

Roberta Cucca, ricercatrice presso il Dipartimento di architettura e studi urbani del Politecnico di Milano
Costanzo Ranci, professore di Sociologia dei processi economici e del lavoro presso il Politecnico di Milano
dove coordina l'attività del Laboratorio di politica sociale

IL PUNTO DI VISTA

Proteggere e promuovere la buona occupazione. Milano a confronto con l'Europa

In questo contributo sintetizziamo alcuni risultati del quinto rapporto Milano Sociale¹, un progetto di ricerca che da alcuni anni tenta di analizzare le tensioni e i problemi emergenti all'incrocio tra i processi di globalizzazione economica e quelli della coesione sociale² che caratterizzano la città di Milano, anche attraverso la comparazione con altre realtà urbane europee affini al capoluogo lombardo³. Quest'anno la ricerca si è spinta oltre, valutando non solo i processi di trasformazione che hanno segnato Milano e le altre città europee selezionate per la comparazione (Barcellona, Copenaghen, Lione, Manchester e Monaco), ma anche mettendo sotto osservazione quella che potremmo chiamare la reazione delle città, ovvero come i governi urbani hanno affrontato le conseguenze della crisi sul loro territorio e sulla loro popolazione.

Fra le aree di policy analizzate, un particolare rilievo è stato attribuito alle politiche per promuovere «buona occupazione»⁴, nel più ampio contesto delle

Note

¹ C. Ranci (a cura di), «Quinto Rapporto Milano Sociale. Sviluppo economico ed integrazione sociale in Europa. Politiche urbane a confronto», 2012. Alla ricerca, finanziata dalla Camera di Commercio di Milano, hanno partecipato: Roberta Cucca, Rossana Torri (Milano); Marisol Garcia, Marc Pradel, Ana Cano (Barcellona); Hans Thor Andersen (Copenaghen); Alan Harding, Nicola Vinton (Manchester); Remi Dormois, Deborah Galimberti, Gilles Pinson (Lione), Alain Thierstein, Irina Auernhammer (Monaco).

² P. Ache, H.T. Anderson, T. Maloutas, «Cities between competitiveness and cohesion», Springer, New York 2008, vol. 93; N. Buck, I. Gordon, A. Harding, I. Turok, «Changing cities: rethinking urban competitiveness, cohesion and governance», Palgrave, New York 2005.

³ C. Ranci, *Città nella rete globale. Competitività e disuguaglianze in sei città europee*, Bruno Mondadori, Milano 2010.

⁴ A. E. Kalleberg, *Good Jobs, Bad Jobs. The rise of polarized and precarious employment systems in the United States, 1970s to 2000s*, Russel Sage Press, New York 2011.

politiche di sviluppo economico locale. In sintesi, la nostra indagine ha tenuto conto delle politiche urbane che, favorendo la crescita economica della città, possono promuovere un mercato del lavoro capace di incidere positivamente sulle disuguaglianze economiche e sociali, inibendo eventuali processi di polarizzazione. Si tratta di un tema complesso da analizzare, soprattutto in questo periodo di transizione. La crisi degli ultimi anni ha avuto un impatto molto grave sul mercato del lavoro in quasi tutte le città europee. Prendendo come esempio quelle da noi considerate, solo quelle continentali (Lione e Monaco) hanno mostrato una discreta capacità di recupero, grazie a una struttura produttiva matura, dove i settori innovativi sono stati già sviluppati e l'attrattività è stata fondata sulla forte specializzazione nell'ambito di attività economiche nuove e in espansione⁵. Le città sud-europee (Barcellona e Milano) hanno invece visto il maggiore aumento della disoccupazione. In questi contesti la crescita del decennio precedente era stata favorita più dal settore immobiliare che da investimenti economici; un modello di crescita che ha esposto queste città a forti impatti sociali negativi a causa della crisi in corso⁶. La crisi occupazionale si è inoltre abbattuta su un mercato del lavoro già fortemente diseguale, poiché parte dell'occupazione creata negli ultimi dieci anni era stata caratterizzata da bassi salari, elevata precarietà, aumento dei dualismi tra posizioni a elevata qualificazione e lavoro a bassa qualificazione.

