



KNOWLEDGE THAT INNOVATES

Un primo sguardo ai Piani Attuativi Regionali di GOL

Instant book 1/2022

8 marzo 2022

INTRODUZIONE	3
AZIONI PER LO SVILUPPO.....	4
1 Integrazione con le politiche formative.....	4
2 Organizzazione territoriale	13
2.1 <i>Focus sul rapporto pubblico-privato</i>	27
3 Innovazione	31
DESCRIZIONE DEGLI INTERVENTI.....	42
Assessment.....	42
1 Percorsi di reinserimento occupazionale	44
2 Percorsi di aggiornamento (upskilling).....	47
3 Percorsi di riqualificazione (reskilling)	50
4 Percorsi di lavoro e inclusione	53
5 Percorsi di ricollocazione collettiva	56
5.1 <i>Focus sugli interventi a favore dei soggetti vulnerabili</i>	59
INTEGRAZIONE CON ALTRE FONTI DI FINANZIAMENTO.....	64
TEMPI DI ATTUAZIONE	69
RISORSE.....	72
PROSPETTIVE EVOLUTIVE	74

Introduzione

Mattia Dolci

La “Garanzia per l’Occupabilità dei lavoratori” (GOL) è un Programma nazionale di politica attiva previsto nell’ambito della Missione 5 “Inclusione e Coesione”, Componente 1 “Politiche per il lavoro” del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il Programma ha l’obiettivo di superare l’eterogeneità dei servizi erogati a livello regionale, garantendo un elevato livello di qualità delle prestazioni su tutto il territorio nazionale pur rispettando le particolarità dei diversi sistemi regionali.

GOL è stato approvato con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, approvato di concerto con il Ministro dell’Economia e Finanze, del 5 novembre 2021 recante “Adozione del Programma nazionale per la garanzia di occupabilità dei lavoratori (GOL)”. La misura prevede uno stanziamento di 4,4 miliardi di euro e dovrà interessare almeno 3 milioni di beneficiari entro il 2025. Tra le caratteristiche principali del Programma vi è una grande attenzione ai soggetti fragili e un approccio orientato all’utilizzo della formazione come strumento di politica attiva finalizzato al reinserimento dei disoccupati nel mercato del lavoro. Oltre al target generale dei 3 milioni di beneficiari, infatti, il Programma prevede che il 75% di questi siano donne, disoccupati di lungo periodo, disabili, under 30 ed over 55 e che almeno 800.000 destinatari partecipino a percorsi di formazione professionale, di cui almeno 300.000 a percorsi finalizzati all’ottenimento di competenze digitali.

Le modalità di attuazione della Garanzia per l’Occupabilità dei Lavoratori nei diversi contesti regionali sono descritte all’interno dei rispettivi Piani Attuativi Regionali (PAR), da adottare previa valutazione di coerenza da parte dell’ANPAL. I PAR descrivono, tra l’altro, come le singole regioni intendono utilizzare i primi 880 milioni di euro ripartiti con il decreto interministeriale 5 novembre 2021 e come prevedono di intercettare entro il 31 dicembre 2022 i 300.000 beneficiari previsti dalle *milestone* del PNRR.

L’approvazione dei PAR, che sta avvenendo in questi giorni, è solo il prologo dell’attuazione di GOL. Molti degli elementi di dettaglio sono ancora in fase di definizione e saranno consolidati nell’ambito di un Comitato direttivo che vede la partecipazione delle Regioni e delle Province autonome oltre che dell’ANPAL e del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. Inoltre, l’attuazione concreta degli interventi descritti nei PAR sarà possibile solo a seguito dell’approvazione di appositi avvisi pubblici.

Il presente *instant book* contiene una lettura ragionata dei principali elementi caratteristici dei Piani Attuativi Regionali ad oggi disponibili coadiuvata con delle tabelle di sintesi che agevolano il confronto tra le scelte operate dalle diverse Regioni. I PAR presi in esame sono quelli di Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Lombardia, Piemonte, e Umbria.

Tuttavia, PTSCLAS proseguirà con l’analisi dei Piani Attuativi Regionali e il monitoraggio dell’attuazione di GOL in modo continuativo. Gli esiti degli approfondimenti saranno disponibili al sito https://public.tableau.com/app/profile/ptsclas.spa/viz/Mappa_GOL_Regioni/cruscotto_PAR_GOL.

Azioni per lo sviluppo

1 INTEGRAZIONE CON LE POLITICHE FORMATIVE

L'attenzione della Garanzia per l'Occupabilità dei lavoratori al tema della formazione è uno degli elementi caratterizzanti della nuova politica attiva tanto che i percorsi formativi di aggiornamento e di riqualificazione fanno parte dei Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP) del Programma previsti dall'Allegato del decreto interministeriale 5 novembre 2021.

Le caratteristiche dei percorsi formativi sono descritte all'interno del Piano Nazionale Nuove Competenze, finalizzato alla riorganizzazione della formazione dei lavoratori in transizione e disoccupati mediante il rafforzamento del sistema della formazione professionale e la definizione di livelli essenziali di qualità dei servizi di formazione.

In particolare, il PNC ha previsto due diverse tipologie di percorsi:

- **Percorsi di aggiornamento (upskilling).** Interventi di formazione di breve durata (fino a 150 ore) volti a fronteggiare i fabbisogni di nuove competenze. Tali percorsi sono focalizzati su contenuti prevalentemente professionalizzanti per un veloce adeguamento delle competenze del disoccupato;
- **Percorsi di riqualificazione (reskilling).** Percorsi di durata più ampia che hanno generalmente in esito un innalzamento dei livelli di qualificazione/EQF di partenza. Hanno una durata compresa tra le 150 e le 600 ore e sono focalizzati su contenuti prevalentemente professionalizzanti con l'aggiunta di moduli di rafforzamento delle competenze di base e trasversali.

Dall'analisi dei PAR emergono chiaramente alcune linee di indirizzo, alcune trasversali e comuni a più regioni, altre caratterizzanti di singoli sistemi territoriali, che possono sintetizzarsi come segue:

- **Analisi del mercato del lavoro.** Gli interventi formativi dovranno essere progettati sulla base degli effettivi fabbisogni delle imprese del territorio di riferimento, anche in via predittiva, allo scopo di garantire un'offerta formativa che permetta ai beneficiari di sviluppare competenze immediatamente spendibili nel mercato del lavoro. A tal fine, è interessante notare il diverso approccio tra Friuli-Venezia Giulia, che prevede la pubblicazione di reportistica almeno trimestrale, e Lombardia e Umbria che prevedono il rafforzamento di strumenti di *skill intelligence* che opererebbero in tempo reale;
- **Attenzione all'emersione delle competenze.** Tutte le Regioni sottolineano l'importanza di valorizzare con accuratezza le competenze del beneficiario all'ingresso e in uscita della politica sviluppate anche in contesti non formali o informali. A tal fine, il riferimento è ai sistemi di messa in trasparenza o certificazione delle competenze (Emilia-Romagna, Piemonte) o alla definizione di un Bilancio di Competenze, anche in forma digitale (Lombardia);
- **Modalità duale e coprogettazione.** Lo sviluppo di un sistema di relazioni tra operatori accreditati alla formazione e imprese è considerato centrale in tutti i Piani di Attuazione Regionali analizzati. L'intervento delle imprese nella fase di progettazione permette,

affiancandosi agli strumenti di analisi del mercato del lavoro, di intercettare al meglio i fabbisogni del tessuto produttivo territoriale. In sede di erogazione, è ritenuta centrale la possibilità di attivare percorsi di formazione duale, che prevedono l'alternanza di formazione d'aula e di attività svolte in contesto lavorativo sia attraverso lo strumento del tirocinio che mediante brevi esperienze lavorative (Lombardia, Umbria). In alcuni casi (Friuli-Venezia Giulia), i dipendenti dell'impresa che collabora nella definizione dei percorsi formativi possono far entrare a far parte del corpo docente del percorso formativo.

- **Breve durata e modularità dei percorsi.** Per essere più incisivi e adattabili alle diverse esigenze dei beneficiari, le Regioni ipotizzano lo sviluppo di percorsi brevi e modulari che permettano un'adeguata flessibilità in fase di progettazione dell'intero percorso di politica attiva. Il punto di riferimento per la definizione degli standard formativi restano i repertori regionali, anche allo scopo di semplificare la certificazione delle competenze acquisite. Degna di nota è l'iniziativa di Regione Lombardia e Regione Umbria che ipotizzano l'utilizzo di certificazioni in formato digitale (p.e. Digital Badge).

