

Con il sostegno di



Nell'ambito di



Ri...Torno subito

Valutazione di una policy
della Regione Lazio sulla **fuga
dei cervelli** e lo **sviluppo di
competenze**

TORTUGA



Autori

Questo rapporto è stato scritto e curato da (in ordine alfabetico):

- Lorenzo Arcà
- Claudio Buongiorno Sottoriva
- Giovanni Cuttica
- Adele Fontana
- Arianna Gatta

Ringraziamenti

Questa ricerca è stata finanziata con il sostegno di Regione Lazio e del Dipartimento delle politiche giovanili della Presidenza del Consiglio dei Ministri, nell'ambito del programma Vitamina G e dell'iniziativa Generazioni Giovani. Regione Lazio ha deciso di finanziare un'iniziativa unica nel suo genere: una valutazione di policy fatta da giovani per un programma destinato ai giovani. La scelta è rilevante perché la valutazione di una politica pubblica comporta necessariamente l'emergere di aspetti perfettibili e criticità e proprio in virtù di questo dovrebbe essere un momento imprescindibile di ogni politica pubblica. Torno Subito è certamente una policy di primo piano all'interno della strategia di Regione Lazio riguardo il sostegno e lo sviluppo del capitale umano dei giovani. Anche i futuri bandi potrebbero beneficiare da un monitoraggio continuativo e una più ampia e precisa valutazione d'impatto.

Si desidera ringraziare Carlo Grimaldi, di LAZIOcrea, per il supporto continuo durante tutto il progetto; Alessandro Gaetani, Raffaella Lupi, Laura Toti e Andrea Tavoletta di DiSCo Lazio, per la pazienza e l'aiuto fondamentale per concludere questa ricerca; Alberto Sasso D'Elia, Claudio Novembre, Lorenzo Sciarretta ed Elena Pace di Regione Lazio per la loro disponibilità di ascolto e confronto rispetto ai risultati di questo studio.

Un grazie a Roberta Cappabianca per il supporto amministrativo.

Un grazie anche a Ilaria Capelli, Luisa Pomarici, Edoardo Magalini, Emiliano Rinaldi, Andrea Gorga, Sara Rabino, Daniel Eid, Arianna Cesandri, Irene Rossi che pur non figurando tra gli autori del report, hanno contribuito alla riuscita di questo progetto.

Grazie ai nostri partner: l'associazione Tortuga, da cui molti di noi provengono, e che ha creduto nel progetto; Will Ita, esperienza di successo nel panorama italiano dell'informazione.

Executive summary

In questo report analizziamo la *policy* Torno Subito della Regione Lazio. Gli obiettivi che la Regione Lazio si è posta con Torno Subito sono di sostenere percorsi di formazione e inserimento lavorativo dei giovani e di internazionalizzazione e specializzazione intelligente del tessuto produttivo. Questi obiettivi sono da inquadrare nel più ampio contesto di problemi italiani quali la fuga dei cervelli, l'incremento di giovani NEET (*Not in Education Employment or Training*, giovani che non studiano né lavorano), la difficoltà del sistema educativo nel dotare i giovani di competenze spendibili nel mercato del lavoro e per le imprese di trovare lavoratori qualificati.

Nel **primo capitolo forniamo una panoramica del fenomeno della fuga dei cervelli**, partendo da un contesto globale, poi europeo e infine ci focalizziamo sul caso italiano. La *policy* è inquadrabile anche da altri punti di vista e, in futuro, sarà incardinata soprattutto nel settore delle politiche attive del lavoro della regione.

Nel **secondo capitolo analizziamo la storia della *policy* e il suo funzionamento**. Torno Subito si innesta nella programmazione europea della Regione Lazio, in particolare nel POR FSE (Piano Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo) 2014-2020. La *policy*, nei suoi 7 anni di attività, ha investito il 10% circa delle risorse FSE della Regione Lazio ed è quindi un intervento particolarmente rilevante nel panorama nazionale. Il programma ha consentito e consente a giovani residenti nel Lazio di svolgere un'esperienza formativa, di studio o di lavoro, fuori Regione o all'estero, e di rientrare nel Lazio per svolgere un'esperienza di stage.

Con questo rapporto ci domandiamo (1) che tipo di target viene selezionato attraverso questa *policy* e se è coerente con gli obiettivi che si pone; (2) se la *policy* ha prodotto effetti su formazione e occupazione dei giovani coinvolti nel programma, comparandoli con giovani che si sono candidati ma non sono stati selezionati; (3) qual è stata l'esperienza dei partecipanti nelle diverse fasi del programma e quali sono le caratteristiche delle imprese ospitanti. Nel **terzo capitolo rispondiamo a queste domande di ricerca:**

- Torno Subito ha avuto la capacità di raggiungere, tra il 2014 e il 2019, una quota significativa degli utenti target (tra l'1% e il 5% secondo le nostre stime, a seconda della definizione precisa del target);

- Quasi la metà delle domande arriva da persone che hanno conosciuto Torno Subito grazie alla loro rete sociale e soltanto meno di uno su quattro ha invece conosciuto il programma tramite i social media;
- La platea che è selezionata favorendo coloro che hanno un ISEE più basso e le donne rispetto agli uomini;
- In una quota rilevante di esperienze, i partecipanti hanno dovuto integrare le risorse del bando con risorse proprie, o avrebbero voluto avere più risorse (circa sei partecipanti su dieci), fattore che rende più complicata la partecipazione delle fasce più svantaggiate.
- Il programma risulta più efficace nell'aumentare il numero di mesi lavorati tra coloro che hanno un ISEE superiore alla mediana (circa 12.300 euro) e nell'aumentare la percezione di stabilità lavorativa tra chi aveva già un'occupazione nell'anno precedente alla pubblicazione delle graduatorie di Torno Subito.
- Anche coloro che non ottengono i finanziamenti riescono comunque a trovare opportunità alternative per formarsi, ottenendo un titolo di studio, frequentando corsi di formazione o l'università nel periodo in cui avrebbero voluto partecipare a Torno Subito. Questo può spiegare, in parte, le limitate differenze tra partecipanti e non partecipanti per quanto riguarda la probabilità di lavorare e i mesi lavorati e invita a riflettere su una maggiore estensione della platea verso un'utenza meno agiata e meno istruita.
- Per quanto riguarda le imprese in cui i partecipanti svolgono la fase di esperienza lavorativa in Regione, queste sono nella gran parte dei casi (quasi nove su dieci) nella provincia di Roma. Le imprese in cui lavorare, sia nella fase fuori Regione che dentro, sono state trovate principalmente tramite la rete sociale dei partecipanti. In quasi la metà dei casi l'impresa individuata è stata anche l'unica contattata e ha meno di 9 dipendenti.

Indice

Ringraziamenti.....	1.3
Executive summary.....	1.4
1. Inquadramento della policy.....	9
1. La fuga di cervelli	10
2. Torno Subito: una policy della Regione Lazio.....	12
2.1 Obiettivo generale della policy.....	12
2.1.1 Contesto della policy: il Fondo Sociale Europeo.....	13
2.2 Struttura della policy	15
2.3 I “numeri” delle edizioni di Torno Subito	27
2.4 Analisi delle graduatorie.....	30
1.5 Il bando 2022.....	32
3. Indagine campionaria.....	35
3.1 Analisi descrittiva.....	35
3.1.1 Descrizione del questionario e del campione.....	35
3.1.2 Chi fa domanda a Torno Subito?	36
3.1.3 Quali sono i principali canali informativi per Torno Subito?	39
3.1.4 Differenze tra partecipanti e non partecipanti.....	41
3.2 Le fasi del progetto.....	47
3.2.1 Percorsi scelti, fondi stanziati e durata del programma.....	47
3.2.2 La fase 1.....	49
3.2.2.1 Formazione fuori dalla Regione Lazio	49
3.2.2.2 Work experience fuori dalla Regione Lazio	51
3.2.3 La fase 2.....	53
3.2.3.1 Stage nella Regione Lazio.....	53
3.3 Analisi dei risultati occupazionali.....	56
3.3.1 Comparazione semplice tra partecipanti e non partecipanti.....	56

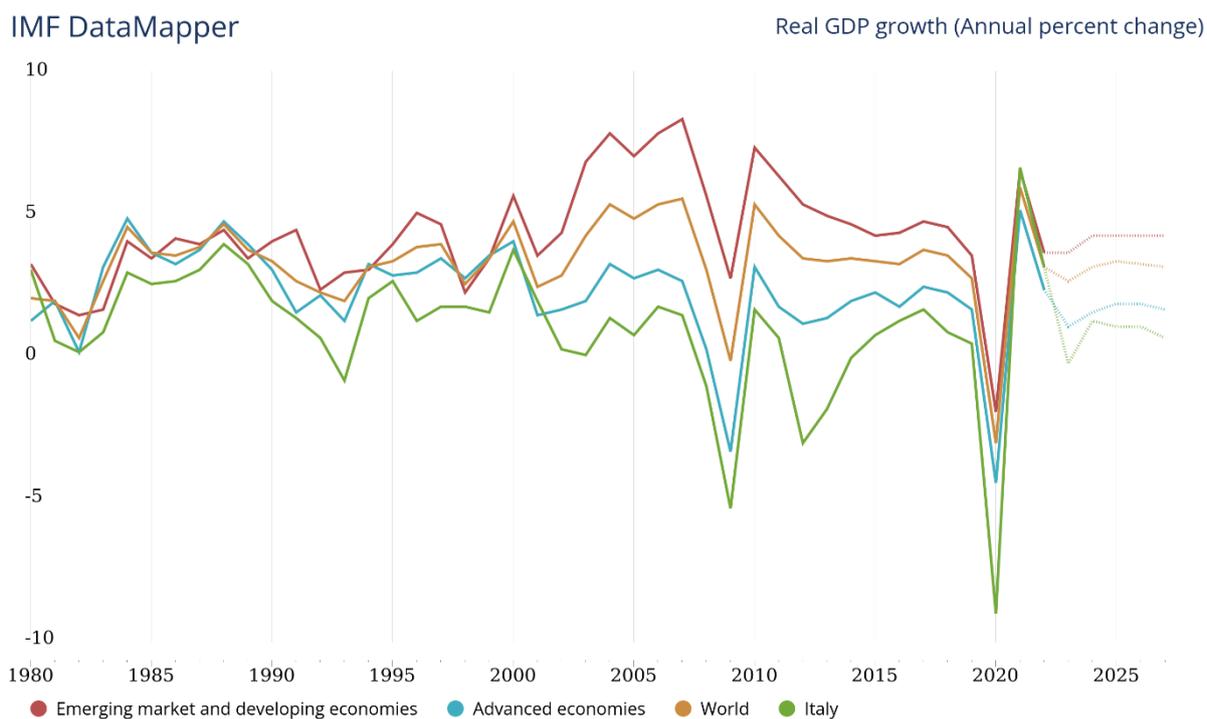
3.3.2 Comparazione partecipanti e non partecipanti con propensity score matching	61
3.3.3 Analisi di eterogeneità per genere e valore ISEE.....	68
3.3.4 Analisi di eterogeneità per status occupazionale al momento della domanda	75
3.3.5 Analisi di eterogeneità per classe di età al momento della domanda	80
3.3.6 Settori occupazionali dei partecipanti a Torno Subito e nella Regione Lazio.....	82
3.4 Risultati su variabili non occupazionali.....	86
3.4.1 Probabilità di abitare fuori casa e fuori regione al termine del programma.....	86
3.4.2 Probabilità di aver partecipato a percorsi formativi al di fuori di Torno Subito	87
3.4.3 Eterogeneità nella partecipazione a percorsi formativi per classi di età.....	90
3.5 L’impatto della pandemia Covid-19 sui risultati del programma.....	94
3.5.1 Analisi quantitativa tramite propensity score matching.....	94
3.5.2 Analisi qualitativa delle problematiche sorte durante il Covid-19.....	97
3.6 Gradimento complessivo del programma.....	99
3.6.1 Valutazione quantitativa.....	99
3.6.2 “Come miglioreresti il programma?” – I commenti dei partecipanti.....	100
3.6.2.1 Maggior controllo degli enti di formazione, delle imprese coinvolte e accompagnamento al lavoro dopo il programma.....	100
3.6.2.2 Anticipo delle somme erogate e migliore parametrizzazione dei fondi al costo della vita delle destinazioni.....	103
3.6.2.3 Maggior supporto con la burocrazia, chiarezza nella tassazione e pubblicità del programma.....	106
3.6.3 “Come miglioreresti l’accessibilità del programma?” – I commenti dei candidati non partecipanti.....	109
3.6.3.1 Meno burocrazia, più orientamento e più flessibilità.....	110
3.6.3.2 Trasparenza nella valutazione dei progetti e bilanciamento tra criterio di merito ed economico	113

3.6.3.3 Più fondi prima della partenza e maggior con contatto con le imprese.....	114
Conclusioni.....	116
Bibliografia	121

1. Inquadramento della policy

L'economia italiana è stagnante da molto tempo. Gli anni tra il 2012 e il 2014 sono stati eccezionalmente impegnativi a causa di una grave e prolungata recessione che ha ridotto il PIL reale del 2,1% e il reddito pro capite del 4,3%. Dopo una lenta ripresa negli anni successivi, l'impatto della crisi causata dal COVID-19 è stato particolarmente forte, con un calo del 9% del PIL reale.

Figura 1. Fonte: Fondo Monetario Internazionale



©IMF, 2022, Source: World Economic Outlook (October 2022)

Il dato più allarmante, così come sottolinea il World Economic Forum, è che la disoccupazione giovanile è al 39%, uno dei tassi più alti dell'UE e significativamente superiore alla media europea del 20%. La disoccupazione giovanile strutturale sarà difficile da affrontare, visto che il 26% delle persone sotto i 30 anni non è occupata, non frequenta alcun corso di studi e neppure è impegnata in attività di formazione (i cosiddetti NEET), il secondo tasso più alto nell'UE, dietro solo alla Grecia.

Inoltre, avere un lavoro non è sinonimo di soddisfazione. Secondo Eurostat, i giovani italiani sono tra i meno soddisfatti del proprio lavoro e molti di loro credono che i lavori migliori vadano ai più benestanti. Nel 2020 L'Italia si è posizionata al 52° posto tra tutte le economie avanzate nel "Corruption Perception Index". Non sorprende che per molti giovani l'emigrazione sia un'alternativa migliore della disoccupazione. Infatti, le persone

più qualificate in Italia siano quelle più propense a trasferirsi, in quanto hanno maggiori possibilità di intraprendere una carriera di successo all'estero rispetto al proprio Paese. Questa tendenza è iniziata alla fine degli anni '80, con i possessori di dottorati di ricerca che non riuscivano a trovare lavoro nelle università locali, strutturate in modo troppo gerarchico e sottofinanziate.

Inoltre, un'altra grande questione è la distribuzione dell'età. Secondo i dati ISTAT, per ogni persona di età inferiore ai 15 anni ci sono circa 1,5 persone di età superiore ai 65 anni, l'Italia è la seconda popolazione più anziana dell'UE dopo la Germania e il suo tasso di fertilità, pari a 1,35 figli per donna, è tra i più bassi al mondo, al pari del Giappone. L'aumento dei residenti stranieri, che rappresentano l'8,3% della popolazione (circa il 2% dei cittadini), è positivo per l'equilibrio demografico del Paese ma non sufficiente a controbilanciare il trend demografico decrescente.

Considerando i soli studenti, sono le università del nord ad esportare più laureati, anche se si tratta di un'emigrazione "a doppio stadio", che comincia da sud a nord per studiare e poi fuori dall'Italia per lavorare. In particolare, osservando i dati ISTAT del 2011 e del 2015, emigrano in misura maggiore i laureati STEM e i figli di genitori con istruzione più elevate (Becker et al., 2004 for the case of Italy; Docquier & Rapoport, 2009).

Gli strumenti principali adottati dalle politiche regionali presenti ad oggi in Italia, possono essere classificati in tre tipi:

- sgravi fiscali
- programmi di assunzioni accademiche internazionali
- programmi regionali di sponsorizzazione condizionata al ritorno in regione

A quest'ultima categoria appartiene l'iniziativa Torno Subito proposta dalla regione Lazio, la quale verrà analizzata nel dettaglio nel prossimo capitolo, e di cui verrà fatta una policy evaluation in quello dopo.

1. La fuga di cervelli

La fuga dei cervelli ("*brain drain*"), si riferisce all'emigrazione da un Paese a un altro di persone altamente qualificate dal punto di vista educativo (laureati e dottorati). Il termine fu [coniato](#) dalla Royal Society nel suo report del 1963 per descrivere l'emigrazione

di scienziati e tecnologi in Nord America dall'Europa nell'immediato secondo dopoguerra.

Le cause della fuga dei cervelli nel mondo sono molteplici. Una delle più comuni è la ricerca di migliori opportunità. Le persone spesso lasciano il loro Paese d'origine in cerca di lavori migliori, stipendi più alti e condizioni di lavoro più favorevoli. La fuga dei cervelli può essere causata anche dalla mancanza di investimenti nell'istruzione e nella ricerca. In molti Paesi, gli studenti migliori e più brillanti se ne vanno per studiare in università di altri Paesi dove possono ottenere un'istruzione migliore e prospettive lavorative migliori. Altre cause di fuga dei cervelli sono l'instabilità politica, la violenza e i disastri naturali. Quando si teme per la propria sicurezza o per quella delle proprie famiglie, è probabile che le persone lascino il proprio Paese in cerca di un posto più sicuro in cui vivere.

Per quanto riguarda il brain drain, ciò su cui bisogna porre l'attenzione riguarda innanzitutto quella che si può definire come la "direzione della fuga" (essere una "nazione esportatrice" o *sending nation* è molto diverso dall'essere una "nazione importatrice" o *receiving nation*) e, in secondo luogo, gli effetti della migrazione sull'economia e il mercato del lavoro dei territori coinvolti dal fenomeno.

È necessario tenere presente che la condizione di regione esportatrice/importatrice non è necessariamente costante nel tempo: ad esempio, tra il 2004 e il 2014, 28 regioni europee sono passate dall'essere esportatrici ad essere importatrici e, nello stesso periodo, 60 regioni sono passate da importatrici ad esportatrici (Samek Lodovici, 2018). La condizione, quindi, non è permanente. Ciò che invece appare preoccupante è come vi sia stato un aumento di regioni esportatrici a fronte di una concentrazione di regioni importatrici (ESPON 2017). Guardando alle caratteristiche delle regioni esportatrici si nota come in media queste registrino un PIL pro capite pari al 64% della media europea, mentre le regioni importatrici abbiano in media un PIL pro capite pari al 108% della media EU. Inoltre, sembrano delinearsi dei flussi migratori standard, in particolare da est a ovest, da sud a nord e da zone rurali a centri urbani (ESPON 2017).

2. Torno Subito: una policy della Regione Lazio

2.1 Obiettivo generale della policy

Torno Subito è un intervento della Regione Lazio avviato nel 2014 e gestito dalla Direzione Regionale “Formazione, Ricerca e Innovazione Scuola e Università, Diritto allo Studio Area Programmazione dell’Offerta Formativa e di Orientamento” sotto l’Assessorato Formazione, Ricerca, Scuola e Università, e realizzato da DiSCo Lazio¹, Ente per il Diritto allo Studio e alla Conoscenza². La prima edizione è stata finanziata con risorse del Fondo Sociale Europeo (FSE) 2007–2013, le successive cinque edizioni³ attivate sono state finanziate con fondi FSE ma riferiti alla programmazione 2014–2020. La settima edizione, quella che sarebbe dovuta partire nel 2020, è stata sospesa a causa dell’emergenza sanitaria legata al diffondersi del Covid.

L’obiettivo di Torno Subito è sostenere percorsi di formazione e di inserimento lavorativo di giovani disoccupati residenti nella regione, con l’obiettivo ultimo di frenare il fenomeno della fuga dei cervelli. La caratteristica peculiare della policy risiede nel finanziamento di progetti personalizzati che prevedano una parte di esperienze fuori regione e una parte, a completamento del percorso, nel territorio regionale; da qui il nome della policy. Tale struttura è stata ideata per cercare di frenare il fenomeno del brain drain e rendere più attrattiva la regione (cfr. Piano Generazioni). L’impostazione dell’intervento, inoltre, si lega in maniera duplice a due aspetti strategici delle politiche regionali: da un lato sostenere i giovani nei percorsi di inserimento (o reinserimento) nel mondo del lavoro, dall’altro facilitare processi di “crescita intelligente e percorsi di internazionalizzazione del tessuto

¹ Fino al 2018, Laziodisu.

² L’edizione Torno Subito del 2022 non è più gestita da DiSCo Lazio, dunque la pagina www.tornosubito.laziodisco.it risulta ad oggi oscurata, in maniera che i potenziali beneficiari del progetto trovino subito la pagina ufficiale del Torno Subito 2022 e non quella dedicata alle edizioni precedenti. Nel resto del rapporto abbiamo comunque indicato i riferimenti web delle informazioni riportate nel testo, con ultimo accesso subito prima dell’oscuramento.

³ <http://www.tornosubito.laziodisco.it/wp-content/uploads/2019/04/TORNO-SUBITO-2019.pdf>

http://www.tornosubito.laziodisco.it/wp-content/uploads/2017/05/AVVISO-PUBBLICO-TORNO-SUBITO_EDIZIONE-2018.pdf

http://www.tornosubito.laziodisco.it/wp-content/uploads/2017/04/avviso-pubblico-torno-subito_edizione-2017.pdf

<http://www.tornosubito.laziodisco.it/wp-content/uploads/2016/04/Avviso-Torno-Subito-2016.pdf>

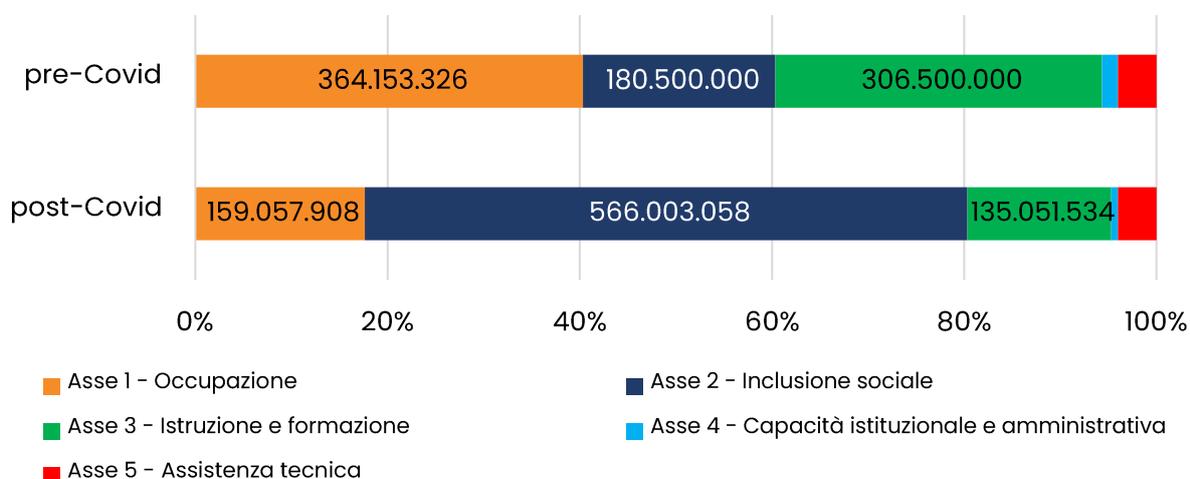
<http://www.tornosubito.laziodisco.it/wp-content/uploads/2015/05/Avviso-TS-2015.pdf>

produttivo”, in linea con la *ratio* della programmazione europea 14-20 incentrata sulla S3 (Smart Specialisation Strategy).

2.1.1 Contesto della policy: il Fondo Sociale Europeo

Torno Subito si innesta quindi nella programmazione europea della Regione Lazio, in particolare nel POR FSE (Piano Operativo Regionale Fondo Sociale Europeo) 2014-2020. Il Fondo Sociale è uno dei cinque Fondi Strutturali e di Investimento Europei⁴ (SIE o in inglese *ESIF*) ed è strutturato rispetto a degli Obiettivi Tematici (OT) comuni a tutte le regioni europee, declinati dai vari Programmi Operativi in Assi, a loro volta suddivisi in Priorità di investimento (PdI) e Obiettivi Specifici (OS). Di seguito la Figura 2 mostra la distribuzione della dotazione finanziaria del POR FSE della Regione Lazio suddivisa per Assi. Nella figura viene mostrata la ripartizione delle risorse nel 2014 e a seguito della pandemia da Covid-19.

Figura 2: suddivisione delle dotazioni finanziarie del Piano Operativo Regionale del Fondo Social Europeo (POR FSE) 2014-2020 (Aprile 2022)



Torno Subito rientra nell’Asse 3 “istruzione e formazione” del FSE 2014-2020 della Regione Lazio. Quest’asse, che richiama l’Obiettivo Tematico 10 “Investire in istruzione, formazione e apprendimento permanente”, è declinato in quattro Priorità di Investimento (PdI) tra queste quella di riferimento per la policy in esame è la 10.ii “Migliorare la qualità e l’efficacia dell’istruzione superiore e di livello equivalente e l’accesso alla stessa, al fine di

⁴https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/funding-programmes/overview-funding-programmes/european-structural-and-investment-funds_en

aumentare la partecipazione e i tassi di riuscita specie per i gruppi svantaggiati". Questa Pdl è a sua volta declinata nell'Obiettivo Specifico 10.5 "Innalzamento dei livelli di competenze, di partecipazione e di successo formativo nell'istruzione universitaria e/o equivalente". Come si evince dalla Tabella 1, completata con le quote della programmazione originaria del 2014, la Priorità di Investimento 10.ii è una tra le più rilevanti dell'intera programmazione (circa 165 mln di €) e seconda per dotazione finanziaria solo alla priorità 8.1 che riguarda temi legati all'occupazione. La decisione di investire in questa tematica è una decisione "politica" e programmatica della Regione, essendo libera scelta delle amministrazioni regionali la suddivisione delle risorse all'interno dei POR, nei soli limiti della citata "concentrazione tematica". Torno Subito, sommando le edizioni dal 2015 al 2019, ha mobilitato circa 90mln€, pari al 10% dell'intera programmazione FSE della regione.

Tabella 1: suddivisione dotazioni finanziarie per Assi, Obiettivi Tematici e Priorità di Investimento

Assi	OT	Pdl	% di risorse (2014)
1 - Occupazione	8	8.i	23,5%
		8.ii	12,3%
		8.iv	0,6%
		8.v	-
		8.vii	4,0%
2 - Inclusione sociale e lotta alla povertà	9	9.i	8,9%
		9.iv	11,1%
3 - Istruzione e formazione	10	10.i	2,1%
		10.ii	18,2%
		10.iv	13,7%
4 - Capacità istituzionale e amministrativa	11	11.i	1,3%
		11.ii	0,1%
5 - Assistenza tecnica			4,3%

Note: Torno Subito fa parte dell'obiettivo tematico 10 "Investire in istruzione, formazione e apprendimento permanente", sotto la voce 10.ii "Migliorare la qualità e l'efficacia dell'istruzione superiore e di livello

equivalente e l'accesso alla stessa, al fine di aumentare la partecipazione e i tassi di riuscita specie per i gruppi svantaggiati", evidenziato in blu in tabella.

Fonte: POR FSE 2014–2020 Regione Lazio

2.2 Struttura della policy

Torno Subito è una policy promossa dalla Regione Lazio⁵ e gestita da DiSCo Lazio⁶. La Regione promuove un bando al quale i potenziali beneficiari interessati rispondono inviando, tra la documentazione prevista, una proposta di progetto che nel caso venga accettato è finanziato dalla Regione Lazio attingendo alle risorse del POR FSE.

Torno Subito nasce nel solco del "Piano Generazioni", una strategia messa in atto dalla Regione Lazio tra il 2014 e il 2015. Il Piano prendeva le mosse dal contesto territoriale della regione, con particolare riguardo all'elevato tasso di disoccupazione tra i giovani di 15–24 anni (49% contro una media nazionale del 42,7%⁷), insieme ad un tasso rilevante di NEET⁸ (24,3% nel 2014). Queste evidenze, se si considera anche che una quota pari al 61% di persone era in cerca di una nuova occupazione da più di 12 mesi (dato del 2014, cfr. Piano Generazioni), hanno spinto Regione Lazio a ideare una piano volto a supportare percorsi formativi riguardanti il miglioramento delle "competenze dei giovani e avere maggiori opportunità di un inserimento lavorativo qualificato" e avere come obiettivo ultimo quello "di avviare processi di crescita intelligente e percorsi di internazionalizzazione del tessuto produttivo della regione Lazio" (bando Torno Subito, 2019, p. 3–4). Inoltre⁹, seppure presentando una discrasia rispetto alla documentazione ufficiale (bando, Piano Generazioni e POR FSE), va sottolineato come l'obiettivo del contrasto alla "fuga dei cervelli" sia l'obiettivo principale della policy, questa

⁵ Direzione Regionale Formazione, Ricerca e Innovazione Scuola e Università, Diritto allo Studio Area Programmazione dell'Offerta Formativa e di Orientamento

⁶ Ente regionale per il diritto allo studio e la promozione della conoscenza (precedentemente nominata Laziodisu Ente per il Diritto agli studi universitari nel Lazio). Dall'edizione corrente (2022) la gestione non ricade più in capo a DiSCo.

⁷ I dati sono riportati dal "[Piano Generazioni](#)" presentato dalla Regione Lazio.

⁸ NEET si riferisce a giovani che non studiano e non lavorano (Not in Education Employment or Training)

⁹ Sono stati condotti tre focus group con i referenti dell'amministrazione regionale, con l'Assessorato di riferimento e con i referenti di DiSCo Lazio.

impostazione è confermata dalla pubblicità fatta al bando e dalle dichiarazioni della giunta regionale¹⁰.

Nei documenti progettuali di tutte le edizioni a partire dal 2015, erano enumerati gli obiettivi della *policy*:

- sostenere il miglioramento e il rafforzamento del capitale umano dei giovani, favorendo la mobilità su scala nazionale, europea ed internazionale, il confronto con esperienze di riferimento nei loro settori di interesse, l'aumento della dotazione di competenze formali e informali attraverso un approccio *learning by doing*;
- favorire l'acquisizione di competenze di eccellenza, sostenendo l'alta formazione attraverso percorsi di studio e di esperienza lavorativa ed al tempo stesso permettere di sviluppare importanti relazioni in contesti nazionali ed internazionali;
- promuovere l'impiego delle competenze e delle esperienze nel contesto regionale, aumentando le opportunità per un'occupazione qualificata in risposta alle esigenze dell'economia regionale per una crescita intelligente, sostenibile e solidale;
- contribuire a ridurre la distanza tra domanda e offerta di lavoro, consentendo ai giovani di costruire percorsi di carriera funzionali alle loro necessità di crescita e specializzazione in particolari ambiti professionali;
- sostenere occasioni di crescita individuale dei giovani attraverso scelte consapevoli per il proprio futuro che favoriscano l'attivazione di percorsi di autonomia e partecipazione;
- consentire alle imprese, al mondo del terzo settore, della ricerca, di internalizzare competenze di eccellenza anche sulla base di esperienze condivise di formazione e lavoro.

¹⁰ Si fa riferimento alle dichiarazioni della Giunta Regionale (<https://www.nicolazingaretti.it/notizie/torno-subito-ecco-come-combattiamo-la-fuga-dei-cervelli/> <http://www.tornosubito.laziodisu.it/rassegna-stampa/avvenire-il-lazio-stuzzica-i-cervelli-in-fuga/>) e alla pubblicità fatta al bando.

Inizialmente questa policy è stata ideata per i giovani laureati e universitari (cfr. Piano Generazioni). Nelle varie edizioni di Torno Subito sono state estese le regole di ammissione al bando, di fatto coinvolgendo una platea di giovani maggiore. Le caratteristiche principali per poter accedere al finanziamento sono il possesso dello *status* di disoccupati o inoccupati, essere residenti nella Regione Lazio e avere un'età compresa tra i 18 e i 35 anni. È inoltre necessario appartenere ad una delle seguenti categorie:

- studenti universitari,
- laureati,
- diplomati Istituti Tecnici Superiori (ITS),

Per alcune linee di finanziamento specifiche, il bando si rivolge anche ai diplomati e a coloro che hanno seguito corsi di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP), ad esempio nel settore cinematografico o enogastronomico.

La struttura della policy, ossia il set di regole delineate nei bandi, è variata a seconda delle edizioni ma il disegno complessivo dell'intervento è rimasto il medesimo. In particolare, la policy è stata strutturata in tutte le edizioni in due fasi:

- la prima incentrata su un'esperienza fuori dalla Regione Lazio;
- la seconda da programmare all'interno della Regione, da questa impostazione il nome "Torno Subito".

In sede progettuale il potenziale beneficiario deve individuare due partner (pubblici o privati) che lo "ospitino" in ciascuna delle fasi del progetto, così da poter assicurare l'esperienza formativa o lavorativa già prima della selezione dei progetti da parte della Regione. Oltre alla divisione per fasi, l'intervento è stato suddiviso ulteriormente per tipologie riguardanti i contenuti dei progetti, queste tipologie dovevano essere selezionate dai potenziali beneficiari al momento della presentazione del progetto. Le tipologie di Torno Subito sono variate a seconda delle edizioni, sia a livello di nomenclature sia a livello di contenuti. Nelle ultime edizioni (2018 e 2019) la Regione Lazio ha deciso di semplificare il bando proponendo solo due macro-tipologie: la prima denominata "formazione" e la seconda "work experience". Questa classificazione permette una descrizione più lineare di ciò che la Regione si è proposta di finanziare attraverso il bando "Torno Subito", sintetizzando le esperienze precedenti. I potenziali beneficiari, ossia coloro che hanno fatto domanda ai bandi, erano tenuti a segnare a quale tipologia di Torno Subito erano interessati a partecipare.

Nel caso della tipologia “formazione” rientravano tutti quei progetti per i quali era previsto nella Fase 1, ossia il periodo fuori regione, un percorso di formazione. La tipologia denominata “work experience” si riferiva a quelle progettazioni che prevedevano nella Fase 1 esperienze lavorative fuori regione. Per entrambe le tipologie, la Fase 2 doveva comunque prospettare un’esperienza lavorativa all’interno dei confini regionali che permettesse di riportare in Regione le esperienze e competenze maturate nel corso della Fase 1. Nelle edizioni 2015, 2016 e 2017 la Regione aveva predisposto delle tipologie rivolte al tema del cinema e a quello dell’enogastronomia, collegando a queste fattispecie anche caratteristiche di beneficiari diversi (per esempio ampliando la platea di beneficiari ai diplomati in percorsi di istruzione inerenti al cinema e al “gusto”). Questa specifica, pur mantenuta, è stata inglobata e semplificata nelle edizioni del 2018 e 2019.

È proprio in questa autonomia massima concessa ai partecipanti, di selezionare la scelta del percorso, i contenuti e i partner progettuali, il cuore della *policy* agli occhi del suo ente attuatore DiSCo Lazio.

Box 1 approfondimento "regole di ingaggio" – bando 2019¹¹

Fase 1 – formazione

Parametro Ammissibilità Corsi di Formazione: il valore delle ore di durata del percorso formativo diviso per i giorni (giorni da calendario, considerando il periodo che va dalla data di inizio alla data di fine del percorso formativo) deve essere uguale o maggiore a 2,6 per considerare il corso di formazione ammissibile alla valutazione.

Parametro Ammissibilità Master Universitari di I o II livello: il valore delle ore di durata del percorso formativo diviso per i giorni (giorni da calendario, considerando il periodo che va dalla data di inizio alla data di fine del percorso formativo) deve essere uguale o maggiore a 2,3 per considerare il corso di formazione ammissibile alla valutazione. Al calcolo totale delle ore da imputare nel calcolo del parametro concorrono le ore di lezione frontale, le ore di laboratori e project work, le ore di eventuali stage previsti dal percorso formativo ed ogni altra attività utile al raggiungimento degli obiettivi formativi ed opportunamente esplicitata. Ai fini del riconoscimento dell'importo del corso il Destinatario deve assicurare la frequenza di almeno l'80% delle ore programmate così come definite dal preventivo/documentazione allegata in fase di presentazione della domanda. I corsi di formazione e/o master della durata superiore a 180 giorni possono essere finanziati per un massimo di 180 giorni di attività, riconoscendo così il rimborso del costo di formazione come da Art.6 del bando e il conseguente riconoscimento dei costi di vitto, alloggio e viaggio sempre per un massimo di 180 giorni (di cui all'Art.6). Per i corsi di formazione/master con durata superiore a 6 mesi non possono comunque essere superati i termini entro i quali è necessario svolgere le attività di fase 1.

Non sono ammissibili al contributo le richieste per:

- i corsi di laurea di primo livello, le specializzazioni ordinarie universitarie, le scuole di specializzazione, le specializzazioni e i corsi che si svolgono in un ambito temporale superiore al biennio, i dottorati di ricerca finanziati da borsa di studio universitaria, i corsi di preparazione a concorsi;
- le "scuole di specializzazione" per le professioni legali;
- le "scuole di specializzazione in ambito sanitario";
- i percorsi formativi erogati totalmente in modalità on-line e quelli in cui le ore di formazione a distanza siano uguali o superiori al 20% delle ore di formazione in aula previste.