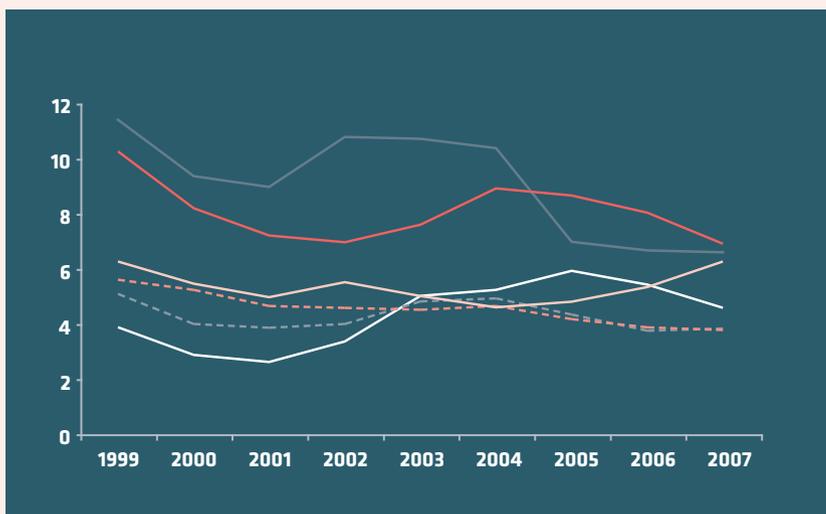


GRAFICO 1
Tassi di disoccupazione per area geografica (anni 1999-2007 - valori percentuali)
Fonte: Espo - FOCI

— Monaco
- - - Copenaghen
— Barcellona
— Lione
- - - Milano
— Manchester

La domanda di ricerca che ci siamo posti è stata quindi quella di capire se, a livello urbano, i governi locali si siano adoperati per intervenire sulle problematiche occupazionali con l'obiettivo non solo di contrastare la disoccupazione ma anche

⁵ R. Cucca, «Unequal development: economic competitiveness and social inequalities in six european cities», presentato alla 41ª conferenza Urban Affairs Associations, New Orleans, USA 2010.

⁶ R. Torri, «Barcellona, tra coesione e competizione», *Territorio*, FrancoAngeli, Milano 2012, vol. 61, pp. 33-39.

di agire sulle dinamiche di polarizzazione. L'indagine ha riguardato anche la città di Milano, con l'obiettivo di comprendere lo stato di fatto e individuare possibili buone pratiche replicabili anche sul territorio milanese.

POLITICHE PER LA BUONA OCCUPAZIONE NELLE CITTÀ EUROPEE

In generale è possibile affermare che la maggior parte delle città europee analizzate nel corso della nostra ricerca hanno sviluppato poche politiche orientate o comunque capaci, non solo di contrastare la disoccupazione ma anche di intervenire sulle dinamiche di polarizzazione del mercato del lavoro.

Una ragione è senz'altro da ricercare nel quadro di governance che caratterizza le politiche per lo sviluppo economico e per l'occupazione, nella maggioranza dei casi di competenza sovra-locale. È il caso, per esempio, della capitale danese. A *Copenhagen* la capacità della città di influenzare l'occupazione e lo sviluppo economico è relativamente limitata, poiché le responsabilità maggiori in questo campo sono detenute dal governo nazionale. La sola politica rilevante di iniziativa comunale precedente la crisi è stata il Piano comunale del 2005, che ha condotto all'istituzione di otto «zone creative», con l'obiettivo di aumentare l'occupazione negli emergenti settori legati alla creatività, attraendo investimenti e conoscenze. Il mercato del lavoro a *Copenhagen*, d'altronde, appare già di per sé tutelato dal rischio di repentine traiettorie di dualizzazione grazie alla quota ancora molto elevata di impiego nelle attività statali e pubbliche, pari circa a un terzo del totale degli occupati in città⁷.