In generale, i servizi di formazione sono organizzati nell'ottica di offrire un'esperienza personalizzata ai destinatari delle misure. Ciò è dovuto sia all'importante eterogeneità dei target di riferimento della misura che allo sviluppo di nuove tecnologie che, come si vedrà nel paragrafo successivo, permettono adattare i percorsi ai fabbisogni dei singoli sia in fase di progettazione che di fruizione dei servizi.

4.1.2. "Integrazione con le politiche formative"

Emilia-Romagna

La Regione intende cogliere gli elementi maggiormente innovativi e qualificanti del Programma GOL, al fine di valorizzare e rafforzare l'offerta formativa del territorio. In particolare, gli obiettivi che ci si pone sono è:

- migliorare modelli e dispositivi di programmazione e attuazione, a partire dalla **valorizzazione degli strumenti di analisi del mercato del lavoro** e dell'economia regionale;
- implementare **modelli strutturati che valorizzino la collaborazione** tra gli enti di formazione e le imprese, nonché il ruolo e il contributo degli attori del mercato del lavoro nella progettazione, erogazione e valutazione delle opportunità formative;
- **valorizzare la componente formativa anche delle misure per l'occupazione**, qualificando anche in questo caso il sistema attraverso una maggiore collaborazione tra i soggetti della Rete Attiva per il lavoro.

Tali obiettivi si tradurranno operativamente in uno specifico modello di programmazione dei percorsi di upskilling/reskilling che, per quanto riguarda nello specifico la componente formativa, prevede la costituzione di un'**offerta formativa** strutturata in:

- catalogo dell'offerta formativa professionalizzate per l'upskilling;

- catalogo dell'offerta formativa professionalizzate per il reskilling e l'inclusione;
- catalogo dell'offerta formativa per le competenze digitali.

I **tre cataloghi** hanno logiche comuni sul versante della selezione dell'offerta che li costituisce, delle modalità attuative e gestionali, nonché delle modalità di erogazione. In particolare:

- **Titolarità.** Prevedono che l'offerta formativa sia presentata da enti accreditati alla formazione, anche in partenariato tra loro;
- **Prossimità.** Sono strutturati su base territoriale, per garantire la prossimità del servizio e per favorire la piena partecipazione da parte delle persone;
- **Rispondenza.** Prevedono che la Regione definisca, già nelle procedure di chiamata dell'offerta, le caratteristiche in termini di ambiti di competenze o di aree professionali/qualifiche, al fine di garantirne la rispondenza con gli esiti della ricognizione dei fabbisogni di competenze e professionali del sistema produttivo;
- **Adattabilità.** Sono dinamici, ovvero che consentono di modificare l'offerta erogabile in funzione di opportunità occupazionali dovessero rendersi disponibili nonché dell'individuazione di ulteriori fabbisogni di competenze trasversali, offerto prevedono l'integrazione attraverso procedure successive di chiamata;
- **Flessibilità.** Rappresentano un'offerta potenziale di opportunità che si attiva in funzione della effettiva domanda di accesso;
- **Accessibilità.** Possono contenere una offerta formativa caratterizzata da differenti modalità di erogazione, anche in combinazione (tradizionale, fad, blended), comunque ponendo attenzione alle caratteristiche ed esigenze soggettive ed oggettive degli utenti.

Con riferimento ai **Cataloghi professionalizzanti**, gli elementi qualificanti sono i seguenti:

- hanno a riferimento il **repertorio regionale delle qualifiche** al fine di consentire la messa in trasparenza, formalizzazione e/o certificazione degli esiti di apprendimento;
- sono **definiti in termini di aree professionali e relative qualifiche** a partire dagli strumenti di analisi della domanda di competenze e delle opportunità occupazionale disponibili e che pertanto ricomprendono un'offerta sufficientemente ampia per corrispondere alle diverse vacancy del mercato del lavoro;
- sono costituiti da un'offerta formativa che consente alle persone di acquisire, oltre alle conoscenze e capacità proprie delle qualifiche professionali, **competenze digitali** specifiche ovvero connesse ai

processi di digitalizzazione dei processi lavorativi di riferimento delle qualifiche.

Con riferimento al **Catalogo per le competenze digitali**, gli elementi qualificanti sono i seguenti:

- **integra l'offerta professionalizzante** formando le competenze necessarie al successivo apprendimento di conoscenze e abilità professionali;
- prevede un'offerta che **anticipa o completa i percorsi** di aggiornamento (upskilling), di riqualificazione (reskilling) e di lavoro ed inclusione.

Le specifiche per ciascun Catalogo sono riportate nei descrittivi delle differenti tipologie di percorsi individuali.

Il modello proposto, che intende garantire alle persone un **percorso personalizzato "unitario" costituito dalle due componenti, prestazioni per il lavoro e misure formative**, si fonda sulla individuazione della responsabilità in capo al soggetto accreditato al lavoro della unitarietà dell'intero percorso.

In particolare, la persona:

- in fase di sottoscrizione del patto di servizio potrà **scegliere tra i soggetti privati accreditati al lavoro o il Centro per l'Impiego** avendo la garanzia che tale scelta non pregiudica la possibilità di accesso alle misure formative che restano in ogni caso erogate degli enti di formazione accreditati;
- nel caso in cui la persona rientrante nei **primi tre cluster**, scelga il **sistema privato** potrà individuare all'interno dell'elenco dei soggetti accreditati che hanno manifestato l'impegno a dare attuazione al Programma GOL, il soggetto a cui rivolgersi;
- avvierà il proprio percorso, guidato dall'operatore competente del mercato del lavoro, con l'**analisi delle competenze già possedute**, dell'esperienze/attese/attitudini, al fine di individuare il percorso formativo necessario al colmare il gap di competenze e pertanto a rispondere al fabbisogno professionale del sistema produttivo regionale;
- potrà fruire di una **misura formativa collettiva** che rientra in uno dei Cataloghi sopra descritti. Restano nella responsabilità dell'accreditato al lavoro le fasi successive di accompagnamento al lavoro.

Le persone saranno adeguatamente sostenute in tutte le fasi di attuazione e pertanto saranno individuate le **modalità atte a garantire il dialogo e la collaborazione tra il soggetto accreditato al lavoro**, responsabile del percorso individuale per l'inserimento lavorativo, e

	<p>l'organismo accreditato alla formazione che sarà chiamato a rendere disponibile la componente "competenze".</p> <p>Il modello di accreditamento al lavoro regionale ha individuato due distinte aree di accreditamento introducendo un'area dedicata alle persone fragili e vulnerabili, disabili.</p> <p>Regione Lombardia assume come orientamento la prossimità dei servizi, la collaborazione interistituzionale tra la componente lavoro, sociale e sanitaria, la specializzazione in termini di professionalità e di reti territoriali a garanzia delle risposdenze dei servizi erogati.</p> <p>Al fine di garantire un accompagnamento costante delle persone e la primaria responsabilità dei servizi pubblici coinvolti il percorso di attivazione della persona prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la sottoscrizione di un programma integrato che individua tutte le misure – socioassistenziali e/o sanitarie – formative e per il lavoro da parte dell'equipe multiprofessionale; • l'individuazione dell'operatore pubblico responsabile del caso al quale corrisponde analogo operatore del privato accreditato. <p>Questo modello presuppone la responsabilità della Regione della selezione, per ciascun distretto sociosanitario di un unico operatore privato accreditato che, anche in partenariato con altri privati accreditati, sia responsabile della presa in carico e della realizzazione per percorso personalizzato di tutti i potenziali beneficiari.</p>
<p>Frilù-Venezia Giulia</p>	<p>L'offerta formativa PiAZZA/GOL risponde nella sua totalità alle esigenze di complementarità e di integrazione tra politiche del lavoro e della formazione in quanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • è costruita in maniera tale da intervenire a ridurre il gap di competenze tra quelle in possesso degli iscritti al Programma e il fabbisogno espresso dalle imprese. Ciò è reso possibile da un lato attraverso la costruzione di percorsi professionalizzanti che risponde alle esigenze del mercato del lavoro e dall'altra da un attento assessment e dall'analisi dello skill gap della persona; • è concepita nella offerta regionale una correlazione tra i contenuti di upskilling/reskilling e i gruppi target, anche in riferimento ai percorsi di rafforzamento delle competenze di base, grazie a una offerta integrata differenziata proprio sulla base di questi parametri sopra evidenziati; • è strutturata in modo da rafforzare l'utilizzo della modalità duale all'interno dell'offerta formativa, attraverso la previsione di attività di stage nei percorsi professionalizzanti, sia a catalogo che coprogettati;

- l'offerta formativa regionale garantisce la **partecipazione dei datori di lavoro alla strutturazione dell'offerta formativa** grazie a un costante confronto con le parti datoriali e all'analisi dell'evoluzione del mercato del lavoro sia in termini storici che prospettici grazie alla **produzione almeno trimestrale di report da parte dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro**.

