trabalho já realizado em espaços como o Espaço LX Jovem em Marvila ou a Casa da Juventude da Ajuda em Lisboa.



- **Construção de parceria:**
 - A CMLisboa estabeleceu pontes de contacto com outros projetos que têm objetivos semelhantes ao projeto ComNetNEET e que foram implementados nos mesmos territórios: o projeto JOBSTER, coordenado pela AGIR XXI; Associação Aguinense, que possui um GIP (Gabinete de Inserção Profissional); Fábrica do Empreendedor, com o projeto Diageo Aprendizagem para a Vida; os serviços da CMLisboa (Centro Qualifica) e representantes dos Serviços Sociais do município. A CML foi à Ajuda para estabelecer o primeiro contacto com os jovens, com a colaboração a Junta de Freguesia da Ajuda.
 - A FR envolveu a Câmara do Comércio da Corunha, províncias da Corunha e Santiago, Associação de Jovens Empresários, Associação Autónoma da Galiza, Patronato Concepción Arenal, IGAXES, Hevega, Fundação Paideia e EFP.
 - A CPV envolveu associações, serviços de apoio à juventude e municípios para melhorar o alcance e a integração dessa nova abordagem no âmbito do programa Garantia Jovem, que estava a ser executado.

- **Possibilidade de ampliar a rede de parceiros** no território do piloto para outros territórios em Lisboa e transferência do modelo de intervenção **para diferentes comunidades e para diferentes grupos-alvo** como mencionado pelos parceiros italianos.

4.3. Síntese das principais melhorias a implementar

- **Aspetos metodológicos:**
 - **Para um projeto de 3 anos de duração**, a implementação do modelo de intervenção teve uma duração de 6 meses (em média), o que para testar o piloto é considerado curto, pois houve a necessidade de preparar toda a equipa de intervenção, adaptar a metodologia e as ferramentas, criar a rede de parceiros locais.
 - As ferramentas “Entrevista Inicial” e “Plano Individual de Ação” foram aperfeiçoadas antes do teste, adaptadas a cada realidade, tornando-as mais simples e realistas. **Surgiu a necessidade de ferramentas partilhadas**, serviços de suporte na web, partilha de dados e procedimentos para alcançar uma cooperação mais forte.
 - Aumentar a **articulação entre os serviços municipais** (recursos humanos, economia e inovação, emprego e empreendedorismo em rede).
 - **Empresas e entidades empregadoras:** a importância de ter informações para envolver as empresas/entidades empregadoras, uma vez que elas



assumem um duplo papel, o conhecimento do fenómeno como um todo e a oferta e gestão concreta de postos de trabalho.

- **Aspetos financeiros:**

- Formalizar parcerias, a curto e médio prazo, com empresas municipais no sentido de integrar jovens em situação NEET em estágios, formação profissional e/ou emprego.
- O financiamento dos projetos/compromisso dos parceiros estratégicos como: Juntas de Freguesia, IEFP (Garantia Jovem), SCML, GEBALIS deve ser mais eficaz e ter vínculos mais estreitos, na divulgação do projeto, tendo em vista um maior encaminhamento de jovens para a intervenção;
- Avaliação e troca de informação entre organizações das redes locais. É necessária uma análise aprofundada das necessidades de comunicação das organizações locais para cooperação e financiamento.

4.4. Síntese das lições aprendidas com os teste-piloto

- **Ao nível da intervenção:**

- Existem aspetos críticos da metodologia e as adaptações que devem ser feitas aos contextos interculturais.
- Em alguns casos, ao nível da organização, uma “identidade de rede fraca” e uma “identidade de rede forte e fechada” contribuem para formas ineficazes de troca de conhecimentos e experiências, uma vez que as práticas organizacionais são insuficientemente partilhadas e não existe uma dinâmica de confiança, de autonomia de delegação.
- A melhoria da comunicação é essencial: estar ciente das diferentes linguagens e terminologias e criar bons relacionamentos, reduzir estereótipos e aumentar a participação, os sentimentos comuns e a boa cooperação.
- A burocratização excessiva (na ausência de apoio organizacional adequado) é uma outra questão que pode surgir.

- **Ao nível das partes interessadas:**

- Redes de parcerias locais sustentáveis são críticas.
- As partes interessadas estão cientes da necessidade de uma melhor coordenação das abordagens locais.
- As partes interessadas aperfeiçoaram a colaboração com outras entidades (por exemplo, várias organizações com as quais trabalham).



- **Ao nível do investimento:**
 - o Necessidade de consenso a nível dos acordos formais e dos relacionamentos existentes (muitas organizações já trabalham numa lógica de parceria, mas de forma informal).
 - o Necessidade de financiamento para parceiros locais dentro do piloto para ter mais tempo e recursos humanos disponíveis.
- Trabalhar diariamente sobre pessoas singulares em diferentes organizações é difícil e dispendioso.



5. Principais documentos de apoio

Documentos de apoio à reflexão dos resultados da aplicação do modelo de intervenção nos três testes-piloto

Alguns documentos mais importantes são os recursos para a aplicação do modelo de intervenção:

- Modelo para implementar o teste-piloto – disponível em https://NEETSinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/IO2_A4_guideline_12_03_19_final.pdf
- Guia com as principais ferramentas de aplicação - https://NEETSinaction.eu/wp-content/uploads/2019/03/NIA_IO2_TESE_Tools_guide.pdf
- *Focus group* organizado durante a reunião transnacional do projeto na CORUNHA (maio de 2019) com sugestões de melhoria.
- Modelo de avaliação de impacto – disponível em <https://trello.com/b/Qyfm018Z/impact-evaluation-and-revision-of-the-model>
- Os relatórios completos realizados pelos países parceiros - <https://NEETSinaction.eu/>

ⁱ A iniciativa SURE é um programa de **assistência financeira até € 100 bilhões**, para os Estados-Membros da União Europeia, sob a forma de empréstimos concedidos em condições favoráveis. Estes empréstimos ajudarão os Estados-Membros a cobrir os custos dos esquemas nacionais de trabalho de curta duração - programas públicos que permitem às empresas reduzir o horário de trabalho, apoio ao rendimento. Os esquemas de trabalho de curta duração apoiam o rendimento das famílias e preservam a capacidade produtiva e o capital humano das empresas e a economia em geral.