Lione ha adottato lo stesso approccio volto a investire in programmi orientati ai settori innovativi e culturali/creativi. Anche in questa città non sono state introdotte politiche per l'occupazione a livello locale. Le politiche urbane a livello cittadino sono state quindi anticipate o accompagnate dalla crescita di un'economia duale, caratterizzata da aumento di lavoratori altamente qualificati, occupati in attività terziarie avanzate. Politiche *ad hoc* sono infatti state impiegate per sostenere i settori innovativi (come, per esempio, quelli delle biotecnologie e del *clean-tech*), attraverso l'istituzione di *pôles de compétitivité* mediante il sostegno pubblico alla collaborazione tra università e aziende private e la ristrutturazione dei servizi locali destinati alle società operanti nei settori dei poli. La stabilizzazione dell'occupazione, principalmente di competenza regionale, è stata perseguita attraverso iniziative di formazione professionale, senza particolari investimenti da parte della città.

Una seconda ragione della scarsa presenza di politiche per tutelare e promuovere la qualità del lavoro è però anche relativa a una scarsa centralità, nel dibattito e nell'agenda pubblica, di una riflessione integrata sullo sviluppo economico e sociale dei territori. In queste città, dagli anni Novanta e sino al precipitare della crisi attuale, i governi urbani hanno innanzitutto investito in programmi di intervento per la crescita economico-produttiva, che hanno determinato una diminuzione generale della disoccupazione (grafico 1) ma hanno anche contribuito a determinare specifiche forme di disuguaglianza sociale ed economica per l'aumento di posizioni precarie e a scarsa

⁷ R. Cucca, «Copenaghen: contenimento della disuguaglianza o aumento della segregazione?», *Territorio*, FrancoAngeli, Milano 2012, vol. 61, pp. 40-46.

qualificazione⁸. Nelle città maggiormente colpite dalla crisi del mercato, tale modello neoliberista è oggi sostanzialmente collassato e alla disoccupazione generalizzata i sistemi di welfare urbano, già fortemente «alleggeriti» dai tagli apportati durante i primi anni Duemila e ulteriormente impoveriti dagli effetti dell'austerità, sono riusciti a dare risposte ben poco incisive.

Quest'ultimo è soprattutto il caso di *Milano* in cui, negli ultimi decenni, non ci sono state politiche locali specifiche per accompagnare lo sviluppo economico alla crescita della buona occupazione. L'approccio dominante è stato quello di favorire lo sviluppo spontaneo dei settori innovativi e integrati a livello globale, quali il design, la moda, le bio-tecnologie, i servizi medici e la ricerca di alta qualità, fornendo loro il sostegno pubblico e incentivi economici. Inoltre, sono stati avviati interventi per lo sviluppo economico delle aree svantaggiate grazie al finanziamento statale, con l'obiettivo di creare «incubatori» situati in specifici contesti urbani caratterizzati da degrado sociale, fisico ed economico e finalizzati al rilancio dell'economia locale. Il ruolo molto limitato svolto dal Comune nell'ambito dell'attuale crisi ha determinato un nuovo attivismo delle istituzioni sociali tradizionali (la Chiesa, i sindacati ecc.), che hanno avviato nuovi programmi finalizzati ad aiutare economicamente i disoccupati e la popolazione più povera. Per molti anni, dall'inizio dell'attuale crisi, questi programmi hanno sostituito l'intervento politico dell'amministrazione locale. Solo recentemente si registra un parziale riorientamento della politica comunale, basato sul nuovo obiettivo di collegare gli interventi privati e di fornire incentivi alle start-up e agli spin-off innovativi.