Attraverso l'attività di promozione delle strutture regionali competenti sul territorio con le imprese ed a seguito alla domanda di lavoro espressa da queste ultime, la realizzazione dei percorsi avviene attraverso una **fase di progettazione che viene svolta in collaborazione tra l'impresa o le imprese che hanno manifestato il fabbisogno e l'ente di formazione accreditato competente**. Le imprese, oltre a partecipare alla progettazione del corso che quindi risulta effettivamente *taylor-made*, hanno la **possibilità di inserire nel corpo docente propri dipendenti**, ad esempio responsabili delle linee di produzione. Tutti questi percorsi si caratterizzano per una forte incidenza di percorso on the job.

L'attuazione dell'operazione è accompagnata dalla manifestazione di volontà dell'impresa o delle imprese interessate di **procedere all'assunzione di almeno una parte degli allievi** che hanno concluso il percorso formativo.

Una delle chiavi di successo di queste iniziative, oltre alla forte rispondenza alle esigenze dell'impresa, risiede nel fatto che **gli adempimenti burocratici sono completamente espletati dagli enti di formazione** in collaborazione con la Regione.

Quanto agli sviluppi futuri nell'ambito dell'offerta formativa, si intendono realizzare dei **percorsi professionalizzanti di breve durata** per rispondere all'esigenza di riqualificazione di quegli utenti che per necessità di reperire immediatamente un'occupazione o per un periodo di tempo limitato (es. stagionali).

Lombardia

Le azioni che Regione intende implementare con il Piano Attuativo di GOL prevedono di:

- supportare orientamento e progettazione formativa con specifici strumenti a supporto della **skill gap analisi**;
- attivare una offerta formativa, fruibile **anche in autoformazione**, finalizzata al potenziamento delle competenze di base. I moduli (Pillole) sono progettati in coerenza con gli standard internazionali. Al termine del modulo la persona riceve un'attestazione del percorso anche attraverso il rilascio di attestazioni in formato digitale (**Digital Badge**).

Le prestazioni previste dal Programma sono attuate da Centri per l'impiego e Operazione Accreditati che realizzano una **cooperazione organizzata fra centralità del servizio pubblico e apporto dell'operatore**

accreditato. Tra tutti i servizi, realizzano attività di Orientamento Specialistico, accompagnando l'intero percorso rappresentato nel Patto di Servizio e nel Piano di azione Individuale anche nelle fasi di accesso ad una offerta formativa. Gli **strumenti a supporto** offerti dalla Regione utilizzati spaziano da **sistemi di profilazione, assesment e strumenti di Skill intelligence**. La rappresentazione dell'esito dell'attività di orientamento specialistico – ovvero il **Bilancio di Competenze** – sarà ospitato in un **contenitore digitale a disposizione della persona**, ed il suo aggiornamento a valle del percorso formativo, supporteranno la ricerca di lavoro.

Al fine di garantire una formazione effettivamente corrispondente al fabbisogno della persona, nei percorsi formativi attuati nell'ambito di GOL sarà **incentivata la previsione di un'esperienza in situazione** da attuarsi attraverso lo strumento del tirocinio o di una esperienza lavorativa anche breve.

Tali esperienze – svolte nel rispetto delle specifiche discipline giuslavoristiche – non saranno riconosciute come risultato del percorso, ma potranno essere valorizzate introducendo “premialità” per i percorsi progettati con modalità duale, agendo sulla combinazione fra la quota di attività riconosciuta a processo e la quota di attività rimborsata a fronte dell'effettiva realizzazione dell'esperienza in situazione.

Nelle misure di Regione Lombardia che attivano l'offerta formativa relativa alla **leFP** e alla **formazione terziaria professionalizzante**, sono presenti elementi di forte raccordo con l'offerta formativa promossa in GOL, in quanto politica universale:

- potenziamento dell'offerta duale;
- riconoscimento delle Fondazione ITS come soggetti erogatori di Formazione anche per ambiti di qualificazione professionale;
- possibilità per le Academy aziendali di erogare parte di percorsi ITS e leFP.

Piemonte

L'evoluzione del sistema regionale avverrà in coerenza con le seguenti direttrici:

- organizzare un servizio, in prospettiva aperto a tutti cittadini in età di lavoro, di **messa in trasparenza e certificazione delle competenze** acquisite in contesto di apprendimento non formale e informale (per cui è stata attivata un'apposita misura per il periodo 2021-2023) funzionale ad accrescerne la spendibilità lavorativa e a rafforzare i processi di profilazione per l'accesso alle politiche pubbliche per il lavoro e la formazione, sperimentando inoltre strumenti innovativi e complementari;
- **agevolare la partecipazione degli adulti**, disoccupati e occupati, **ai corsi professionalizzanti** che sfociano in una qualifica (leFP) o in un

titolo dell'istruzione superiore (IFTS e ITS), tradizionalmente rivolto ai giovani.

- assicurare un'**ampia offerta di corsi brevi**, articolata su base territoriale in modo da cogliere i fabbisogni sia di competenze trasversali, presenti ovunque, sia distintivi dei sistemi economici locali, attuabili in tempi brevi e facilmente adattabili, sulla base delle richieste provenienti dalle imprese che intendono assumere e dalle situazioni di crisi aziendale che dovessero generarsi.
- Costituire un **sistema "a rete" di academy**, specializzate nella formazione riferita a un dato ambito o filiera.

L'offerta formativa di upskilling e di reskilling sarà rivolta **prioritariamente all'ampia platea dei percettori di RdC o beneficiari di Naspi**; sarà programmata mediante un **atto di indirizzo pluriennale** e avvisi rivolto alle agenzie formative accreditate per la formazione e in possesso di specifica esperienza, dotazione di risorse professionali e strutturali, al fine di poter garantire un'adeguata copertura di una **domanda differenziata** per settori, territori, livelli e articolazione dei contenuti.

In complementarità, la domanda di upskilling e di reskilling eccedente gli obiettivi e la capienza del Programma, potrà essere presa in carico da agenzie selezionate nell'ambito di altre direttive già in atto a valere sulla programmazione regionale (risorse regionali, FSC e FSE+) con **caratteristiche analoghe al programma GOL**.

Infine si segnala che le direttive sopra indicate **promuovono il coinvolgimento attivo delle imprese nella progettazione e nella realizzazione** dei percorsi formativi (modalità "duale" prevista nei percorsi di leFP, IFTS e nei percorsi di qualificazione professionale) cui si aggiunge la possibilità di inserimento dei lavoratori (anche percettori di RdC o beneficiari di indennità di disoccupazione) in percorsi di apprendistato per il conseguimento di qualificazioni professionali (direttiva regionale "apprendistato professionalizzante e di ricollocazione").

Umbria

Con il Piano attuativo di GOL, ARPAL Umbria intende realizzare le seguenti linee di azione finalizzate all'attivazione di un'offerta formativa corrispondente ai bisogni dei beneficiari e a soddisfare il fabbisogno di competenze delle imprese del territorio:

- Attivare una offerta formativa per il **potenziamento delle competenze di base, da rendere fruibile anche in autoformazione**. Si tratta di moduli formativi di breve durata, erogabili in funzione del fabbisogno individuale che emerge dalla volontà della persona e dalle indicazioni emerse nel corso dell'assessment di base. L'obiettivo è il rafforzamento delle **competenze di base con particolare riguardo a quelle digitali, alfabetiche, matematiche e finanziarie e**

multilinguistiche, e della conoscenza dei servizi disponibili e di cosa offrano. I moduli (Pillole) sono progettati in coerenza con gli standard internazionali di riferimento (DigComp 2.1, QCER, ecc.). Questi moduli saranno sia fruibili singolarmente dalle persone in cui sia rilevato un fabbisogno formativo specificamente correlato ad un rafforzamento del profilo di occupabilità della persona rispetto ad un ambito professionale definito, sia potranno essere parte di un percorso più ampio nell'ambito dell'assegnazione al cluster di Upskilling o Reskilling. Al termine del percorso la persona riceve un'**attestazione** che potrà essere **rilasciata anche in formato digitale**.