Fase 1 – work experience

Prevede un'esperienza lavorativa al di fuori della regione Lazio per un periodo di permanenza da 3 mesi a 6 mesi. Per ciascun mese solare di attività (nel periodo ricompreso tra il primo e l'ultimo giorno del mese), dovrà essere garantito lo svolgimento dell'attività prevista nel progetto e concordata con il soggetto partner-ospitante, della durata minima di 15 giornate e di almeno 80 ore, al fine di veder riconosciuto l'importo massimo previsto (come da art.6). Al di sotto di tali soglie l'importo sarà riparametrato in base alla presenza effettiva rispetto alle attività programmate e comunque al di sotto dell'80% delle giornate e delle ore di frequenza minime previste non verrà riconosciuto alcun importo. La singola giornata di attività non potrà superare le 8 ore. L'attività svolta dovrà essere certificata attraverso il registro presenze mensile, firmato giornalmente dal destinatario e controfirmato dal tutor individuato dal Soggetto partner-ospitante. L'azienda ospitante per le attività di work experience è tenuta a consegnare il calendario delle attività mensili (luogo di lavoro, giorni e orari). Tale calendario andrà allegato alla pagina personale dei soggetti destinatari attiva sul formulario on-line nel momento della richiesta di pagamento della Fase 1.

Fase 2

La Fase 2 deve prevedere un periodo di 3 mesi nel territorio della regione Lazio una tra le seguenti tipologie di percorso, da svolgere presso un Ente, pubblico o privato, profit o non profit, e finalizzato al reimpiego delle competenze acquisite nella Fase 1:

1. attività di *work experience* per un periodo di 3 mesi, da svolgere presso il Partner ospitante, pubblico o privato, profit o non profit, inclusi gli studi professionali, finalizzata al reimpiego delle competenze acquisite nella Fase 1. Lo svolgimento dell'attività di work experience sarà regolato con la stipula di una convenzione tra il Destinatario, DiSCo e il Partner ospitante.
2. percorso di accompagnamento all'autoimprenditorialità, regolato da convenzione tra il Destinatario, DiSCo ed il coworking ospitante, finalizzato alla costruzione/sperimentazione di un'idea di avvio di impresa;
3. attività rientrante in un percorso di Dottorato di Ricerca già attivo senza il riconoscimento di una borsa di studio da parte dell'Università di riferimento.

¹¹ Le informazioni riportate sono state tratte dal Bando di Torno Subito, edizione 2019.

Costi ammessi Fase 1

- corsi di formazione/master (da documentare a costi reali):
- viene riconosciuto un costo massimo pari a 3.500,00 euro per corsi della durata compresa tra 30 e 90 giorni di attività come da calendario (considerando data di inizio e data di conclusione del percorso formativo comprensivo di eventuali attività di stage). Viene riconosciuto un costo massimo pari a 7.000,00 euro per corsi di durata superiore a 91 giorni di attività come da calendario (considerando data di inizio e data di conclusione del percorso formativo comprensivo di eventuali attività di stage)
- indennità mensile, per esperienza di work experience fuori dalla Regione Lazio pari ad un importo massimo di 800,00 lordi al mese (da documentare a costi reali) ;
- assicurazione sanitaria rimborsata sulla base di costo massimo pari a € 500,00 euro, obbligatoria per chi svolge la Fase 1 in paesi extra-europei (da documentare a costi reali);
- polizza fideiussoria fino al 3% dell'importo garantito rilasciata da banche, assicurazioni o da intermediari finanziari iscritti negli elenchi di cui agli artt. 106 e 107 del D.Lgs. n. 385/1993 e s.m.i (da documentare a costi reali);
- rimborso sulla base delle Tabelle standard di costo unitario delle spese di viaggio, vitto e alloggio secondo il metodo di calcolo indicato nella metodologia dei costi standard.

Costi ammessi per la Fase 2

- a) indennità mensile, per esperienza in ambito lavorativo, pari ad un importo massimo di € 800 lordi (da documentare a costi reali) – tali importi saranno riparametrati sulla base delle presenze effettive alle attività programmate (vedi art.4);
- b) per chi svolge attività presso un coworking, indennità mensile per le attività di accompagnamento all'autoimprenditorialità, pari ad un importo massimo di € 800 lordi. I servizi di assistenza e accompagnamento sono riconosciuti sino ad un massimo di € 8.000,00 euro per persone con comprovata disabilità da documentare a costi reali (sono esclusi i costi per l'acquisto di apparecchiature, ausili, carrozzine, protesi; per tali beni è riconosciuto il solo costo di noleggio). Tale costo può essere ricondotto ad attività svolte sia in Fase 1 che in Fase 2.

Valutazione di merito progetto

- Chiarezza e qualità delle informazioni presenti nella descrizione progettuale [max 15 punti]

- Grado di innovazione sociale e metodologica espressa dalla proposta progettuale [max 10 punti]
- Coerenza interna della proposta tra esperienza di Fase 1 ed esperienza di Fase 2 [max 10 punti]
- Coerenza tra gli obiettivi e le azioni della proposta progettuale e il proprio curriculum di studi, professionale e di esperienze sociali [max 10 punti]
- Valore aggiunto allo sviluppo del proprio territorio e all'occupabilità [max 10 punti]

Premialità valutazione progetto

Elementi preferenziali (20 punti):

- A) Svolgimento della Fase 1 in un paese estero [4 punti]
- B) Realizzazione in Fase 1 di percorsi formativi post-laurea realizzati e promossi da Università pubbliche o private sia in altre regioni italiane che all'estero [6 punti]
- C) Realizzazione della Fase 2 presso enti con almeno 5 anni di esperienza o che hanno assunto personale a tempo indeterminato negli ultimi 3 anni [4 punti]
- D) Progetto realizzato all'interno della sezione work experience [6 punti]

Indice economico ISEE (max 15 punti):

- A) 0-15.000 euro [15 punti]
- B) 15.001-35.000 [10 punti]
- C) 35.001 – 55.000 [5 punti]
- D) maggiore di 55.001 [0 punti]

Elementi soggettivi (10 punti):

- A) Soggetti con comprovata disabilità [4 punti]
- B) Età superiore ai 30 anni [2 punti]
- C) Genitori single con figli a carico [2 punti]
- D) Cittadini residenti nei comuni della Provincia di Rieti colpiti dal sisma del 2016 [2 punti]

Di seguito la tabella 2 sintetizza per ogni edizione le tipologie previste dai bandi, la durata della Fase 1 e 2 e i beneficiari target dell'intervento.

Tabella 2 – Rielaborazione Tortuga su informazioni presenti nei Bandi Torno Subito

Edizione	Tipologie	Fase1	Fase2	Beneficiari 18-35 anni, disoccupati o inoccupati, residenti in Lazio
2015	Torno Subito Italia	3>6 mesi	3>6 mesi	

	Torno Subito Estero	3>6 mesi	3>6 mesi	I candidati devono essere iscritti ai Centri per l'Impiego (CPI) ed appartenere ad una delle seguenti categorie: <ul style="list-style-type: none"> ○ studenti universitari ○ laureati ○ diplomati ITS 	
	Torno Subito formazione lunga	7>12 mesi	3>6 mesi		
	Torno Subito Professioni cinematografiche	1>6 mesi	3>6 mesi		<ul style="list-style-type: none"> ○ diplomati
2016	Torno Subito Formazione	3>6 mesi (o 3>12)	3>6 mesi	I candidati devono essere iscritti ai CPI ed appartenere ad una delle seguenti categorie: <ul style="list-style-type: none"> ○ studenti universitari ○ laureati ○ diplomati ITS 	
	Torno Subito Work Experience	3>6 mesi	3>6 mesi		
	Torno Subito Cinema	1>6 mesi	3>6 mesi		<ul style="list-style-type: none"> ○ diplomati
2017	Torno Subito Formazione	3>12 mesi	3>6 mesi	I candidati devono appartenere ad una delle seguenti categorie: <ul style="list-style-type: none"> ○ studenti universitari ○ laureati ○ studenti e diplomati ITS ○ P. IVA con reddito inferiore a 4800€ 	
	Torno Subito Work Experience	3>6 mesi	3>6 mesi		
	Torno Subito Cinema	3>6 mesi	3>6 mesi		<ul style="list-style-type: none"> ○ diplomati
	Torno Subito Gusto	1>6 mesi	3>6 mesi		<ul style="list-style-type: none"> ○ diplomati ○ corsisti leFP "Operatore addetto alla ristorazione" indirizzi: "preparazione

				pasta” e “servizi sala e bar”
2018	Torno Subito Formazione	1>6 mesi	3 mesi	I candidati devono appartenere ad una delle seguenti categorie: <ul style="list-style-type: none"> ○ studenti universitari ○ laureati ○ studenti e diplomati ITS solo per progetti inerenti le professioni del cinema e le professioni della cucina e dell’enogastronomia: diplomati e corsisti IeFP (Operatore addetto alla ristorazione)
	Torno Subito Work Experience	3>6 mesi	3 mesi	
2019	Torno Subito Formazione	1>6 mesi	3 mesi	I candidati devono appartenere ad una delle seguenti categorie: <ul style="list-style-type: none"> ○ studenti universitari ○ laureati ○ studenti e diplomati ITS solo per progetti inerenti le professioni del cinema e le professioni della cucina e dell’enogastronomia: diplomati e corsisti IeFP (Operatore addetto alla ristorazione)
	Torno Subito Work Experience	3>6 mesi	3 mesi	

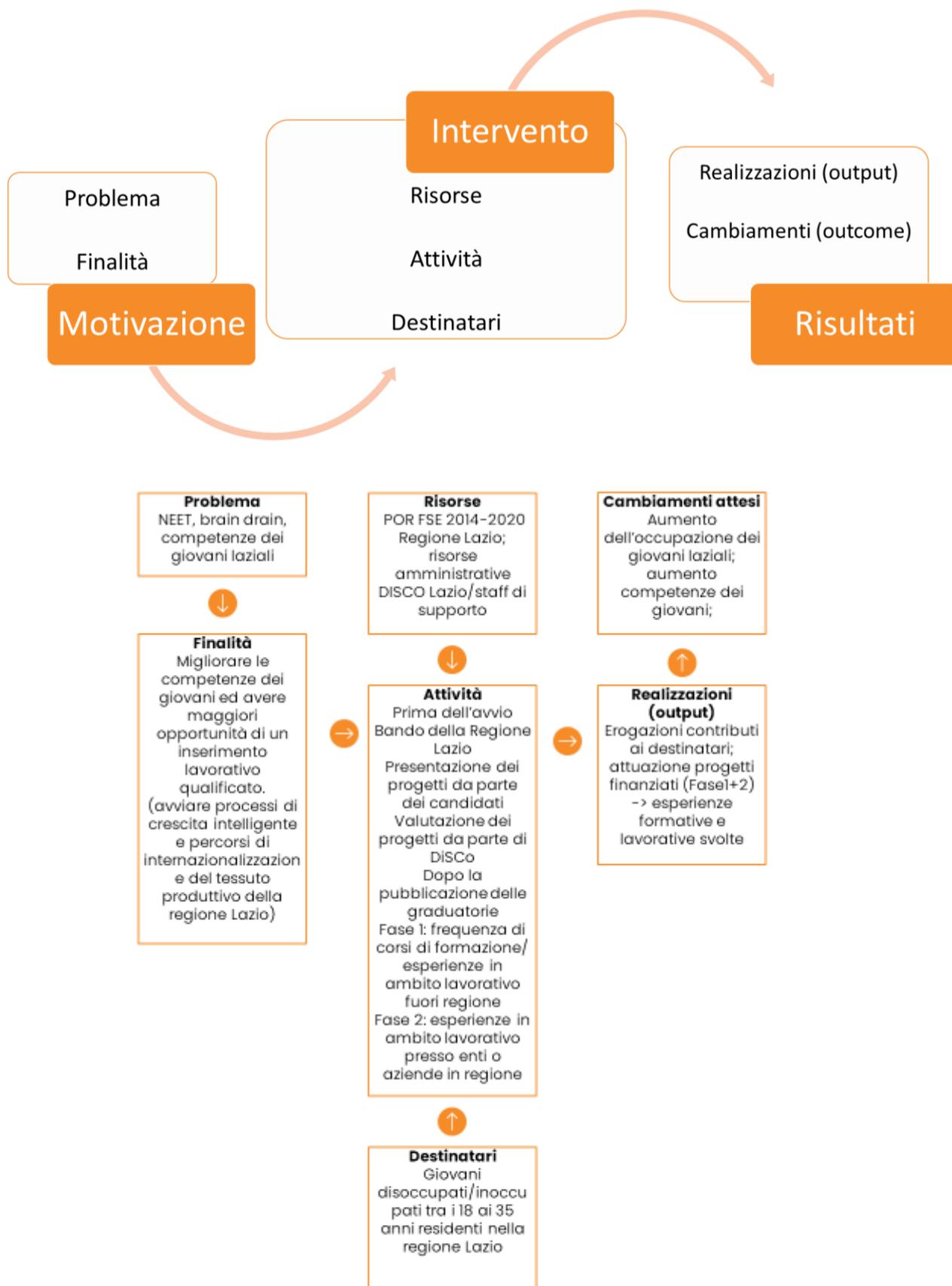
Un’ulteriore parte rilevante della struttura della policy riguarda il ruolo delle imprese. Regione Lazio ha previsto che sul sito di DiSCo Lazio dedicato al programma fosse presente un albo¹² a cui le imprese, tramite adesione volontaria, possono iscriversi per

¹² <http://www.tornosubito.laziodisco.it/ricerca-enti-aziende/>

manifestare il proprio interesse ai progetti, che per loro sono a “costo zero” visto che i progetti sono finanziati dal bando. In questo modo i potenziali beneficiari, consultando l’albo, possono contattare le imprese nelle quali svolgere una parte del progetto (sia nella Fase 1 che nella Fase 2, dipendentemente dalla tipologia scelta se Work Experience o Formazione). I partecipanti non sono obbligati a scegliere un’impresa dall’albo, ma l’intento di Regione Lazio è di facilitare la creazione di partnership, proponendo un elenco di soggetti interessati ad ospitare i partecipanti.

Immaginando di semplificare la costruzione della policy, secondo lo schema del “quadro logico” (Martini, Sisti 2009), si può delineare un flusso delle caratteristiche dell’intervento suddiviso in tre macro-categorie: motivazione, intervento e risultati (figura 3).

Figura 3



2.3 I “numeri” delle edizioni di Torno Subito

Guardando alle informazioni disponibili sul sito¹³ di DiSCo Lazio, tra tutte le sei edizioni di Torno Subito hanno aderito alla selezione 13.715 giovani tra i 18 e i 35 anni di età; il totale dei partecipanti vincitori si attesta a 8.176.

Nota lessicale

Di seguito sono indicati come “partecipanti” i ragazzi e ragazze che sono risultati effettivamente vincitori e vincitrici del bando e come “non partecipanti” coloro che hanno fatto domanda, ma che non sono risultati vincitori. Tale impostazione è mantenuta anche nei capitoli successivi.

Tra le edizioni, quella del 2017 ha visto un maggior numero di adesioni al bando, anche grazie alla campagna di sponsorizzazione condotta da Regione Lazio. Le edizioni del 2017 e del 2018 sono state quelle più selettive (nel 2018 solo il 29% dei candidati ha visto finanziato il proprio progetto), a differenza delle altre annualità dove la quota di “vittorie” del bando supera il 60% toccando circa l’80% nel 2016. Rispetto agli importi erogati, in media le risorse stanziare per partecipante sono state di 12.350,95€. La tabella 3 riassume i pagamenti licenziati dalla Regione, il totale dei candidati, i partecipanti delle edizioni. Le informazioni riguardanti i pagamenti effettivamente rendicontati, disponibili su OpenCoesione¹⁴, sono state ritenute un’informazione più corretta rispetto alla dotazione dei bandi, in quanto misurano le risorse effettivamente spese. La Tabella 3 mostra sinteticamente il totale dei candidati e i partecipanti delle edizioni.

Tabella 3: Sintesi dei dati delle edizioni di Torno Subito

Annualità	Pagamenti OpenCoesione	Totale candidati	Partecipanti	Pagamento medio per partecipante
2014	-	720	513	-
2015	15.922.969,86	1485	1141	13.955,28
2016	29.277.386,53	2985	2359	12.410,93

¹³ Le informazioni sul numero di candidati e di partecipanti erano presenti in sezioni ad hoc del sito “Torno Subito”. In queste sezioni, suddivise per edizione, venivano mostrati dei dati generali inerenti le candidature.

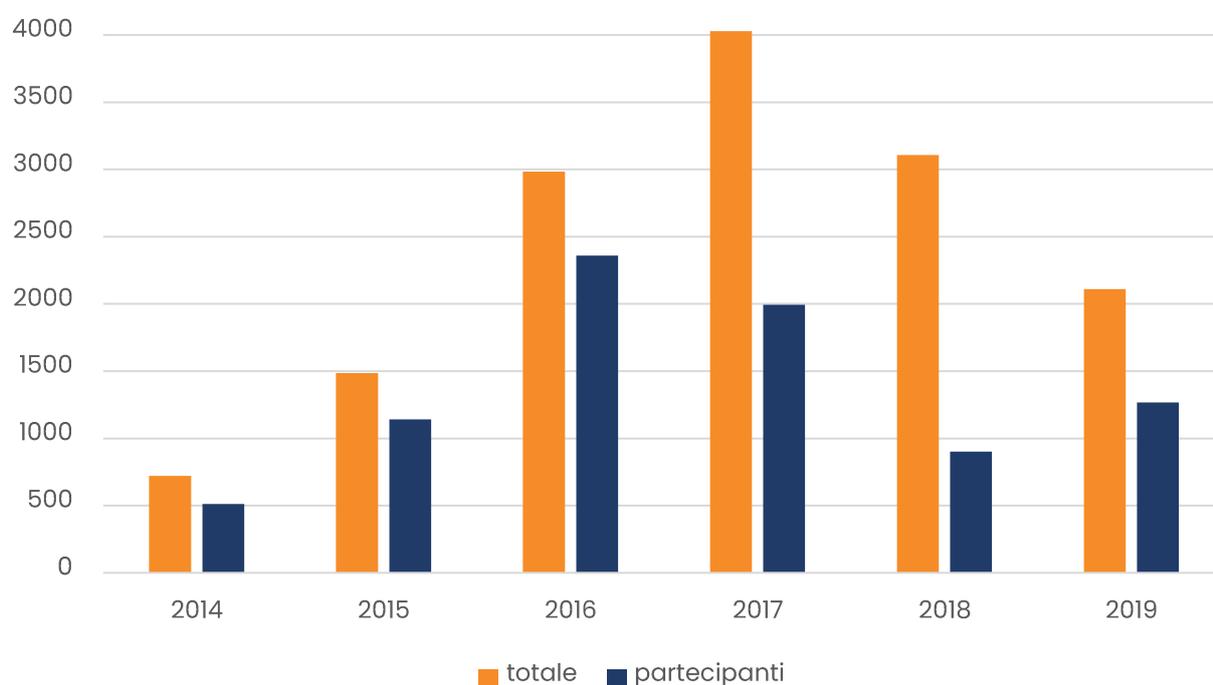
¹⁴

https://opencoessione.gov.it/it/progetti/?q=&programma=2014IT05SFOP005&selected_facets=is_publicato:1

2017	26.491.714,88	4028	1994	13.285,71
2018	10.209.383,37	3108	902	11.318,61
2019*	12.743.837,98	2109	1267	10.058,28
Totale	94.645.292,62	13.715	8.176	12.350,95

*Note: I dati dei pagamenti sono stati estratti da OpenCoesione, i dati sul totale dei candidati e dei partecipanti erano disponibili sul sito di Torno Subito (cfr. Nota 12). *: per l'edizione del 2019 non erano disponibili sul sito tornosubito.laziodisco.it le informazioni sui candidati e partecipanti. Sono state utilizzate le graduatorie disponibili sul medesimo sito.*

Figura 4: Totale dei candidati (in arancione) e dei partecipanti (in blu) suddivisi per edizione



Fonte: Elaborazione del think tank Tortuga su dati del sito Torno Subito

Provando a paragonare il numero totale dei candidati con la stima della platea di riferimento, si può notare come i bandi abbiano raggiunto nelle prime annualità il 3% e 5% (tabella 4) della platea potenziale. Dall'edizione del 2017 la Regione ha scelto di allargare la platea anche alle persone non iscritte ai Centri per l'impiego, di fatto aumentando la platea fino a raggiungere circa 440mila persone potenzialmente partecipanti. Per questo motivo, seppure aumentando il numero di candidati, il tasso di domanda (ossia il rapporto tra candidati e platea di riferimento) diminuisce.

Tabella 4: Partecipazione a Torno Subito e platea di riferimento

	Popolazione residente 18-35	Stima Torno Subito (A)	platea Subito	Totale candidati (B)	Tasso di domanda Torno Subito (B/A)
2015	1.178.678	56.385		1.485	3%
2016	1.157.874	61.715		2.985	5%
2017	1.107.591	433.517		4.028	1%
2018	1.088.608	441.707		3.108	0,7%
2019	1.104.665	418.102		2.109	1%

Note: La popolazione residente 18-35 e la stima della platea di Torno Subito sono state stimate usando per ogni anno i microdati riferiti al primo trimestre dell'indagine campionaria sulle forze di lavoro Istat (Rfl). Per gli anni 2015-2018 il totale dei candidati si riferisce a quello indicato nelle pagine ad hoc sul sito www.tornosubito.laziodisco.it, mentre per il 2019 è stata utilizzata la graduatoria 2019 sempre disponibile sul sito.

Fonte: Elaborazione del think tank Tortuga con microdati dall'indagine campionaria sulle forze di lavoro Istat (Rfl) e dati del sito Torno Subito.

Di seguito, nella tabella 5, si mostra la stima della platea per l'edizione 2019 dettagliata per province, indicando anche l'incidenza della platea sulla popolazione residente tra i 18 e i 35 anni. Si rileva come la provincia di Frosinone sia quella con la maggior incidenza di potenziali partecipanti (51%), seguita da quella di Viterbo (42%) e a seguire Rieti, Roma e Latina (36%)

Tabella 5: Stima della platea di riferimento Torno Subito (anno 2019, province)

2019	Popolazione residente 18-35	Stima platea Torno Subito	Platea su popolazione residente 18-35
Lazio	1.104.665	418.102	38%
Viterbo	59.375	24.862	42%
Rieti	29.404	10.451	36%
Roma	807.526	293.837	36%
Latina	114.321	41.084	36%
Frosinone	94.039	47.868	51%

2.4 Analisi delle graduatorie

Abbiamo utilizzato le graduatorie disponibili sul sito DiSCo Lazio per estrapolare informazioni per un'analisi più accurata. Questo tentativo ha mostrato alcuni limiti: in quanto per alcune edizioni non è stato possibile estrarre tutte le informazioni disponibili, in altri casi sono risultati valori superiori a quelli pubblicizzati sul sito¹⁵. Nella tabella 6 mostriamo il confronto tra i dati disponibili nelle graduatorie e quelli presenti sul sito Torno Subito e, per quanto riguarda i pagamenti, OpenCoesione.

Il budget per edizione si riferisce al totale ammissibile al finanziamento ed è possibile che ecceda i pagamenti effettivamente mobilitati (ad esempio è possibile che alcuni candidati non abbiano utilizzato tutte le risorse a loro disposizione durante l'esperienza formativa o lavorativa oppure che non sia stato loro possibile rendicontare tutte le spese inizialmente previste). Per questo motivo confrontando il budget nelle graduatorie con i dati dei pagamenti di OpenCoesione in alcuni casi viene superato il 100%.

Tabella 6 – Confronto tra i dati delle graduatorie e quelli disponibili sul sito Torno Subito

anno	Dati graduatorie / dati sito Torno Subito		Budget da graduatoria / pagamenti Opencoesione
	non partecipanti	partecipanti	
2015	142,2%	87,0%	84%
2016	98,1%	98,8%	110%
2017	22,1%	5,0%	5%
2018	100,0%	99,0%	106%
2019	100,0%	100,0%	118%
Totale	76,2%	72,8%	77%

¹⁵ I dati del 2017 sono stati esclusi, poiché le graduatorie scannerizzate non hanno reso possibile la trasformazione in Excel per effettuare ulteriori analisi.

Fonte: Elaborazione del think tank Tortuga sui dati delle graduatorie di Torno Subito, Opencoesione e informazioni presenti sul sito Torno Subito

Provando ad analizzare le graduatorie delle prime due annualità¹⁶ si nota come vi sia stata una partecipazione maggiore di candidati di genere femminile, con una proporzione di circa il 60/40 (tabella 7).

Tabella 7: percentuale di partecipanti a Torno Subito per genere

	Donne	Uomini
2015	60,7	39,3
2016	59,7	40,3

Fonte: Elaborazione del think tank Tortuga sui dati delle graduatorie di Torno Subito

Guardando al punteggio medio dei vincitori è di 57,7 con la soglia per l'approvazione del progetto posta a 50 punti (al di sopra della soglia si può essere quindi idonei al finanziamento ma non beneficiari per mancanza di risorse). Il punteggio non sembra connesso ad un budget più alto, o detto in altri termini: all'aumentare del punteggio il budget non aumenta, pur essendoci una correlazione positiva tra le due variabili, risulta essere quasi nulla (coefficiente di correlazione: 0,05). Osservando invece solamente il budget dei partecipanti possiamo notare come i valori oscillino da un massimo di 30.620€ ad un minimo di 2.287€; la media è di 13.054€ (tabella 8).

Tabella 8: Budget per edizione

edizione	media	minimo	massimo
2015	13.445	5.082	30.488
2016	13.851	3.520	30.620

¹⁶ Non avendo accesso al database della Regione Lazio, l'analisi è stata condotta solo sulle graduatorie pubblicate per le quali era disponibile il nome e cognome dei vincitori (edizione 2015 e 2016). La variabile "genere" non è presente nelle graduatorie, si è provato quindi ad associare il nome del vincitore/trice al genere maschile/femminile, tramite il confronto con un elenco di nomi (https://dati.toscana.it/dataset/nomi_maschili_residenti_pi_usati_2011). Vista la scelta per l'associazione del genere ai candidati non è possibile escludere alcune distorsioni: un determinato nome proprio non può essere associato automaticamente ad un genere, basti pensare alla casistica del nome "Andrea". Il risultato dell'analisi viene mostrato in quanto è l'unico disponibile, consapevoli della limitatezza delle analisi descrittive proposte.

2018	12.167	2.287	21.884
2019	11.910	4.303	17.459
Total	13.054	2.287	30.620

Fonte: Elaborazione del think tank Tortuga sui dati delle graduatorie di Torno Subito

Per quanto riguarda la distribuzione media del budget dei partecipanti per tipologie di Torno Subito, tabella 9, pur avendo un numero limitato di osservazioni, si nota come quelle del cinema e del food siano più basse rispetto alla graduatoria per progetti generici. Le edizioni del 2018 e 2019 prevedevano la possibilità di finanziare progetti inerenti al "cinema" e al "food".

Tabella 9 Budget medio per edizione e tipologia di Torno Subito

	Cinema	Food	Generale	Totale
2015	12.565	.	13.513	13.445
2016	11.721	.	14.114	13.851
2018 ¹⁷	.	.	12.167	12.167
2019	10.956	12.312	12.024	11.910

Fonte: Elaborazione del think tank Tortuga sui dati delle graduatorie di Torno Subito

1.5 Il bando 2022

Come già sottolineato, il nuovo bando di Torno Subito, il primo dopo l'inizio della Pandemia, è stato pubblicato nell'autunno 2022 e prevede una prima scadenza per la presentazione delle domande al 31 gennaio 2023. Nel bando sono implementate una serie di innovazioni di particolare interesse, anche rispetto ai risultati di questo studio. *In primis*, il bando è strutturato per avere più finestre di presentazione delle domande in ciascun anno¹⁸ a cui è associato un *plafond* complessivo a cui ogni graduatoria può attingere a seconda del numero di candidati. Il totale delle risorse stanziato è aumentato a 24 milioni di euro, di cui un terzo dedicato a diplomati nei percorsi tematici relativi al cinema, audiovisivo, spettacolo e musica, beni culturali e turismo, enogastronomia, sport

¹⁷ Nel 2018 DiSCo ha fornito una graduatoria generale al cui interno erano presenti tutte le tipologie di progetti, nel 2019 è stato deciso di ridividere le graduatorie.

¹⁸ Al momento risultano programmate due finestre per il 2023.

e qualità della vita. Sono stati ampiamente rivisti i criteri di valutazione delle proposte, attribuendo i seguenti punteggi:

Criterio	Sottocriterio	Punteggio massimo
Linea progettuale e localizzazione Fase 1	Adesione a Linea Progettuale Work Experience	15
	Realizzazione della Fase 1 di progetto in un paese estero	15
Condizioni di merito	Voto di laurea uguale o superiore a 105/110 oppure Voto del diploma uguale o superiore a 90/100 o 50/60	15
Priorità tematiche e settoriali	Proposta progettuale a valere sui tematismi strategici della transizione ecologica e della transizione digitale	10
	Proposta progettuale a valere sui settori del cinema, audiovisivo spettacolo e musica, beni culturali e turismo, enogastronomia, sport e qualità della vita	5
Motivazione individuale	Esplicitazione esaustiva e ben argomentata della propria motivazione ad intraprendere il percorso di apprendimento programmato in coerenza con il proprio percorso curriculare ed esperienziale	20
Soggetti con disabilità	Soggetti con comprovata disabilità (certificata da documentazione allegata alla domanda di partecipazione)	10
Priorità	Soggetti proponenti donne	5
	Soggetti proponenti di età compresa tra 30 e 35 anni compiuti	5

Il nuovo sistema di valutazione attribuisce un numero elevato di punti rispetto a caratteristiche oggettive dei progetti e riduce la discrezionalità della valutazione alla sola motivazione individuale. È inoltre stata eliminata la soglia minima di 50 punti per l'ammissibilità al finanziamento, con la conseguenza che tutte le domande formalmente ammissibili saranno finanziate fino al raggiungimento del totale di risorse stanziato, privilegiando i candidati secondo l'ordine della graduatoria.

Dal punto di vista economico dei partecipanti, il bando conferma l'erogazione anticipata dei fondi per la Fase 1, di studio o lavoro fuori Regione, mentre posticipa alla

rendicontazione finale il saldo di quanto dovuto per la Fase 2 in Regione. A sostegno delle categorie con minori opportunità economiche, sono previsti finanziamenti aggiuntivi per i candidati con ISEE inferiore ai 25.000, tra 150€ e 250€ al mese. Inoltre sarà previsto un bonus per le imprese che assumeranno partecipanti al programma Torno Subito.

3. Indagine campionaria

3.1 Analisi descrittiva

3.1.1 Descrizione del questionario e del campione

Per andare oltre le informazioni pubblicamente disponibili sui candidati a Torno Subito, dettagliate nel capitolo 2, abbiamo realizzato un'indagine campionaria tramite questionario. Il questionario è stato strutturato per avere un quadro delle caratteristiche dei candidati, dell'esperienza dei partecipanti nelle due fasi di Torno Subito e per studiare le traiettorie occupazionali e formative di partecipanti e non partecipanti. L'indagine ha raggiunto un campione di 822 persone che hanno presentato domanda per il programma Torno Subito tra il 2014 e il 2019. Di questi, 672 hanno partecipato ad almeno un'edizione di Torno Subito (di seguito "partecipanti"), mentre 150 hanno fatto domanda ma sono risultati non vincitori (di seguito "non partecipanti").

La base informativa per il campionamento è stato l'universo dei contatti corrispondenti alle domande presentate per Torno Subito negli anni 2014-2019. Il questionario è stato costruito attraverso il software Qualtrics. Il link al questionario è stato inviato via e-mail all'universo della lista di contatti che hanno presentato almeno una volta domanda al programma, per un totale di 12,409 contatti. La raccolta dati è iniziata il 1° giugno 2022 e si è conclusa il 16 luglio 2022.

La risposta al questionario era volontaria, generando quindi un campione non probabilistico di candidati al programma che si sono auto-selezionati nel rispondere. Questo può comportare problemi di rappresentatività rispetto alla popolazione dei candidati a Torno Subito che si intende descrivere. Nonostante questo aspetto, i dati replicano in maniera abbastanza vicina gli importi medi pagati ai partecipanti. Per quanto riguarda la proporzione di osservazioni del campione per edizione, tende a rispecchiare quella dei candidati effettivi per edizione. Un minore numero di rispondenti afferisce alle edizioni 2014 e 2015, mentre la gran parte è concentrata sulle altre edizioni. I candidati all'edizione 2019 risultano sovra rappresentati rispetto a quelli di altre edizioni, in linea con il fatto che si tratti di un'edizione più recente¹⁹.

¹⁹ Anche solo per la maggior probabilità che l'indirizzo di contatto fosse ancora attivo e utilizzato.

Tabella 10: Comparazione tra dati OpenCoesione su percentuale candidati Torno Subito per edizione e budget medio per partecipante

Edizioni	totale candidati	% candidati per edizione su totale	Rispondenti indagine campionaria	% rispondenti per edizione su totale	Pagamenti su partecipanti da OpenCoesione	Media pagamenti da indagine campionaria
2014	720	5.2%	24	2.9%	-	16233.12
2015	1485	10.8%	69	8.4%	13.955,28	12720.36
2016	2985	21.8%	150	18.2%	12.410,93	12539.54
2017	4028	29.4%	212	25.8%	13.285,71	13635.64
2018	3108	22.7%	149	18.1%	11.318,61	11894.1
2019*	2109	15.4%	218	26.5%	10.058,28	11846.96
Totale	13,715	100.0%	822	100.0%	12.350,95	12650.12

Note: Le informazioni sul totale dei candidati erano presenti in sezioni ad hoc del sito "Torno Subito". In queste sezioni, suddivise per edizione, venivano mostrati dei dati generali inerenti le candidature. Ad oggi (novembre 2022) il sito è oscurato. * I dati sui candidati nel 2019 sono presi dalle graduatorie, non essendo disponibili dalle pagine del sito. Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022.

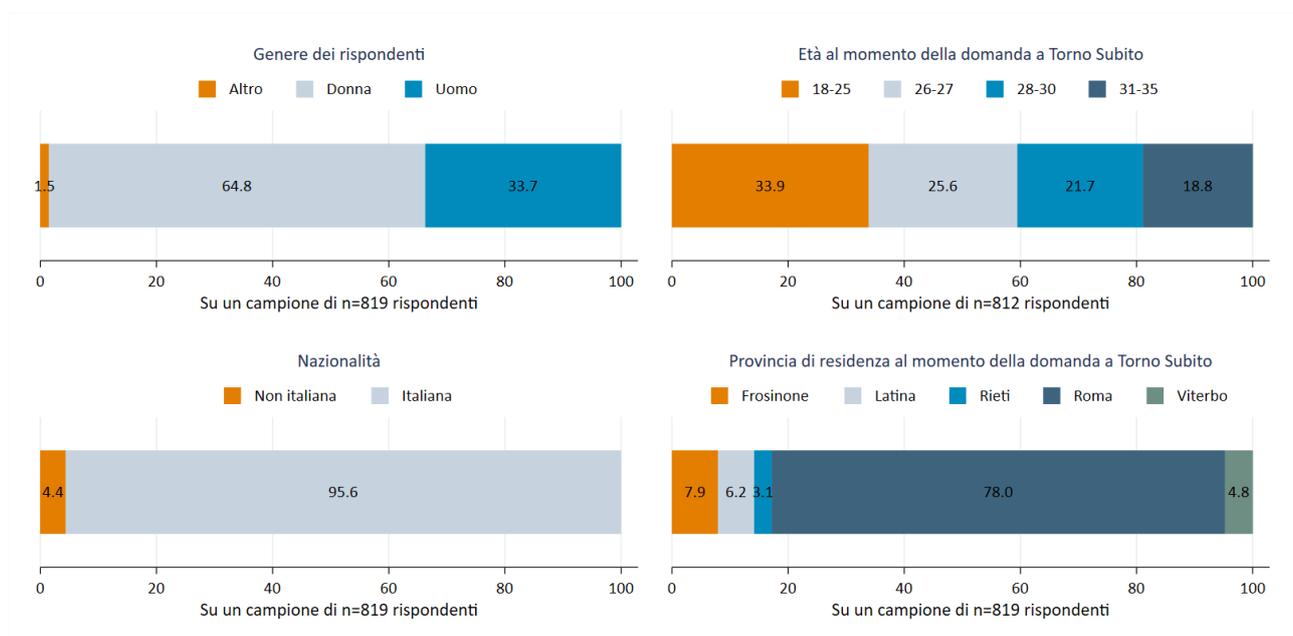
La presenza, nel campione, di candidati provenienti da edizioni diverse deve essere tenuta in debita considerazione nell'analisi e interpretazione dei dati, vista l'evoluzione che il programma ha subito nel tempo.

3.1.2 Chi fa domanda a Torno Subito?

A presentare domanda per Torno Subito sono per lo più donne (64.8%), di età compresa tra i 18 e i 27 anni (59.5%), quasi esclusivamente di nazionalità italiana (95.6%). La maggior parte delle domande provengono da giovani residenti nella provincia di Roma (78%), in misura più che proporzionale rispetto alla quota di popolazione della provincia. Questo dato è piuttosto significativo, poiché evidenzia uno sbilanciamento delle domande in aree più urbanizzate, dove non necessariamente si concentra la platea potenziale di partecipanti. Come già sottolineato, la provincia con la più alta incidenza

di giovani tra i 18 e 35 anni che appartengono alla platea potenziale di Torno Subito è quella di Frosinone. In questa provincia il 51% dei giovani tra i 18 e 35 anni fa parte della platea del programma, contro il 36% della provincia di Roma. Questo evidenzia la necessità di promuovere meglio il programma nelle aree in cui c'è un'incidenza più elevata di potenziali beneficiari.