Anche a *Manchester*, più di recente, le politiche di austerità si sono abbattute sulla programmazione locale di fatto arrestando o contenendo le sperimentazioni in corso. In questa città il mercato del lavoro ha visto un enorme sviluppo nelle imprese della conoscenza e in quelle dei servizi finanziari e alle imprese, che ha determinato un aumento del livello di occupazione negli anni Duemila. Nonostante l'enorme crescita delle attività ICT e dei relativi posti di lavoro, la riconversione dell'economia post-industriale ha lasciato parte della classe operaia in una posizione marginale e ha innescato ulteriori disuguaglianze territoriali, dal momento che gran parte di tali investimenti sono stati localizzati nella parte meridionale di Manchester. Il programma *Manchester salford pathfinder* è stato un tentativo di promuovere la creazione e il mantenimento di posti di lavoro nelle zone povere, ma è scaduto nel 2010 e, prima ancora, aveva sofferto per il budget ridotto. I più recenti tagli operati da parte del governo centrale alle politiche territoriali in Gran Bretagna hanno sostanzialmente posto fine alle poche politiche per facilitare la transizione dalla scuola al lavoro e per colmare le lacune dell'offerta di lavori non altamente qualificati (per esempio voucher da utilizzare per acquistare pacchetti formativi, programmi di apprendistato rivolto ai giovani a rischio di disoccupazione), che in queste aree rappresenta un problema ormai radicato. È solo a *Monaco* e *Barcellona* che sono state promosse politiche urbane esplicitamente e organicamente orientate a sostenere la «buona occupazione», seppur con fortune alterne. Si tratta di politiche di sviluppo locale che hanno integrato obiettivi di crescita economica con misure volte a sostenere l'occupabilità della forza lavoro più debole, a riqualificare i lavoratori scarsamente qualificati o a favorire nuove iniziative imprenditoriali e artigianali.

⁸ I. Gordon, I. Turok, «How Urban Labor Markets Matter», in N. Buck, I. Gordon, A. Harding, I. Turok, *Changing cities: rethinking urban competitiveness, cohesion and governance*, Palgrave, New York 2005.

Il caso di *Barcellona* può essere definito paradigmatico della situazione che si trovano a vivere diverse città dell'Europa Mediterranea: l'esplosione della disoccupazione, che è passata dal 6,5% al 17,5% in pochi anni, si è innestata in un contesto già connotato dalla dualizzazione del mercato del lavoro sviluppatasi soprattutto durante l'ultimo decennio. Prima della crisi, per fronteggiare lo sviluppo di un mercato del lavoro sempre più diseguale, la città aveva dato vita ad alcuni patti locali incentrati proprio sulla «qualità del lavoro». Questi patti comprendevano misure per attrarre il talento creativo e innovativo, per includere le persone che si erano ritirate dal lavoro e quelle colpite dalla riconversione dei settori in difficoltà, per l'avvio di nuove politiche attive, tra cui programmi di formazione e percorsi di inserimento personalizzati. L'esempio più importante è quello di *Barcelona Activa*, un vasto programma locale volto a: 1) migliorare le competenze dei lavoratori disoccupati e occupati; 2) promuovere l'imprenditorialità; 3) promuovere le pari opportunità attraverso misure speciali per le donne. Il programma è riuscito a raggiungere circa 150.000 persone. Con la crisi, però, il bilancio disponibile per questi interventi è stato drasticamente ridotto (nel 2012 si sono registrati tagli del 57%) mentre è emerso un nuovo approccio in seno al nuovo governo della città, incentrato sullo sviluppo di politiche di tipo emergenziale attraverso nuovi «piani per l'occupazione». Tali piani mettono a disposizione risorse finanziarie che i consigli comunali, le università e le organizzazioni non profit possono utilizzare per assumere lavoratori disoccupati qualificati per un breve periodo (6 mesi). Inoltre, il programma include anche una pubblica sovvenzione del 70% dei costi di assunzione di giovani da parte delle aziende private.