- Rafforzamento del modello di **Assessment qualitativo** e integrazione con sistemi a supporto della **skill gap analisi**. ARPAL Umbria intende integrare e rafforzare il modello di Assessment quali/quantitativo messo a punto a livello nazionale restituendo alla persona, e/o all'attività di consulenza specialistica garantito dall'operatore dei servizi al lavoro, un quadro informativo più allineato alle caratteristiche del mercato del lavoro di riferimento. A tale sistema si affianca uno **strumento di lettura del territorio dinamico, integrato e accessibile** per la comprensione e analisi delle dinamiche del MdL, dei profili professionali e delle competenze e l'anticipazione dei bisogni delle aziende sia in termini occupazionali che di apprendimento che agisce, attraverso strumenti di **Skill Intelligence**, su diverse basi dati, integrando fonti informative amministrative e non.

Questo servizio supporta la persona, registrata al Programma, nella **prima valutazione del proprio profilo di occupabilità**, individuazione di gap di competenze (a partire dall'ambito digitale) colmabili con l'offerta di Pillole informative, ricognizione sulle possibili traiettorie da seguire nella ricerca di lavoro autonoma. In questa fase si intendono perseguire più obiettivi:

- **aumentare la consapevolezza delle persone** a partire dai punti di forza e debolezza del proprio profilo di competenza;
- iniziare a delineare una **strategia di ricerca di lavoro** che potrà essere perseguita anche in autonomia;
- **rafforzare competenze di base**, in particolare in ambito digitale, utili sia ai fini della ricerca di lavoro, che per l'esercizio della cittadinanza consapevole e per facilitare l'interazione con i servizi della PA.

Nella definizione dei percorsi per l'inserimento/reinserimento al lavoro è prevista la centralità della funzione del **Centro per l'Impiego** e dell'**Operatore Accreditato al lavoro in Convenzione con ARPAL Umbria**.

La **disponibilità di strumenti di Skill intelligence e di analisi della domanda di lavoro**, accompagnata alla costruzione di **patti per l'anticipazione dei fabbisogni**, crea il contesto in cui l'azione di progettazione formativa, che

si rappresenterà nel Piano Formativo individuale, darà evidenza vincolante al percorso intrapreso.

Nei percorsi formativi attuati nell'ambito di GOL sarà **incentivata la previsione di una esperienza in situazione da attuarsi attraverso lo strumento del tirocinio, o di una esperienza lavorativa, anche mediante contratto di somministrazione**. Il meccanismo di incentivo per gli operatori sarà basato sulla combinazione fra attività con rimborso a processo ed attività con rimborso a risultato. Il rapporto quota a processo e quota a risultato sarà calibrata in relazione alla durata del percorso formativo (formazione per reskilling rispetto alla formazione per upskilling).

I percorsi formativi potranno essere rivolti sia a lavoratori disoccupati, con tirocinio extracurricolare, **sia a lavoratori occupati**, anche con contratti brevi in somministrazione con missione in corso, finalizzati a trasferire competenze specifiche, informazioni e nozioni atte alla definizione del contesto aziendale e delle dinamiche professionali. Con particolare riferimento agli occupati, i percorsi potranno essere finanziati dalle imprese anche attraverso i **fondi interprofessionali**.

Nelle misure di Regione Umbria che attivano l'offerta formativa relativa alla **leFP**, sono presenti elementi di forte raccordo con l'offerta formativa promossa in GOL, ad esempio, con la Fondazione **ITS**. I partecipanti a GOL possono accedere a queste misure nell'ottica di **ampliare l'offerta formativa del programma** con particolare riferimento alla necessità/opportunità di seguire **percorsi lunghi**, quindi non riconducibili all'ambito del finanziamento di GOL.

L'offerta formativa di GOL relativamente ai percorsi di upskilling e di reskilling sarà progettata con riferimento ai **repertori degli standard professionali e formativi della Regione Umbria** (DGR 834 del 25/07/2016), anche sulla base delle esperienze maturate con gli interventi REWORK (Dgr 640 del 7/7/2021), e dell'Atlante del Lavoro e delle qualificazioni.

2 ORGANIZZAZIONE TERRITORIALE

Il presente paragrafo vuole offrire una panoramica sulle scelte relative all'organizzazione territoriale dei diversi PAR Regionali, attraverso la sintesi e analisi in particolare di alcuni passaggi riconducibili ai seguenti paragrafi:

- 4.1.3. "Azioni per il consolidamento della rete territoriale dei servizi"
- 4.1.5. "Azioni per il coinvolgimento delle imprese e del territorio"
- 4.2.2. "Azioni per la maggiore capillarità e prossimità dei Centri per l'Impiego"

L'organizzazione territoriale traduce nei singoli PAR le strategie e le scelte regionali messe in atto al fine di intercettare e raggiungere i potenziali destinatari delle misure e degli interventi, a partire dai soggetti pubblici o privati e dall'offerta di servizi previsti sui territori. In questo senso il programma GOL sembra delinearci come momento di messa a sistema di soggetti, e servizi

ad essi collegati, spostando potenzialmente il sistema delle politiche attive del lavoro verso un approccio capillare di intervento. Capillare sia in vista dei potenziali beneficiari, sia in termini di coinvolgimento dei territori e degli attori dei diversi sistemi economici e produttivi, a partire dalle imprese che hanno il doppio ruolo di canale informativo privilegiato (analisi dei fabbisogni, skills intelligence) per la progettazione dell'occupabilità dei soggetti e di attore naturale di occupazione nel fornire occasioni di effettivo inserimento lavorativo.

Per quanto i Centri per l'Impiego risultino centrali nell'architettura del programma, dalla lettura trasversale dei PAR e delle scelte in essi fatti si evince essi rientrano in un quadro più ampio di organizzazione territoriale dei servizi in cui i concetti chiave per l'attuazione sono capillarità e prossimità.

4.1.3. “Azioni per il consolidamento della rete territoriale dei servizi”

4.1.5. “Azioni per il coinvolgimento delle imprese e del territorio”

4.2.2. “Azioni per la maggiore capillarità e prossimità dei Centri per l'Impiego”

Emilia-Romagna

La **Regione** è responsabile di:

- **definire un'offerta formativa adeguata** con la collaborazione delle imprese e delle parti sociali anche a livello territoriale e attraverso la valorizzazione dei dati e delle informazioni derivanti dal sistema delle comunicazioni obbligatorie e dai propri strumenti di analisi del mercato del lavoro e della domanda;
- **attivare le procedure di evidenza pubblica** per la selezione e il finanziamento dell'offerta individuando altresì modalità per l'aggiornamento dell'offerta;
- **presidiare** dal punto di vista fisico e finanziario **l'attuazione del Piano** garantendo procedure di controllo adeguate e rispondenti.

L'**Agenzia Regionale per il Lavoro** è responsabile di:

- **intercettare i potenziali beneficiari** attivando le modalità per favorire e promuovere l'accesso alle persone maggiormente a rischio di marginalità ed esclusione;
- **garantire la presa in carico, l'assessment e la sottoscrizione del patto di servizio/patto per il lavoro a tutti i potenziali beneficiari** attivando anche modalità che riducano gli oneri per le persone e facilitino l'accesso anche in forma da remoto attraverso la collaborazione con i soggetti privati accreditati e altri sportelli pubblici;
- garantire alle persone la **possibilità di scegliere il soggetto erogatore** e responsabile del percorso individuale di accompagnamento al lavoro;
- garantire il **diritto al riesame del patto di servizio/lavoro** qualora emerga un diverso fabbisogno rispetto al cluster definito in esito all'assessment;

- presidiare la **corretta tempestiva e coerente attuazione** da parte dei soggetti privati accreditati dei percorsi individuali.

I **soggetti privati accreditati per il lavoro** sono responsabili:

- di **erogare** a tutte le persone, pertanto **indipendentemente dal cluster**, un percorso individuale unitario, condiviso, coerente e rispondente all'obiettivo di inserimento/reinserimento lavorativo;
- degli **esiti occupazionali** attesi;
- dell'**accompagnamento alla formazione** e pertanto della scelta del percorso formativo, congiuntamente alla persona;
- di **collaborare con i referenti e i responsabili della formazione** nelle fasi di accesso ai percorsi e nel corso di realizzazione.

Gli **organismi di formazione accreditati**, responsabili dell'offerta formativa in esito alle procedure di evidenza pubblica, sono responsabili di:

- **rendere disponibile una offerta formativa** che, nella progettazione di dettaglio e nella erogazione, sia **rispondente ai fabbisogni** delle persone e coerente con la domanda di competenze delle imprese;
- garantire una **proficua collaborazione con i soggetti accreditati al lavoro** al fine di cogliere pienamente e tradurre nelle attività erogate le indicazioni rispetto agli obiettivi di apprendimento attesi definiti in funzione degli obiettivi occupazionali;
- **attivare modalità e modelli formativi flessibili**, rispondenti alle caratteristiche, alle capacità e ai modelli di apprendimento delle persone, capaci di ridurre gli oneri e di favorire la piena partecipazione anche valorizzando uso delle tecnologie informatiche;
- **garantire tempi di attivazione dei percorsi e modalità organizzative** che permettano alle persone di conseguire gli obiettivi formativi attesi in tempi e con modalità adeguate.