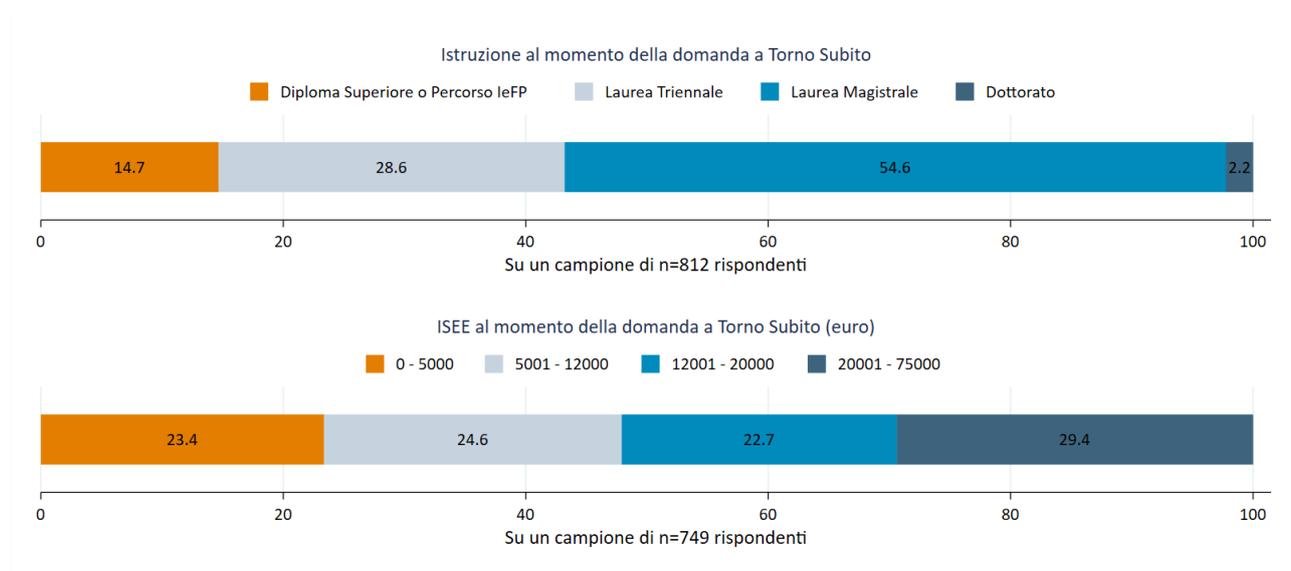
Figura 5: Genere, età, nazionalità e provincia di residenza dei rispondenti al momento della domanda a Torno Subito



Note: i rispondenti su cui sono calcolate le percentuali sono sia partecipanti che non partecipanti al programma, che hanno presentato domanda. Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

La gran parte dei candidati al programma è laureata (85.4%), mentre la restante parte è diplomata (14.7%). Inoltre, più della metà dei candidati ha una laurea magistrale. Queste caratteristiche sono trainate dai criteri di accesso al bando, che permettono ai diplomati di partecipare solo presentando progetti di tipo cinematografico o enogastronomico. Tra coloro che si candidano il 23.4% ha un ISEE inferiore a 5,000, mentre il 29.4% risulta avere un ISEE superiore a 20,000 euro.

Figura 6: Livello d'istruzione più elevato conseguito e ISEE al momento della domanda a Torno Subito

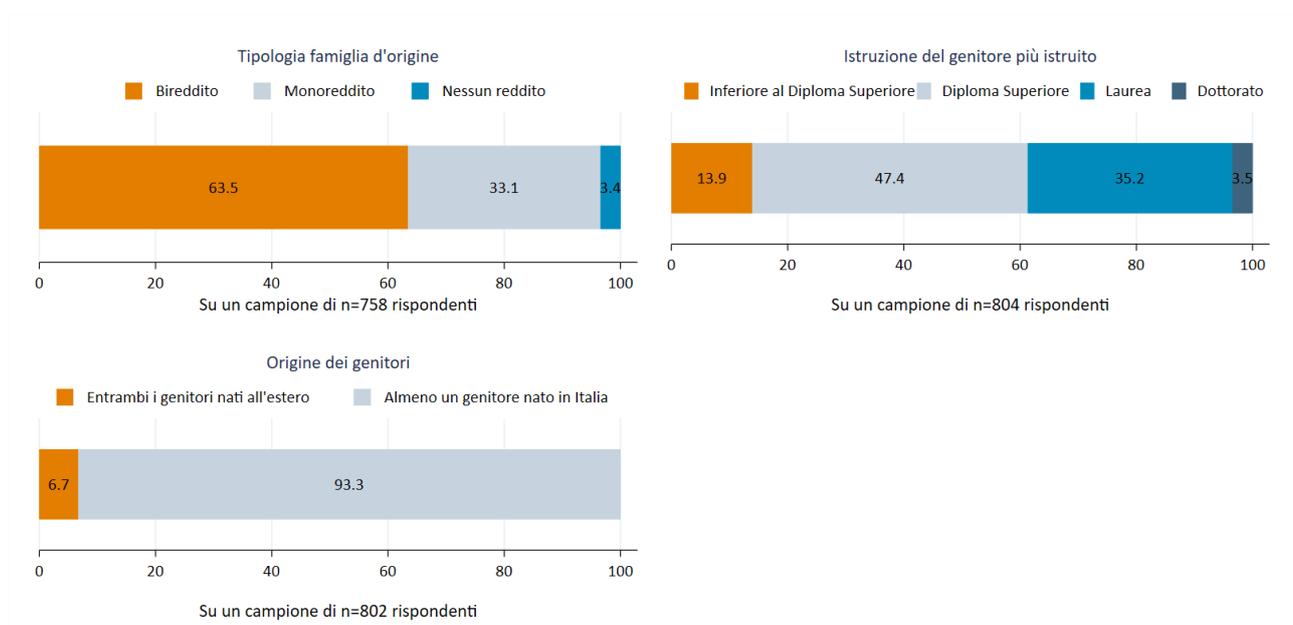


Note: i rispondenti su cui sono calcolate le percentuali sono sia partecipanti che non partecipanti al programma, che hanno presentato domanda. La sigla leFP si riferisce a "Istruzione e Formazione Professionale". I dati ISEE sono stati imputati per 337 osservazioni attraverso tecniche standard. La media e la distribuzione in quartili tra variabile ISEE imputata e non imputata non differisce in maniera statisticamente significativa.

Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Tra coloro che si sono candidati al bando Torno Subito, il 63.5% proviene da una famiglia nella quale entrambi i genitori percepiscono redditi da lavoro o da pensione. Per il 38.7% dei rispondenti, almeno uno dei due genitori è in possesso di una laurea o dottorato di ricerca, mentre il 61.3% ha almeno un genitore con diploma o qualifica inferiore al diploma. L'ampia maggioranza dei rispondenti ha entrambi i genitori nati in Italia (93.3%).

Figura 7. Caratteristiche dei genitori



Note: Per famiglia "Bireddito" si intende un nucleo di genitori che percepiscono entrambi redditi da lavoro e/o da pensione. Per famiglia "Monoreddito" si intende un nucleo di genitori nei quali uno solo/a percepisce redditi da lavoro o pensione oppure in cui c'è un solo genitore che percepisce redditi da lavoro o pensione. "Nessun reddito" si riferisce a nuclei di genitori (o con un solo genitore) che non percepisce redditi da lavoro né da pensione.

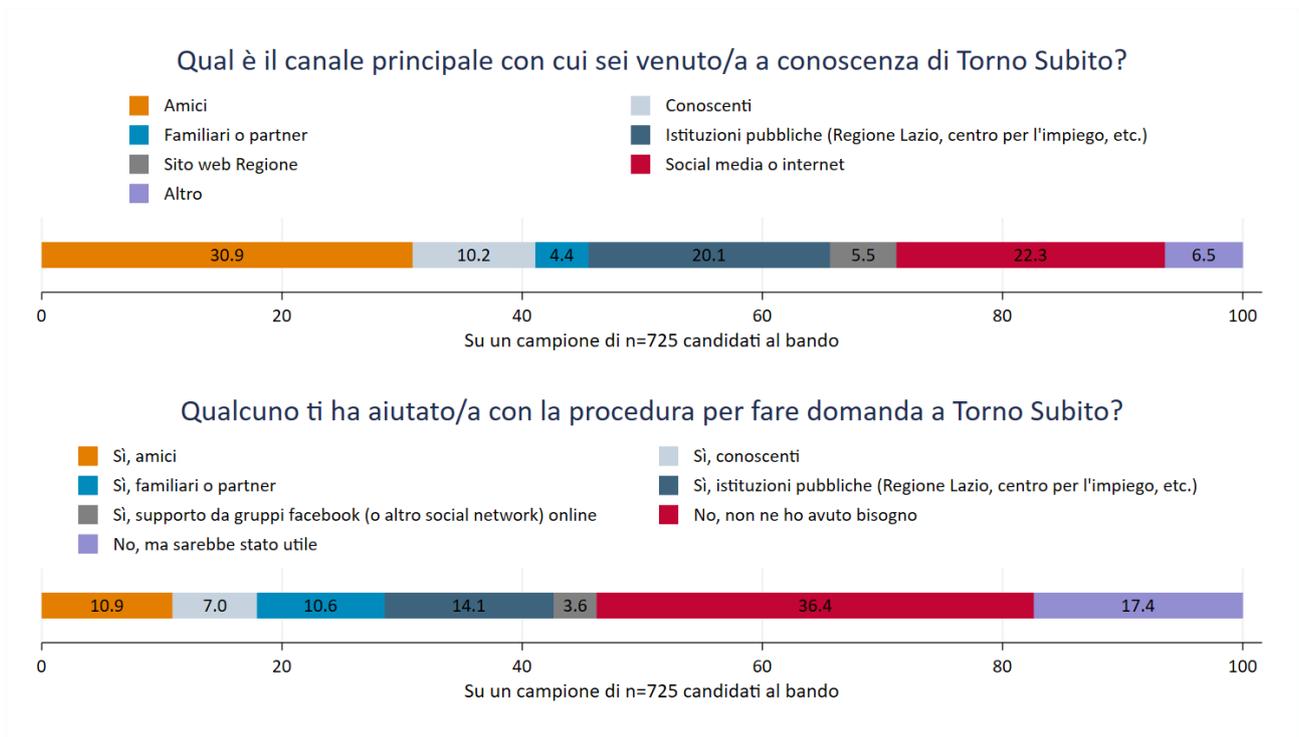
Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

3.1.3 Quali sono i principali canali informativi per Torno Subito?

La conoscenza del programma passa soprattutto attraverso i canali informali. Il 45.5% degli intervistati è venuto a conoscenza del programma attraverso amici, conoscenti, familiari o partner. Social media ed istituzioni pubbliche sono stati i canali principali di informazione sul programma rispettivamente per il 22.3% e 20.1% degli intervistati. La prevalenza di canali informali come fonte principale di informazioni può aver contribuito alla concentrazione dei candidati in aree più urbanizzate come quella della provincia di Roma.

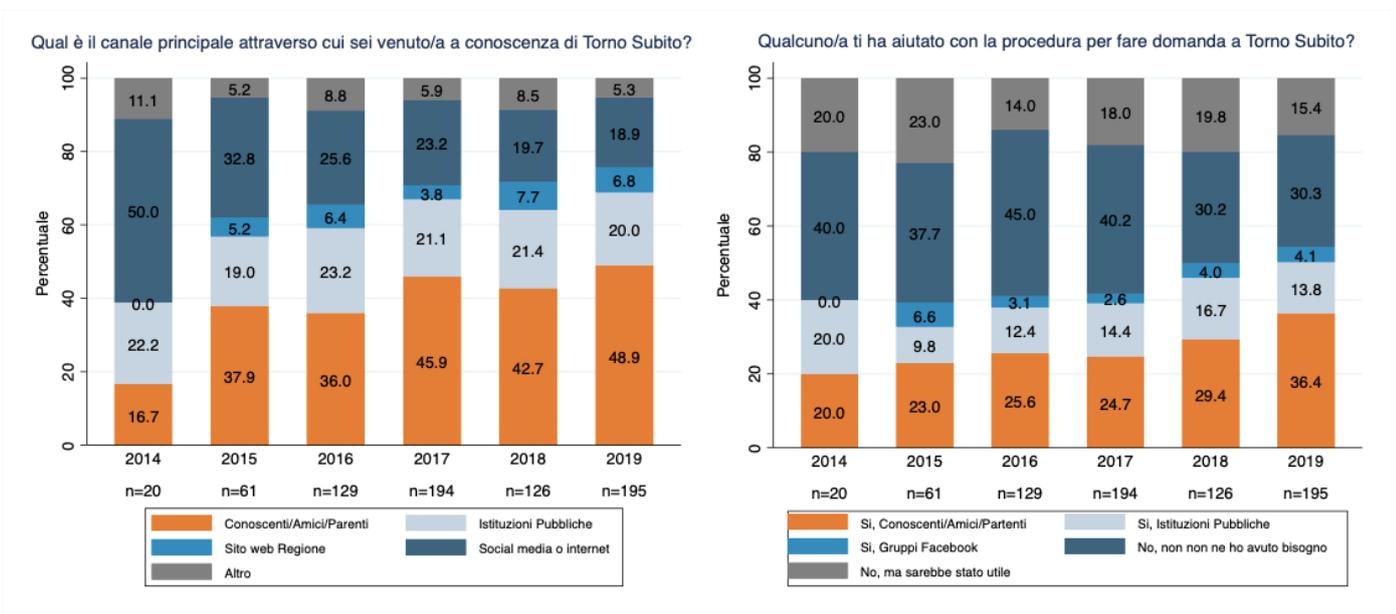
Per quanto riguarda la procedura per fare domanda a Torno Subito, il 36.4% l'ha svolta in autonomia senza particolari problemi, mentre il 17.4% ha proceduto senza aiuti esterni ma avrebbe beneficiato da un maggior supporto. La restante parte degli intervistati (46.2%) ha ricevuto aiuto attraverso canali informali (28.5%), social media (3.6%) o istituzioni pubbliche (14.1%).

Figura 8: Canali informativi e supporto nella domanda al Bando Torno Subito



Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Figura 9: Canali informativi e supporto nella domanda al Bando Torno Subito per edizione



Nella Figura 9 osserviamo come nelle diverse edizioni gli intervistati sono venuti a conoscenza del programma. Con il passare degli anni, amici, familiari e conoscenti sono stati sempre più preponderanti, tanto che nel 2019 sono il canale principale di informazione per il 49% dei rispondenti. Il sito web della regione mostra una tendenza inversa. Nel 2014 questo è il canale principale per la metà degli intervistati, mentre nel 2019 lo è solo per il 19%. Le Istituzioni Pubbliche sono state il canale principale per circa il 20% dei rispondenti per tutte le edizioni.

Per quanto riguarda la procedura per fare domanda a Torno Subito, notiamo che la percentuale di persone che si sono fatte aiutare aumenta con le edizioni più recenti rispetto a quelle passate. Nella prima edizione solo il 40% ha affermato di essere stato aiutato contro circa il 55% dell'edizione del 2019. Tra questi, notiamo come con il passare degli anni i rispondenti scelgono per farsi aiutare sempre di più amici, parenti o conoscenti. Tra quelli che hanno svolto la procedura da soli, diminuiscono le persone che non si sono fatte aiutare perché dichiarano di non averne avuto bisogno, passando da circa un 40% del 2014 al 30,3% del 2019.

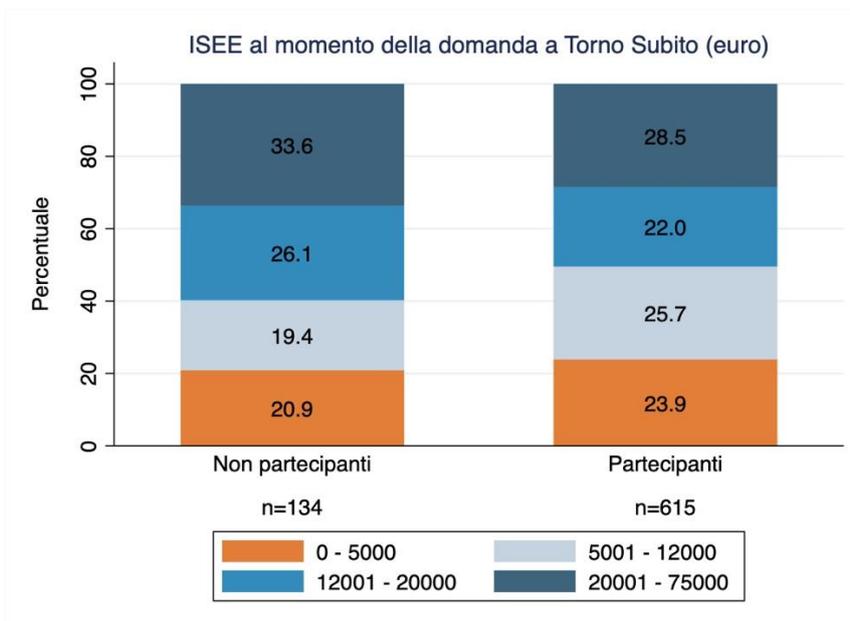
3.1.4 Differenze tra partecipanti e non partecipanti

Tra coloro che si sono candidati a Torno Subito, che caratteristiche hanno coloro che hanno partecipato rispetto ai coloro che non sono stati selezionati e quindi non hanno partecipato?

Le prime differenze che emergono riguardano il genere, l'età e il livello d'istruzione di partecipanti e non partecipanti (Figura 10). Tra i partecipanti vengono selezionate maggiormente le donne, che rappresentano il 66.7% dei partecipanti, contro il 56.7% dei non partecipanti. Inoltre, tra i partecipanti un quinto è un/a giovane tra i 31 e i 35 anni (21.1%), contro poco meno di un decimo tra i non partecipanti (8.8%). Mentre la maggior parte sia dei partecipanti che dei non partecipanti ha meno di 27 anni al momento della domanda, tra i partecipanti c'è una maggiore concentrazione di giovani vicini alla soglia dei 35 anni. Questo è probabilmente dovuto ad una maggiore selezione tra i partecipanti di candidati più istruiti, ma anche al vantaggio di 2 punti attribuito agli over 30 nella graduatoria. Mentre tra i partecipanti il 58.9% dei partecipanti ha una laurea magistrale o un dottorato, questa percentuale è del 47.3% tra i non partecipanti. Inoltre, la quota di partecipanti con il diploma superiore o un corso di istruzione e formazione professionale (IeFP) è pari al 13.4%, contro il 20.3% dei non partecipanti. A partecipare al programma

viene selezionata quindi una maggiore proporzione di laureati. Questo risultato è in linea con i criteri del bando che prevedono l'accesso ai non laureati solo per progetti nelle professioni del cinema o dell'enogastronomia.

Figura 10. ISEE dichiarata da partecipanti e non partecipanti



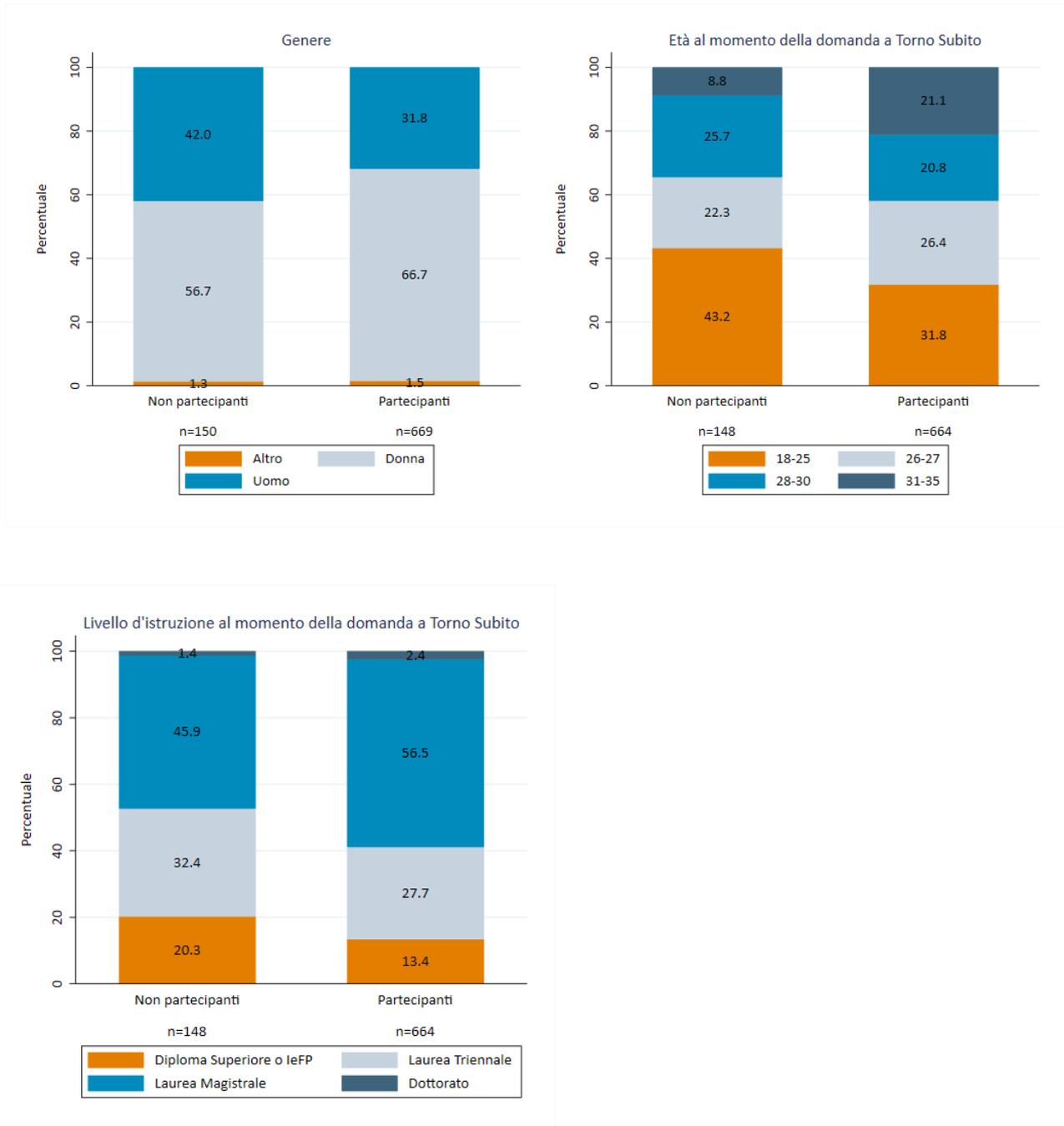
Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

La distribuzione del valore ISEE tra i partecipanti è spostata verso il basso, rispetto a quella dei non partecipanti. Mentre il 49.6% dei partecipanti aveva un ISEE uguale o inferiore ai 12000 euro, questo è vero per il 40.3% dei non partecipanti. Questo risultato potrebbe essere legato ai criteri di determinazione del punteggio in graduatoria, che favorisce leggermente candidati con ISEE più bassi. Sebbene sia partecipanti che non partecipanti siano per la maggior parte di nazionalità italiana, ci sono più stranieri tra i partecipanti (4.6%) che tra i non partecipanti (3.3%). Anche questo aspetto potrebbe essere legato all'utilizzo dell'ISEE nella determinazione del punteggio in graduatoria, avendo gli stranieri spesso un ISEE minore. Infine, sia tra partecipanti che non partecipanti, la maggior parte dei candidati era residente nella provincia di Roma al momento della domanda, in misura più che proporzionale rispetto alla distribuzione della popolazione.

Per quanto riguarda le caratteristiche della famiglia d'origine, si rileva una proporzione leggermente maggiore tra i partecipanti di giovani provenienti da famiglie in cui un solo genitore percepisce redditi da lavoro o da pensione o nessun reddito (37.7% tra i

partecipanti contro il 31.6 % tra i non partecipanti). I partecipanti sembrerebbero quindi rappresentare un'utenza con un contesto familiare meno agiato, rispetto ai non partecipanti. In linea con questo aspetto, la quota di partecipanti per cui il genitore più istruito ha una qualifica inferiore al diploma di scuola superiore è quasi doppia (15.2%) rispetto a quanto si rileva per i non partecipanti (8.2%). Inoltre, tra i partecipanti sono di più coloro che hanno entrambi i genitori nati all'estero (7%), rispetto ai non partecipanti (5.4%). Questi dati sul contesto familiare sono in linea con la selezione operata attraverso l'inclusione dell'ISEE tra i criteri per la determinazione della graduatoria.

Figura 11: Genere, età e istruzione al momento della domanda a Torno Subito diviso per partecipanti e non partecipanti



Note: La sigla IeFP si riferisce a "Istruzione e Formazione Professionale"

Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

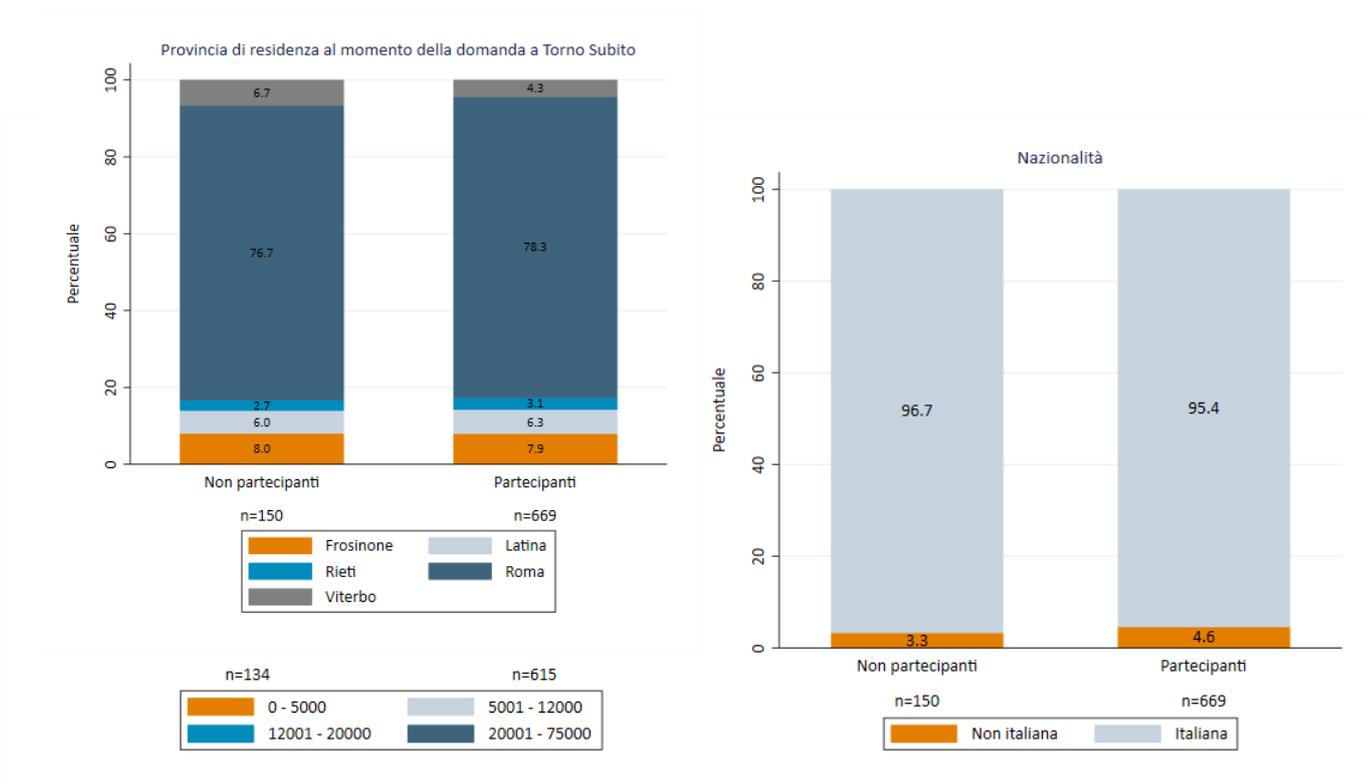
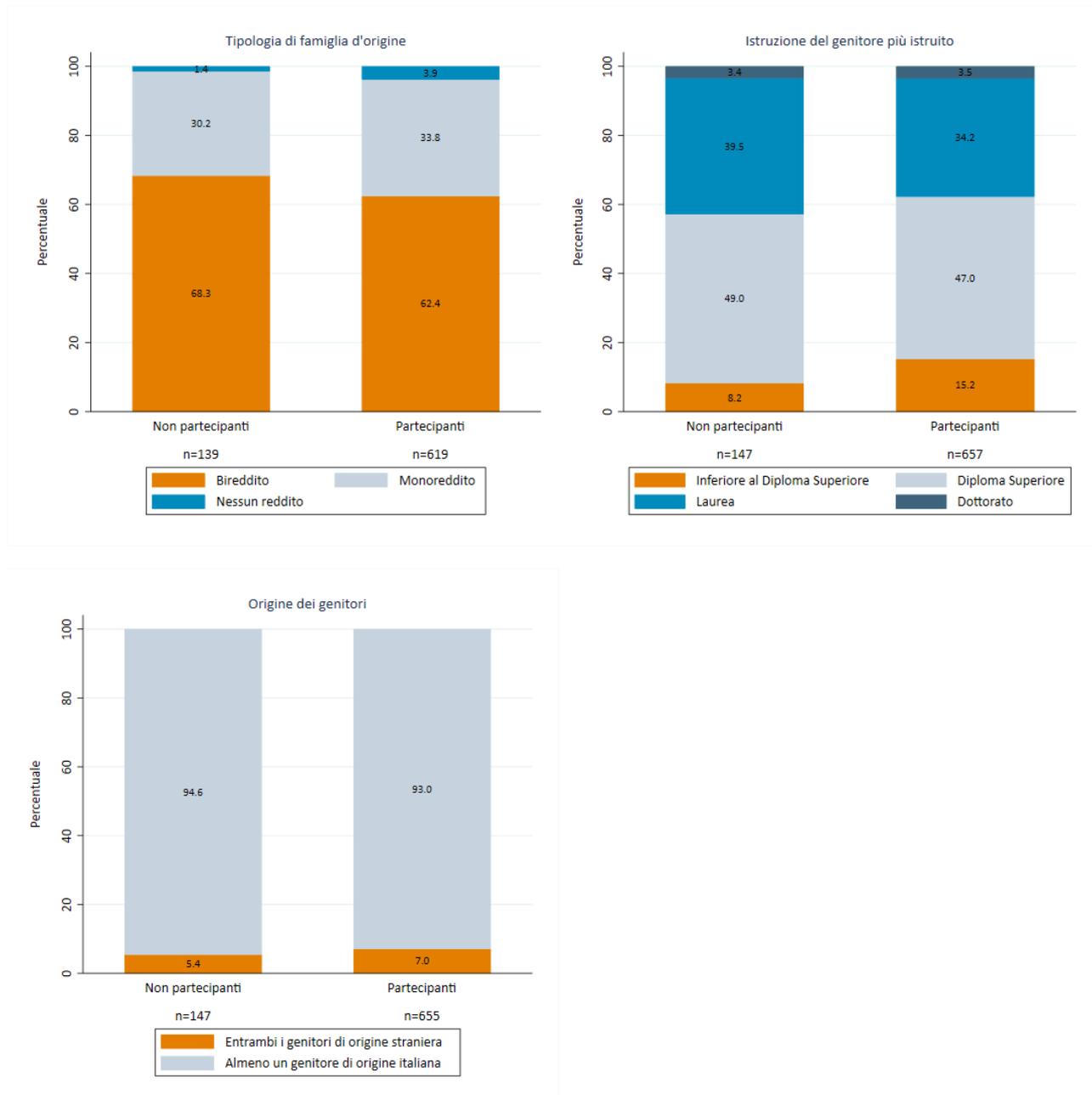


Figura 12. Valore ISEE, nazionalità e provincia di residenza al momento della domanda a Torno Subito diviso per partecipanti e non partecipanti. Note: I dati ISEE sono stati imputati per 337 osservazioni attraverso tecniche standard. La media e la distribuzione in quartili tra variabile ISEE imputata e non imputata non differiscono in maniera statisticamente significativa. Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022.

Figura 13: Tipologia della famiglia d'origine, istruzione del genitore più istruito e origine dei genitori diviso tra partecipanti e non partecipanti



Note: Per famiglia "Bireddito" si intende un nucleo di genitori che percepiscono entrambi redditi da lavoro o da pensione. Per famiglia "Monoreddito" si intende un nucleo di genitori nei quali uno solo/a percepisce redditi da lavoro o pensione oppure in cui c'è un solo genitore che percepisce redditi da lavoro o pensione. "Nessun reddito" si riferisce a nuclei di genitori (o un solo genitore se è solo/a) che non percepisce redditi da lavoro né da pensione. Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Per quanto riguarda le caratteristiche della famiglia d'origine, si rileva una proporzione leggermente maggiore tra i partecipanti di giovani provenienti da famiglie in cui un solo

genitore percepisce redditi da lavoro o da pensione o nessun reddito (37.7% tra i partecipanti contro il 31.6 % tra i non partecipanti). I partecipanti sembrerebbero quindi rappresentare un'utenza con un contesto familiare meno agiato, rispetto ai non partecipanti. In linea con questo aspetto, la quota di partecipanti per cui il genitore più istruito ha una qualifica inferiore al diploma di scuola superiore è quasi doppia (15.2%) rispetto a quanto si rileva per i non partecipanti (8.2%). Inoltre, tra i partecipanti sono di più coloro che hanno entrambi i genitori nati all'estero (7%), rispetto ai non partecipanti (5.4%). Questi dati sul contesto familiare sono in linea con la selezione operata attraverso l'inclusione dell'ISEE tra i criteri per la determinazione della graduatoria.

Vengono quindi selezionati a partecipare al programma candidati di genere femminile, mediamente meno giovani, con un livello di istruzione più elevato, residenti nella provincia di Roma e che hanno un contesto meno privilegiato dal punto di vista delle risorse familiari disponibili. I criteri di selezione del bando sembrano quindi operare nella direzione desiderata. Tuttavia, resta elevata la quota tra i partecipanti di coloro con un ISEE superiore a 12.000 euro (50.5%), italiani (95.4%), provenienti da famiglie bi-reddito (62.4%), con almeno un genitore laureato (37.7%) o diplomato (47%) e di origine italiana (93%). Questa elevata presenza di soggetti più agiati potrebbe essere dovuta proprio alla maggiore possibilità, per un'utenza abbiente, di venire a conoscenza del programma. Inoltre, il quasi esclusivo restringimento della selezione a coloro che sono diplomati e iscritti all'università, restringe ulteriormente il campo dei meno agiati e dei NEET (Not in Employment Education or Training – giovani che non studiano e non lavorano).

3.2 Le fasi del progetto

I paragrafi che seguono sono dedicati alla descrizione dell'esperienza finanziata tramite Torno Subito tra i rispondenti all'indagine campionaria che hanno partecipato al programma. Sono quindi esclusi dall'analisi i rispondenti che si sono candidati ma non hanno vinto il bando.

3.2.1 Percorsi scelti, fondi stanziati e durata del programma

Come già sottolineato nel capitolo 2, il programma Torno Subito è articolato in due fasi. Nella Fase 1 è possibile svolgere un'esperienza di stage o formazione fuori dalla Regione Lazio. Per coloro che scelgono lo stage nella Fase 1, l'intero percorso è denominato "Work experience", mentre per chi sceglie la formazione è denominato "Formazione". Nella Fase 2 si svolge un'esperienza lavorativa nella Regione Lazio, o nella forma di uno stage presso

un ente ospitante, pubblico o privato, oppure attraverso un'attività autoimprenditoriale. La maggioranza dei partecipanti che hanno risposto all'indagine campionaria ha scelto il percorso "Formazione" (64.3%), mentre la restante parte ha optato per il percorso "Work experience" (35.7%). Per quanto riguarda la Fase 2, quasi tutti i partecipanti hanno fatto un'esperienza di stage (96.9%), e pochissimi hanno scelto di avviare un'attività autoimprenditoriale (3.1%).

Considerando le edizioni dal 2014 al 2019, la durata media dell'intero progetto è stata di circa 12 mesi. La Fase 1 e la Fase 2 hanno avuto una durata media rispettivamente di 6 e 4 mesi. L'84% dei partecipanti ha dichiarato di aver concluso l'intero progetto, indicando una buona percentuale di completamento. Una minoranza rilevante (13%) ha interrotto il progetto tra la Fase 1 e la Fase 2. Di questi, il 72.7% dichiara di aver interrotto il programma prima dell'inizio della Fase 2 perché ha trovato un'altra occupazione.

La media dei fondi erogati per partecipante è stata di 12.650 euro. Tuttavia, il 61.1% dei partecipanti ha indicato che avrebbe trovato utile ricevere più fondi di quelli assegnati. Questo dato, insieme alla presenza di partecipanti che lasciano il programma dopo la Fase 1, suggerisce che le risorse fornite potrebbero non essere sufficienti per permettere al/la giovane di essere autonomo/a durante il periodo fuori Regione. È probabile che molti debbano integrare i fondi con risorse proprie per poter partecipare, e questo rende più attraenti proposte di lavoro alternative alla continuazione del programma in Fase 2.

Figura 14: Tipo di percorso scelto, presenza di eventuali interruzioni del programma e necessità di fondi aggiuntivi rispetto a quelli erogati tra coloro che hanno partecipato a Torno Subito.