Una situazione differente si registra nella città tedesca di *Monaco*. La crisi non ha colpito il livello di occupazione della popolazione così duramente come in altre città. Il tasso di disoccupazione è anzi diminuito dello 0,5% in media annua nel periodo 2007-11 (nel 2011 è stato del 4,2%). Se la ragione di questa performance è ovviamente da individuare nello stato di salute dell'economia tedesca, è però doveroso sottolineare il ruolo della struttura economica diversificata della sua regione, cui ci si riferisce con l'espressione *Munich Mix*. Monaco ha infatti diversi poli di sviluppo economico, con forti effetti positivi sulla diversità e la flessibilità del mercato del lavoro locale. La composizione del *Munich Mix* è definita da una vasta gamma di attori, tra cui PMI e global player. Le imprese di medie dimensioni hanno un impatto forte e stabile sul mercato del lavoro locale. Lo stesso approccio orientato a promuovere i settori economici innovativi è stato accompagnato da una forte attenzione a evitare una crescita della polarizzazione del mercato del lavoro. Le caratteristiche principali di tale politica sono l'orientamento volto a diversificare la struttura imprenditoriale e l'impegno a preservare la classe media attraverso il sostegno pubblico alla manifattura e al commercio locale. Lo stesso problema è stato affrontato attraverso molti altri programmi. Per esempio, un programma con cui il Comune ha cercato di rafforzare la sua immagine come «Monaco - Città della conoscenza», è stato strategicamente volto ad allargare tale marchio ad altre aree suburbane. Questo obiettivo è stato raggiunto, in base a questo piano, attraverso il supporto alle PMI che operano nell'economia creativa, sostenendo le competenze dei lavoratori coinvolti in queste piccole e medie imprese e le start-up. Particolare attenzione è stata prestata anche al supporto all'artigianato e alla tecnologia per le PMI. Compito fondamentale dello sviluppo economico locale è la promozione della classe media che lavora nelle reti di PMI. Al fine di promuovere e mantenere il *Munich Mix*, il Comune si propone di attrarre e trattenere imprese artigianali promettenti per lungo tempo.

	Politiche locali per l'occupazione: attivazione, formazione professionale, incentivi alle start-up, nuove iniziative imprenditoriali	Politiche locali per l'occupazione: nessun investimento finanziario pubblico rilevante
Politiche che rafforzano l'attrattività: approccio liberale che promuove settori specifici altamente competitivi	Barcellona	Milano
	Manchester (dal 2010)	Copenaghen
Politiche che rafforzano l'attrattività: approccio integrato che lega il sostegno ai settori competitivi alla pianificazione territoriale	Monaco	Lione
	Manchester (fino al 2010)	Copenaghen

FIGURA 1
Politiche a confronto

L'obiettivo è quello di mantenere l'immediata vicinanza tra cittadini e artigiani e di mettere a disposizione un'offerta ampia e variegata di beni e servizi. Programmi complementari si stanno rivolgendo ai lavoratori poco qualificati. Il *Munich employment and qualification programme*, per esempio, è dedicato ai programmi di promozione dell'occupazione, della transizione strutturale e a programmi speciali per i giovani. Gli obiettivi principali di questo programma sono la riduzione della disoccupazione, le pari opportunità rispetto alla cura dell'infanzia, l'apprendistato per i giovani disoccupati, il sostegno alle imprese etniche.

COSA PUÒ IMPARARE MILANO?

Rispetto alle altre metropoli europee analizzate in questo studio, Milano si dimostra una delle città che meno ha investito in politiche di riequilibrio tra coesione e competitività, sviluppando azioni finalizzate a produrre occupazione dotata di stabilità e con livelli salariali non eccessivamente schiacciati verso il basso. In questo caso, nelle città europee analizzate nel corso della nostra ricerca, le ricette maggiormente adottate sono state da un lato quella di legare la creazione di occupazione di media-alta qualificazione a progetti di sviluppo territoriale o di sviluppo di specifiche attività imprenditoriali, dall'altro quella di sviluppare interventi rivolti ai lavoratori a bassa qualificazione.