I soggetti accreditati al lavoro e gli organismi di formazione dovranno **rendere disponibili tutte le informazioni e i dati necessari** a permettere all'Agenzia per il lavoro di presidiare il rispetto delle norme relative alla condizionalità per i diversi target di beneficiari di sostegno al reddito.

L'agenzia regionale per il lavoro opera quindi come "**Agenzia di comunità**", che individua e attiva **Reti Territoriali** con le quali collabora per trasformare le attuali situazioni di crisi in occasioni di ripartenza.

Su queste linee di intervento e con i soggetti sopra riportati l'Agenzia opera:

- **a livello centrale** per sviluppare e gestire i rapporti con i soggetti il cui ruolo si esercita su tutto il territorio della Regione;

- **a livello territoriale** (Centri Per l'Impiego) per sviluppare e gestire i rapporti con i soggetti che agiscono a livello locale;
- **a livello intermedio** perché a seconda degli obiettivi e dei progetti che si intende realizzare, il "livello territoriale" può assumere connotazioni diverse, secondo il principio del "perimetro di scopo".

L'Agenzia rende disponibili, **due volte l'anno**, aggiornamenti relativi all'andamento dell'occupazione, su base territoriale con riferimento ai settori economici, comprensivo dei settori Ateco maggiormente rappresentativi, alle imprese, alle tipologie contrattuali e ai profili maggiormente richiesti.

Si segnala inoltre la partecipazione attiva dell'Agenzia Regionale per il Lavoro a tavoli formali volti a individuare soluzioni e costruire percorsi, tra cui:

- **Tavolo nazionale** costituito presso il Ministero del Lavoro per la realizzazione del Piano Triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato;
- **Gruppo di lavoro interassessorile** regionale per la predisposizione tecnica ed il monitoraggio del programma triennale per l'integrazione sociale dei cittadini stranieri;
- **Gruppo interdirezionale regionale** per le azioni integrate per i giovani.

I **Centri per l'Impiego**, quali articolazioni territoriali dell'Agenzia, assicurano l'attivazione delle reti territoriali regionali attraverso l'erogazione di servizi di informazione e consulenza integrandosi con gli altri soggetti del territorio.

In coerenza alle strategie delineate del documento Strategico regionale **saranno attivati momenti strutturati e periodici di confronto** con il sistema economico e produttivo avendo a riferimento le filiere e i sistemi produttivi e dei servizi regionali e le specificità territoriali.

Fattore strategico per assicurare la qualità e l'efficacia dei singoli percorsi, dell'impianto generale e per perseguire gli obiettivi attesi è il **coinvolgimento delle imprese**. In particolare, le imprese sono chiamate a fornire un contributo e collaborare nelle fasi di **analisi della domanda di professionalità e di competenze** necessarie alla predisposizione e aggiornamento dell'offerta formativa. Le imprese del tessuto economico produttivo sono chiamate inoltre a **concorrere, nelle fasi di implementazione a partire dalla co-progettazione dei percorsi**, attraverso una collaborazione strutturata con tutti i soggetti attuatori affinché esiti delle analisi del fabbisogno di prossimità si traducano in progettualità efficaci, tempestive e realmente spendibili sul mercato del lavoro di riferimento.

Nella Regione FVG le politiche della formazione e del lavoro operano in maniera sinergica. Le scelte strategiche, operative, organizzative e gli strumenti operativi sono una logica conseguenza di tale visione.

I **percorsi formativi professionalizzanti** sono infatti costruiti dopo una attenta **analisi dei fabbisogni** del mercato del lavoro e sulla base di un processo partecipato **con i principali portatori di interessi**. Il catalogo dei percorsi è aggiornato periodicamente sulla base di mutate esigenze e la **co-progettazione dei percorsi con le aziende** garantisce un esito occupazionale nel breve termine superiore all'80%.

Ferma restando la divisione delle competenze tra chi si occupa di costruzione dei percorsi formativi e chi si occupa di gestione dei servizi per il lavoro, la struttura organizzativa della Direzione è basata sulla **cooperazione attuativa, che si estende anche ai soggetti esterni** quali gli enti di formazione, le APL, il sistema dell'istruzione e dell'alta formazione.

Il **sistema territoriale di servizi educativi e socioassistenziali** sviluppa un'articolata offerta per la cura dei minori e delle persone non autosufficienti e relative misure economiche regionali a sostegno dei costi sostenuti dalle famiglie. Con risorse proprie, la Regione abbatte le rette a carico delle famiglie per l'accesso ai servizi del **sistema 0-6**. Sul fronte della non autosufficienza, oltre alle **strutture residenziali e semiresidenziali**, ha favorito la gestione della domiciliarità delle persone non autosufficienti garantendo i servizi di assistenza domiciliare e la misura economica denominata "**fondo per l'autonomia possibile**" promuovendo una **rete di soggetti pubblici e privati** (servizi per il lavoro, APL, servizi sociali e sociosanitari, patronati) al fine di informare, orientare e offrire risposte alle famiglie rispetto ai bisogni di cura dei minori o delle persone anziane.

Le ulteriori attività che verranno sviluppate sono riconducibili alla **promozione della conoscenza dei soggetti che operano sul territorio** per consentire un'offerta maggiormente integrata di servizi.

L'integrazione socio sanitaria è tema di riflessione scientifica, tecnica e normativa da diversi decenni. La necessità di un approccio socio-sanitario è strettamente legata al riconoscimento che alcune condizioni di vita e salute richiedono interventi congiunti di servizi e professionisti sanitari e socio-educativi perché generano vulnerabilità e rischi su diversi piani. Con la **Legge Regionale 22/2019** la Regione riconosce e adotta integralmente il dettato dei LEA anche in materia socio-sanitaria, e definisce un proprio specifico **modello di integrazione socio-sanitaria**, che comprende anche le persone con disabilità. Questo modello trae ispirazione da provvedimenti specifici e sperimentazioni che la Regione ha sviluppato nel corso del tempo, pur in assenza di un provvedimento normativo specifico. In questo contesto, nel quale si evidenzia la **necessità di un raccordo a livello territoriale di tutti i soggetti che seguono a vario titolo le persone con disabilità**, anche il **servizio di Collocamento**

Mirato è stato progressivamente sempre più coinvolto per la crescente complessità del progetto di vita della persona con disabilità. Il **collocamento mirato**, seppur non in maniera uniforme su tutti i territori regionali e in assenza di accordi formali, viene coinvolto nelle **cabine di regia dei Piani di zona** per quanto di competenza. In alcuni casi è stato coinvolto ed è opportuno che venga coinvolto anche nelle **Unità di Valutazioni Multidisciplinari a livello distrettuale**. Ci sono frequenti **raccordi con il Dipartimento di salute mentale e il Dipartimento delle dipendenze**, seppur in misura minore, per la progettazione del percorso di inserimento lavorativo delle persone in carico a tali servizi partendo da colloqui congiunti presso le sedi della Regione, coinvolgimento nei laboratori informativi e riunioni di pianificazione delle attività. Il collocamento mirato interviene altresì in diverse progettazioni **sperimentali territoriali** sul tema della disabilità e lavoro anche in sinergia con enti quali **INAIL, INPS, Aziende Sanitarie e cooperazione sociale**. Un interlocutore fondamentale per il collocamento mirato è anche la **Consulta disabili della Regione** che facilita le interlocuzioni tra l'area lavoro e l'area socio sanitaria. Nel contesto delle collaborazioni territoriali con i servizi socio-sanitari un ruolo fondamentale è in capo alla **cooperazione sociale**, che in alcuni casi si concretizza in atti formali con le convenzioni art. 14 del D.lgs. 276/2003, e al **terzo settore**.