I prossimi paragrafi si focalizzano sull'esperienza dei partecipanti per la Fase 1, percorso "Formazione" e "Work experience" fuori dalla Regione Lazio, e per la Fase 2, solo per lo stage nella Regione Lazio. Non abbiamo dedicato un paragrafo apposito all'esperienza di autoimprenditorialità nella Fase 2 a causa della scarsa numerosità campionaria²⁰.

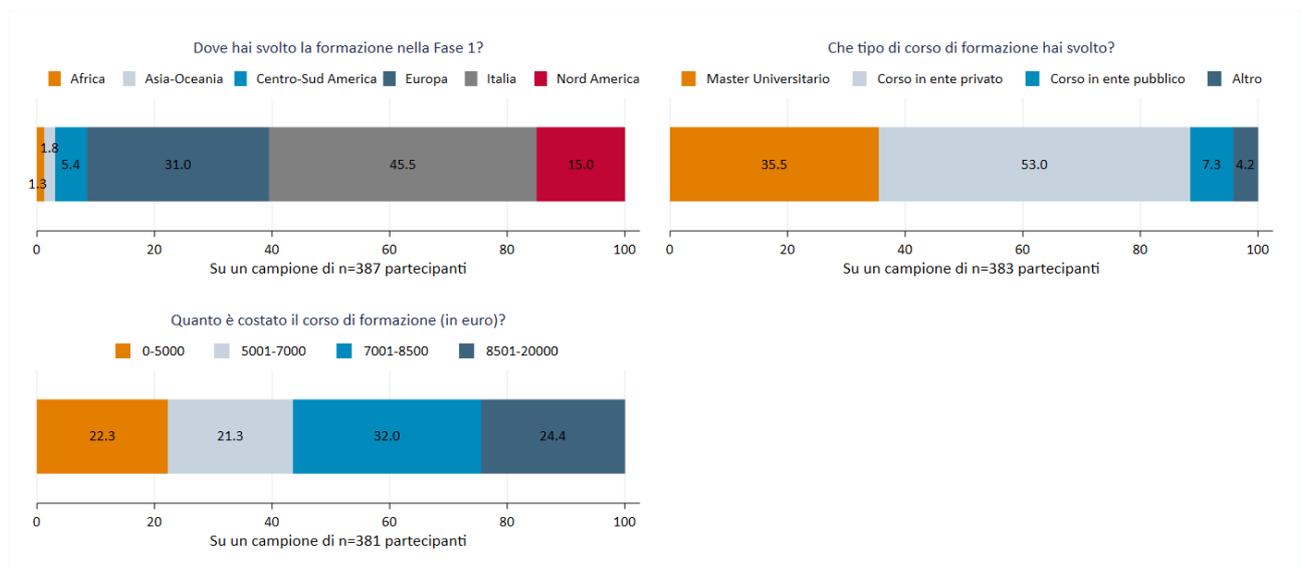
3.2.2 La fase 1

3.2.2.1 Formazione fuori dalla Regione Lazio

Tra i partecipanti che hanno scelto di formarsi nella Fase 1, oltre 7 su 10 hanno scelto di spostarsi in un'altra regione italiana (45.5%) o in Europa (31%). Una consistente minoranza ha invece svolto l'esperienza in Nord America (15%) o in Centro-Sud America (5.4%). La maggioranza ha svolto un corso di formazione presso un ente privato (53%), e la restante parte ha scelto invece un Master Universitario, un corso in un ente pubblico o in un'altra tipologia di istituzione. Il corso di formazione ha richiesto un esborso di più di 7.000 euro per il 56.4% dei partecipanti, rappresentando una voce di spesa rilevante e superando il massimo di spesa coperta dal programma. Questo è in linea con evidenze delineate nel paragrafo precedente che indicano che i rispondenti avrebbero beneficiato di maggiori risorse.

²⁰ L'autoimprenditorialità nella Fase 2 è stata scelta dal 3.1% dei rispondenti partecipanti, che corrisponde a 21 rispondenti nel campione raccolto per questa indagine. Di questi solo 19 hanno risposto alla sezione dedicata alla descrizione dell'esperienza in Torno Subito.

Figura 15. Caratteristiche dell'esperienza di formazione in Fase 1, fuori dalla Regione Lazio

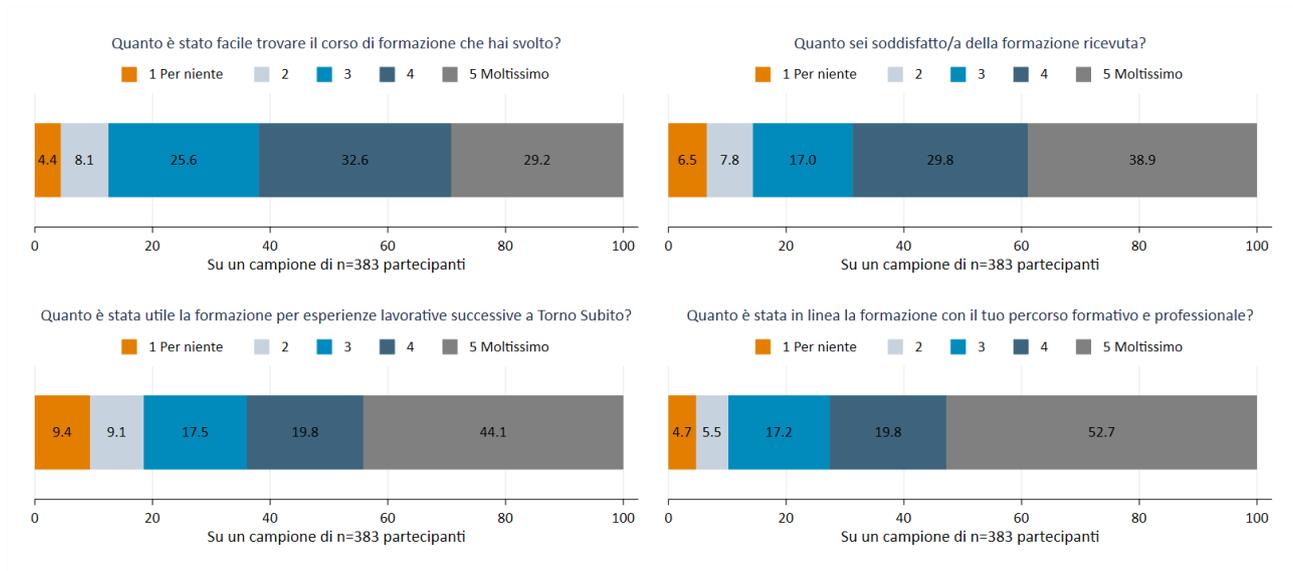


Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Nel questionario abbiamo chiesto ai partecipanti di valutare la formazione della Fase 1 attraverso alcuni indicatori soggettivi. In ciascuna domanda i rispondenti potevano rispondere su una scala da 1 (per niente) a 5 (moltissimo). Non sono state rilevate particolari difficoltà nel reperimento del corso di formazione. La maggior parte dei partecipanti alla formazione in Fase 1 ha risposto che è stato molto facile trovare il corso ricercato (più del 50% ha risposto 4 o 5 nella scala). Inoltre, più della metà dei rispondenti è molto soddisfatto del corso (anche qui più del 50% ha risposto 4 o 5 nella scala). Per quanto riguarda l'utilità della formazione per esperienze lavorative successive a Torno Subito, il 44.1% ha dato il voto massimo al corso svolto in Fase 1. Infine, il 52.7% dei partecipanti trova che il corso sia stato molto in linea con il proprio percorso formativo e professionale. I dati molto positivi non devono tuttavia far dimenticare che un programma di questo genere, che finanzia a fondo perduto un'attività formativa fuori dal proprio contesto di vita, avrà certamente valutazioni migliori rispetto a un programma che richiede un esborso maggiore o totale da parte del candidato.

Figura 16: Valutazione soggettiva dell'esperienza di formazione in Fase 1, fuori dalla Regione Lazio

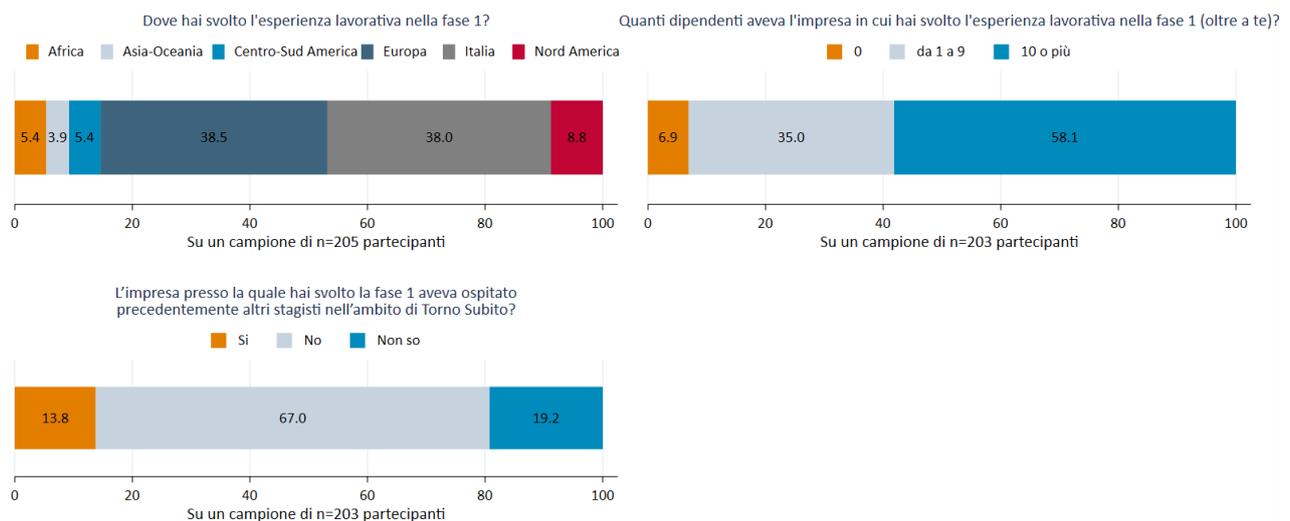
Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022



3.2.2.2 Work experience fuori dalla Regione Lazio

Tra i partecipanti che hanno scelto di svolgere un'esperienza di stage fuori regione nella Fase 1, la maggioranza è rimasta in Italia o in Europa (76.5%). Lo stage si è svolto per lo più in un ente di grandi dimensioni (10 dipendenti o più) che non aveva precedentemente ospitato altri stagisti Torno Subito.

Figura 17: Caratteristiche dell'esperienza di work experience in Fase 1, fuori dalla Regione Lazio

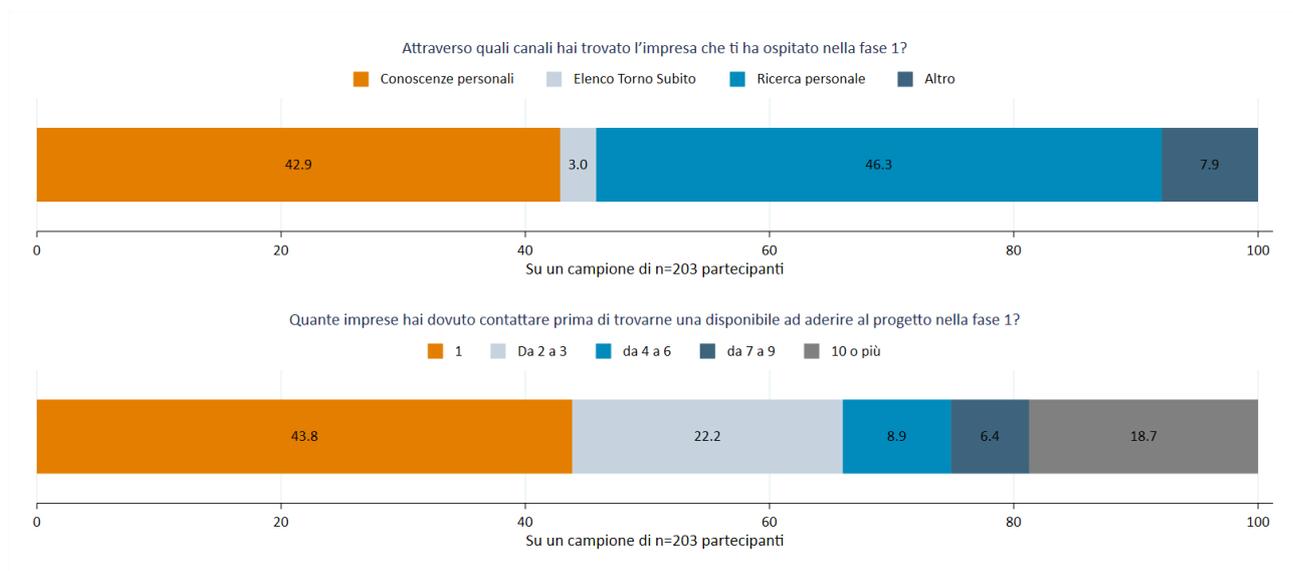


Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Quasi tutti i partecipanti alla *work experience* in Fase 1 sono venuti a conoscenza degli enti che li hanno ospitati fuori dalla Regione attraverso conoscenze personali o ricerca

personale (89.2%). Convincere gli enti ospitanti a partecipare al programma è stato abbastanza facile, con il 43.8% dei rispondenti che hanno dichiarato di averne dovuto contattare solo uno. È opportuno notare tuttavia che una minoranza rilevante di partecipanti ha dovuto contattare 10 enti o più (18.7%). Sarebbe quindi importante fornire un supporto mirato in questo caso e magari aiutare i candidati predisponendo una lettera ufficiale da parte della Regione o dell'ente gestore del progetto per aumentarne l'affidabilità percepita da parte di enti al di fuori della Regione Lazio.

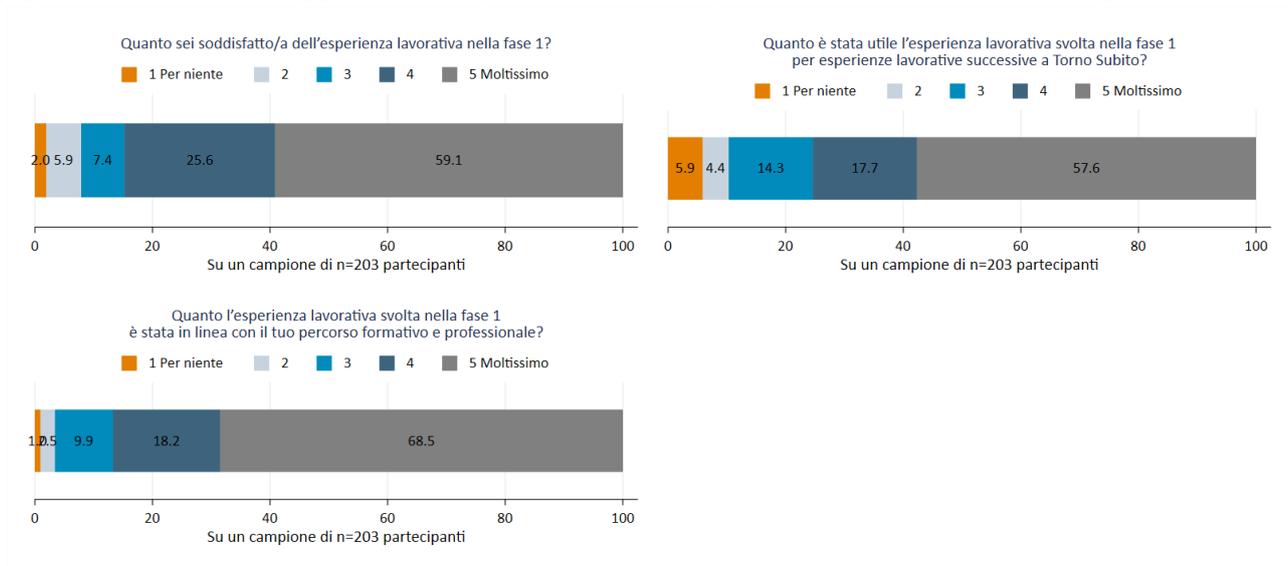
Figura 18: Canali conoscitivi e facilità di coinvolgimento degli enti ospitanti in Fase 1, fuori dalla Regione Lazio



Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Anche per la Fase 1 *work experience* abbiamo predisposto degli indicatori di valutazione soggettiva. Per ogni indicatore i rispondenti partecipanti hanno potuto indicare il proprio gradimento riguardo a diversi aspetti dell'esperienza su una scala da 1 (Per niente) a 5 (Moltissimo). Rispetto alla Fase 1 Formazione, si rileva un gradimento nettamente più elevato sulle tre dimensioni soggettive considerate. In particolare, quasi 6 su 10 partecipanti hanno indicato un elevato grado di soddisfazione (il 59.1% ha scelto 5 su 5). Una quota simile di partecipanti ha dato 5 su 5 all'utilità dell'esperienza di stage in Fase 1 per esperienze lavorative successive. Infine, ben il 68.5% considera la *work experience* in Fase 1 molto in linea con il proprio percorso formativo e professionale, indicando 5 su 5 nel questionario.

Figure 19: Valutazione soggettiva dell'esperienza di work experience in Fase 1, fuori dalla Regione Lazio



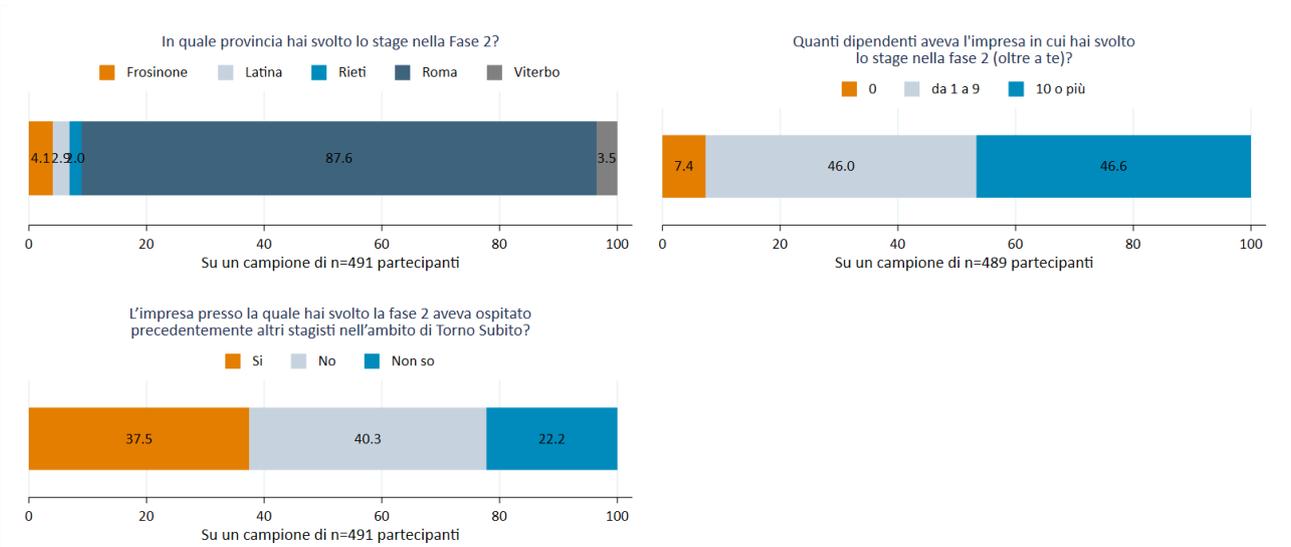
Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

3.2.3 La fase 2

3.2.3.1 Stage nella Regione Lazio

Tra coloro che hanno svolto lo stage nella Fase 2, la gran parte sono stati nella provincia di Roma (87.6%) e solo una minoranza in altre province. Gli enti ospitanti sono divisi quasi egualmente tra enti con 9 dipendenti o meno (53.4%), o con 10 dipendenti o più (46.6%). Inoltre, una quota significativa aveva già ospitato stagisti Torno Subito (37.5%).

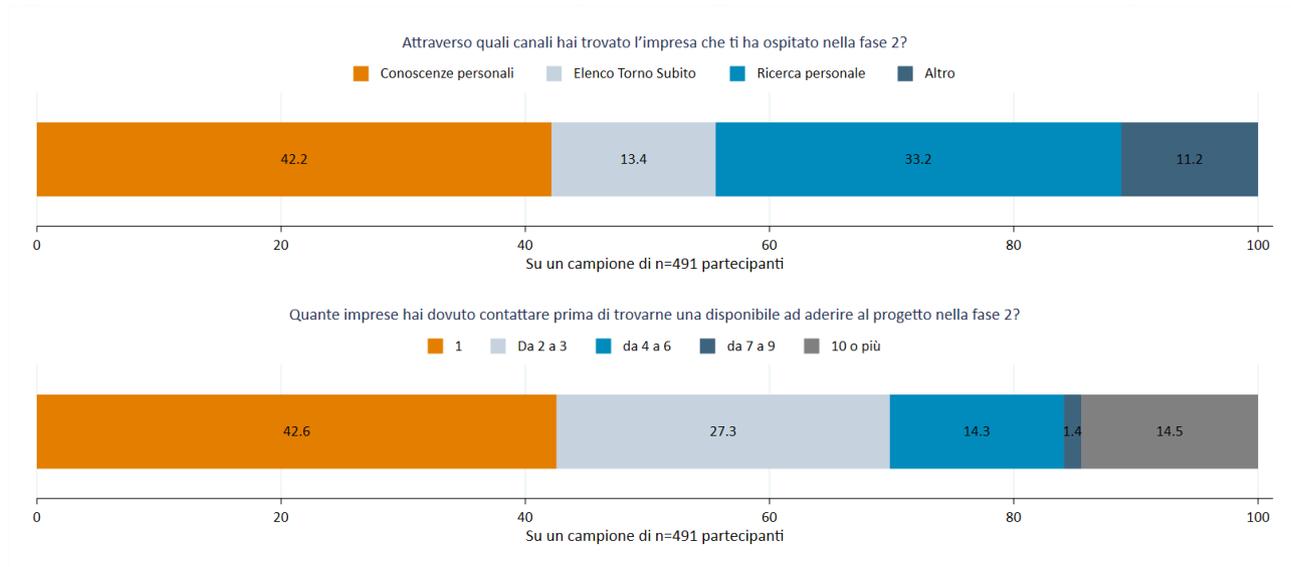
Figura 20: Caratteristiche dell'esperienza di stage in Fase 2, nella Regione Lazio



Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Come per lo stage in Fase 1, anche nella Fase 2 i canali conoscitivi principali degli enti sono le conoscenze personali (42.2%) e la ricerca personale (33.2%). L'elenco di imprese ed enti disponibile sul sito del programma invece resta una fonte informativa residuale, che ha messo in contatto con l'ente ospitante poco più di un decimo dei partecipanti (13.4%). La maggior parte dei partecipanti ha dovuto contattare tre enti o meno (69.9%) prima di trovarne uno disponibile ad ospitarlo/a nella Fase 2. Il 42.2% è stato ospitato dal primo ente contattato.

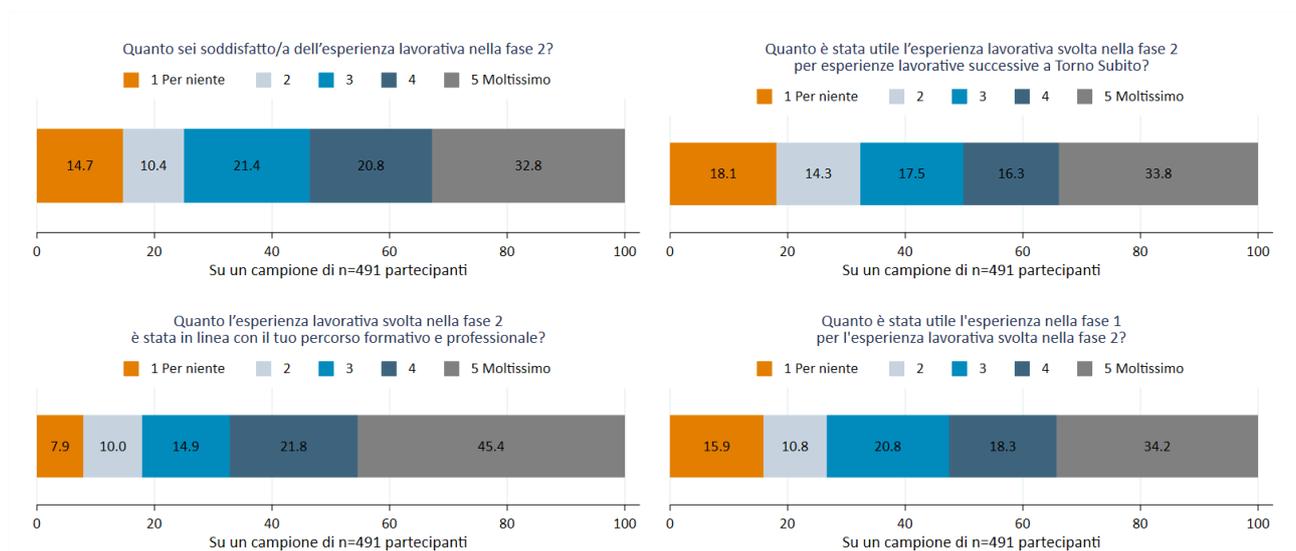
Figura 21: Canali conoscitivi e facilità di coinvolgimento degli enti ospitanti in Fase 2, nella Regione Lazio



Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Come per le altre fasi del programma, anche per questa abbiamo chiesto ai partecipanti di valutare l'esperienza di stage in Fase 2 attraverso degli indicatori soggettivi su una scala da da 1 (Per niente) a 5 (Moltissimo). Rispetto allo stage in Fase 1 si registrano dei punteggi più bassi su tutti gli indicatori. Il 32.8% si è ritenuto molto soddisfatto dell'esperienza di stage in Fase 2, contro il 59.1% dello stage in Fase 1. Solo il 33.8% ha dato il punteggio massimo quando gli è stato chiesto se l'esperienza di stage sia stata utile per esperienze lavorative successive a Torno Subito. Questa percentuale era invece del 57.6% tra i partecipanti allo stage nella Fase 1. Anche la differenza tra stage in Fase 1 e Fase 2 per quanto riguarda l'allineamento dell'esperienza con il proprio percorso formativo e professionale risulta molto marcata. Nello stage in Fase 2 solo il 45.5% dei partecipanti ha dato il punteggio massimo su questo aspetto, contro il 68.5% di coloro che hanno partecipato allo stage nella Fase 1. Infine, anche il grado di allineamento tra il contenuto formativo dello stage in Fase 1 e quello in Fase 2 risulta non elevatissimo. Solo il 34.2% dei partecipanti ha dato il punteggio massimo quando gli è stato chiesto quanto l'esperienza della Fase 1 sia stata utile per la Fase 2. Emerge dunque un quadro di esperienze lavorative svolte in Regione nella Fase 2 che risultano di qualità inferiore rispetto a quelle svolte fuori dalla Regione, nella Fase 1.

Figura 22. Valutazione soggettiva dell'esperienza di stage nella Fase 2, nella Regione Lazio



Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Nel prossimo paragrafo si analizza l'impatto del programma nel suo complesso su risultati occupazionali e non occupazionali (formazione, probabilità di vivere fuori casa

o fuori dalla Regione Lazio), comparando partecipanti e non partecipanti al programma attraverso una metodologia di analisi controfattuale.

3.3 Analisi dei risultati occupazionali

3.3.1 Comparazione semplice tra partecipanti e non partecipanti

In questa sezione esaminiamo le differenze nei risultati occupazionali fra partecipanti e non partecipanti, sia nel periodo in cui i primi stavano svolgendo le attività relative al progetto finanziato con Torno Subito, sia nel periodo immediatamente successivo. In questo modo è possibile valutare l'effetto che la partecipazione a Torno Subito ha avuto sui vincitori del bando, usando i candidati non vincitori come "gruppo di controllo".

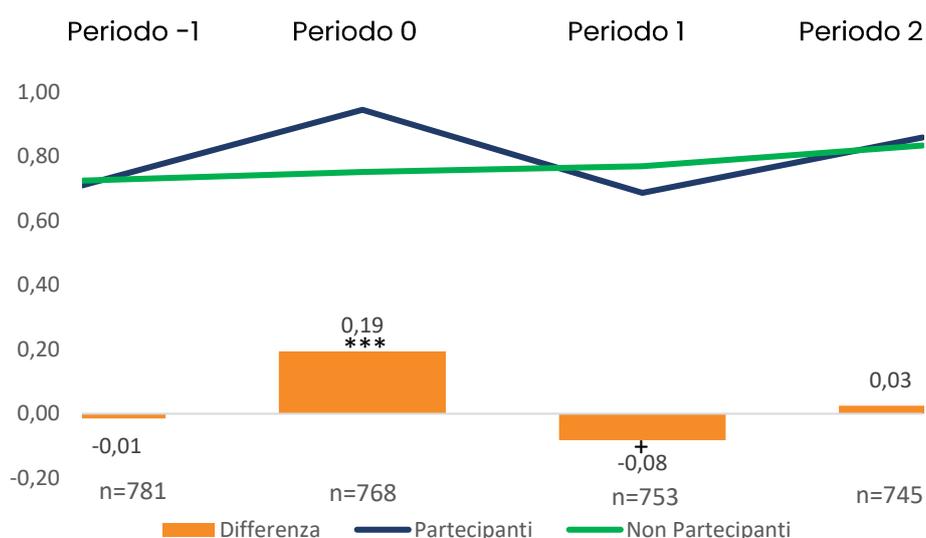
Nei seguenti grafici mostriamo le differenze nei risultati occupazionali fra i due gruppi in 4 momenti diversi:

- L'anno precedente alla pubblicazione della graduatoria (periodo -1)
- L'anno successivo alla pubblicazione della graduatoria (periodo 0)
- Secondo anno successivo alla pubblicazione della graduatoria (periodo 1)
- Terzo anno successivo alla pubblicazione della graduatoria (periodo 2)

Il periodo -1 rappresenta le "condizioni di partenza", il periodo 0 e il periodo 1 sono i periodi potenzialmente interessati dal progetto di Torno Subito (la durata massima complessiva del progetto varia in base alla tipologia del progetto e dell'edizione ma è comunque sempre inferiore a 2 anni), mentre il periodo 2 rappresenta il periodo successivo al progetto, ed è quello maggiormente interessante ai fini della valutazione della politica.

Esaminiamo ora la differenza nei risultati ottenuti sulla "quantità" di lavoro (percentuale di rispondenti che lavorano e mesi lavorati) e poi sulla sua "qualità" (tipologia di contratto, stabilità percepita del lavoro e coerenza con il proprio percorso formativo e professionale), tra partecipanti e non partecipanti a Torno Subito.

Figura 23: Tasso di Occupazione per periodo



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

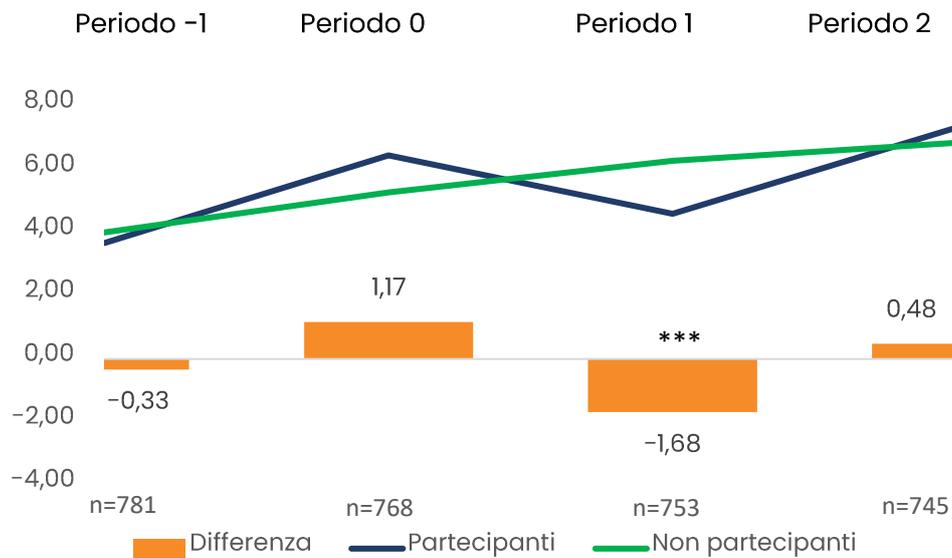
Note: Il tasso di occupazione è definito come la percentuale di rispondenti che ha lavorato per almeno 1 mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) il periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Nei periodi -1 e 2 la partecipazione al lavoro è praticamente uguale tra i due gruppi. Nel periodo 0 i partecipanti lavorano 19 punti percentuali in più dei non partecipanti, mentre nel periodo 1 lavorano maggiormente i non partecipanti. Nel periodo 0 questo può essere dovuto al fatto che i partecipanti hanno un incentivo maggiore a lavorare per accantonare risorse per il viaggio, mentre nel periodo 1 i partecipanti potrebbero essere ancora occupati con il programma o averlo appena terminato ed essere in cerca di un'occupazione.

Figura 24: Media dei mesi lavorati per periodo



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

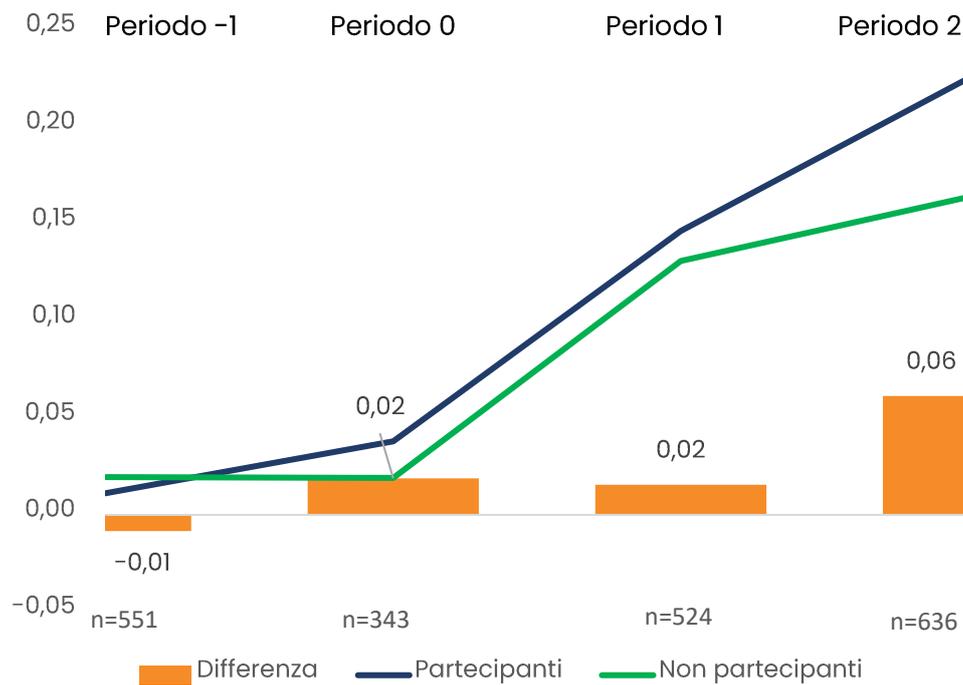
Note: Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15+$, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Osservando i risultati sui mesi lavorati, in Figura 24 abbiamo la conferma di quanto osservato sopra. Infatti, nel periodo 0 in media i partecipanti lavorano 1,17 mesi in più dei non partecipanti, mentre nel periodo 1 i partecipanti lavorano 1,68 mesi in meno dei non partecipanti. Da notare come in Figura 25 l'unica differenza significativa è quella del periodo 1.

Figura 25: Percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato per periodo



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato "Contratto a tempo indeterminato" alla domanda "Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

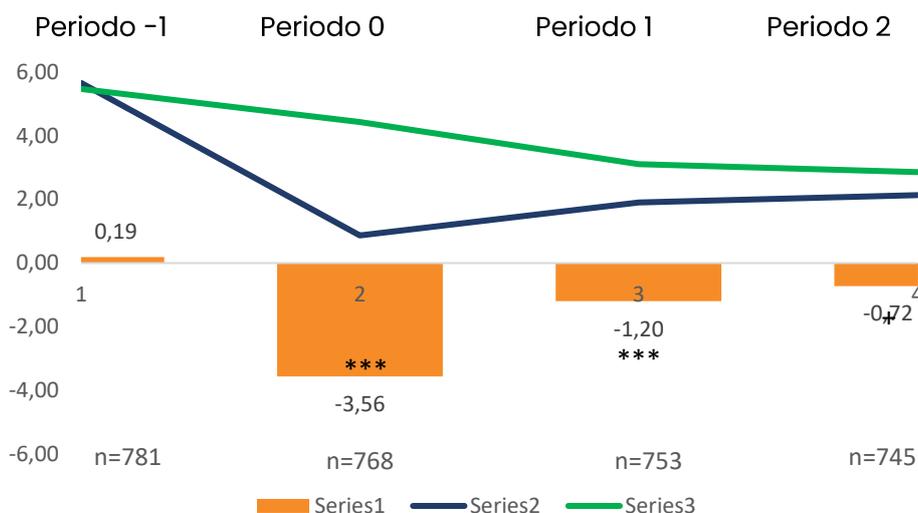
I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1.

Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15+$, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Come notiamo dal grafico in figura 26, i partecipanti al programma, rispetto ai non partecipanti, vengono assunti più di frequente con un contratto a tempo indeterminato dal momento in cui hanno fatto domanda per Torno Subito. Significativo è il fatto che questa differenza aumenti dopo la fine del programma.