Nella prima direzione si muovono, per esempio, gli interventi sviluppati a Monaco e Lione (vedi box), in cui agenzie specializzate e programmi *ad hoc* sono stati avviati per sostenere, anche sul piano finanziario, lo start up di nuove attività imprenditoriali, collegate a settori produttivi di punta della città. I casi di Barcellona e Manchester (vedi box) riguardano invece iniziative di sostegno alla professionalizzazione e riqualificazione delle categorie di lavoratori maggiormente a rischio di disoccupazione. Anche in questo caso il legame con i settori produttivi di punta è cruciale, così come la collaborazione tra diverse istituzioni pubbliche. In molti programmi le camere di commercio locali hanno giocato un ruolo fondamentale, sia nel finanziamento sia nell'offrire competenze e sostegno organizzativo e logistico.

MEB – The Munich entrepreneurial agency

Il MEB è il punto centrale di riferimento per coloro che intendono diventare lavoratori autonomi o che hanno appena avviato un'attività imprenditoriale. La città di Monaco ha fondato il MEB nel 1998, in collaborazione con la Camera di Commercio e dell'industria. In particolare, entrambe le istituzioni offrono informazioni sulle modalità di costituzione di una società, sui business-plan, sulla scelta della forma giuridica e sugli aspetti fiscali. Inoltre, organizzano seminari e incontri e sostengono le start-up nella selezione dei modelli di finanziamento adeguati. Un fondo finanziato da casse di risparmio locali concede prestiti per il primo anno dell'attività imprenditoriale. L'obiettivo del fondo è quello di consentire alle piccole imprese di acquistare attrezzature o di fare i primi investimenti. La durata del prestito garantito è limitata a dieci anni, con due anni di esenzione per quanto riguarda il rimborso degli interessi. La maggior parte di coloro che hanno utilizzato i servizi di consulenza era di età compresa tra i 26 e i 35 anni. Quasi un terzo era senza lavoro prima che la società fosse costituita.

LVE – Lyon ville de l'entreprenariat

La promozione dell'imprenditorialità è organizzata dall'autorità pubblica della Grand Lyon, in collaborazione con la Camera di Commercio locale e con la Regione, attraverso una rete chiamata LVE – *Lyon ville de l'entreprenariat*. L'iniziativa consiste in una rete di 44 partner impegnati in diverse attività di sostegno all'imprenditorialità. Essa è finanziata principalmente dalla Grand Lyon (per il 78% del bilancio totale) e dalla Regione, mentre la Camera di Commercio fornisce staff e personale. La Grand Lyon è responsabile della direzione e del coordinamento della rete. Circa il 50% del bilancio è dedicato alle attività di comunicazione e il restante alla gestione dell'animazione e della qualità. La rete LVE comprende organizzazioni altamente specializzate che operano nel campo della consulenza e del *coaching*, producono pilotaggi e test, seminano capitali e finanziamenti, incubazione e servizi più classici del dipartimento economico comunale e di filiali territoriali della Camera di Commercio locale. L'obiettivo è di diffondere la cultura imprenditoriale e di assicurare servizi di alta qualità sulla base di procedure e norme comuni. I risultati di LVE sono molto positivi, con circa 10.000 persone che hanno fatto richiesta di iscrizione a una organizzazione della rete. In totale, nel 2011, sono state create 14.500 aziende nel territorio della Grand Lyon. Il 60% delle persone accompagnate dalla rete LVE prima era disoccupato. Se è difficile valutare il reale contributo della rete LVE alla creazione di imprese, si potrebbe dire che il finanziamento costante, insieme alle attività di gestione della qualità e di ottimizzazione procedurale, rivela un elevato investimento degli enti locali in questo campo e che ciò ha indubbiamente aumentato la coscienza e la cultura collettiva intorno all'imprenditorialità (oltre 23.000 persone hanno visitato il sito LVE e 3.000 hanno effettuato una autovalutazione del loro progetto on line).