Una rete formale consolidata tra i servizi è rappresentata dal **Comitato tecnico disabili** previsto dalla l. 68/1999 la cui modalità di funzionamento è definita dalla Giunta e la cui composizione è stabilita con decreto del Presidente della Regione. Ogni territorio della Regione ha un Comitato tecnico attivo all'interno del quale vengono valutati i percorsi di inserimento lavorativo e le compatibilità delle mansioni delle persone con disabilità già occupate. Servizi volti alla formazione di persone svantaggiate, a rischio di esclusione, marginalità, discriminazione

Tutti i percorsi di formazione previsti vengono progettati ed attuati dagli **Enti di formazione accreditati** sul territorio regionale in stretta collaborazione con i Servizi che hanno in carico l'utenza. Tale modalità di **progettazione partecipata degli interventi** consente di individuare l'attività formativa più idonea alle caratteristiche dei partecipanti. Anche l'**attività in itinere del tirocinio** è seguita costantemente dal tutor del soggetto promotore e dal tutor del soggetto ospitante che collaborano attivamente tra loro. Inoltre, ulteriori azioni di formazione sono destinate a persone in esecuzione penale detenute presso le Case circondariali presenti sul territorio regionale. In questo caso, in considerazione della specifica tipologia di utenza, le attività sono realizzate dagli **Enti di formazione d'intesa con le Direzioni delle Case circondariali** e sono articolate in maniera da rispondere adeguatamente alle esigenze ed ai fabbisogni formativi dei soggetti in esecuzione penale. **Collaborazione con i CPIA**, con è stata istituita – attraverso un Accordo sottoscritto nel 2021 - una **rete regionale dell'apprendimento permanente** tra Regione,

Ufficio scolastico regionale del Friuli-Venezia Giulia e Centri provinciali istruzione adulti di Trieste, Gorizia, Udine e Pordenone (CPIA). Una delle attività che ci si prefigge di porre in essere è di **stringere relazioni sempre più strette con i patronati** passando attraverso un **protocollo di intesa** da cui potrebbero derivare momenti di formazione/informazione reciproca tra operatori dei servizi pubblici per il lavoro e operatori dei patronati per una reciproca promozione dei servizi se non addirittura di interoperabilità dei sistemi (es. fissazione diretta dell'appuntamento presso i CPI).

La Regione in linea generale favorisce la concertazione con tutti gli stakeholder attraverso l'istituto **Tavolo di Concertazione** di cui all'art. 5-bis della L.R. 18/2005 che viene coinvolto su tutte le tematiche in materia di politiche regionali sul lavoro, ivi compresi gli strumenti programmatori. Il Tavolo si riunisce regolarmente su iniziativa dell'Assessore regionale al Lavoro e alla Formazione con una **frequenza media di una volta al mese**.

Oltre ai contatti con le singole realtà imprenditoriali la Direzione cura un **costante raccordo con le parti datoriali e con le associazioni di categoria**. Tali relazioni, ormai consolidate, hanno prodotto nel tempo diverse azioni congiunte sia in termini di reclutamento diretto sia in termini di percorsi formativi. Con riferimento a quest'ultimo punto è bene ricordare che il **catalogo dell'offerta formativa regionale**, in continua evoluzione, è frutto di questa collaborazione con i soggetti delle categorie produttive. In ottica di ulteriore sviluppo l'Amministrazione regionale intende addivenire a **patti territoriali che coinvolgano parti datoriali, parti sociali e enti locali**.

La **distribuzione dei CPI del FVG** garantisce una copertura territoriale già soddisfacente.

Lombardia

Il Piano si inserisce nel contesto che vede una **consuetudine allo sviluppo** di una offerta di Politiche attive che ha coinvolto attori pubblici e privati sul territorio in una logica, sia pur non omogenea, di **costruzione di reti**. Tutti gli attori coinvolti ed i diversi livelli Istituzionali operano in un **quadro di regole definite e convergenti** verso quanto progettato da Regione.

Attraverso lo sviluppo di una **Governance esercitata su due livelli** si garantirà capacità decisionale e di indirizzo e adattamento alle specificità territoriali.

A **Livello regionale**, si prevede l'iniziativa costante della Regione come soggetto che:

- definisce e regola gli **standard qualitativi**;
- **definisce obiettivi e modelli** sia di intervento che di accordo fra gli attori delle reti;
- **monitora** le attività ed il raggiungimento degli obiettivi;
- fornisce **infrastruttura di sistema** (digitale e informativa);

- **raccorda l'ecosistema** GOL Regionale con il Programma Nazionale.

Per raggiungere tali obiettivi si prevedono diverse attività e strumenti:

- Le **convenzioni fra Regione e Province** con finalità di definizione di obiettivi operativi e di individuazione dei valori target di GOL per ciascun CPI;
- L'**adesione degli Operatori accreditati ai servizi al lavoro** al programma GOL, nell'ambito delle funzioni a loro assegnate in base alla l.r.n.22/2006, secondo standard e criteri definiti (linee guida, schemi di accordo di rete, Carta dei servizi);
- I **protocolli di collaborazione con player di rilevanza strategica** per il raggiungimento degli obiettivi in particolare verso le fasce di popolazione più lontane dai servizi per il lavoro;
- Il **coinvolgimento di una rete ampia di soggetti**, tramite accordi di collaborazione, che avvicini all'offerta delle politiche attive soggetti come gli incubatori di impresa, gli spazi di coworking, le reti professionali con il coinvolgimento di Associazioni e Ordini ed albi;
- Il **raccordo con l'USR** (Ufficio Scolastico Regionale).

A livello provinciale e del singolo CPI, è assicurato il coordinamento della rete territoriale dei servizi. In particolare, i CPI sono responsabili:

- della corretta attuazione dei **procedimenti amministrativi** connessi alla gestione dello stato di disoccupazione;
- di assicurare l'**erogazione dei servizi universali** previsti da GOL a tutta l'utenza che si rivolge agli sportelli dei Centri stessi.

Per raggiungere tali obiettivi si prevedono diverse attività e strumenti:

- L'organizzazione da parte di ciascuna Provincia della propria **rete territoriale** rispetto agli obiettivi assegnati a ciascun CPI;
- L'**attivazione di presidi, anche temporanei**, in particolare in accordo con i Comuni e con la rete degli Operatori Accreditati al lavoro;
- La **sottoscrizione di accordi di partenariato** con gli operatori accreditati che aderiranno – su base regionale – all'erogazione della filiera di prestazioni di base (informazione e Presa in Carico, Orientamento e Assessment, Inserimento al lavoro);
- La **promozione degli accordi di rete** fra Province/Centri per l'Impiego e attori;
- La gestione di **osservatori del mercato del lavoro locali** e la promozione dei **Patti territoriali** per le competenze per orientare l'offerta formativa.

Il Piano Attuativo in Regione Lombardia intende agire sia per offrire percorsi adeguati alla complessità del target che già si presenta alla rete dei servizi, sia per avvicinare quegli "inattivi" che sono ai margini e che i servizi al lavoro nemmeno intercettano. Si tratta di una strategia basata su molteplici leve: una maggiore **prossimità territoriale**, il **coinvolgimento nella rete** di soggetti che già sono prossimi alle fasce di fragilità, un **approccio multidisciplinare** anche con il coinvolgimento di soggetti diversi, la dotazione di una offerta diffusa di formazione per rafforzare le competenze di base e lavorare sulla riattivazione delle persone.

Regione Lombardia intende quindi coinvolgere:

- i **Comuni** per l'attivazione di sportelli ad hoc anche realizzati in collaborazione con i CPI;
- a partire dal coinvolgimento dei Comuni e valorizzando le reti costruite tra CPI e Servizi Sociosanitari per la gestione del Reddito di Cittadinanza e per le politiche del Collocamento Obbligatorio, rafforzare il rapporto con i **servizi Sociosanitari**;
- la **Rete degli Informagiovani** anche a partire dalle misure di rafforzamento e sviluppo promosse da Regione Lombardia e rivolte a questi servizi;
- le **Camere di Commercio** e le articolazioni del Sistema camerale;
- le Organizzazioni del **Terzo settore**;
- i **Patronati** e le organizzazioni sindacali dei lavoratori;
- le **Fondazioni private** che agiscono sul tema dello svantaggio;
- gli **Ordini ed associazioni professionali**;
- **altri soggetti attivi sul territorio** quali spazi di coworking, incubatori di impresa, associazioni datoriali, associazioni e reti di professionisti.

Tali soggetti saranno destinatari di una serie di iniziative articolate, si prevede:

- la definizione da parte di Regione di una **Carta dei Servizi** che dovrà regolare gli standard di qualità cui si impegna la rete che aderisce all'attuazione del programma GOL pur nei diversi ruoli;
- la definizione da parte delle Province di un **piano di sviluppo della rete di contatto territoriale diffusa**, finalizzata sia all'attivazione di punti di contatto che alla diffusione di sportelli di servizio nell'ambito di una più capillare presenza territoriale dei CPI e degli Operatori Accreditati, sollecitando anche la creazione di sportelli temporanei;
- la sottoscrizione di **Accordi di Rete per ogni Centro per l'Impiego** con i soggetti che entrano nella rete dei punti di contatto per il rafforzamento della prossimità di GOL;

- la sottoscrizione di **accordi di partenariato** da parte dei Centri per l'Impiego con gli operatori accreditati che si rendono disponibili ad attuare il Programma;

- il **consolidamento di modelli di collaborazione tra i Centri per l'Impiego e i Comuni** per la gestione integrata dall'utenza con maggiori difficoltà di inserimento lavorativo, mediante la presa in carico multidimensionale e l'attivazione di percorsi di accompagnamento al lavoro che favoriscano lo svolgimento di attività lavorative in contesti più favorevoli (Progetti Utili alla Collettività).