Figura 26: Percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro coerente con la loro formazione



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro coerente con la propria formazione è calcolato come la percentuale di coloro che hanno indicato un valore maggiore o uguale a 3, in una scala da 1 a 5 alla domanda: "Il lavoro era in linea con il tuo percorso formativo e professionale?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15+$, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Per quanto riguarda la percezione di svolgere un lavoro in linea con la propria formazione, osserviamo in figura 26 che dal periodo 0 in poi i partecipanti al programma hanno una percezione negativa, soprattutto nel periodo che comprende la partecipazione al programma (periodo 0 – periodo 1). Questa differenza negativa è statisticamente significativa.

Quindi, sembra che Torno Subito abbia un effetto positivo per quanto riguarda la probabilità di lavorare con un contratto a tempo indeterminato (sebbene non

statisticamente significativa), mentre per quanto riguarda i risultati quantitativi sul lavoro (probabilità di lavorare e numero di mesi lavorati), sembra che la partecipazione al programma non porti a nessun miglioramento rilevante.

Questi risultati potrebbero però essere fuorvianti. La comparazione diretta dei risultati occupazionali tra candidati che hanno partecipato al programma e quelli che invece non hanno partecipato non è sufficiente per ottenere una stima causale dell'impatto della policy. Come mostrato nella sezione 3.1.4, partecipanti e non partecipanti differiscono per alcuni aspetti del loro contesto familiare che potrebbero influenzare i loro risultati occupazionali nel periodo considerato. Il caso forse più evidente di questa problematica è costituito dalla variabile ISEE, che indica la condizione economica della famiglia di provenienza, e che mostra, generalmente, una correlazione positiva con i risultati occupazionali. È più probabile, infatti, che una persona proveniente da una famiglia più agiata e con maggiori risorse economiche riesca ad ottenere più facilmente un lavoro e abbia, nel complesso, prospettive occupazionali migliori. Se questo è vero, considerando che i non partecipanti tendono ad avere un ISEE in media più alto dei partecipanti, è probabile che i risultati sopra descritti sottostimino il reale effetto della politica. Per ovviare a questo problema, nel seguente paragrafo, studiamo le medesime variabili seguendo la metodologia del "matching".

3.3.2 Comparazione partecipanti e non partecipanti con propensity score matching

La metodologia del "matching" (abbinamento) consiste nell'accoppiare ad ogni partecipante un non partecipante che sia il più simile possibile rispetto ad alcune caratteristiche che ci aspettiamo influenzino i loro risultati occupazionali²¹. In questo modo è possibile comparare i risultati di due individui con caratteristiche osservabili simili al momento della domanda e, assumendo che non differiscano in modo sistematico per altre variabili non osservabili, la differenza misurata può essere attribuita interamente all'effetto della partecipazione a Torno Subito.

²¹ Le variabili usate sono: genere; età al momento della domanda; livello di istruzione; nazionalità (italiana o estera); ISEE del nucleo familiare; livello di istruzione più alto fra i genitori; mesi lavorati nell'anno precedente alla domanda, separatamente per tempo pieno e parziale; mesi dedicati ad attività di formazione; edizione di torno subito a cui si è fatto domanda.

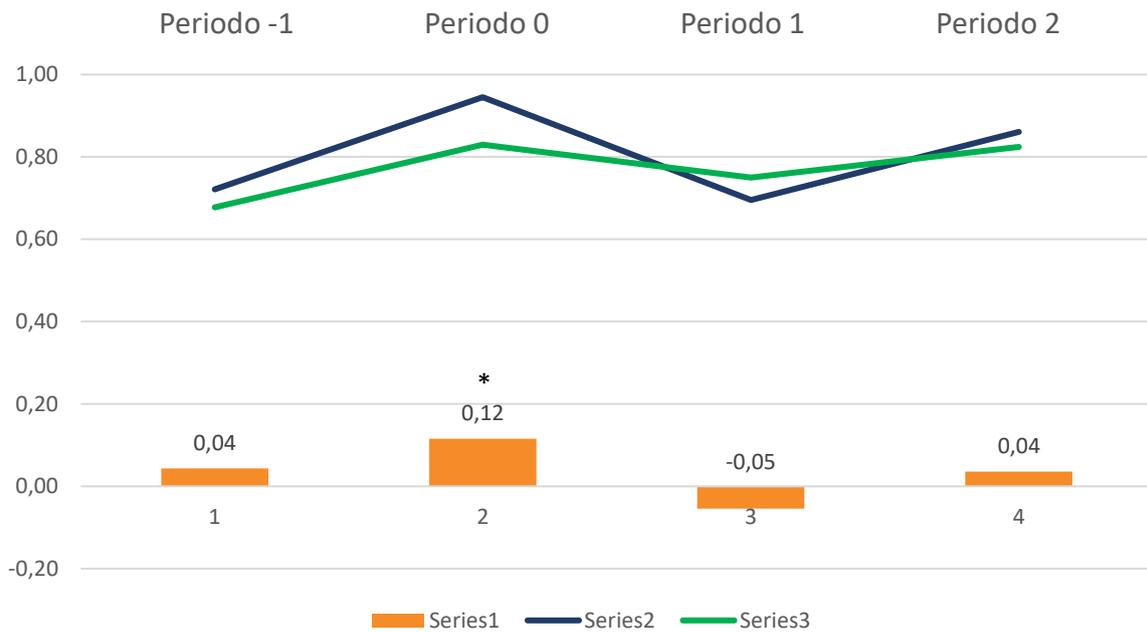
Dal momento che le variabili rispetto a cui fare il matching sono numerose (sono molte le caratteristiche individuali e/o del nucleo familiare al momento della domanda che potrebbero influenzare i risultati dei partecipanti) e il campione è invece limitato, è impossibile trovare, per ogni partecipante, un non partecipante che sia paragonabile in termini di tutte le variabili considerate. Per tanto si ricorre al metodo del “*propensity score matching*” (Rosembaum and Rubin 1983²²; Angrist and Pischke 2009²³) che permette di ridurre la numerosità delle variabili considerate. Questo consiste nel calcolare, per ogni osservazione nel campione, la sua probabilità di finire nel gruppo dei trattati (nel nostro caso, di partecipare a Torno Subito) stante le sue caratteristiche osservate. Tale probabilità è detta propensity score o, più semplicemente, p-score. Il p-score è poi utilizzato per effettuare il matching, selezionando, per ogni partecipante, il non partecipante con il p-score più simile. L’effetto medio della policy sui beneficiari (comunemente chiamato ATET, “*Average Treatment Effect on the Treated*”) può essere quindi calcolato semplicemente come una media fra le differenze nei risultati occupazionali di ogni coppia.

I risultati sono presentati per 4 diversi intervalli di tempo, similmente a quanto fatto nel paragrafo precedente. La pubblicazione della graduatoria di Torno Subito rappresenta il punto di riferimento temporale per l’analisi d’interesse, essendo il momento dopo il quale partecipanti e non partecipanti potrebbero cambiare i propri comportamenti per effetto della politica.

²² Rosenbaum, P. R., & Rubin, D. B. (1983). The central role of the propensity score in observational studies for causal effects. *Biometrika*, 70(1), 41–55.

²³ Angrist, J. D., & Pischke, J. S. (2009). *Mostly harmless econometrics: An empiricist’s companion*. Princeton university press.

Figura 27: Risultati con propensity score matching – Tasso di occupazione



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: Il tasso di occupazione è definito come la percentuale di rispondenti che ha lavorato per almeno 1 mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

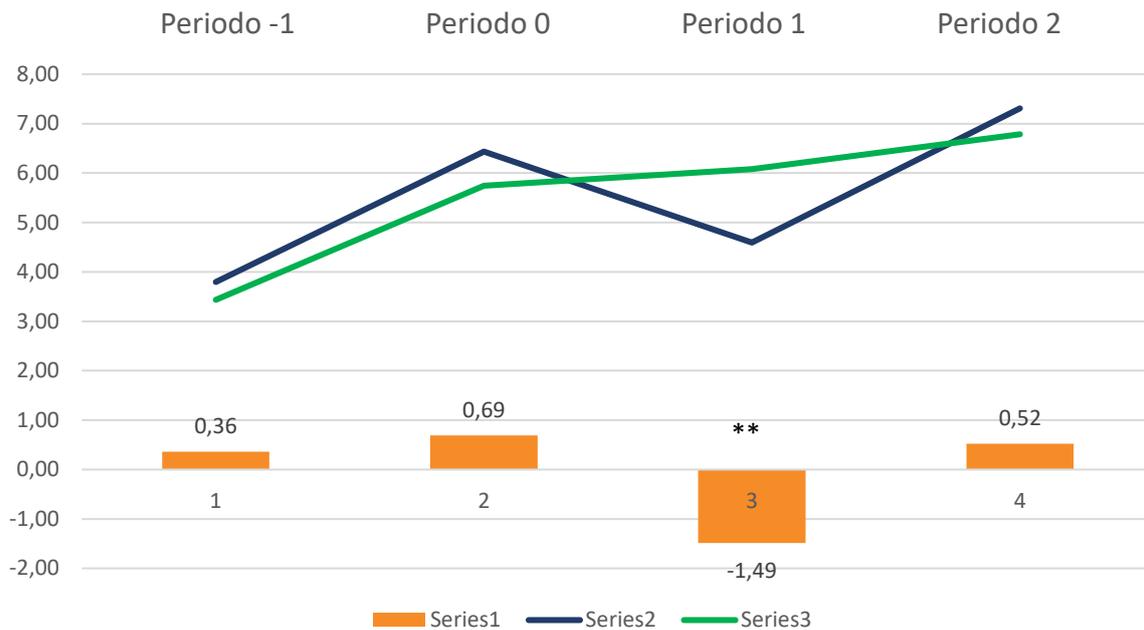
I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1.

Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Come mostrato in figura 27, la probabilità di lavorare sale di 12 punti percentuali per i partecipanti nel periodo 0, probabilmente a causa della necessità di accumulare risorse per finanziare l'esperienza fuori regione, e rimane piuttosto simile fra i due gruppi in tutti gli altri periodi. Si registra un lieve incremento di 4 punti percentuali per i partecipanti nel periodo 2, che tuttavia non è statisticamente significativo.

Figura 28: Risultati con propensity score matching – Mesi lavorati



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1.

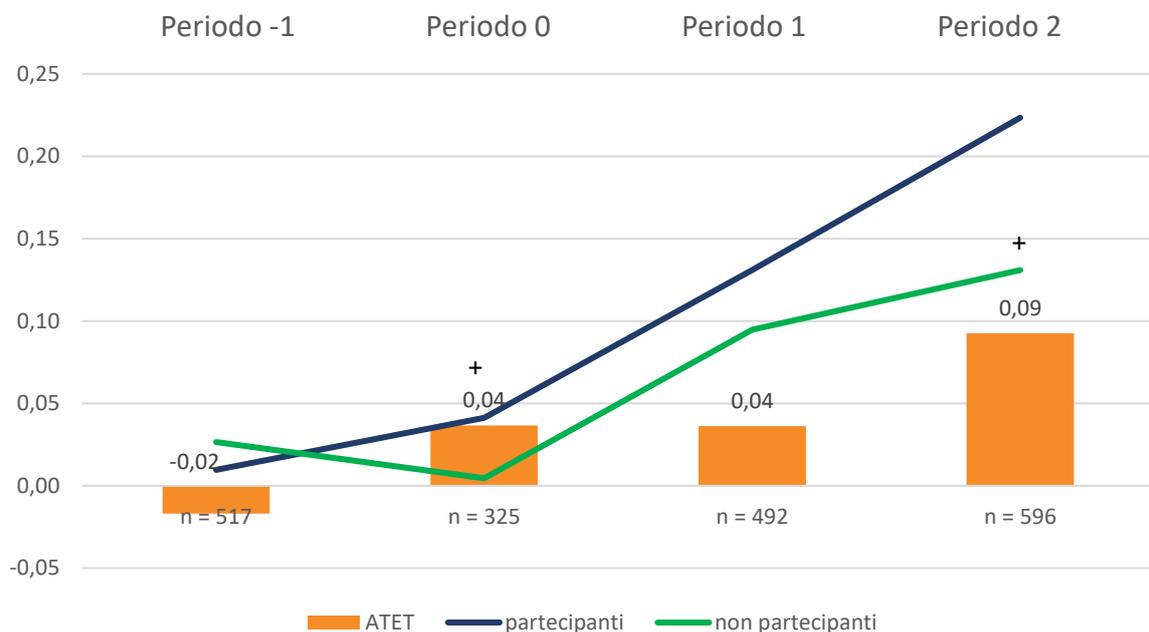
Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Quando analizziamo i mesi lavorati in figura 28, l'unica differenza rilevante tra partecipanti e non partecipanti emerge nel periodo 1, in cui i partecipanti lavorano 1.49 mesi di meno dei non partecipanti (che corrispondono ad un calo del 25%). Questo è probabilmente dovuto ad un effetto di "lock in", cioè al fatto che i partecipanti potrebbero essere ancora impegnati con il programma nel periodo 1, e non hanno il tempo di dedicarsi ad altro. Lo stesso effetto non è visibile già nel periodo 0, anche se è presente una leggera flessione nel numero di mesi lavorati, probabilmente perché i partecipanti continuano a lavorare nell'intervallo di tempo che va dalla pubblicazione della graduatoria all'inizio effettivo del loro progetto. Infatti, non tutti i partecipanti iniziano il progetto poco dopo l'inizio della graduatoria. Infine, la flessione dei mesi

lavorati nel periodo 1 può anche essere spiegata dal fatto che alcuni partecipanti potrebbero appena aver finito il programma nel periodo 1 ed essere in cerca di una nuova occupazione proprio in quel lasso di tempo, recuperando poi terreno nel periodo 2 rispetto ai non partecipanti. L'effetto sulla "quantità" di lavoro sembrerebbe quindi essere piuttosto ridotto e non significativo. Esaminiamo ora l'effetto della politica sulla qualità del lavoro.

Figura 29: Risultati con propensity score matching – Percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato "Contratto a tempo indeterminato" alla domanda "Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

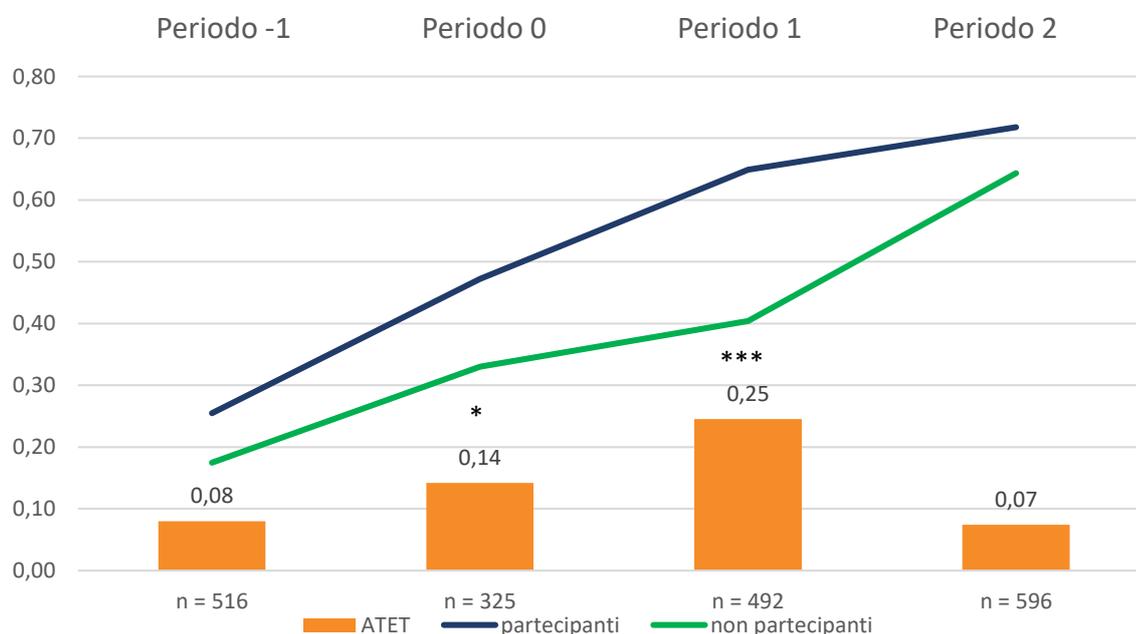
I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la

pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Dal grafico in figura 29 si può notare come la probabilità di essere impiegati con un contratto a tempo indeterminato sia maggiore per i partecipanti rispetto ai non partecipanti nel periodo successivo a Torno Subito. L'aumento è visibile già nel periodo 1, con un aumento di 4 punti percentuali, e appare ancora più accentuato nel periodo 2, con un aumento di 9 punti percentuali, quando tutti i partecipanti hanno terminato il programma. Sembrerebbe quindi che i partecipanti abbiano una probabilità del 70% più alta rispetto ai non partecipanti di essere impiegati a tempo indeterminato, anche se il risultato non è statisticamente significativo a livelli convenzionali, indicando un elevato grado di incertezza della stima.

Figura 30: Risultati con propensity score matching – Percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come stabile



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come stabile è calcolato come la percentuale di coloro che hanno indicato un valore maggiore o uguale a 3, in una scala da 1 a 5 alla domanda: "Pensando alla maggior parte dei mesi di lavoro nel periodo, il lavoro offriva prospettive di stabilità per il futuro?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un

mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente.

Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

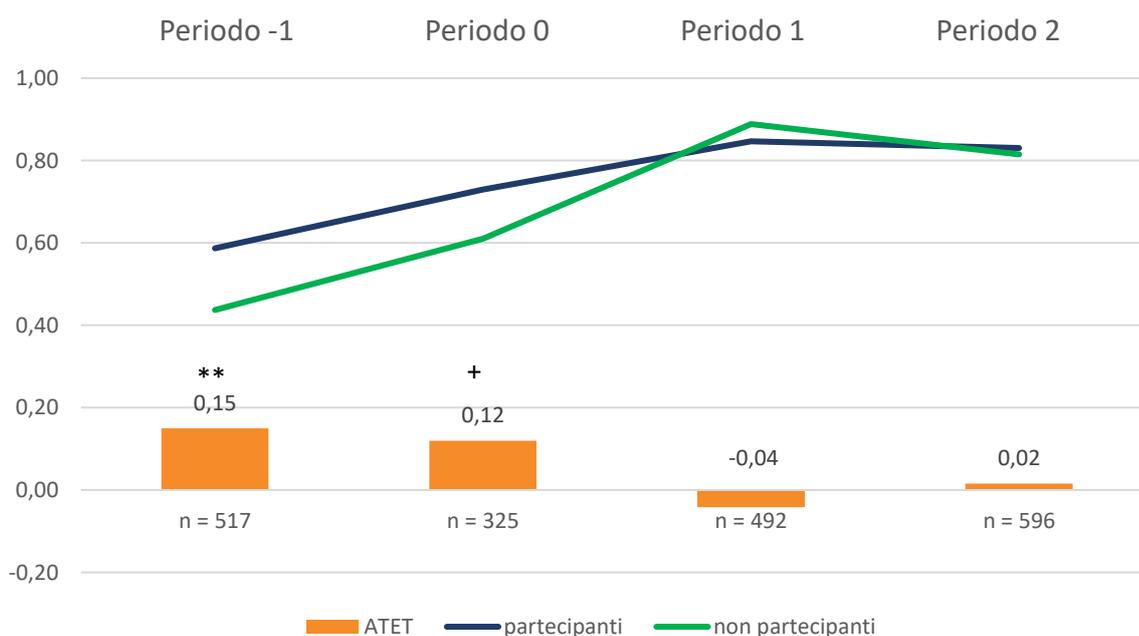
I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1.

Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Questo risultato è parzialmente in linea con la percezione dei rispondenti, mostrata in figura 30. I partecipanti tendono ad avere una maggiore percezione di stabilità in tutti i periodi considerati. In particolare, nei periodi 0 e 1 la probabilità di percepire la propria occupazione come stabile è maggiore tra i partecipanti rispettivamente di 14 e 25 punti percentuali. Nel periodo 2 i non partecipanti sembrano recuperare il vantaggio dei partecipanti e la differenza in termini di stabilità percepita si riduce a 7 punti percentuali e non è statisticamente significativa.

Figura 31: Risultati con propensity score matching – Percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come coerente con la propria formazione



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come coerente con la propria formazione è calcolato come la percentuale di coloro che hanno indicato un valore maggiore o uguale a 3, in una scala da 1 a 5 alla domanda: "Pensando alla maggior parte dei mesi di lavoro nel periodo, il lavoro era in linea con il tuo percorso formativo e professionale?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1.

Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

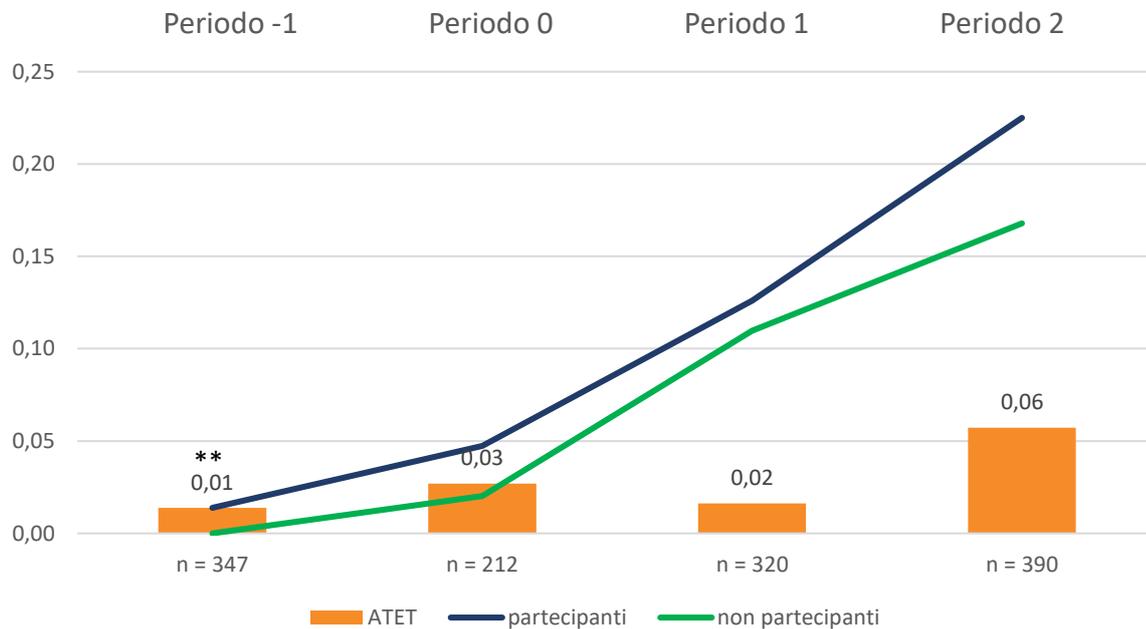
La figura 31 mostra i risultati dello "skill mismatch", che misura la percezione di svolgere un lavoro in linea con la propria formazione. Nonostante l'utilizzo della tecnica del propensity score matching, i non partecipanti valutano il proprio lavoro come meno in linea con la formazione rispetto ai partecipanti. Tuttavia, nel periodo 1 e 2 i non partecipanti sembrano recuperare lo svantaggio iniziale rispetto ai partecipanti, nonostante la mancata partecipazione a Torno Subito.

Sembrerebbe quindi che Torno Subito tenda a migliorare la stabilità lavorativa dei partecipanti quando è misurata in maniera oggettiva (anche se l'effetto è misurato in maniera poco precisa), mentre per quanto riguarda le misure soggettive l'effetto positivo sulla percezione di stabilità viene recuperato dai non partecipanti nel periodo 2. Non sembra avere invece alcun effetto nel contrastare lo "skill mismatch", almeno nella percezione dei nostri rispondenti, né ad aumentare la probabilità di lavorare o aumentare il numero di mesi lavorati.

3.3.3 Analisi di eterogeneità per genere e valore ISEE

È possibile ipotizzare che la partecipazione a Torno Subito possa avere effetti eterogenei su differenti categorie di beneficiari. Di seguito analizziamo alcuni dei risultati occupazionali considerati nel paragrafo precedente, restringendo però il campione prima in base al genere e in seguito in base all'ISEE.

Figura 32: Risultati con propensity score matching – Percentuale di contratti a tempo indeterminato tra le donne



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato “Contratto a tempo indeterminato” alla domanda “Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?”. Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

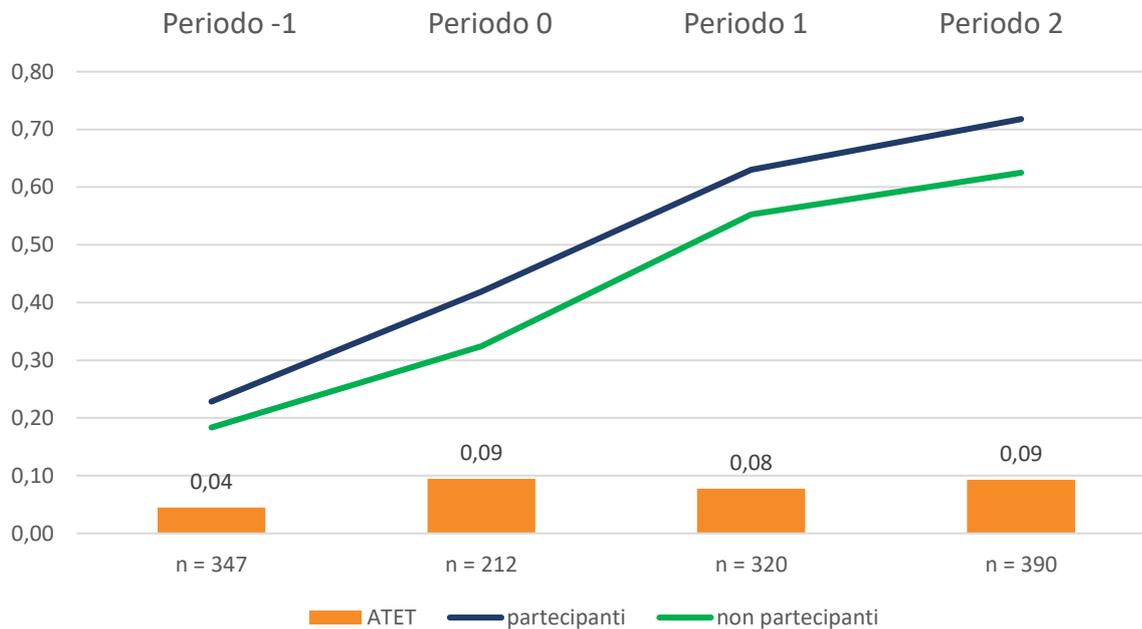
I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1.

Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Il grafico in figura 32 presenta la probabilità di avere un contratto di lavoro a tempo indeterminato, in modo simile alla figura 31, ma restringendo il campione alle sole donne, sia per i partecipanti che per i non partecipanti. Gli effetti appaiono lievemente meno marcati rispetto a quelli del campione completo in termini assoluti, con un aumento nei periodi 1 e 2 rispettivamente di 2 e di 6 punti percentuali.

Figura 33: Risultati con propensity score matching – Percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come stabile tra le donne



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come stabile è calcolato come la percentuale di coloro che hanno indicato un valore maggiore o uguale a 3, in una scala da 1 a 5 alla domanda: "Pensando alla maggior parte dei mesi di lavoro nel periodo, il lavoro offriva prospettive di stabilità per il futuro?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

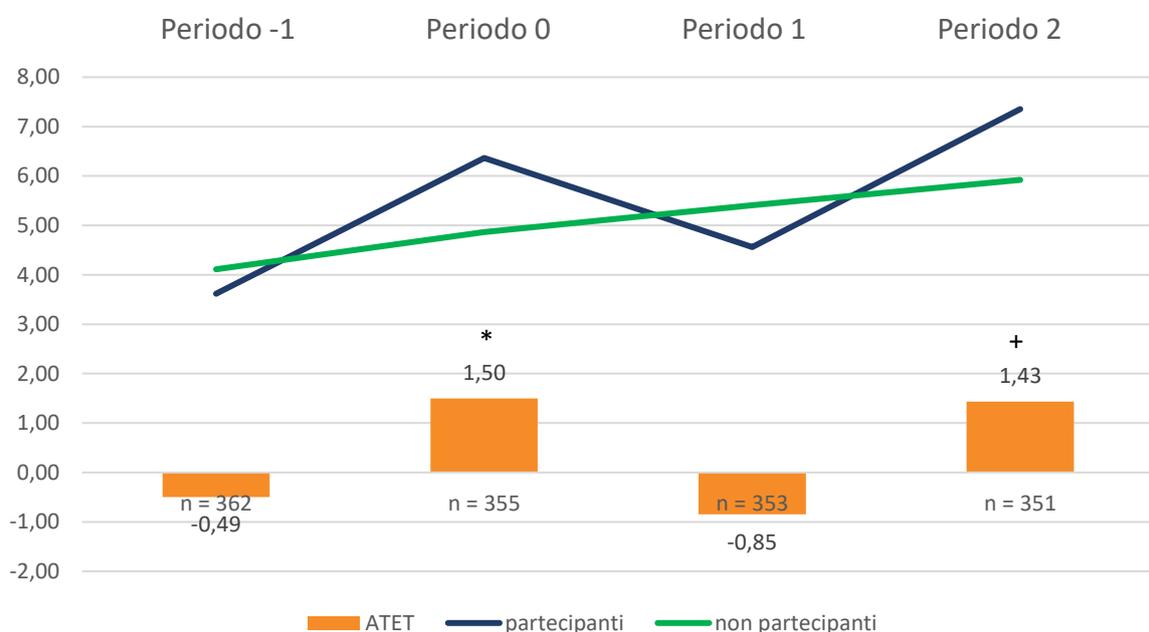
La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

La misura oggettiva di stabilità appare in linea con la misura soggettiva mostrata nella figura precedente. I trend delle misure di stabilità oggettive e soggettive risultano simili tra partecipanti e non partecipanti donne, rivelando limitata eterogeneità dei risultati per genere.

I risultati della stessa analisi svolta sui soli partecipanti uomini, mostrano come questo effetto sia simile anche per questo sottocampione. Sia la percentuale di contratti a tempo indeterminato che la sicurezza lavorativa percepita non differisce mai significativamente fra partecipanti e non partecipanti.

Analizziamo adesso i risultati occupazionali in base alla situazione economica familiare dei partecipanti, misurata attraverso l'ISEE. Considerando il sottocampione con ISEE superiore alla mediana dei rispondenti (che equivale a circa 12,300€) osserviamo i seguenti risultati.

Figura 34: Risultati con propensity score matching – Mesi lavorati – ISEE superiore alla mediana



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

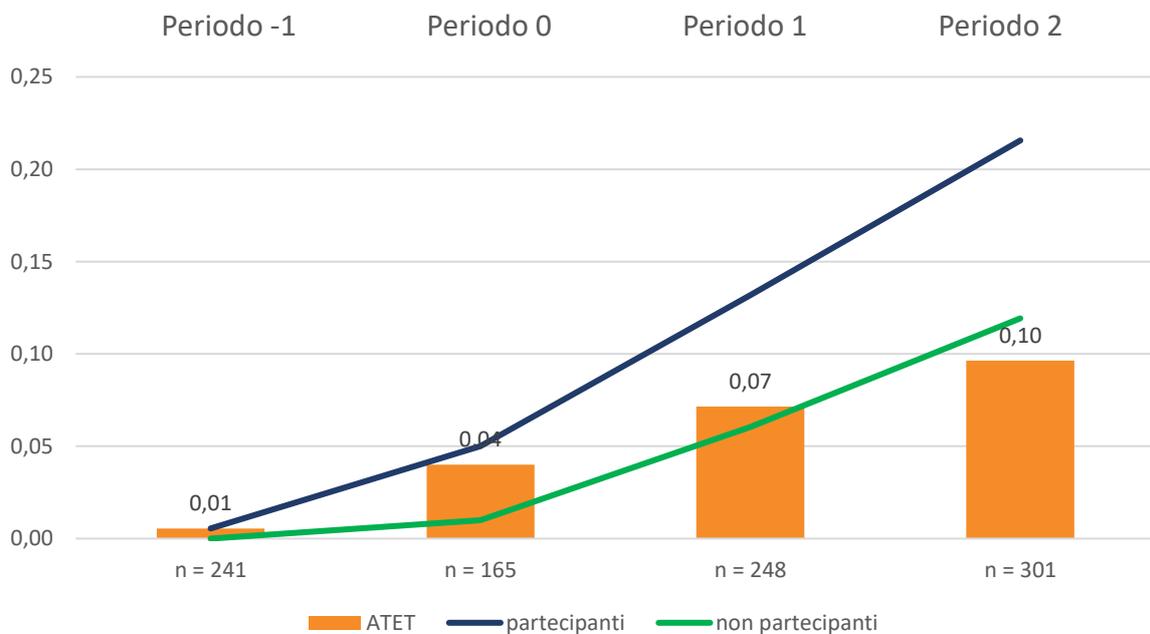
Note: Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Per quanto riguarda i mesi lavorati, si può vedere come la figura xxx mostri, anche in questo caso, una riduzione di quasi un mese nel periodo 1, probabilmente dovuto ad un effetto di *lock in* o al fatto di aver appena terminato il programma ed essere in cerca del prossimo lavoro. Diversamente dal risultato ottenuto sull'intero campione però, si osserva un incremento del tempo lavorato nel periodo di 1.43 mesi, rispetto all'effetto lievemente superiore alle 2 settimane registrato nel campione completo. Questo effetto è quantitativamente rilevante in termini percentuali: rappresenta infatti un aumento dei mesi lavorati di circa il 24%, ma imprecisamente stimato dal punto di vista statistico. Inoltre, la media di mesi lavorati risulta maggiore tra i partecipanti rispetto ai non partecipanti nel periodo 0.

Figura 35: Risultati con propensity score matching – Percentuale di contratti a tempo indeterminato – ISEE superiore alla mediana



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato "Contratto a tempo indeterminato" alla domanda "Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

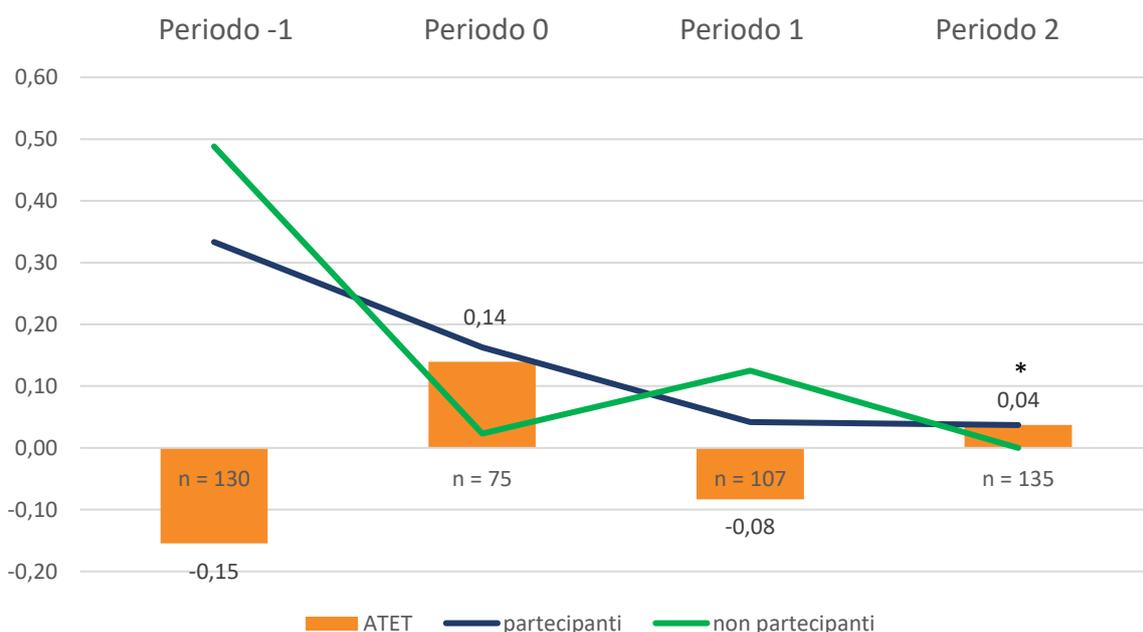
I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la

pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019. La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Un pattern simile a quello riscontrato nel campione intero si può osservare nella probabilità di avere un contratto a tempo indeterminato tra i rispondenti con ISEE sopra la mediana, con una differenza di 10 punti percentuali fra partecipanti e non partecipanti nel periodo 2. Quindi mentre coloro che hanno un ISEE sopra la mediana tendono a lavorare di più nel periodo 2 rispetto a quanto osservato nel campione generale, l'effetto del programma sulla probabilità di avere un contratto a tempo indeterminato non sembra cambiare in maniera rilevante in base all'ISEE.

Per quanto riguarda i rispondenti con un ISEE inferiore alla mediana, si può osservare un effetto negativo sulla media dei mesi lavorativi nei periodi 1 e 2. In particolare, nel periodo 1 i partecipanti con ISEE inferiore alla mediana lavorano in media 2.65 mesi di meno dei partecipanti, e l'effetto è statisticamente significativo. Questo può indicare una maggiore difficoltà per chi ha un ISEE più basso a trovare un impiego alla fine del programma.