Agenzia «Barcelona Activa»

A Barcellona sono stati stipulati diversi Patti per la qualità del lavoro, espressamente allineati con l'Agenda di Lisbona (2000-2020) e con la Strategia europea per l'occupazione (2010-2020), oltre che con il Piano d'azione nazionale e con gli obiettivi della Strategia per l'occupazione della Catalogna 2012-2020. Gli elementi principali dei Patti sono il sostegno alla creazione di nuove imprese e all'internazionalizzazione di quelle esistenti, la riduzione della disoccupazione, in particolare di quella giovanile – attraverso il perfezionamento delle competenze e la lotta all'abbandono universitario – e l'inclusione di un più elevato numero di persone nel mercato del lavoro, soprattutto delle donne. Gli accordi presi vengono trasformati in politiche specifiche tramite l'agenzia *Barcelona Activa*. Seguendo l'impostazione del Patto, *Barcelona Activa* ha due principali campi d'azione: uno rivolto alla promozione economica, l'altro ai servizi per l'impiego.

Il primo include programmi volti alla creazione di nuove imprese e a migliorare la competitività di quelle esistenti. Il secondo, orientato a sostenere l'occupazione, va sotto l'etichetta di «opportunità professionali» e include programmi di sviluppo professionale e di formazione per disoccupati, programmi di orientamento professionale e di collocamento e risorse per valorizzare le possibilità legate alle nuove tecnologie.

Barcelona Activa prevede poi un programma specifico per coinvolgere i giovani nel mercato del lavoro.

I due programmi principali sono: «Certic», un programma di apprendimento permanente che si concentra sulle nuove tecnologie nelle piccole e medie imprese, rivolgendosi ai lavoratori delle PMI, conferendo certificati di idoneità tecnica; «Porta 22», un programma per lo sviluppo professionale, che rileva le esigenze dei settori strategici, orienta i lavoratori in base alla nuova domanda in termini di competenze e di formazione e fornisce informazioni sulle nuove opportunità a partire dai loro stessi interessi professionali. Nel 2011 hanno partecipato ai programmi sul capitale umano 74.969 persone e altre 75.219 hanno preso parte a quelli sulle nuove tecnologie.

La promozione di posti di lavoro di qualità costituisce uno dei principali obiettivi dell'agenzia. Il 78% del bilancio è destinato alla qualità dell'occupazione, a fronte del 18% destinato alla creazione di imprese e alla crescita e del 4% destinato all'innovazione. In concomitanza con la crisi economica, *Barcelona Activa* ha mostrato la tendenza ad aumentare i propri servizi per l'occupazione, mentre i servizi rivolti all'imprenditorialità hanno teso invece a diminuire. L'aumento della disoccupazione ha accresciuto la domanda di formazione e di politiche di attivazione, mentre il numero di persone che richiedono consulenza per la creazione di un'impresa tende a diminuire.

City Deal and Manchester apprentice guarantee

Il *City Deal* è un accordo firmato dall'Autorità della Greater Manchester con il dipartimento governativo nazionale di Business innovation and skills (BIS). È stato promosso come parte di un rapporto più decentrato e maturo tra il governo centrale e locale. Si tratta di un piccolo progetto pilota che offre incentivi fiscali per un totale di 2 milioni di sterline ai datori di lavoro che acquistano pacchetti formativi di loro scelta ed è attualmente in fase di sperimentazione.

Il Consiglio comunale di Manchester ha sviluppato anche una misura di sostegno all'apprendistato, incentrata sul ruolo degli enti locali nell'offerta di opportunità, estendendo la tipologia del tirocinio a coloro che sono ai margini della formazione e del lavoro e istituendo l'apprendistato come una forma di apprendimento diffusa e molto apprezzata. La strategia del programma è di fornire opportunità di formazione realistiche e, soprattutto, sostenibili per i giovani locali. Queste opportunità si concentrano su giovani provenienti dai quartieri più poveri e dalle scuole prioritarie (le prime cinque scuole che producono NEET, giovani che né studiano né lavorano); alcune iniziative si rivolgono a categorie specifiche, come il Young people into construction programme, che dà la priorità ai giovani NEET, ai giovani in cura presso i servizi sociali e ai giovani appartenenti a minoranze etniche.