Regione Lombardia promuoverà, nel piano attuativo di GOL, la creazione di **Tavoli Territoriali** attraverso il coinvolgimento delle rappresentanze delle imprese e delle parti sociali e delle Camere di Commercio, con una funzione di animazione e supporto da parte delle Province e dei CPI. I Tavoli saranno inoltre interlocutori attivi per la costruzione, sulla base degli indirizzi definiti da Regione Lombardia in raccordo con ANPAL, dei **Patti territoriali per le Competenze**.

Le Province adottano **Piani Annuali** finalizzati alla realizzazione degli obiettivi quali-quantitativi di GOL assegnati dalla Regione per ambito di Centro per l'Impiego. A tal fine organizzano la **Rete dei Servizi** in due livelli, sottoscrivendo **Accordi di Partenariato** con gli Operatori Accreditati e **Accordi di Rete** o convenzioni con altri soggetti del territorio:

- **rete di punti informativi del Livello 1** (facilitare l'accesso ai servizi), composta da: o Comuni (Uffici SIL o Informagiovani) o Soggetti del Terzo settore, del Partenariato Sociale, CPIA, ecc. o Operatori Accreditati per i Servizi al Lavoro o Operatori Accreditati alla Formazione;
- **servizi delle prestazioni del livello 2** (colmare il gap formativo), composta esclusivamente da soggetti accreditati ai servizi al lavoro e dai Centri per l'Impiego anche nei punti di presidio territoriale presso i Comuni (Uffici SIL o Informagiovani) o altri soggetti di cui al Livello 1.

Piemonte

Sul piano strategico, inoltre, la Regione Piemonte ha, da tempo, fatto propria l'esigenza di **realizzare un efficace coordinamento**, da una parte, tra i fondi strutturali e di investimenti europei, dall'altra con i programmi definiti con il MISE, con particolare riferimento all'accordo di partenariato per la gestione dell'area di crisi complessa il cui schema di accordo è stato approvato con DGR n. 29-3387 del 14 giugno 2021.

L'esperienza del Rei (ex Sia) e del Reddito di Cittadinanza hanno indotto il sistema regionale delle politiche attive del lavoro ad affrontare i fabbisogni delle persone – in particolare di quelle svantaggiate – in una **logica multidimensionale** e dunque attraverso un **raccordo sistematico tra servizi per il lavoro e servizi socioassistenziali**.

In questo senso è apparsa come necessaria una forte intesa a livello di governance, che si traduce in un **progressivo avvicinamento tra Scuola, Università, Lavoro, Formazione e Sociale**. Si rende allo stesso modo necessario creare le condizioni per la costruzione di **reti territoriali miste tra sistema pubblico e privato**, abbattendo gli steccati delle gerarchie istituzionali e imparando ad oggettivare i vantaggi reciproci derivanti dal lavoro in rete

La **rete tra i sistemi del lavoro, dell'istruzione e formazione e dell'imprenditoria** è l'architrova sulla quale costruire opportunità occupazionali rispondendo, al contempo, ai fabbisogni di competenze delle imprese (anche in relazione ai processi di innovazione, riconversione e trasformazione industriale), partendo dalla consapevolezza che **fare rete necessita di strutture organizzative dedicate**.

L'obiettivo principe del servizio è quello di **coinvolgere**, attivandoli, **gli enti locali interessati, le parti sociali, il sistema delle imprese e gli altri stakeholder** che, a diverso titolo, possono fornire un contributo in ambito di politiche attive del lavoro.

All'interno dell'Agencia, il servizio preposto al coordinamento amministrativo favorisce la **formalizzazione delle collaborazioni** tra i diversi attori coinvolti, attraverso la stipula di lettere di intenti, protocolli di intesa, patti di comunità.

Rispetto alla **promozione di iniziative per il rafforzamento delle competenze di base attraverso la collaborazione con i CPIA**, il servizio di Agencia Piemonte Lavoro preposto all'animazione e al consolidamento delle reti territoriali ha rilevato, attraverso la **mappatura dello stato delle reti locali**, che i CPIA risultano l'interlocutore dei Centri per l'Impiego piemontesi che nell'ultimo biennio ha maggiormente interagito con essi.

Sono in fase di definizione azioni di rete con altri stakeholder risultati più attivi nel dialogo con i centri per l'Impiego e più strategici nella costruzione di risposte integrate tra i diversi portatori di interesse.

Consolidare la rete territoriale dei servizi vuol dire **rafforzare la capacità dei Cpi di promuovere un salto di qualità nelle collaborazioni** con gli altri attori del territorio, in grado di affrontare la complessità del mercato del lavoro locale. In questo contesto il Programma GOL sarà l'occasione per **potenziare i servizi di natura più consulenziale**, volti ad accompagnare il sistema produttivo a cogliere le opportunità presenti, ad esempio:

- **comprendere i bisogni del sistema imprenditoriale** nella fase di uscita dal periodo di crisi e di ripresa, indirizzandolo verso i servizi e le misure ordinarie e straordinarie più opportune;

- **dialogare con i settori produttivi meno colpiti dalla crisi**, per verificarne le opportunità di sviluppo e quindi di ricollocamento per i soggetti rimasti privi di occupazione;

- **dialogare con il sistema delle imprese sociali e del terzo settore**, considerando l'enorme valore che esse creano sia per favorire l'inserimento lavorativo e l'inclusione sociale delle persone vulnerabili, sia per il ruolo trainante che esse possono svolgere nella promozione dell'innovazione sociale;

- **rafforzare il monitoraggio e l'analisi dei fabbisogni di aziende e lavoratori**, degli scenari futuri, e della ricaduta sul sistema produttivo di questo periodo di crisi, attraverso il confronto e l'assistenza diretta agli Osservatori Regionali del Mercato del Lavoro, e l'IRES Piemonte.

Agenzia Piemonte Lavoro sta promuovendo, laddove possibili **accordi tra i Centri per l'Impiego e Comuni interessati**, volti a facilitare la fruizione dei servizi, anche attraverso la messa a disposizione di operatori dei Centri che con cadenza periodica si rendono disponibili ad erogare informazioni di primo livello e laboratori individuali o di gruppo presso le stesse sedi dei Comuni.

Umbria

In linea con gli obiettivi strategici 2022 di ARPAL Umbria, e in sinergia con il programma GOL, sarà perseguito l'obiettivo del **rafforzamento dei servizi per l'inserimento lavorativo e delle politiche attive** e l'attuazione del **Piano di Potenziamiento dei CPI**.

Il Piano si inserisce nel contesto che vede una consuetudine allo sviluppo di una offerta di Politiche attive che **ha coinvolto attori pubblici e privati sul territorio in una logica**, sia pur non omogenea, di **costruzione di reti**.

L'iniziativa costante della Regione come soggetto che attraverso ARPAL definisce e regola gli standard, definisce obiettivi e modelli sia di intervento che di accordo fra gli attori delle reti, monitora le attività ed il raggiungimento degli obiettivi, fornisce l'infrastruttura sistema (digitale e informativa), raccorda l'ecosistema GOL Regionale con il Programma Nazionale.

I percorsi di avvicinamento/inserimento nel lavoro assumono una complessità specifica guardando al bacino dei **soggetti con fragilità** legate alla storia lavorativa, alle competenze possedute, a condizioni personali/ambientali/sociali. Pensando a questa popolazione, il Piano Attuativo in Regione Umbria intende agire sia per offrire **percorsi adeguati alla complessità del target** presente nel perimetro del flusso che normalmente si presenta alla rete dei servizi, sia per avvicinare quegli "inattivi" che sono ai margini e che i servizi al lavoro nemmeno intercettano.

Si tratta di una **strategia basata su molteplici leve**: una maggiore prossimità territoriale, il coinvolgimento nella rete di soggetti che già sono

prossimi alle fasce di fragilità, un approccio multidisciplinare anche con il coinvolgimento di soggetti diversi, la dotazione di una offerta diffusa di formazione per rafforzare le competenze di base e lavorare sulla riattivazione delle persone.