Figura 36: Risultati con propensity score matching – Percentuale di contratti informali – ISEE nel quartile inferiore



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di persone con contratto informale è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato "Lavoro informale (assenza di contratto)" alla domanda "Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Considerando invece il quartile inferiore della distribuzione ISEE emerge un risultato inaspettato e poco incoraggiante per quanto riguarda la percentuale di persone che lavora pur senza avere un contratto di lavoro formale. Sebbene il grafico mostri una certa oscillazione nella differenza fra partecipanti e non partecipanti per quanto riguarda il lavoro informale, infatti, nessuna di queste differenze è statisticamente significativa tranne quella relativa al periodo 2, che mostra una probabilità di essere impiegati in modo informale maggiore di 4 punti percentuali per i partecipanti. Il risultato è presente solo nella parte più bassa della distribuzione, mentre non si riscontrano differenze significative fra i rispondenti con un ISEE più alto.

Si può ipotizzare che dipenda dal fatto che, alla fine del progetto, a meno di continuare a lavorare presso l'ente in cui hanno svolto la fase 2, i partecipanti possano trovarsi più facilmente disoccupati rispetto ai non partecipanti. Per persone in una condizione economica più svantaggiata, questo può costituire una forte spinta ad accettare qualsiasi impiego a disposizione, anche se senza un regolare contratto. Se così fosse, potremmo aspettarci che la differenza fra partecipanti e non partecipanti torni ad essere nulla col tempo, ma questa ipotesi non può essere verificata non avendo a disposizione dati relativi a periodi successivi.

3.3.4 Analisi di eterogeneità per status occupazionale al momento della domanda

I risultati sulle variabili occupazionali potrebbero variare anche in base alla posizione dei rispondenti nel mercato del lavoro prima di fare domanda a Torno Subito. Chi già lavorava nell'anno precedente alla domanda potrebbe avere un vantaggio in termini di occupabilità rispetto a chi non lavorava, avendo già accumulato esperienze pregresse e contatti nel mondo del lavoro.

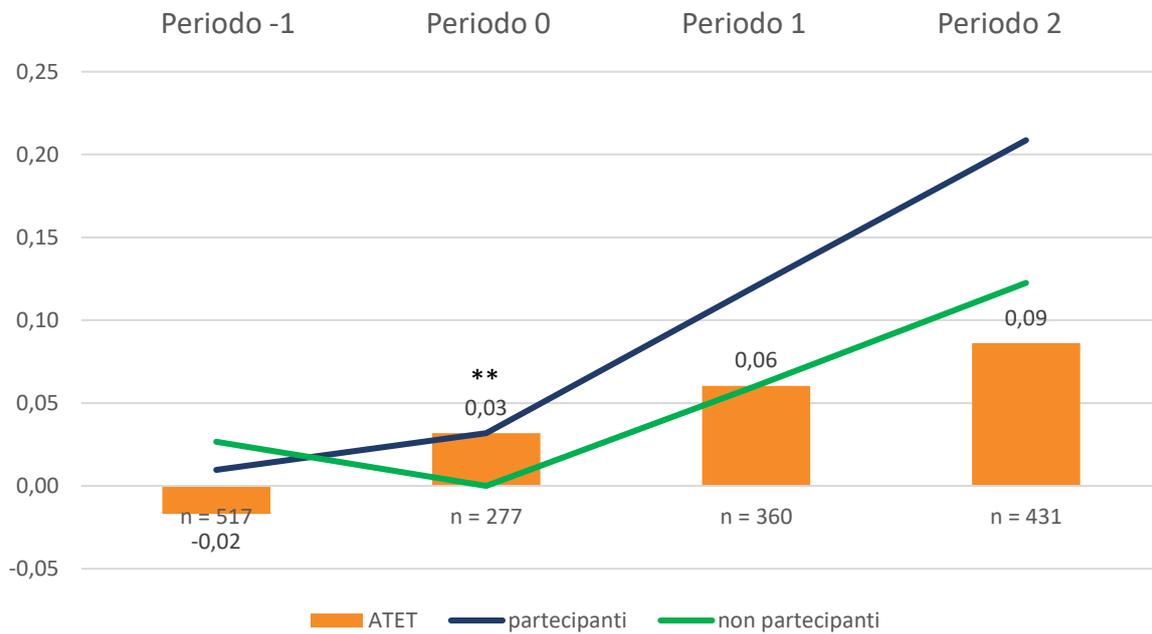
La figura 37 mostra l'evoluzione della percentuale di contratti a tempo indeterminato tra chi è stato occupato nell'anno precedente alla pubblicazione della graduatoria. Non emergono differenze sostanziali con i trend già evidenziati nel campione intero. Inoltre, le stime che riguardano chi non era occupato nel periodo -1, non differiscono in maniera rilevante da quelle sugli occupati.

I risultati cambiano invece se analizziamo la stabilità percepita dell'impiego. Quando consideriamo chi lavorava già prima di candidarsi a Torno Subito, la percezione di avere un impiego stabile tra i partecipanti aumenta di 30 punti percentuali nel periodo 1 e di 26 punti percentuali nel periodo 2. Si tratta di un aumento della stabilità percepita rispettivamente del 90% e del 57% rispetto ai non partecipanti, un effetto di dimensioni rilevanti e statisticamente significativo. Come mostra la figura 38, questo non avviene invece per il sottocampione dei non occupati nell'anno precedente alla pubblicazione della graduatoria. Si rileva al contrario un effetto negativo sulla probabilità di percepire la propria occupazione come stabile nel periodo 2.

Inoltre, la figura 38 mostra che nel sottocampione dei non occupati prima di candidarsi a Torno Subito, la probabilità che i partecipanti lavorino informalmente nel periodo 2 aumenta di 8 punti percentuali, rispetto ai non partecipanti. Questo effetto non viene invece rilevato tra gli occupati prima di candidarsi a Torno Subito.

L'eterogeneità dei risultati sulla base della situazione iniziale dei candidati (occupati vs non occupati), ed in particolare la presenza di migliori risultati occupazionali tra chi aveva già un lavoro prima di partecipare al bando, è in linea con l'ipotesi che chi ha già esperienza nel mercato del lavoro riesce ad usare il programma per amplificare il proprio vantaggio. Allo stesso tempo, chi è più indietro in termini di esperienza lavorativa, ha più difficoltà ad ottenere un impiego regolare e stabile.

Figura 37: Risultati con propensity score matching – Percentuale di contratti a tempo indeterminato tra gli occupati nell'anno precedente la domanda



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

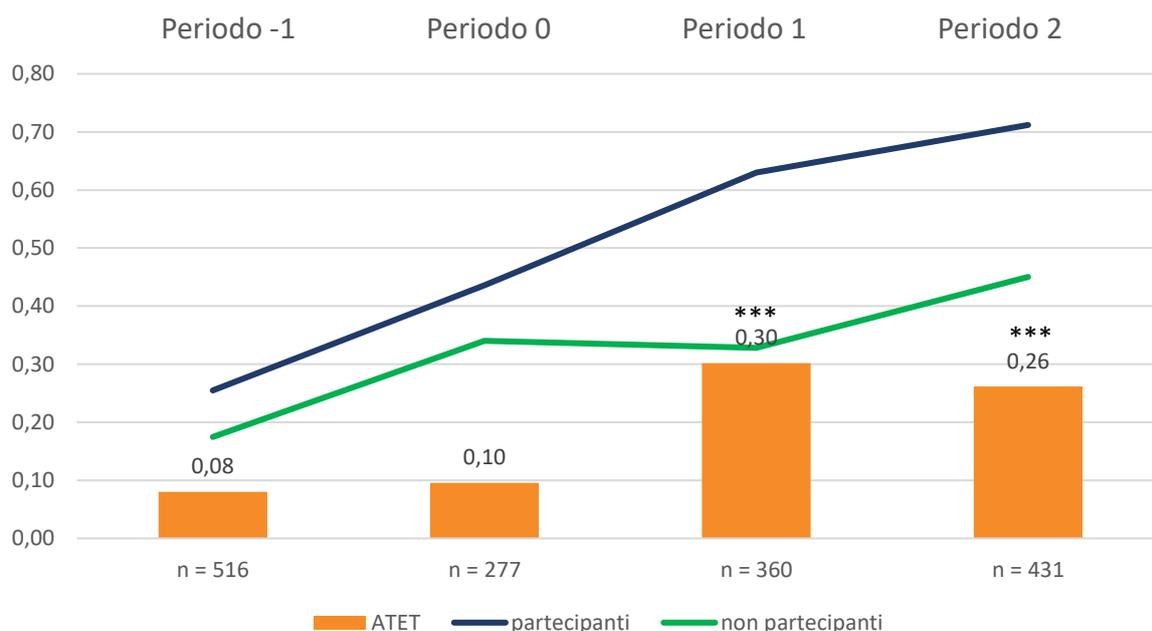
Note: La percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato "Contratto a tempo indeterminato" alla domanda "Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la

pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Figura 38: Risultati con propensity score matching – Percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come stabile tra gli occupati nell'anno precedente la domanda



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

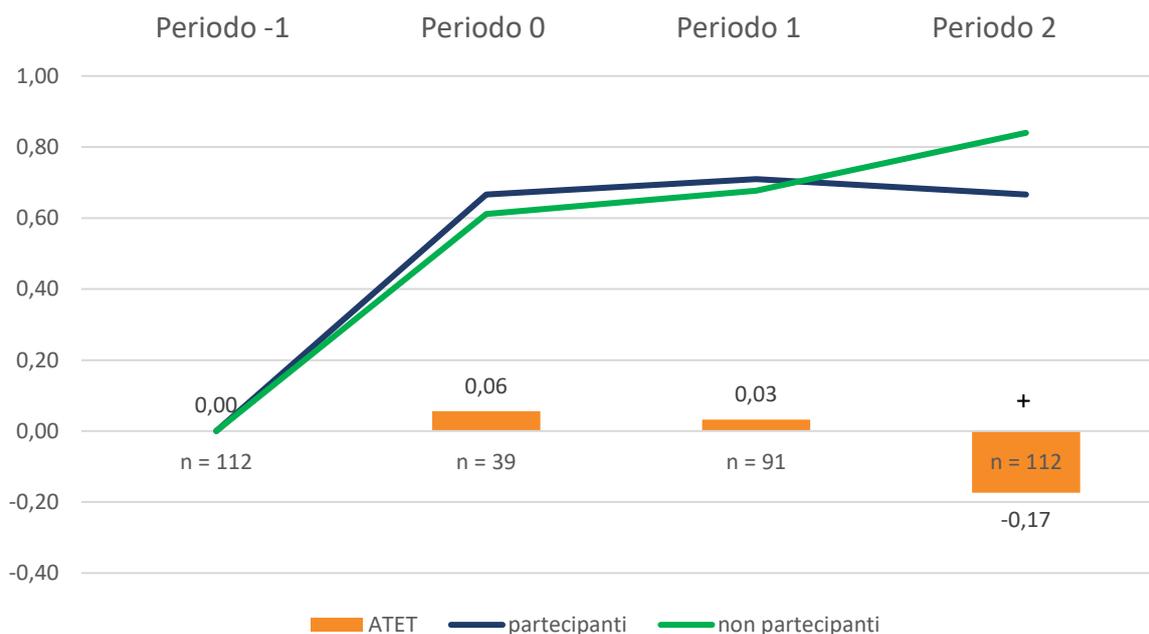
Note: La percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come stabile è calcolato come la percentuale di coloro che hanno indicato un valore maggiore o uguale a 3, in una scala da 1 a 5 alla domanda: "Pensando alla maggior parte dei mesi di lavoro nel periodo, il lavoro offriva prospettive di stabilità per il futuro?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la

pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Figura 39: Risultati con propensity score matching – Percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come stabile tra i non occupati nell'anno precedente la domanda



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

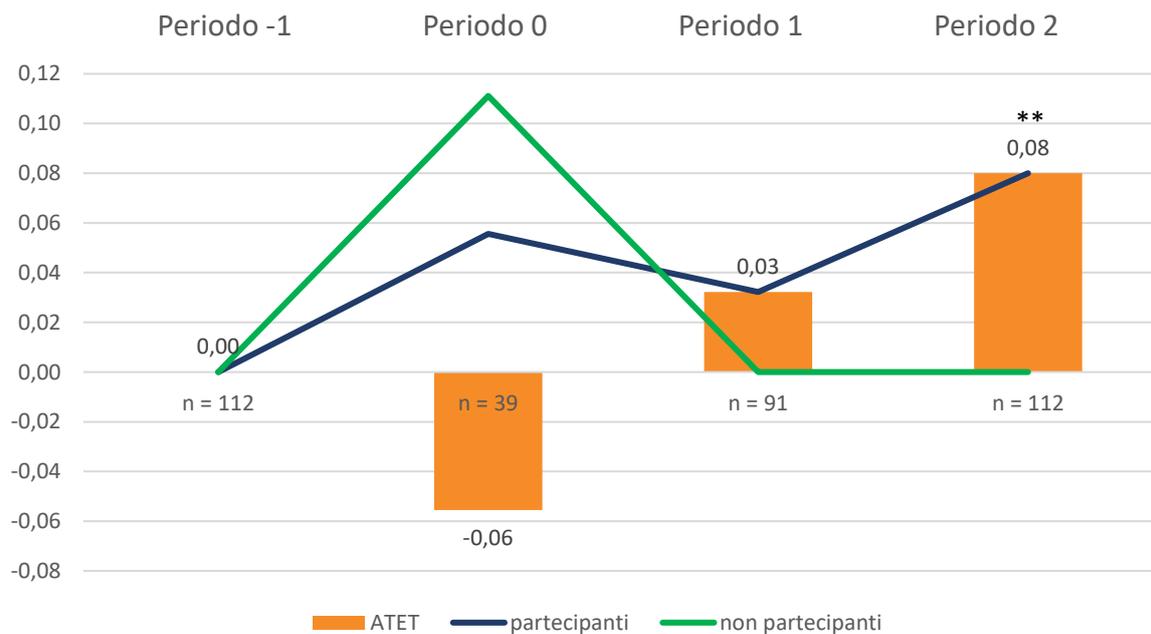
Note: La percentuale di rispondenti che percepiscono il lavoro come stabile è calcolato come la percentuale di coloro che hanno indicato un valore maggiore o uguale a 3, in una scala da 1 a 5 alla domanda: "Pensando alla maggior parte dei mesi di lavoro nel periodo, il lavoro offriva prospettive di stabilità per il futuro?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la

pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Figura 40: Risultati con propensity score matching – Percentuale di contratti informali tra i non occupati nell'anno precedente la domanda



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di persone con contratto informale è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato "Lavoro informale (assenza di contratto)" alla domanda "Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

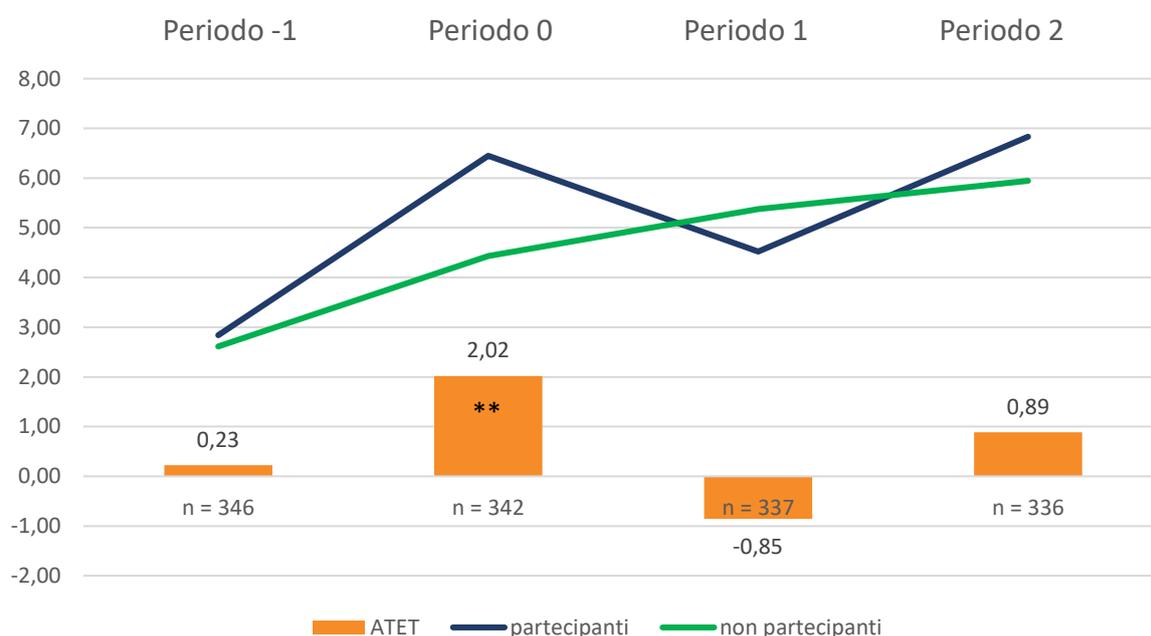
I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

3.3.5 Analisi di eterogeneità per classe di età al momento della domanda

I risultati sulle variabili occupazionali potrebbero inoltre variare in base all'età dei partecipanti. Si può infatti immaginare che l'impatto della policy in termini di probabilità di essere impiegati sia maggiore per i partecipanti più giovani, che quindi si affacciano per la prima volta al mercato del lavoro. Analizziamo quindi la quantità di mesi lavorati dei rispondenti con età inferiore a 27 anni al momento della domanda.

Figura 41: Risultati con propensity score matching – Mesi lavorati tra coloro con età inferiore a 27 anni al momento della domanda



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

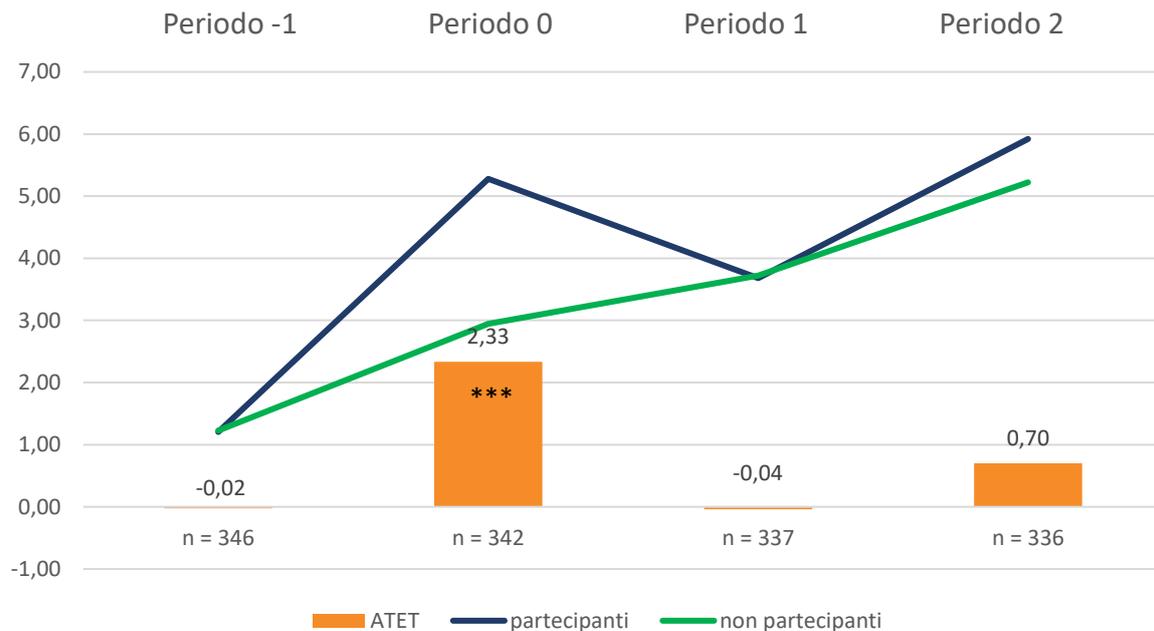
I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Dalla Figura 41 non si evidenzia un effetto significativo sul livello di occupazione dei partecipanti più giovani nei periodi 1 e 2, non sembrerebbe quindi esserci un effetto differente per i rispondenti più giovani al termine di Torno Subito. Si può invece notare un

aumento netto e statisticamente significativo dei mesi lavorati nel periodo 0 fra gli individui di età inferiore ai 27 anni. Tale effetto non si riscontra invece fra i rispondenti di età superiore ai 27 anni. Una possibile spiegazione per questa differenza è che i più giovani necessitano maggiormente di ottenere entrate aggiuntive nel periodo 0, da usare per finanziare l'esperienza fuori regione.

Figura 42. Risultati con propensity score matching – Mesi lavorati a tempo pieno tra coloro con età inferiore a 27 anni al momento della domanda



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1.

Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

La differenza osservata nei mesi lavorati tra coloro che con età inferiore e superiore ai 27 anni è spiegata principalmente dal lavoro a tempo pieno. Infatti, anche in questo caso, nel periodo 0 la differenza nei mesi lavorati a tempo pieno tra i partecipanti e i non partecipanti è maggiore fra i rispondenti più giovani, mentre appare non significativa fra i rispondenti di età superiore a 27 anni.

Questo sembra confermare una maggiore necessità per i più giovani di ottenere fondi aggiuntivi per finanziare l'esperienza fuori regione, problematica che sembra invece essere meno presente per i rispondenti di età superiore. Questo potrebbe esser dovuto sia ad una disponibilità economica minore che a una scelta di mete più lontane e costose.

3.3.6 Settori occupazionali dei partecipanti a Torno Subito e nella Regione Lazio

Concludiamo l'analisi sugli effetti del programma sulle variabili occupazionali analizzando la distribuzione dei settori in cui viene svolta la fase 2 di Torno Subito e mettendoli in relazione con il tessuto produttivo regionale.

Nella tabella 11 viene presentata la distribuzione dei settori produttivi della regione Lazio, ordinati in base al valore aggiunto per occupato (una misura di produttività) in ordine ascendente. I dati relativi al valore aggiunto per occupato e alla percentuale di occupati, contenuti nelle prime due colonne, sono ottenuti dai conti territoriali dell'ISTAT per la regione Lazio; i dati dell'ultima colonna rappresentano invece i settori di destinazione dei partecipanti di Torno Subito nella fase 2.

I settori più gettonati dai partecipanti sono settori *"Professionali, Consulenza, Ricerca, Marketing e Design"* e *"Attività creative, culturali, sport e intrattenimento"*, che insieme includono poco meno della metà dei partecipanti (circa il 46%), seguiti da *"Sanità, Assistenza Sociale, Istruzione e Amministrazione"* (13%) e *"ICT e industrie culturali"* (12%). Con l'esclusione di quest'ultimo, gli altri tre settori si trovano attorno alla metà della distribuzione dei settori per valore aggiunto per occupato, non si tratta quindi di settori la cui crescita può trainare lo sviluppo economico della regione, pur non essendo settori a basso valore aggiunto. I settori ad alto valore aggiunto sono infatti quelli che creano opportunità lavorative altamente specializzate e retribuite, con un effetto a cascata sull'economia del territorio. Nel complesso, appena l'8% dei partecipanti va a collocarsi nei 3 settori a più alto valore aggiunto, percentuale che sale al 22% se si considerano i settori top 5. Potrebbe quindi sembrare che la politica non riesca ad indirizzare i partecipanti verso i settori più produttivi della regione, limitandone quindi l'efficacia come strumento di internazionalizzazione e crescita del tessuto produttivo locale. Tuttavia, andando a comparare questi numeri con la percentuale di occupati in questi settori a livello regionale, emerge un quadro più roseo: i 3 settori a più alto valore

aggiunto impiegano solo il 5.5% del totale degli occupati (rispetto all'8% dei partecipanti a Torno Subito), mentre considerando i primi 5 settori si arriva all'11.5% (contro il 22% di Torno Subito).

Sebbene il grosso dei partecipanti venga indirizzato verso settori a media produttività quindi, la politica riesce comunque ad indirizzare circa un quinto dei partecipanti nei settori a più alto valore aggiunto.

Tabella 11: Numero di occupati, produttività e destinazione partecipanti, in ordine crescente per valore aggiunto per occupato.

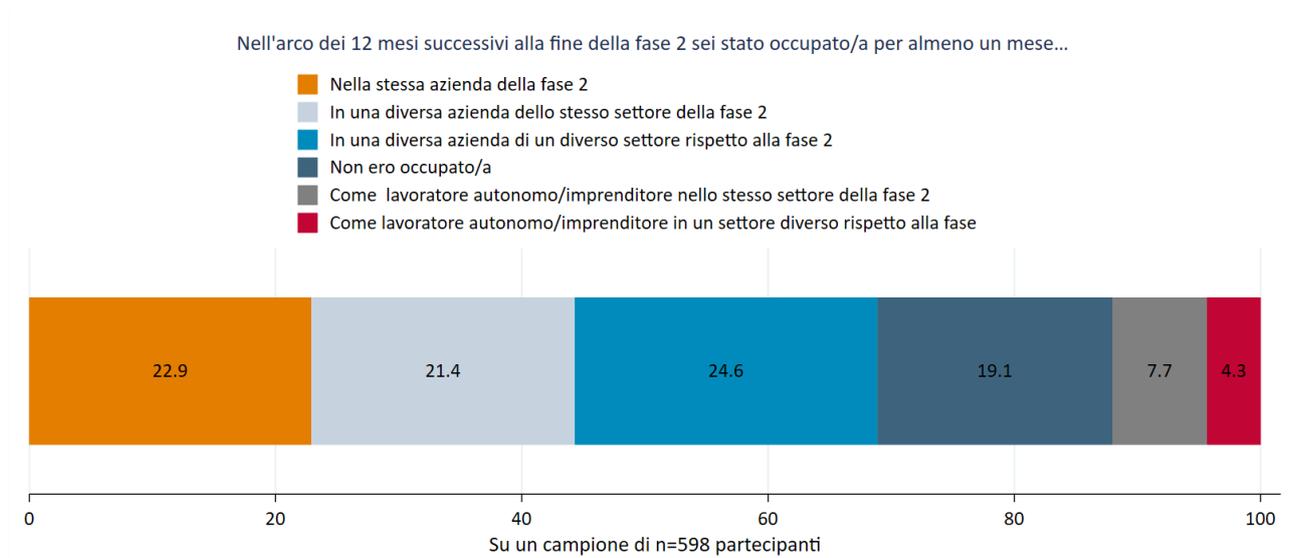
Settore	Occupati (%)	Valore Aggiunto per Occupato (migliaia di €)	Fase 2 (%)
<i>Energia, Acqua, Gas, Ambiente</i>	1.37%	196.11	4.74%
<i>Industria farmaceutica, chimica e petrolchimica</i>	0.79%	138.64	3.17%
<i>Finanza e Assicurazioni</i>	3.30%	123.12	1.47%
<i>ICT e Industrie culturali (editoria, audiovisivo, cinema)</i>	5.10%	112.36	12.15%
<i>Elettronica, PC, Ottica, Elettromedicale, Macchinari, Apparecchiature, Elettrodomestici</i>	0.88%	75.91	0.57%
<i>Industria dei mezzi di trasporto</i>	0.56%	72.23	
<i>Trasporti e logistica</i>	6.55%	69.54	0.55%
<i>Attività creative, culturali, sport e intrattenimento</i>	2.42%	65.60	21.08%
<i>Professionali, Consulenza, Ricerca, Marketing, Design</i>	8.75%	65.55	25.77%
<i>Sanità, Assistenza sociale, Istruzione, Amministrazione</i>	24.20%	60.24	12.93%
<i>Industria del legno, della carta e stampa</i>	0.66%	58.03	0.78%
<i>Prodotti e lavorazione minerali non metalliferi</i>	0.60%	54.57	
<i>Commercio e riparazioni</i>	14.41%	51.25	

<i>Alimentari, Bevande</i>	0.98%	50.84	2.34%
<i>Metallurgia e prodotti in metallo</i>	0.87%	46.87	0.09%
<i>Tessile Abbigliamento Articoli in pelle</i>	0.37%	46.58	0.51%
<i>Riparazione impianti e macchinari, altre manifatture (Mobili, gioielli, varie)</i>	0.94%	45.69	0.56%
<i>Costruzioni</i>	6.28%	43.08	6.98%
<i>Altri servizi operativi e di supporto alle imprese</i>	8.30%	40.60	3.30%
<i>Alloggio e Ristorazione</i>	6.87%	38.17	2.41%
<i>Servizi personali e di riparazione</i>	3.56%	37.55	
<i>Attività agricole</i>	2.23%	34.83	0.60%

Fonte: dati ISTAT, elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Il fatto che la fase 2 del programma di Torno Subito sia svolta in un determinato settore o in una data azienda non garantisce però che il partecipante riesca ad essere assorbito da quel settore una volta terminato il progetto. È infatti importante sottolineare che il costo, per le aziende, di ospitare i partecipanti a Torno Subito è praticamente nullo a causa del contributo regionale, e quindi il fatto che l'azienda accetti dei partecipanti al programma non implica che abbia un effettivo interesse ad assumere in seguito la persona. È quindi importante analizzare l'impresa e il settore della posizione lavorativa ottenuta dai partecipanti nell'anno successivo alla fine del programma. I risultati sono mostrati nella figura 43.

Figura 43: Seguito dell'esperienza di stage in Fase 2 per i partecipanti



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Come si può vedere, poco meno del 23% dei partecipanti ha continuato la propria esperienza nell'azienda in cui ha svolto la fase 2, un numero piuttosto basso se confrontato al 30% identificato in un report ANPAL²⁴ relativo all'Italia centrale come percentuale di conversione di stage e tirocini in contratti di lavoro tra il 2014 e il 2019. Sebbene sia impossibile sapere se questo sia dovuto ad un'indisponibilità da parte dell'azienda ospitante o da parte del partecipante, rimane comunque un dato preoccupante per una politica che ha fra gli obiettivi il favorire l'inserimento professionale dei partecipanti. È possibile immaginare che questo dipenda in parte dallo scarso incentivo che le aziende hanno ad investire seriamente nella formazione degli stagisti Torno Subito, considerando il fatto che, come detto in precedenza, il loro costo dal punto di vista dell'azienda è praticamente nullo.

Inoltre, poco più del 50% dei partecipanti rimane all'interno del settore in cui ha svolto la fase 2 (che si può immaginare essere il loro settore di preferenza vista la relativa libertà nella stesura del programma), mentre poco più del 30% risulta occupato in un settore diverso. Anche la capacità del programma di favorire l'ingresso dei partecipanti in uno specifico settore non sembra quindi ottimale.

²⁴ Anpal (2021) Secondo rapporto di monitoraggio nazionale in materia di tirocini extracurricolari. *Collana Biblioteca Anpal n°14*. https://www.anpal.gov.it/documents/552016/587068/n.14-volume_monitoraggio_tirocini.pdf/ebfa7c09-bbb8-2262-b5ae-62061ec5ee8a?t=1622712458639

3.4 Risultati su variabili non occupazionali

3.4.1 Probabilità di abitare fuori casa e fuori regione al termine del programma

Analizziamo ora l'impatto che la partecipazione a Torno Subito ha avuto su delle variabili non occupazionali, sempre utilizzando la metodologia del propensity score matching illustrata nelle precedenti sezioni.

Le due variabili che analizziamo sono la probabilità di abitare fuori casa, e quindi di rendersi in qualche modo indipendenti dalla famiglia di origine, e la probabilità di essere residenti nella regione Lazio. La seconda è particolarmente rilevante considerando che uno degli obiettivi principali dichiarati di Torno Subito è quello di ridurre l'emigrazione di giovani verso altre regioni italiane e verso l'estero, favorendone l'inserimento nel tessuto produttivo regionale.

La variabile "Abitare da solo" riguarda la condizione dei rispondenti nel periodo 2, tra i 25 e i 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria di Torno Subito, mentre la variabile "Abitare nel Lazio" è riferita al momento della compilazione del questionario. I risultati sono presentati nella tabella sottostante.

Tabella 12: matching – percentuale di coloro che abitano da soli o abitano nel Lazio

	Media participant i	Media non participant i	ATET	T - stat.	Significatività
Abitare da solo	0.88	0.90	-0.02	0.38	
Abitare nel Lazio	0.73	0.75	-0.01	0.20	

Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: la tabella riporta l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET).

La variabile "Abitare nel Lazio" è stata creata utilizzando le risposte alla domanda del questionario: "In quale provincia abiti?". Per la variabile "Abitare da solo" è stata invece utilizzata la domanda del questionario: "Nel periodo 2 hai vissuto stabilmente fuori dall'abitazione dei tuoi genitori?".

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

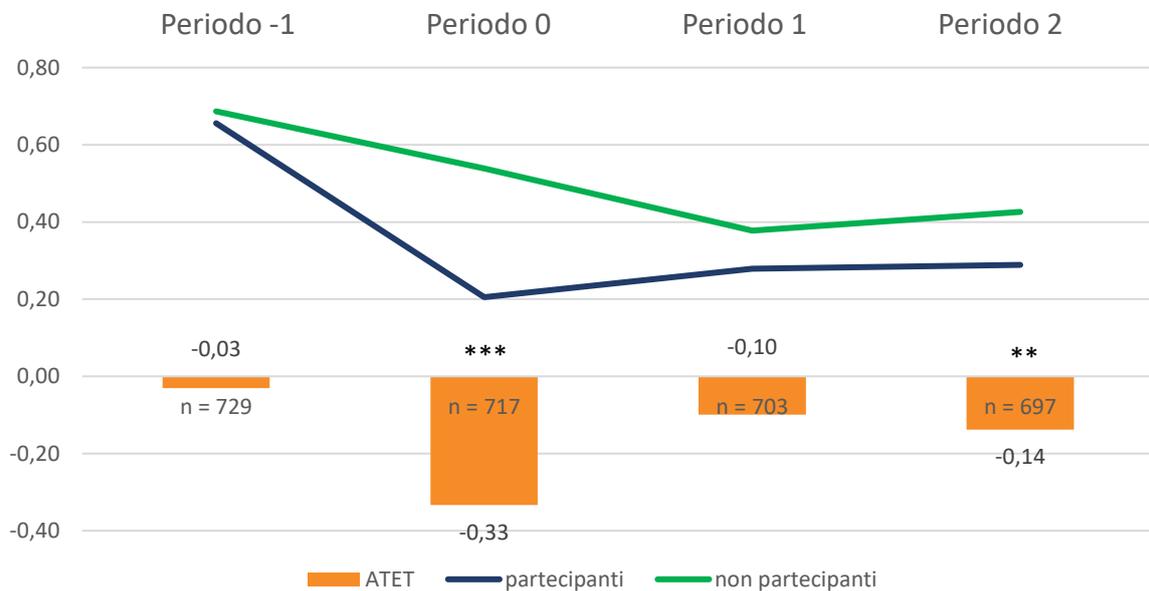
Come si può vedere nella tabella 12, i risultati sembrano suggerire un effetto nullo del programma su entrambe le variabili. L'interpretazione di questi risultati è ambivalente. Da un lato, infatti, se si considerano gli obiettivi della *policy* questa non sembra da sola in grado di migliorare significativamente le possibilità di inserimento lavorativo in Regione Lazio, mentre contribuisce positivamente alla percezione di stabilità dell'impiego e la presenza di contratti più stabili. Tuttavia si potrebbe argomentare che

a fronte di una “fuga di cervelli controllata”, i partecipanti non siano emigrati al termine della *policy* nonostante abbiano avuto l’opportunità di sperimentare la vita fuori regione e di inserirsi in un contesto lavorativo e formativo esterno. Insomma, un effetto nullo potrebbe anche essere un segnale positivo di una *policy* che pur dando migliori opportunità fuori regione non ha causato direttamente maggiori partenze (si pensi anche che una quota minoritaria ma non irrilevante di partecipanti interrompe il programma perché ha trovato lavoro). I risultati dovrebbero dunque essere verificati anche a maggiore distanza nel tempo e con altri strumenti che non erano disponibili per il team di ricerca.

3.4.2 Probabilità di aver partecipato a percorsi formativi al di fuori di Torno Subito

Parte degli effetti nulli evidenziati dall’analisi sui risultati occupazionali potrebbero dipendere dal comportamento dei non-partecipanti che, una volta esclusi dal programma, cercano delle vie alternative per svolgere attività formative. Tale effetto è noto nella letteratura come effetto John Henry, ed è generato dal fatto che alcuni soggetti non inclusi in un determinato trattamento (in questo caso Torno Subito), reagiscono aumentando il loro impegno per superare coloro che hanno ricevuto il trattamento. Nei seguenti grafici esaminiamo quindi le scelte formative di partecipanti e non partecipanti al di là del progetto finanziato da Torno Subito.

Figura 44: Risultati con propensity score matching – Percentuale di persone che ha svolto un'attività formativa (università o corso di formazione) diversa da Torno Subito per almeno un mese nel periodo considerato



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

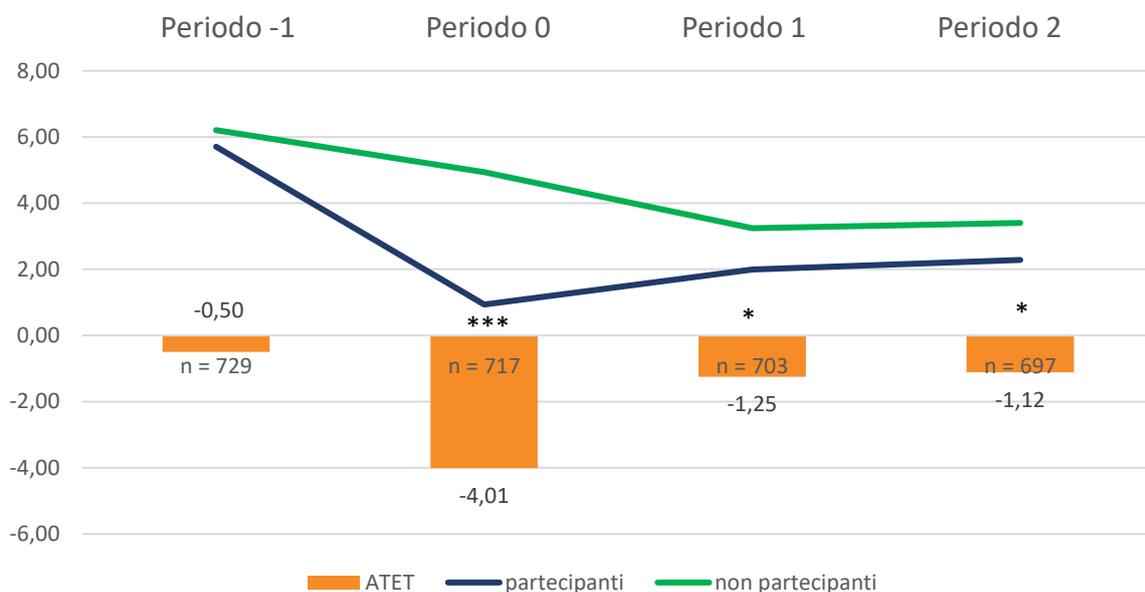
Note: Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Come si può vedere, non sembra esserci indicazione di una significativa differenza nella probabilità di svolgere attività formativa fra partecipanti e non partecipanti nel periodo -1, cioè prima della partecipazione al bando. In ogni caso, la differenza fra partecipanti e non partecipanti diventa di 33 punti percentuali nel periodo 0, cioè nel periodo immediatamente successivo alla pubblicazione della graduatoria, suggerendo la presenza di un effetto John Henry, per poi diminuire a 10 punti percentuali nel periodo 1. Nell'ultimo periodo invece, la differenza fra i due gruppi è, anche se minore che nel periodo 0, ancora importante essendo di 14 punti percentuali.

Figura 45: Risultati con propensity score matching – Mesi dedicati ad un’attività formativa (università o corso di formazione) diversa da Torno Subito



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: Le due linee rappresentano l’evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l’Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall’inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Questi risultati appaiono confermati se analizziamo i mesi dedicati ad attività formative. Anche in questo caso, infatti, si può notare come i non partecipanti investano, nel periodo 0, circa 4 mesi in più in attività formative. Nel periodo 1 e 2 i non partecipanti continuano ad investire circa un mese in più dei partecipanti in attività formative. Le differenze di questi periodi sono tutte statisticamente diverse da zero.

Sembrerebbe quindi che i candidati esclusi dalla partecipazione a Torno Subito riescano a trovare delle attività formative alternative da svolgere, e questo potrebbe ridurre le differenze osservate fra partecipanti e non partecipanti al termine del programma (cioè nel periodo 2) sia per quanto riguarda i risultati occupazionali che non occupazionali.

Viene da chiedersi, a questo punto, se i non partecipanti riescano ad ottenere lo stesso effetto, almeno per quanto riguarda l'aspetto formativo, ottenuto dai partecipanti nel periodo in cui svolgono il loro progetto Torno Subito. Per provare a rispondere a questa domanda, analizziamo la probabilità di *upskill*, cioè la probabilità che un individuo abbia ottenuto un nuovo titolo di studio o attestato di formazione nei 3 anni successivi alla pubblicazione del bando. I risultati sono illustrati nella tabella sottostante.

Tabella 13: *matching* – percentuale di rispondenti che hanno acquisito un ulteriore titolo di studio o un attestato di formazione nei 3 anni successivi alla pubblicazione del bando

	Media part.	Media non part.	ATET	T – stat.	Significatività
Upskill	0.84	0.67	0.17	2.60	***

Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: la tabella riporta l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET). Upskill indica la percentuale dei rispondenti che hanno dichiarato di aver acquisito un ulteriore titolo di studio rispondendo alla domanda del questionario: "Indica se sono stati conseguiti nuovi titoli di studio dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 (non finanziati da Torno Subito)"

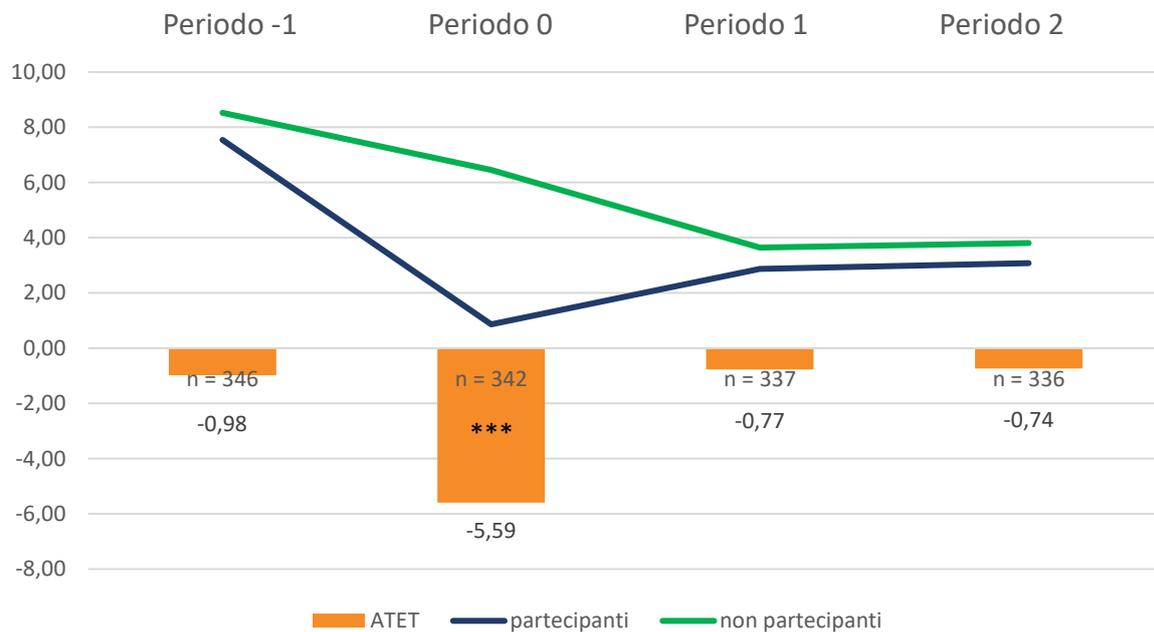
La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

I dati sembrano indicare che, sebbene anche i non partecipanti investano tempo nella partecipazione ad attività formative come mostrato in precedenza, non riescano ad eliminare del tutto la differenza con i partecipanti in termini di *Upskill*. I partecipanti hanno infatti una probabilità superiore di 17 punti percentuali (cioè del 25% più alta) di ottenere un nuovo titolo di studio o attestato di corso di formazione negli anni in cui hanno partecipato a Torno Subito, e il risultato è statisticamente significativo. Le evidenze empiriche ci portano quindi a concludere che, sebbene i non partecipanti siano riusciti a compensare almeno in parte la formazione garantita ai partecipanti grazie Torno Subito, ma che quest'ultima assicura l'ottenimento di un qualche tipo di attestato con una probabilità maggiore.

3.4.3 Eterogeneità nella partecipazione a percorsi formativi per classi di età

Nella partecipazione a percorsi formativi emerge una significativa differenza in base all'età dei rispondenti.

Figura 46: Risultati con propensity score matching – Mesi dedicati ad un’attività formativa (università o corso di formazione) diversa da Torno Subito da rispondenti con età inferiore a 27 anni.



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

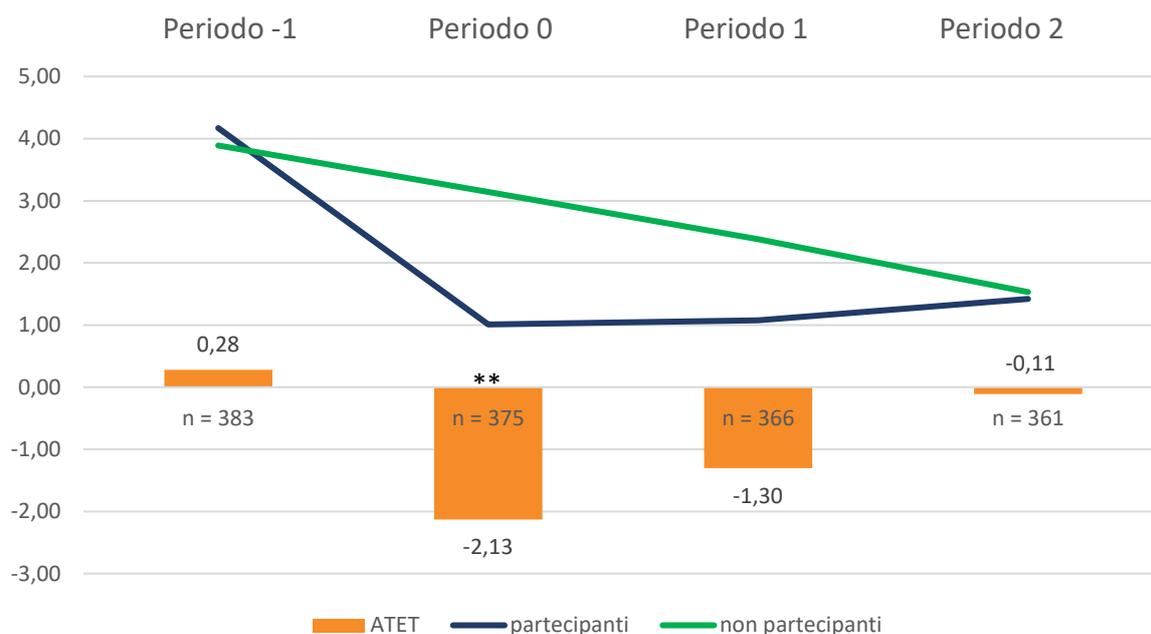
Note: Le due linee rappresentano l’evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l’Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la

pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Figura 47: Risultati con propensity score matching – Mesi dedicati ad un'attività formativa (università o corso di formazione) diversa da Torno Subito da rispondenti con età maggiore (o uguale) a 27 anni.



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

In entrambe le classi di età si evidenzia, come sottolineato nella sezione 3.4.2, un maggior investimento in corsi di formazione da parte dei non partecipanti, che tendono a compensare la mancata partecipazione a Torno Subito. Questa differenza è però molto più marcata fra i rispondenti di età inferiore ai 27 anni, rispetto a quelli di età più elevata.

I non partecipanti più giovani si formano infatti circa 5 mesi e mezzo in più dei partecipanti di età comparabile, con un investimento di tempo superiore di quasi 6 volte. Fra i rispondenti di età superiore ai 27 anni la differenza fra partecipanti e non partecipanti si attenua, scendendo a poco più di 2 mesi, che corrispondono ad un aumento di circa 3 volte rispetto ai partecipanti.

Tabella 14: matching – percentuale di rispondenti con età superiore a 27 anni che hanno acquisito un ulteriore titolo di studio o un attestato di formazione nei 3 anni successivi alla pubblicazione del bando

	Media part.	Media non part.	ATET	T – stat.	Significatività
<i>Upskill</i>	0.80	0.45	0.36	3.51	***

Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: la tabella riporta l’Average Treatment Effect on the Treated (ATET). Upskill indica la percentuale dei rispondenti che hanno dichiarato di aver acquisito un ulteriore titolo di studio rispondendo alla domanda del questionario: “Indica se sono stati conseguiti nuovi titoli di studio dall’inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 (non finanziati da Torno Subito)”

La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Questa tendenza è confermata dalla variabile *Upskill*. Si può infatti vedere che tra i rispondenti con età superiore ai 27 anni i partecipanti hanno una probabilità superiore di 36 punti percentuali di ottenere un nuovo titolo di studio o un attestato di corso di formazione negli anni in cui hanno partecipato a Torno Subito. L’effetto di Torno Subito per coloro che hanno meno di 27 anni è invece molto minore (hanno una probabilità superiore di soli 8 punti percentuali e quest’effetto non è statisticamente significativo). Questa diversità può essere spiegata dal fatto che la differenza fra i mesi impiegati in formazione è maggiore tra i giovani che fra i meno giovani.

La differenza è probabilmente indice di una diversa concezione del programma fra i due gruppi di età. Si può ipotizzare infatti che i più giovani siano maggiormente interessati allo svolgimento di corsi di formazione o perfezionamento che ne favoriscano l’inserimento nel mondo del lavoro, e che siano quindi disposti a parteciparvi sia nell’ambito di Torno Subito che con mezzi propri. Fra i più grandi si può invece immaginare che si sia una percentuale più ampia di rispondenti già inseriti nel mondo del lavoro. Per questi ultimi l’offerta di Torno Subito può rappresentare un modo per acquisire maggiori competenze nel proprio ambito o per tentare di modificare la propria

area di specializzazione, ma sembrano avere una minore possibilità o un minore incentivo a trovare strade alternative per ottenerli.

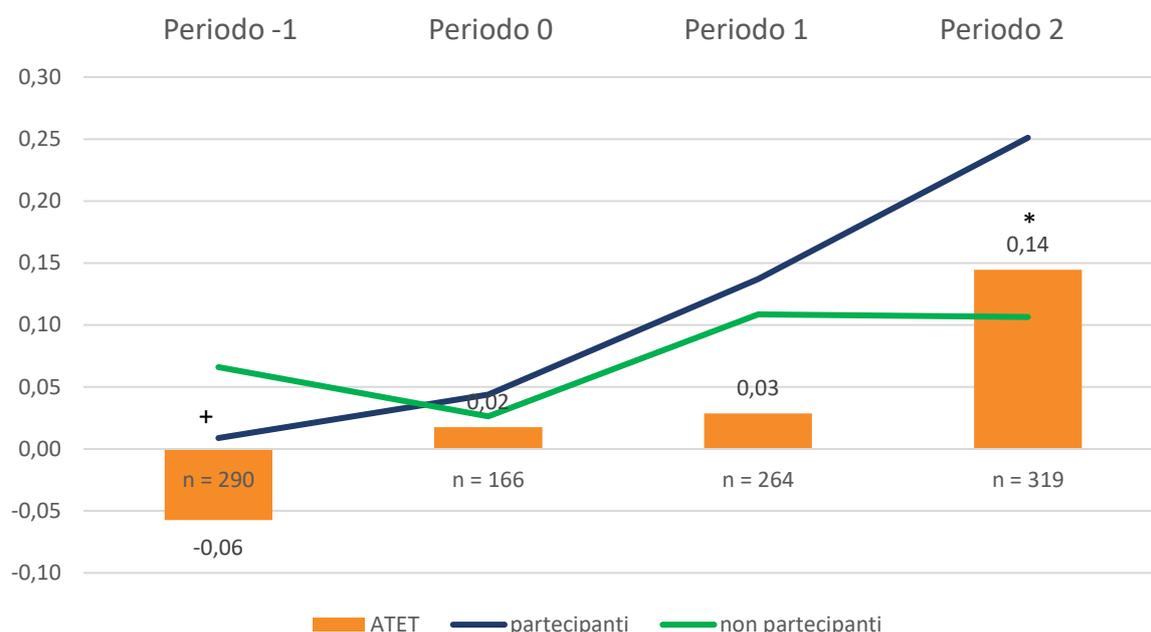
3.5 L'impatto della pandemia Covid-19 sui risultati del programma

3.5.1 Analisi quantitativa tramite propensity score matching

Le edizioni considerate vanno dal 2014 al 2019, e tutte le analisi precedenti sono svolte considerando partecipanti e non partecipanti di tutte le edizioni in modo da non restringere eccessivamente la dimensione del campione. Attraverso il propensity score matching si è cercato di abbinare rispondenti candidati alle stesse edizioni o ad edizioni vicine, in modo da controllare per eventuali caratteristiche specifiche di alcune edizioni o di alcuni anni che potrebbero influenzare i risultati. Tuttavia, è importante sottolineare che i risultati delle ultime due edizioni, soprattutto per quanto riguarda le variabili occupazionali, potrebbero essere stati influenzati dalle misure restrittive attuate dal governo allo scopo di limitare i contagi dovuti alla pandemia di Covid-19. Le edizioni 2018 e 2019 vanno infatti a coincidere con lo scoppio e lo sviluppo della pandemia per quanto riguarda rispettivamente il periodo 2 dell'edizione 2018 e i periodi 1 e 2 dell'edizione 2019.

Esaminiamo quindi il tasso di persone con contratto a tempo indeterminato restringendo il campione alle sole edizioni 2014-2017.

Figura 48: Risultati con propensity score matching – Percentuale di contratti a tempo indeterminato, periodo pre-Covid



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato "Contratto a tempo indeterminato" alla domanda "Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1.

Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019.

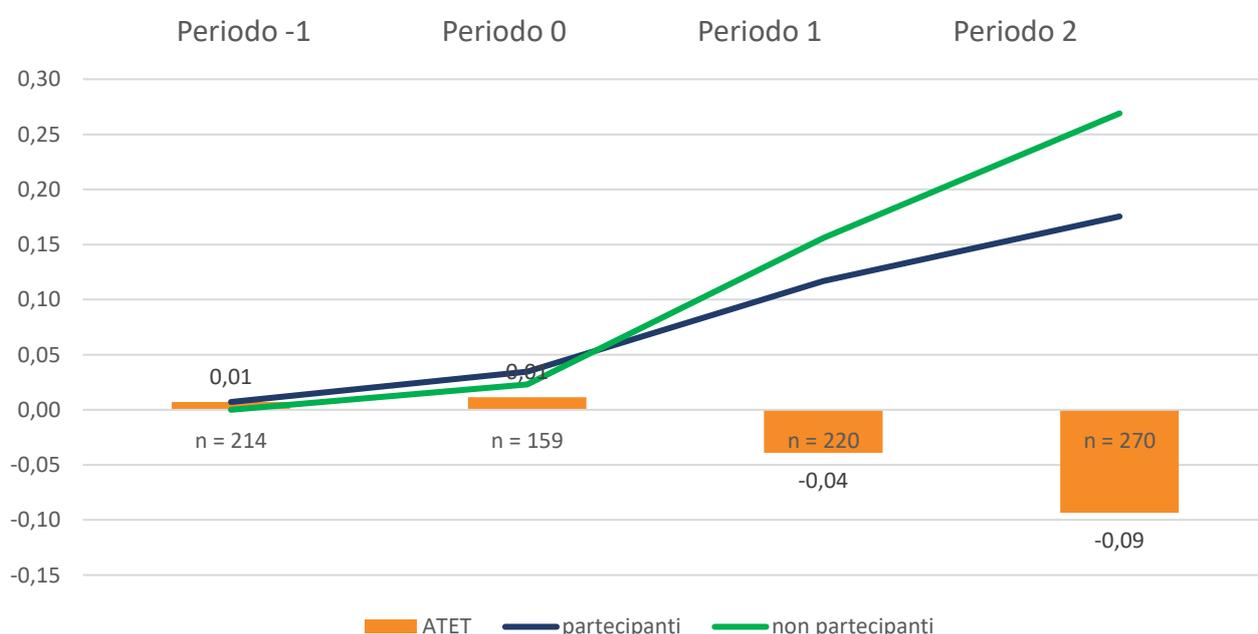
La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

Come si può notare dal grafico in figura 48, quest'analisi evidenzia un trend più accentuato di quello trovato nell'analisi condotta sull'intero campione. Infatti nel periodo 2 la probabilità per i partecipanti di avere un contratto a tempo indeterminato è maggiore di 14 punti percentuali mentre considerando tutto il campione la probabilità è minore di 9 punti percentuali. Nel periodo -1, invece, considerando il periodo pre-Covid la probabilità per i partecipanti di avere un contratto a tempo indeterminato è minore di 6 punti percentuali (contro una differenza di 2 punti percentuali considerando tutto il

campione). Mentre le misure dei periodi 0 e 1 non sono significativamente diverse da 0, probabilmente proprio a causa del fatto che i partecipanti erano impegnati con il progetto, le differenze dei periodi -1 e 2 sono statisticamente diverse da zero.

Sembrerebbe quindi che la politica sia stata efficace a migliorare la condizione lavorativa dei partecipanti soprattutto nel periodo pre-pandemia Covid-19, migliorandone la stabilità.

Figura 49: Risultati con propensity score matching – Percentuale di contratti a tempo indeterminato durante la pandemia di Covid



Fonte: elaborazione del Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

Note: La percentuale di persone con contratto a tempo indeterminato è calcolata come la percentuale di coloro che hanno indicato "Contratto a tempo indeterminato" alla domanda "Nel periodo con quale tipologia contrattuale hai lavorato prevalentemente?". Poiché la domanda è pertinente solo per coloro che hanno lavorato almeno un mese (a tempo pieno o parziale) nel periodo considerato, la stima è limitata a chi aveva un impiego nel periodo afferente. Le due linee rappresentano l'evoluzione della media della variabile nei 4 periodi di tempo considerati per i partecipanti e i non partecipanti. Le barre arancioni rappresentano invece l'Average Treatment Effect on the Treated (ATET), cioè la differenza fra i due gruppi, ed n il numero di osservazioni disponibili per ogni periodo.

I periodi indicati sono così definiti: (1) periodo -1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi antecedente alla pubblicazione della graduatoria, (2) il periodo 0 corrisponde ad un periodo di 12 mesi dopo la

pubblicazione della graduatoria, (3) il periodo 1 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 0; (4) il periodo 2 corrisponde ad un periodo di 12 mesi a partire dalla fine del periodo 1. Tutto il periodo che va dall'inizio del periodo 0 alla fine del periodo 2 corrisponde a 36 mesi dalla pubblicazione della graduatoria. I dati sono aggregati per le edizioni dal 2014 al 2019. La significatività statistica delle differenze è indicata come segue: $p < 0.15$ +, $p < 0.1$ *, $p < 0.05$ **, $p < 0.01$ ***

La stessa analisi compiuta sulle edizioni 2018 e 2019, come si può vedere nel grafico in figura 49, mostra un trend differente. Nonostante le differenze tra partecipanti e non partecipanti non siano statisticamente diverse da zero in ogni periodo considerato, notiamo come nel periodo -1 e 0 i partecipanti abbiano una probabilità di avere un contratto a tempo indeterminato maggiore del 1 per cento, mentre nel periodo 2 questa probabilità è minore di 9 punti percentuali per i partecipanti rispetto ai non partecipanti. Sembra quindi che partecipare a Torno Subito abbia peggiorato le condizioni lavorative, invece che migliorarle. Per cercare di capire le motivazioni di questo risultato, nel prossimo paragrafo analizziamo qualitativamente le problematiche riscontrate dai partecipanti al programma Torno Subito durante il periodo pandemico.

3.5.2 Analisi qualitativa delle problematiche sorte durante il Covid-19

Nel questionario abbiamo dedicato una domanda aperta in cui abbiamo chiesto ai partecipanti dell'edizione 2019 di "Indicare eventuali problematiche sorte durante il progetto a causa del Covid-19". Tra i partecipanti, 120 hanno risposto a questa domanda lasciando un commento libero.

Le due problematiche principali incontrate sono state, da una parte lo spostamento online delle attività formative e lo svolgimento in smart working di quelle lavorative (quasi 2 commenti su 5), mentre l'altra è rappresentata dallo slittamento, annullamento o sospensione delle attività e variazioni dei partner e/o delle destinazioni scelte (quasi 1 commento su 2). Lo smart working in particolare ha limitato fortemente la possibilità di espandere i propri contatti sociali e costruire relazioni professionali durature e fruttuose, come indicato da un partecipante:

"Ho terminato il periodo in smart working, questo ha causato limiti in quanto non mi è stato più possibile coltivare a dovere i rapporti sociali [...], ed ho dovuto rinunciare a un corso formativo in cui ero stato inserito dal mio referente"

O ancora un altro partecipante:

"Lo smartworking fin dal primo giorno di stage ha influito sul lavoro, l'apprendimento è stato limitato"

Per quanto riguarda la sospensione e allungamento delle tempistiche per svolgere le varie fasi, questo ha generato problemi anche dal punto di vista economico, come esemplificato in questo commento:

“Le tempistiche per portare a termine la fase 1 si sono dilatate. Il problema è sorto con l’incompatibilità della borsa Torno Subito con il lavoro: avevo calcolato un ammontare messo da parte prima di iniziare il progetto a copertura integrativa delle spese, ma essendomi allungati i tempi di progetto e non potendo lavorare ho fatto molta fatica (e dovuto chiedere un prestito ai miei) per coprire le spese.”

Inoltre, il clima di incertezza e difficoltà generale ha reso le imprese più propense ad annullare la loro partecipazione al programma o posticiparla significativamente. Su questo un partecipante spiega:

“La fase 2 che avrebbe dovuto iniziare nel mese successivo della fine della fase 1 è stata posticipata a causa del covid-19. L’azienda con il quale avevo preso accordi non mi ha permesso di svolgere la fase 2 a causa di problemi di cassa integrazione del personale, quindi ho dovuto trovare una nuova azienda. Per questo motivo ho potuto svolgere la fase 2 solo nel maggio 2021.”

La pandemia ha dunque avuto un effetto rilevante sui partecipanti contribuendo a ridurre l’efficacia del programma, come mostrato nell’analisi quantitativa.

3.6 Gradimento complessivo del programma

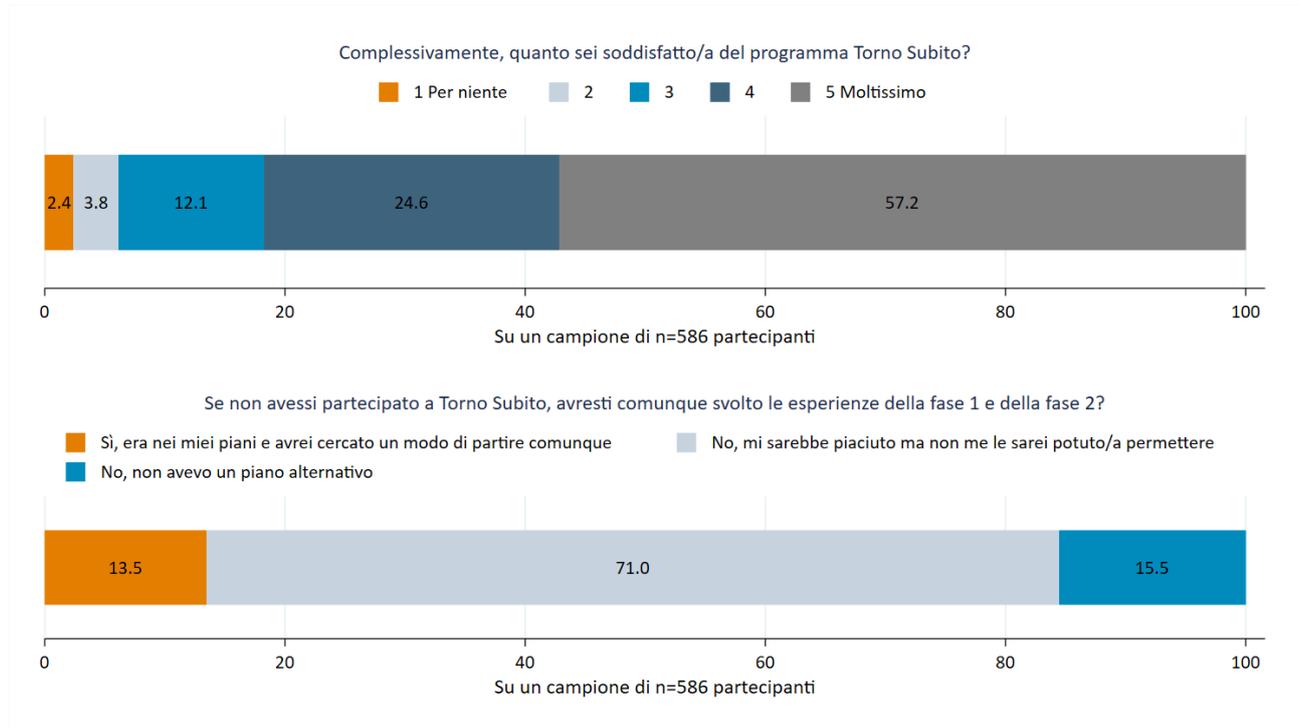
Nella parte finale del questionario abbiamo chiesto ai partecipanti di darci una valutazione complessiva del programma, sia quantitativa attraverso domande con opzioni di risposta predefinita, che qualitativa permettendo di offrire spunti e commenti tramite un box di testo liberamente compilabile.

3.6.1 Valutazione quantitativa

Nonostante le ampie variazioni nelle valutazioni soggettive tra esperienze in Fase 1 e Fase 2, il 57.2% dei partecipanti ha dato il punteggio massimo per quanto riguarda la soddisfazione complessiva del programma. Inoltre, il 71% ha indicato che senza il supporto di Torno Subito non avrebbe potuto permettersi di fare un'esperienza simile a quelle delle fasi 1 e 2, e il 15.5% non aveva un piano alternativo.

Malgrado le criticità individuate nei paragrafi precedenti, che rilevano una maggiore difficoltà nel reperimento di esperienze in Fase 2 di qualità comparabile a quelle svolte fuori dalla Regione Lazio in Fase 1, Torno Subito nel suo complesso è apprezzato dai partecipanti. Inoltre, sebbene i partecipanti abbiano indicato che avrebbero beneficiato di maggiori fondi e il costo della formazione abbia superato quanto esborsato dal programma in più del 50% dei casi, i fondi offerti risultano comunque un'opportunità di cofinanziamento importante per la maggior parte dei giovani partecipanti.

Figura 50: Indicatori soggettivi di valutazione complessiva del programma Torno Subito



Fonte: elaborazione Think Tank Tortuga su indagine campionaria Torno Subito 2022

3.6.2 “Come miglioreresti il programma?” – I commenti dei partecipanti

Gli aspetti delineati nella valutazione quantitativa emergono anche dall’analisi delle risposte aperte. Alla fine del questionario, abbiamo chiesto ai rispondenti che hanno partecipato a Torno Subito “Come miglioreresti il programma?” e 373 rispondenti su 822 hanno lasciato un commento libero.

Molti partecipanti hanno espresso gratitudine per aver avuto l’opportunità di partecipare al programma, sottolineando l’importanza che il progetto finanziato ha avuto per le loro traiettorie occupazionali future. Allo stesso tempo emergono anche importanti criticità che possono offrire spunti di miglioramento, anche tra coloro che hanno dato un punteggio elevato all’esperienza nel suo complesso.

Dall’analisi qualitativa dei commenti dei partecipanti emergono tre tematiche principali, dettagliate qui di seguito.

3.6.2.1 Maggior controllo degli enti di formazione, delle imprese coinvolte e accompagnamento al lavoro dopo il programma

La prima tematica affrontata nei commenti è la necessità di un maggior controllo sia sugli enti di formazione che delle imprese che ospitano gli stagisti, che emerge da circa

Il commento su 3. Per quanto riguarda i corsi di formazione, si rileva la tendenza da parte di alcune istituzioni a offrire corsi di qualità non proporzionale al prezzo esborsato dalla Regione. Un partecipante descrive in questo modo il problema:

“Ho scelto l’azienda che organizzava il corso per la Fase 1 da quelle proposte sul sito. Non ho ricevuto una formazione adeguata al costo che la Regione Lazio ha sborsato per me. Errore mio di valutazione, ma credo anche di controllo nelle aziende da proporre tra quelle affiliate al programma.”
(Partecipante che ha indicato 4 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

Sebbene l’elenco disponibile sul sito di DiSCo Lazio fosse soltanto informativo e senza alcuna verifica formale da parte della Regione, tanto che i progetti potevano indistintamente includere imprese che non fossero nell’elenco, la sua presenza – che appare necessaria e da rinforzare – ha, in alcuni casi, generato difficoltà. Questa tendenza sembra essere più marcata lì dove gli enti sanno che il corso sarà pagato con risorse pubbliche. Un partecipante spiega così:

“Controllerei molto di più i corsi di formazione offerti dalle varie aziende, che volontariamente alzano i costi dei propri corsi al massimo concesso dal bando per chi partecipa al corso tramite quest’ultimo.” (Partecipante che ha indicato 4 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

I rischi connessi al proposito di autonomia massima intrinseco alla *policy* sono evidentemente numerosi. Come già sottolineato, nelle edizioni 2015, 2016 e 2017 è stata implementata una rete di 896 potenziali partner dei progetti finanziati²⁵. L’iscrizione era libera e, visto che molti enti vi si iscrivevano per “candidare” i propri corsi di formazione per la Fase 1, a partire dall’edizione 2016 si è limitata l’iscrizione ai soli enti che si proponevano per la Work Experience in fase 1 e in fase 2 e non quelli di formazione, su cui era impossibile adottare meccanismo di controllo e valutazione dei contenuti e dei formatori²⁶. La scelta degli enti con cui realizzare il proprio percorso Torno Subito è

²⁵ Il dato considera soltanto gli enti che sono registrati sull’albo presente sul sito istituzionale www.tornosubito.laziodisu.it

²⁶ Il tema della bontà dei corsi di formazione è infatti emerso anche dall’analisi qualitativa delle risposte ai questionari.

sempre stato in capo esclusivamente ai candidati-partecipanti a cui, nelle varie occasioni di contatto con l'ente attuatore, era fatto presente che gli enti di formazione e i corsi non fossero preventivamente validati da DiSCo Lazio e sono stati anche condivisi criteri per orientarsi in una scelta ottimale del corso (ad esempio, verificare se il corso era preesistente al lancio del Bando, se il costo era modificato, il cv dei formatori, la percentuale di occupati dopo la frequenza al corso).

Occorre sottolineare anche che i comportamenti opportunistici spesso hanno travalicato il confine del lecito visto che molti enti utilizzavano indebitamente il brand della *policy* per sponsorizzare i propri corsi formativi, lasciando intendere una qualche sorta di validazione e approvazione da parte di DiSCo Lazio²⁷.

Viene suggerita anche l'importanza che sia gli enti formatori che i datori di lavoro siano maggiormente di controllati. In linea con altri commenti su questo tema, un partecipante suggerisce inoltre che i datori di lavoro co-finanzino l'esperienza, avendo quindi un maggiore incentivo ad offrire una formazione di qualità:

“Direi di offrire una consulenza e valutazione sul progetto. Alla fine il master che ho pagato 7500 euro secondo me ne valeva meno e così anche il lavoro da 400 euro. Anche il titolare dell'azienda deve dare i soldi per il servizio altrimenti il tirocinio diventa solo comodità per il titolare e poco di interessante per lo studente che si arrangia a far tutto pur di completare il bando. Le mie scelte alla fine sono state difficili e faticose, ma decisamente grazie. Io un master non avrei mai potuto pagarlo da sola.”
(Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

La problematica delle imprese che assumono stagisti pagati dalla Regione a rotazione, senza offrire sbocchi concreti emerge anche tra chi si ritiene molto soddisfatto dell'esperienza nel suo complesso:

“Purtroppo il punto dolente di questa esperienza sono le imprese italiane che prendono i ragazzi e dopo 6 mesi li lasciano a casa. Non c'è nessun programma per questi ragazzi, nessuna ha voglia di formarli. In fase 1 eravamo 35 e nessuno è rimasto nell'azienda della fase 2. Fa riflettere.”

²⁷ Con alcuni di questi sono anche state intraprese comunicazioni ufficiali per diffidare dall'uso del brand.

(Partecipante che ha indicato 5 alla domanda "Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?")

Qualcuno offre anche qualche spunto di policy su come limitare comportamenti opportunistici da parte delle imprese:

*"Imporrei alle aziende che ammettono stagisti di non poter fare "usa e getta" delle persone, sfruttando l'enorme vantaggio economico offerto da Torno Subito (visto che è Torno Subito che paga gli stagisti). In questo senso, un'azienda che dopo aver ricevuto un numero minimo di tirocinanti (immagino 3) non offre una contrattualizzazione seria e stabile, dovrebbe essere esclusa d'ufficio dalla possibilità di prendere parte al programma."
(Partecipante che ha indicato 5 alla domanda "Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?")*

Il periodo dopo la fine del programma può infatti risultare particolarmente difficile da affrontare, specie se l'ente ospitante nella Fase 2 non può offrire una posizione, come ben descritto da un partecipante:

*"Il post torno subito è abbastanza 'drammatico' se l'azienda non ha intenzione di tenerti. Torni nel limbo della ricerca di un'opportunità. Certo hai accumulato un'esperienza in più ma ti trovi senza ulteriore supporto nella fase successiva."
(Partecipante che ha indicato 4 alla domanda "Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?")*

In conseguenza a queste difficoltà, i partecipanti suggeriscono un allungamento della Fase 2 ad almeno 6 mesi, in modo da permettere al datore di lavoro di testare le capacità effettive del giovane, oppure maggiore supporto nella ricerca di lavoro al termine dell'esperienza. Nel bando 2022 si è cercato di rispondere alle criticità legate alla ricerca di una nuova occupazione dopo Torno Subito attraverso la previsione di incentivi occupazionali. Le imprese che assumeranno partecipanti Torno Subito dopo l'esperienza potranno beneficiare di un contributo.

3.6.2.2 Anticipo delle somme erogate e migliore parametrizzazione dei fondi al costo della vita delle destinazioni

Il secondo tema che emerge dai commenti dei partecipanti è quello delle modalità e quantità dei fondi ricevuti. Questo argomento ha interessato 1 commento su 4. Uno dei problemi identificati dai partecipanti è legato al fatto che le somme non sono erogate in tempo utile per permettere a chi parte di coprire le spese senza usare risorse esterne. Questo problema si verifica in particolar modo con i partecipanti che decidono di svolgere la fase 1 a settembre-ottobre, poco dopo la pubblicazione della graduatoria, che di solito avviene ad agosto. Per questi partecipanti difficilmente è possibile erogare i fondi prima della partenza, a causa delle tempistiche tecniche di approvazione dei pagamenti, che avvengono a ridosso della pubblicazione della graduatoria e della firma della convenzione. Allo stesso tempo si tratta di un problema rilevante, visto che molti dei corsi di formazione finanziati iniziano proprio nei mesi di settembre e ottobre. Una partecipante spiega così la rilevanza di poter avere pagamenti anticipati rispetto all'inizio della Fase I:

“Premetto che il Progetto Torno Subito mi ha seriamente cambiato la vita. Oggi non sarei dove sono ora [...] se non avessi partecipato a questo magnifico progetto. L'unica cosa che cambierei, e che permetterebbe alle persone più bisognose di partecipare, è che il beneficiario non debba anticipare i soldi per poi essere rimborsato successivamente dalla Regione. Nel mio caso, fortunatamente ho potuto anticipare i soldi per pagare il corso di formazione, ma se non avessi avuto questa disponibilità avrei perso questa occasione (pur avendo vinto il bando).” (Partecipante che ha indicato 4 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

Dover anticipare le somme prima della partenza richiede ad alcuni partecipanti di lavorare prima della Fase 1 per poter finanziare la parte iniziale delle spese. Un esempio di questo è rappresentato da questo partecipante:

“L'erogazione della borsa di studio prima della Fase 1 viene fatta poco tempo prima della partenza. Questo significa che è necessario utilizzare risorse proprie per organizzare le prime fasi del viaggio. Personalmente ho dovuto trovare un lavoro per sostenere le spese iniziali e sono stata fortunatissima nel trovarne uno abbastanza remunerativo, nel poco tempo che avevo a disposizione. Penserei ad un'erogazione a scaglioni, almeno per la prima fase che richiede maggiori sforzi logistici.” (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

Per chi invece non ha a disposizione risorse proprie o non riesce a lavorare poco prima di partire, si pone la necessità di ricorrere a prestiti, come indicato in questo commento:

“Aumenterei il finanziamento. Il problema principale è stato che il finanziamento non era sufficiente a permettermi di vivere all'estero. Ho dovuto ricorrere ad altre risorse e anche nella fase precedente alla partenza le spese erano troppo alte (e.g. fideiussione) per potermi permettere di accedervi. Ho dovuto richiedere un ulteriore prestito.” (Partecipante che ha indicato 3 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

Anche per quanto riguarda il pagamento nella Fase 2, sono state riscontrate difficoltà legate a pagamenti non regolari, che avvenivano alla fine dello stage invece che essere erogati mensilmente. A questo proposito il seguente commento è esemplificativo:

*“La fase due veniva pagata alla fine dei 3 mesi lavorativi ed è difficile per chi non lavora mantenersi per 3 mesi. Dovreste pagare mensilmente..”
(Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)*

Oltre alle tempistiche di pagamento, un altro elemento di criticità menzionato dai partecipanti è l'importo assegnato, spesso non ritenuto in linea con il costo della vita delle destinazioni prescelte. Di seguito due commenti illustrano il problema in particolare per quanto riguarda le destinazioni Europee:

“I fondi per vivere in un paese come la Francia non sono sufficienti. Per chi non ha le possibilità sarebbe stato impossibile. Per il resto il programma ha cambiato la mia vita, ne sarò per sempre grata!” (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

*“Io sono stata in Irlanda, a Dublino. €700 al mese sono pochi considerando che una stanza a Dublino costa €600 minimo in condivisione”.
(Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)*

In linea con i commenti mostrati, alcuni partecipanti suggeriscono di aumentare i fondi a disposizione, parametrando all'effettivo costo della vita delle destinazioni, oppure permettere ai partecipanti di lavorare durante la Fase 1 e avere a disposizione risorse aggiuntive per finanziare il loro soggiorno. Come, per esempio, indicato in questo commento:

“Prevedere più fondi per vitto e alloggio nei paesi EU dove il costo della vita è nettamente superiore all'Italia o, in alternativa, prevedere la possibilità di

svolgere lavoro part time durante la Fase 1 di formazione” (eventualmente monitorando il raggiungimento degli obiettivi formativi). (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

In considerazione di queste criticità, il bando Torno Subito 2022 ha previsto un importo maggiorato del contributo mensile di vitto e alloggio fuori regione per i partecipanti con ISEE inferiore a 25.000 euro.

3.6.2.3 Maggior supporto con la burocrazia, chiarezza nella tassazione e pubblicità del programma

Il terzo tema affrontato dai partecipanti nella domanda a risposta aperta è stato quello della burocrazia e della tassazione legata ai fondi del bando, nonché della difficoltà di convincere sia enti esteri che nel Lazio a partecipare al programma. Circa 1 commento su 5 ha interessato questi aspetti.

I partecipanti hanno rilevato un carico di burocrazia rilevante che ha reso difficile sia fare domanda che proseguire il progetto con serenità. Tra le criticità è stato rilevato il problema di dover consegnare documenti sia cartacei che digitali, nonché il fatto di doversi obbligatoriamente recare a Roma per poter svolgere alcuni adempimenti, rendendoli più gravosi per i residenti in altre province. A partire dall’edizione del 2017 la documentazione è transitata ad un modello esclusivamente digitale, risolvendo parte di questi problemi. Inoltre, i partecipanti avrebbero voluto avere maggiore flessibilità e supporto in caso di modifiche del progetto in itinere e informazioni più puntuali per quanto riguarda gli adempimenti amministrativi legati al lavoro. Un partecipante su questo punto indica i seguenti aspetti da migliorare:

“Più flessibilità nelle modifiche al progetto senza obbligo di restituzione di fondi, per esempio. Maggior competenza amministrativa sul lavoro (tirocinio formativo, curricolare, lavorativo ect) per orientare meglio i partecipanti a costruire il proprio percorso qui nel Lazio.” (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

Sull’aspetto degli adempimenti burocratici legati al lavoro si esprimono anche partecipanti molto soddisfatti dell’esperienza. Un partecipante in questa situazione scrive:

“Il programma Torno Subito è l'impostazione lavorativa che mi ha offerto, e mi ha ad oggi permesso di continuare a collaborare con entrambe le aziende con il quale ho effettuato le due work experience. Difatti, il grande pregio del programma è la rete relazionale che apre, e le sinergie che è in grado di creare: l'acquisire nuove competenze all'interno di un'azienda, e metterle a disposizione di un'altra, e non solo, rende in grado di "interpretare" un ruolo strategico per la professione nel quale si è scelto di specializzarsi [...]. Brevemente, invece, il punto che andrebbe migliorato: gli adempimenti burocratici che accompagnano la fase uno verso la fase due. Il passaggio presso il CPI ha rallentato l'esecuzione del mio progetto di un mese! Conclusivamente, ritengo che Torno Subito sia uno dei programmi di accompagnamento nel mondo del lavoro più efficienti ed efficaci (almeno a livello nazionale).” (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

Sul fronte della burocrazia legata al lavoro, a partire dall'edizione del 2018 è stata prevista la possibilità di attivare i tirocini di fase 2 attraverso la firma di una Convenzione a 3 fra Soggetto ospitante, DiSCo Lazio e soggetto ospitato con un rilevante snellimento in termini di burocrazia e di velocizzazione dell'iter.

Emergono ulteriori criticità in particolare da parte di coloro che scelgono di fare la Work experience all'estero, che vorrebbero ricevere più supporto per quanto riguarda gli adempimenti burocratici necessari per richiedere un visto adatto per fare l'esperienza fuori dall'Unione Europea:

“Strutturando, se possibile, una collaborazione con gli altri Stati in cui è possibile svolgere la fase 1. Ho avuto grandi difficoltà ad ottenere il visto per gli Stati Uniti visto che l'esperienza lavorativa del Torno Subito (lavorare nel paese ospitante ma essendo pagati da un ente esterno al paese ospitante) era insolita e non era chiaro quale visto dovessi richiedere. Alla fine ho trovato un cavillo che mi ha permesso di partire senza dover spendere migliaia di euro per una sponsorship americana, ma è stato difficile e ho rischiato di non riuscire a partire.” (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda “Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?”)

Sulla questione dei visti lavorativi per coloro che hanno svolto la Work Experience fuori dall'Europa, la situazione è migliorata nelle edizioni più recenti di Torno Subito.

Un altro aspetto che ha messo i partecipanti in difficoltà è quello della tassazione degli importi erogati. Nonostante fosse esplicitato nell'Avviso Pubblico, nella Convenzione per l'affidamento del Contributo (senza la firma della quale non era possibile ricevere i fondi), negli eventi pubblici di informazione e formazione, alcuni partecipanti non erano pienamente consapevoli della tassazione prevista per alcune voci del finanziamento. La consapevolezza raggiunta all'atto della ricezione dei fondi (inferiori rispetto al preventivato) ha lasciato molti studenti in difficoltà. Un partecipante descrive così l'esperienza:

"Sarei più chiaro con la tassazione, quando mi arrivò il finanziamento senza l'importo delle tasse fu un vero dramma. Il volo lo dovette acquistare mio padre, io non avevo fondi" (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda "Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?")

Alcuni rispondenti suggeriscono di cambiare il regime fiscale della borsa o erogare somme aggiuntive per rendere la borsa sufficiente a coprire le spese di base. Anche partecipanti molto soddisfatti rilevano questo elemento come una criticità su cui si possono apportare dei miglioramenti:

"Sono davvero grato per questo programma. L'unica cosa che migliorerei è la trasparenza delle informazioni sulla tassazione: sarebbe utile sapere da subito che un'elevata percentuale della borsa di studio ricevuta è sottratta per le tasse. Comunque grazie infinite per il vostro impegno" (Partecipante che ha indicato 4 alla domanda "Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?")

Al momento della domanda, la strutturazione del progetto e la gestione di tutte le procedure burocratiche può rappresentare un ostacolo importante alla presentazione della propria candidatura, tale da rendere necessario il supporto di enti esterni, come indicato da questo partecipante:

"Agevolerei la ricerca degli enti per le due fasi. Senza un ente che ha organizzato per me le due fasi avrei avuto maggiori difficoltà" (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda "Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?")

Per permettere ai candidati di procedere in autonomia nella redazione del progetto, evitando quindi anche l'infiltrazione di enti di formazione e imprese opportunistiche, sarebbe importante aumentare la conoscenza del programma attraverso iniziative di pubblicizzazione e marketing, come suggerito in uno dei commenti su questo tema:

"Ritengo che Torno Subito debba pubblicizzare maggiormente il proprio progetto e farsi conoscere sul territorio. Personalmente ho avuto grandi difficoltà a trovare un'azienda disposta a ospitarmi nella fase 2 e alla fine sono riuscita a trovarla solo grazie alle conoscenze dei miei familiari. In generale, ho riscontrato grande scetticismo tra le aziende del territorio, che hanno perso la possibilità di avere una stagista qualificata a costo zero per diffidenza nei confronti di un progetto innovativo ma a loro sconosciuto."
(Partecipante che ha indicato 4 alla domanda "Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?")

Questo permetterebbe di attrarre anche imprese in grado di offrire esperienze di migliore qualità, come per esempio quelle di maggiori dimensioni, come sottolineato in questo commento:

"Manca l'adesione da parte di grandi aziende per fare la fase due, avendo concluso il mio percorso formativo e lavorando nel settore sono sicuro che le aziende sarebbero interessate ad avere gli stagisti da Torno subito, è economicamente conveniente, ma purtroppo manca il canale di comunicazione" (Partecipante che ha indicato 5 alla domanda "Complessivamente, quanto sei soddisfatto di Torno Subito?")

Se da una parte la maggior parte dei partecipanti è riuscito a trovare un ente ospitante per la Fase 2 dopo massimo tre contatti, c'è una minoranza rilevante che ha incontrato difficoltà rilevanti. Inoltre, sembra ci sia una tendenza delle imprese con minore potenziale formativo a selezionarsi tra gli enti ospitanti, e specularmente una maggiore difficoltà a convincere imprese che possono offrire esperienze di maggiore qualità a partecipare.

3.6.3 "Come miglioreresti l'accessibilità del programma?" – I commenti dei candidati non partecipanti

Per meglio comprendere anche potenziali barriere all'accesso al programma, abbiamo predisposto una domanda a risposta aperta alla fine del questionario anche per chi si è

candidato a Torno Subito ma non ha partecipato. A loro abbiamo chiesto “Come miglioreresti l'accessibilità del programma?”.

Sono pervenuti 106 commenti, che vertono principalmente intorno a tre temi che saranno trattati nei prossimi paragrafi. Alcuni dei temi trattati si intersecano con quelli già individuati tra i partecipanti nei paragrafi precedenti, rafforzando l'evidenza già presentata su alcuni aspetti perfettibili.

3.6.3.1 Meno burocrazia, più orientamento e più flessibilità

La tematica più rilevante che emerge dall'analisi dei commenti dei non partecipanti riguarda la burocrazia, la necessità di ricevere maggiore orientamento nella predisposizione della domanda e maggiore flessibilità nei criteri di ammissibilità della stessa. Questo tema ha interessato circa 1 commento su 2, rappresentando quindi una parte rilevante dei commenti.

Alcuni rispondenti suggeriscono un percorso di affiancamento nella compilazione della domanda che aiuti sia ad evitare errori formali, che ad effettuare un controllo sulla qualità degli enti selezionati nelle due fasi dell'esperienza. Gli errori formali che hanno generato più problemi sembrano essere quelli relativi all'iscrizione al Centro per l'Impiego, nonché quelli riguardanti la durata dell'esperienza pianificata e i documenti da presentare riguardo l'ente di formazione e gli enti ospitanti. Per quanto riguarda la durata un non partecipante menziona:

“La domanda è stata rifiutata per un cavillo tecnico di durata. Ritengo sia necessario semplificare la procedura di adesione”

Un altro rispondente che è stato escluso dal bando offre un esempio relativo alla mancata presentazione di documentazioni riguardanti l'ente di formazione, che non ha voluto o potuto produrli:

“Permetterei più flessibilità riguardo documenti che devono essere forniti dall'università circa 'la storia dell'università e partnership', che la mia università non ha voluto fornire e sono, per questo, stata scartata dal programma torno subito. Non sono documenti essenziali, e queste informazioni possono benissimo essere trovate sul sito ufficiale dell'istituzione”

Emerge inoltre un carico eccessivo di burocrazia sugli enti partner, che può potenzialmente scoraggiarli a partecipare al programma, rendendo più difficile la

redazione del progetto. Su questo punto un candidato non partecipante menziona le seguenti azioni per migliorare l'accessibilità del programma:

“Riducendo e digitalizzando l’iter burocratico (soprattutto per facilitare la compilazione dei moduli ai partner ospitanti)”

Oltre a ridurre il carico di burocrazia, i non partecipanti indicano come auspicabile l’attivazione di percorsi di orientamento alla compilazione della domanda, in modo da evitare non solo errori formali ma anche enti scarsamente qualificati. Su questo per esempio un non partecipante commenta così:

“[si potrebbe migliorare l’accessibilità del programma] sicuramente strutturando un percorso di affiancamento nella compilazione della domanda, nell’individuazione delle opportunità che possono costituire un progetto, vietare alle aziende/enti di formazione che offrono servizi di scarsa qualità di partecipare”

Un altro elemento che emerge è quello della semplificazione dei moduli per fare domanda, come suggerito in questo commento:

“Proporrei dei Moduli già preparati (soprattutto per la compilazione della spiegazione del progetto) in modo da indirizzare i ragazzi a non sbagliare le specifiche del bando”

La complessità dell’iter per fare domanda spinge alcuni candidati a rivolgersi ad agenzie specializzate, generando potenzialmente un vantaggio per alcuni candidati rispetto ad altri, come sottolineato da questo commento:

“[si potrebbe migliorare l’accessibilità del programma] dando maggiore spazio alle iniziative personali. Ho fatto caso che la maggior parte dei selezionati si appoggiavano a strutture preposte. Chi, come me, si era mosso autonomamente è stato penalizzato”

Allo stesso tempo la complessità da gestire è spesso tale che neanche queste agenzie esterne a Torno Subito riescono a navigarla, come nel caso di questo rispondente che è risultato non vincitore:

“[si potrebbe migliorare l’accessibilità del programma] pubblicizzando su canali di comunicazione più ampi, come tv e social e scegliendo società più preparate che si occupino della presentazione dei candidati, in quanto la società che si occupò della mia non fu in grado di presentare correttamente la domanda di ammissione facendomi risultare non idonea ancora prima di una valutazione”

La soluzione a questa impasse potrebbe passare per un maggiore ruolo di orientamento e verifica pre-domanda da parte dell'ente gestore di Torno Subito, come suggerito in questo commento:

"[si potrebbero] attivare degli sportelli dove poter andare per controllare la domanda insieme prima di inviarla e, in caso necessario, modificarla/migliorarla"

3.6.3.2 Trasparenza nella valutazione dei progetti e bilanciamento tra criterio di merito ed economico

Un secondo tema che si riscontra è quello della trasparenza nelle procedure di selezione e del bilanciamento tra il merito dei progetti e le condizioni economiche dei partecipanti. Questi aspetti hanno interessato poco meno di 1 commento su 5.

Emerge la necessità di offrire feedback più articolati per coloro che sono stati esclusi, spiegando più in dettaglio i motivi dell'esclusione e permettere a chi è intenzionato a riprovare di presentare un progetto migliore nelle edizioni successive, come spiegato in questo commento:

"[si potrebbe migliorare l'accessibilità del programma] Con una migliore trasparenza e possibilità di avere un vero feedback sulle criticità che hanno portato al rifiuto della domanda - la possibilità di riprovare e fare meglio negli anni successivi dovrebbe essere la base di un programma del genere"

Infine, alcuni sono stati penalizzati da un ISEE troppo elevato, nonostante la presentazione di progetti a loro avviso coerenti. Per esempio un non partecipante menziona:

"[bisognerebbe rendere il programma] accessibile non utilizzando solo criteri economici ma soprattutto di merito."

Questo sottolinea la presenza di candidati che hanno maggiori possibilità economiche, e forse anche un livello di formazione più elevato e una buona capacità di scrivere progetti validi. È possibile che questo segmento faccia domanda al programma perché vorrebbe restare nel Lazio ma magari non riesce a trovare opportunità per il proprio settore, e spera di riuscirci tramite Torno Subito. Si tratta di un profilo più esposto al fenomeno della "fuga di cervelli", che però viene in parte escluso dal criterio dell'ISEE e

che meriterebbe di essere trattato con una politica pubblica separata dal programma esistente.

Sebbene il criterio dell'ISEE risulti spesso problematico e non sempre rappresentativo della reale situazione familiare, al momento risulta ancora il migliore disponibile dal punto di vista amministrativo per selezionare candidati con un contesto socioeconomico svantaggiato. Se l'obiettivo di Torno Subito è quello di supportare fasce deboli nella realizzazione di progetti formativi, migliorandone l'occupabilità, quello dell'ISEE resta un criterio di selezione imprescindibile. Allo stesso tempo sarebbe auspicabile cercare di trattare il fenomeno della "fuga dei cervelli" con strumenti alternativi.

3.6.3.3 Più fondi prima della partenza e maggior con contatto con le imprese

Il terzo tema affrontato dai non partecipanti, che ha interessato poco più di 1 commento su 10, riguarda la possibilità di ricevere fondi anticipatamente per riuscire a finanziare meglio la Fase 1 e avere una migliore network di imprese ed enti a disposizione per la pianificazione delle due fasi.

Come anche rilevato dai partecipanti, le tempistiche dell'erogazione dei fondi e il loro ammontare non permettono di pianificare con serenità la permanenza fuori Regione, come esemplificato in questo commento:

"[si potrebbe migliorare l'accessibilità del programma] rendendo il programma più serio, e dando anticipatamente i soldi per permettere di poter pianificare in modo migliore il viaggio fuori regione"

Occorre comunque notare che DiSCo Lazio avesse garantito l'erogazione dei finanziamenti non solo entro i 60 giorni *ex lege*, ma spesso entro 30 giorni. Inoltre, spesso i candidati si ritrovano a ricorrere a contatti personali per riuscire a convincere gli enti ospitanti a partecipare al programma. Un non partecipante descrive così la propria esperienza:

"È passato tanto tempo ma quello che ricordo è che vi era pochissimo supporto per trovare partner nella regione Lazio (all'estero manco a parlarne) ma per esempio il mio era un progetto connesso alla Chimica, e tramite conoscenti ero riuscito a trovare un contatto al CNR. Quindi possibilità c'erano"

Questo aspetto potrebbe avvantaggiare chi già ha contatti personali nel settore a cui è interessato, lasciando indietro proprio chi ha bisogno di inserirsi e non ha risorse personali su cui può contare. Un ruolo più attivo di Torno Subito nello stabilire contatti di qualità con imprese che hanno bisogno di assumere personale qualificato, ma che non possono formare autonomamente, potrebbe rivelarsi fondamentale.

Conclusioni

Gli obiettivi che la Regione Lazio si è posta con Torno Subito sono di sostenere percorsi di formazione, stimolo all'autonomia e inserimento lavorativo dei giovani e di internazionalizzazione e specializzazione intelligente del tessuto produttivo. Questi obiettivi sono da inquadrare nel più ampio contesto di problemi italiani quali la fuga dei cervelli, l'incremento di giovani *NEET* (Not in Education Employment or Training, giovani che non studiano né lavorano), i tempi lunghi per il raggiungimento dell'autonomia personale, la difficoltà del sistema educativo nel dotare i giovani di competenze spendibili nel mercato del lavoro e per le imprese di trovare lavoratori qualificati. Il programma ha consentito e consente a giovani residenti nel Lazio di svolgere un'esperienza formativa, di studio o di lavoro, fuori Regione o all'estero, e di rientrare nel Lazio per svolgere un'esperienza di stage. Si tratta certamente di una politica rilevante, già per il solo fatto che la seconda Regione italiana per numero di abitanti vi abbia investito circa il 10% delle risorse assegnate con il Fondo Sociale Europeo 2014-2020, e perché ha l'ambizione di offrire strumenti per aumentare la capacità di ritenere giovani talenti nell'economia locale.

L'obiettivo generale della *policy* è quello di rispondere "alle necessità di investimento continuo sul capitale umano, alla piena attuazione del diritto allo studio, alla sperimentazione di forme complementari e innovative di supporto al reddito del cittadino in formazione" (DiSCo Lazio). L'obiettivo specifico è quello di "permettere a studenti universitari e laureati di misurarsi in contesti internazionali e nazionali per migliorare le proprie competenze e così avere maggiori opportunità di un futuro inserimento lavorativo qualificato" (DiSCo Lazio). La politica si fonda dunque sul rapporto tra "*empowerment* del profilo formativo e professionale nonché umano delle giovani generazioni e valorizzazione dei percorsi di mobilità territoriale volta all'apprendimento come contributo utile al contrasto del fenomeno migratorio di giovani qualificati dall'Italia verso altri Paesi sia europei che extraeuropei" (DiSCo Lazio).

Con questo rapporto ci domandiamo (1) che tipo di target viene selezionato attraverso questa *policy* e se è coerente con gli obiettivi che si pone; (2) se la *policy* ha prodotto effetti su formazione e occupazione dei giovani coinvolti nel programma, comparandoli con giovani che si sono candidati ma non sono stati selezionati; (3) qual è stata l'esperienza dei partecipanti nelle diverse fasi del programma e quali sono le caratteristiche delle imprese ospitanti.

Occorre premettere che questo rapporto non è in grado di delineare una relazione causa-effetto definitiva tra la policy e i suoi *desiderata*. La valutazione è infatti soggetta ai limiti dei metodi causali applicabili ai dati che è stato possibile raccogliere, circoscritti ad un'indagine campionaria su base volontaria e alle graduatorie e ai bandi disponibili liberamente online. Questo risultato, pur dolente dal punto di vista del ricercatore, è segno tangibile della necessità di disegnare *policy* che intrinsecamente includano, fin dal principio, modelli di valutazione del loro impatto. L'assenza di dati disponibili per la ricerca, anche minimi, sui partecipanti delle scorse edizioni e la conseguente necessità di raggiungerli nuovamente richiedendo informazioni retrospettive, inficiano il prezioso processo di apprendimento continuativo che una policy ciclica come Torno Subito è in grado di generare. Un miglioramento su questo versante potrebbe essere il collegamento, limitato temporalmente e a soli fini di ricerca, tra la banca dati di Torno Subito ed altre banche dati rilevanti, come per esempio INPS, Comunicazioni Obbligatorie o altre banche dati amministrative rilevanti. Ciò permetterebbe di effettuare valutazioni d'impatto più precise, aggiornate in tempo reale e a basso costo sull'universo dei candidati e delle imprese coinvolte.

Riepilogando i principali risultati di questo studio, Torno Subito ha avuto la capacità di raggiungere, tra il 2014 e il 2019, una quota significativa degli utenti target (tra l'1% e il 5% secondo le nostre stime, a seconda della definizione precisa del target). Tuttavia, i dati mostrano ampi spazi di miglioramento, visto che quasi la metà delle domande arriva da persone che hanno conosciuto Torno Subito grazie alla loro rete sociale e soltanto meno di uno su quattro ha invece conosciuto il programma tramite i *social media*. Si tratta inoltre di una platea che è selezionata favorendo coloro che hanno un ISEE più basso e le donne rispetto agli uomini. Sebbene un ISEE ridotto rappresenti un vantaggio nelle graduatorie, non è condizione necessaria per partecipare. Inoltre, in una quota rilevante di esperienze, i partecipanti hanno dovuto integrare le risorse del bando con risorse proprie, o avrebbero voluto avere più risorse (circa sei partecipanti su dieci), fattore che rende più complicata la partecipazione delle fasce più svantaggiate. La selezione favorisce coloro che provengono da famiglie con genitori meno istruiti. Risultano anche maggiormente selezionati giovani più vicini alla soglia dei 35 anni e giovani più istruiti. L'obiettivo progettuale di dare opportunità a giovani eccellenti risulta così mediato da altri criteri (l'età, il reddito, ...), che rispondono a obiettivi di policy diversi. Al tempo stesso l'ampia libertà garantita in sede di presentazione del progetto, parte degli obiettivi del bando, rende certamente possibili progetti che richiedano risorse ulteriori rispetto ai massimali previsti dal bando. Nel complesso la risoluzione del *trade-*

off tra sostegno alle eccellenze e promozione dell'autonomia da un lato e equità della policy risulta favorevole al primo elemento.

Tra gli effetti che riscontriamo, pur nella necessità di dati più ampi e precisi, i partecipanti a Torno Subito c'è una tendenza ad avere una maggiore probabilità di essere impiegati, dopo Torno Subito, con contratti a tempo indeterminato (questo risultato è però stimato con un elevato livello di incertezza statistica). Le differenze tra partecipanti e non partecipanti in termini di probabilità di essere occupati e di mesi lavorati sono invece ridotte. Il programma risulta più efficace nell'aumentare il numero di mesi lavorati tra coloro che hanno un ISEE superiore alla mediana (circa 12.300 euro) e nell'aumentare la percezione di stabilità lavorativa tra chi aveva già un'occupazione nell'anno precedente alla pubblicazione delle graduatorie di Torno Subito.

Anche coloro che non ottengono i finanziamenti riescono comunque a trovare opportunità alternative per formarsi, ottenendo un titolo di studio, frequentando corsi di formazione o l'università nel periodo in cui avrebbero voluto partecipare a Torno Subito. Questo può spiegare, in parte, le limitate differenze tra partecipanti e non partecipanti per quanto riguarda la probabilità di lavorare e i mesi lavorati e invita a riflettere su una maggiore estensione della platea verso un'utenza meno agiata e meno istruita, se l'obiettivo è aumentare il capitale umano a disposizione in Regione e non soltanto redistribuire risorse verso coloro che desiderano formarsi.

Per quanto riguarda le imprese in cui i partecipanti svolgono la fase di esperienza lavorativa in Regione, queste sono nella gran parte dei casi (quasi nove su dieci) nella provincia di Roma. Le imprese in cui lavorare, sia nella fase fuori Regione che dentro, sono state trovate principalmente tramite la rete sociale dei partecipanti, mentre l'elenco di imprese fornito da Torno Subito è un canale residuale. In quasi la metà dei casi l'impresa individuata è stata anche l'unica contattata e ha meno di 9 dipendenti. Se questo è certamente prodotto del tessuto industriale regionale, questi dati dovrebbero comunque stimolare una riflessione su eventuali limiti nella selezione delle imprese in cui è possibile svolgere attività lavorativa. Imprese di dimensioni molto piccole e con un rapporto di conoscenza personale con il tirocinante rischiano di non rappresentare l'ambiente ideale per la costruzione e lo sviluppo delle competenze da maturare durante il programma. Inoltre, emerge la necessità di effettuare maggiori controlli su enti di formazione ed imprese partner. I partecipanti hanno infatti indicato una tendenza da parte di alcuni enti ad offrire opportunità formative di basso livello qualitativo rispetto alle somme erogate, e una scarsa propensione a formare ed assumere da parte delle imprese ospitanti in Fase 2. Al contempo tra coloro che invece partecipano alla *work experience*, svolgendo uno stage fuori regione in Fase 1, viene rilevato un elevato grado

di soddisfazione. Altri elementi di riflessione indicati dai partecipanti riguardano la riduzione del carico burocratico, maggiore chiarezza nella tassazione della borsa ed importi adeguati per permettere ai partecipanti di essere effettivamente autosufficienti, specie per chi si reca all'estero. In generale, sembrano necessarie azioni che rendano da un lato più semplice la proposta progettuale del singolo partecipante, in modo da non escludere i candidati con più difficoltà a compilarla o costringerli a rivolgersi a attori non ufficiali che supportino la scrittura della proposta, dall'altro strumenti che evitino progetti pre-fabbricati, poco adatti alle esigenze dei singoli e, in definitiva, a rischio di bassa soddisfazione finale.

Se osserviamo i settori in cui Torno Subito finanzia più progetti e li confrontiamo con i dati Istat sui settori ad alto valore aggiunto nel Lazio, emerge un *gap* nei settori farmaceutico-chimico e in quello energetico. Per di più, soltanto meno di un partecipante su quattro continua a lavorare nell'ente in cui ha svolto il tirocinio, un dato più basso del valore per un tirocinio standard nel centro Italia (meno di uno su tre²⁸). Per migliorare il tasso di trasformazione dei tirocini, realizzare l'obiettivo di internazionalizzare le imprese, aumentare la capacità tecnologica e limitare il brain drain, sarebbe quindi utile coinvolgere le imprese nella fase di definizione del bando e dei programmi formativi perché poi siano più incentivate ad assumere, in un'ottica di politica industriale regionale.

La *policy* ha dunque due obiettivi confliggenti: aiutare i NEET a formarsi e ottenere migliori risultati nel mercato del lavoro e, allo stesso tempo, evitare la "fuga dei cervelli". Questo conflitto si rispecchia nei criteri di accesso: se da una parte vengono favoriti coloro con un ISEE basso, che più probabilmente sono NEET, allo stesso tempo i "veri" NEET vengono poi esclusi dal fatto che il diploma non è sufficiente per partecipare alla graduatoria generale (tecnicamente gli iscritti all'università non sono NEET). Inoltre, sarebbe auspicabile la realizzazione di workshop o eventi in cui spiegare come scrivere il progetto, oppure rendere il bando più strutturato con moduli facilmente compilabili. In questo modo sarebbe possibile renderlo accessibile anche a categorie più svantaggiate. Allo stesso tempo la "fuga di cervelli" è concentrata tra persone altamente qualificate, che spesso non hanno un ISEE basso. La *policy* sarebbe quindi più efficace se diretta in maniera più esplicita ai NEET, allargando la platea anche a chi ha il solo diploma per tutte le categorie di Torno Subito e proponendosi di affrontare il problema del brain drain

²⁸ Anpal (2021) Secondo rapporto di monitoraggio nazionale in materia di tirocini extracurricolari. *Collana Biblioteca Anpal n°14*. https://www.anpal.gov.it/documents/552016/587068/n.14-volume_monitoraggio_tirocini.pdf/ebfa7c09-bbb8-2262-b5ae-62061ec5ee8a?t=1622712458639

attraverso l'istituzione di un programma ad hoc, in stretta collaborazione con le imprese e maggiormente indirizzato ai settori a più alto valore aggiunto.

Questa ricerca è stata finanziata con il sostegno di Regione Lazio, il Dipartimento delle politiche giovanili della Presidenza del Consiglio dei Ministri, nell'ambito del programma Vitamina G e dell'iniziativa Generazioni Giovani. La Regione Lazio ha avuto il coraggio di finanziare un'iniziativa unica nel suo genere: una valutazione di policy fatta da giovani per un programma destinato ai giovani. La scelta è coraggiosa perché la valutazione di una politica pubblica comporta necessariamente l'emergere di aspetti perfettibili e criticità. Torno Subito è certamente un elemento importante della strategia della Regione Lazio riguardo al sostegno e allo sviluppo del capitale umano dei giovani in Regione e i futuri bandi potrebbero beneficiare da un monitoraggio continuativo e una più ampia e precisa valutazione d'impatto.

Bibliografia

- Carrington, W., & Detragiache, E. (1999). How extensive is the brain drain? *Finance and Development, A quarterly magazine of the IMF*, 36, pp. 46–49
- Larsen, Kurt, and Stephan Vincent-Lancrin. "Internationalization of higher education." *Policy Brief of Observer, OECD*, 2004
- Docquier, F. The brain drain from developing countries. *IZA World of Labor*, 2014: 31 doi: 10.15185/izawol.31
- Mayda, Anna Maria. "International Migration: A Panel Data Analysis Of The Determinants Of Bilateral Flows". *Journal Of Population Economics*, vol 23, no. 4, 2009, pp. 1249-1274. Springer Nature, doi:10.1007/s00148-009-0251-x.
- Rosenzweig, Mark R. "Global Wage Differences And International Student Flows". *Brookings Trade Forum*, vol 2006, no. 1, 2006, pp. 57–86. Project Muse, doi:10.1353/btf.2007.0011
- Sally Davenport, Panic and panacea: brain drain and science and technology human capital policy, *Research Policy*, Volume 33, Issue 4, 2004, pp. 617–630
- Laura Cruz-Castro; Luis Sanz-Menéndez, 2010. "Mobility vs. job stability: Assessing tenure and productivity outcomes". *Research Policy* 39(1), pp. 27–38
- OECD (2007), *Policy Coherence for Development, 2007: Migration and Developing Countries*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264026100-en>
- Acemoglu, Daron. "Technical Change, Inequality, and the Labor Market." *Journal of Economic Literature*, vol. 40, no. 1, 2002, pp. 7–72. JSTOR, <http://www.jstor.org/stable/2698593>
- Kuyps, Christiane, and Eng Fong Pang, eds. *Competing for global talent*. Geneva: ILO, 2006
- Docquier, Frédéric, Olivier Lohest, and Abdeslam Marfouk. "Brain drain in developing regions (1990–2000).", 2005
- OECD (2008), *A Profile of Immigrant Populations in the 21st Century: Data from OECD Countries*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264040915-en>
- Kapur, Devesh, and John McHale. *Give us your best and brightest: The global hunt for talent and its impact on the developing world*. Washington, DC: Center for Global Development, 2005
- Kangasniemi, Mari, L. Alan Winters, and Simon Commander. "Is the medical brain drain beneficial? Evidence from overseas doctors in the UK." *Social science & medicine* 65.5 (2007): 915–923

Iacob, Raluca. "Brain drain phenomenon in Romania: What comes in line after corruption?." *Romanian Journal of Communication and Public Relations* 20.2 (2018): 53-78

ESPON (2017), *The Geography of New Employment Dynamics in Europe*, Applied Research, Delivery 4 – Draft Final Report, 22.09.2017, authored by Busetti S. et al., available at <https://www.espon.eu/employment>

European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion (2018), *2017 annual report on intra-EU labour mobility*, Final Report January 2018

Eurostat (2017a), *Population and population change statistics*, based on data extracted in July 2018, Eurostat statistics explained online

FORMIT, Fondazione. *Addressing brain drain: the local and regional dimension*. EU: European Union, 2018

Jałowiecki, Bohdan, and Grzegorz Jerzy Gorzelak. "Brain drain, brain gain, and mobility: Theories and prospective methods." *Higher Education in Europe* 29.3 (2004): 299-308

Jefferys Kelly, "Annual Flow Report." *East Asia* 15.13,000 (2005): 8-500

Australian Bureau of Statistics, *Australian Social Trends 2007*, Migration: permanent additions to Australia's population

Citizenship and Immigration Canada, *Facts and Figures 2006 Immigration Overview: Permanent Residents*

Paterson, Tony (1 June 2007). "German brain drain at highest level since 1940s". *The Independent*. London. Archived from the original on April 14, 2008. Retrieved 2008-06-01

Atoyan, Mr Ruben V., et al. *Emigration and its economic impact on Eastern Europe*. International Monetary Fund, 2016

Stemming brain drain with the Grid in Southeast Europe Archived 1 February 2009 at the Wayback Machine - UNESCO

Dempsey, Judy (2016). "How corruption is driving Eastern Europe's brain drain". *The Washington Post*. ProQuest 1823518294

Stankovic, Mirjana et al., 2013, "Science and Innovation Policy in Southeast Europe: Brain Drain as Brain Gain", *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 6 (3): 262-282 (2013)

Contatti

Questo report è stata scritto da **Tortuga Lazio** in collaborazione con il **think-tank Tortuga**, il primo think-tank italiano di studenti, ricercatori e professionisti del mondo dell'economia e delle scienze sociali..

È possibile contattarci tramite la nostra mail tortugalazio@gmail.com