A riguardo, il **Piano sociale regionale** è il principale atto di indirizzo con il quale la Regione detta ai **Comuni**, che hanno titolarità politica e gestionale nel settore delle politiche e dei servizi sociali, i criteri di riferimento per la programmazione. Sulla base della legge nazionale n. 328/2000 e della legge regionale n. 23/2007 il Piano sociale delinea l'assetto istituzionale per la programmazione e la gestione associata dei servizi ed interventi sociali territoriali, suddividendo il territorio in 12 Zone Sociali (all'art. 268 bis del TU 11/2015).

In questo ambito ARPAL Umbria intende:

- **valorizzare gli accordi di collaborazione** ex art 15 della legge 241/1990 stipulati tra Arpal Umbria e i Comuni capofila delle Zone Sociali per l'istituzione dell'équipe multidisciplinare;
- **rafforzare l'integrazione tra sistema formativo e politiche attive del lavoro.** L'Umbria è stata tra le prime ad aver riordinato il sistema formativo integrato, disciplinando le azioni per la promozione dell'orientamento, dell'istruzione e formazione professionale e delle politiche attive del lavoro che insistono nelle competenze di ARPAL;
- **consolidare la prossimità e integrazione dei servizi.** I CPI e gli sportelli lavoro compongono la rete dei servizi pubblici per il lavoro della regione Umbria determinano un rapporto medio di un servizio ogni 40.000 abitanti (circa).

ARPAL Umbria intende inoltre:

- coinvolgere i **comuni** delle Zone Sociali, con particolare riferimento ai comuni capifila anche per l'eventuale attivazione di sportelli ad hoc anche realizzati in collaborazione con i CPI;
- rafforzare il rapporto con i **servizi Sociosanitari**;
- la **Rete degli Informagiovani**;
- le **Organizzazione del Terzo settore**;
- i **Patronati**;
- le **fondazioni private** che agiscono sul tema dello svantaggio;
- **altri soggetti attivi sul territorio** quali spazi di coworking, incubatori di impresa, reti di professionisti.

Tali soggetti saranno destinatari di una serie di iniziative articolate, si prevede:

- la **soffoscrittura di accordi di partenariato** da parte di ARPAL con gli operatori accreditati che si rendono disponibili ad attuare il Programma;
- il **consolidamento di modelli di collaborazione** tra ARPAL e i Comuni per la gestione integrata dall'utenza con maggiori difficoltà di inserimento lavorativo, mediante la presa in carico multidimensionale e l'attivazione di percorsi di accompagnamento al lavoro che favoriscano lo svolgimento di attività lavorative in contesti più favorevoli (Progetti Utili alla Collettività);
- la **promozione di accordi con player strategici** che a livello regionale possono operare per raggiungere quelle fasce di popolazione fragili più distanti dal Mercato del Lavoro.

Al fine di favorire il conseguimento degli obiettivi del Programma GOL, Arpal Umbria promuove l'**adozione di idonei meccanismi di coordinamento e consultazione** atti a realizzare il necessario coinvolgimento delle rappresentanze delle imprese e delle parti sociali, nell'ambito delle competenze dell'**Osservatorio del mercato del lavoro**, al fine di rafforzare la capacità di monitoraggio del mercato del lavoro e di analisi e programmazione delle politiche attive del lavoro.

Le azioni di coinvolgimento concorreranno a fare emergere le dinamiche evolutive della domanda di lavoro, i fabbisogni di competenze, l'orientamento dell'offerta formativa anche finalizzate alla costruzione, sulla base degli indirizzi definiti da Regione Umbria in raccordo con ANPAL, dei **Patti territoriali per le Competenze**.

Una specifica azione sarà avviata a supporto al sistema produttivo locale finalizzata a migliorare i **processi di internazionalizzazione** e la competitività sui mercati globali del sistema Umbria.

L'**Organizzazione della rete dei servizi** in risposta alla garanzia della Prestazione di "Ingresso nel Programma, Profilazione e Assesment, Orientamento Specialistico e supporto all'auto-formazione" **è articolata su due livelli** nei quali sono impegnati soggetti diversi in collaborazione formalizzata con i CPI.

- **Livello 1:** ha l'obiettivo di facilitare l'accesso ai servizi
 - Orientare verso il sistema dei servizi la popolazione potenzialmente interessata, attraverso l'**informazione sull'offerta** di servizi disponibile, le politiche per il lavoro e la formazione
 - Mettere a disposizione **materiali informativi** sull'offerta di servizi e di politiche e sugli strumenti di conciliazione/condivisione
 - **Attivare i contatti con i servizi competenti** e supportare l'accesso ai servizi quanto più possibile in forma digitalizzata erogabili a distanza (es. primo colloquio con il CPI per il Livello

2), riservando il passaggio fisico ai servizi alla popolazione che, per problematiche personali o per gap tecnologici, non può accedere tramite soluzioni a distanza.

- **Livello 2:** ha l'obiettivo di colmare il gap informativo per avviare l'attivazione della persona nella ricerca del lavoro e attivare i servizi specifici di GOL.

La **rete ombra dei servizi pubblici per il lavoro** risponde all'obiettivo della presenza fisica/riferimento di un CPI (o sede decentrata o sportello o altra struttura) almeno ogni 40.000 abitanti (Decreto interministeriale n. 306/2021).

2.1 FOCUS SUL RAPPORTO PUBBLICO-PRIVATO

Le definizioni del rapporto pubblico privato nell'erogazione dei servizi rappresentano uno dei principali punti di attuazione del principio di capillarità. Inoltre rappresenta un elemento attraverso cui, una volta completato il quadro dei PAR, sarà possibile provare a rintracciare modelli di intervento comuni tra regioni. Tale esercizio oltre a essere teorico, avrà effetti diretti sui successivi atti programmatori, sugli spazi di interazione tra soggetti pubblici e privati e sui rispettivi ruoli ed eventuali target di beneficiari dedicati.

Naturalmente, fondamentali saranno i sistemi di accreditamento regionali nonché la volontà di allargare la possibilità d'intervento anche a soggetti non accreditati ma istituzionalmente riconosciuti come portatori di soluzioni per determinati target di utenza (si pensi ad esempio alle realtà del terzo settore). Si osservano quindi scelte di "perimetro" rispetto alle attività, nonché scelte relative alle caratteristiche della cooperazione. In questo senso è possibile individuare già nei primi PAR parole chiave quali collaborazione, co-progettazione, convenzioni, partenariati. Tutti elementi che sarà utile osservare anche nei PAR di prossima pubblicazione.

4.1.4. "Azioni per la cooperazione tra sistema pubblico e privato"

Emilia-Romagna

La collaborazione tra servizi per il lavoro pubblici e privati in Emilia-Romagna è basata sul **sistema di accreditamento regolamentato dalla Deliberazione di Giunta Regionale n. 1959/2016**.

La deliberazione prevede l'elencazione e descrizione delle prestazioni dei servizi per il lavoro regionali individuando **12 prestazioni per le persone e 5 prestazioni per i datori di lavoro**. Alcune prestazioni sono individuate come di esclusiva competenza dei Servizi Pubblici altre sono erogate anche dai soggetti privati accreditati.

Il soggetto privato, una volta accreditato, per poter prendere in carico gli utenti **dovrà candidarsi ai programmi di politica attiva partecipando**

	<p>a bandi. L'operatore pubblico individua i programmi, le prestazioni e le misure più utili ed eventualmente aggiorna il Patto stesso.</p> <p>Al momento della stipula del Patto di Servizio Personalizzato l'operatore pubblico, con il supporto degli strumenti di <i>assessment</i>, inserirà il programma GOL e le specifiche misure riferite al cluster individuato nel patto, rimandando al soggetto privato per l'erogazione.</p>
<p>Frili-Venezia Giulia</p>	<p>Il protocollo di collaborazione prevede l'attivazione di forme di cooperazione e scambio informativo al fine di assicurare ai lavoratori della regione maggiori opportunità di formazione, di impiego e di reinserimento lavorativo.</p> <p>Le linee di attività definite sono tre:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● promozione di attività formative; ● collaborazione/collegamento con i CPI nelle attività di preselezione; ● collaborazione per altre iniziative di politica attiva del lavoro, anche attraverso la realizzazione di azioni sinergiche nell'ambito della organizzazione e promozione di attività formative e delle attività di preselezione. <p>I Servizi Pubblici per il Lavoro della R.FVG. nel corso degli ultimi anni hanno sviluppato un crescente rapporto di collaborazione con i soggetti privati, per esempio nell'attuazione congiunta della misura di accompagnamento dei lavoratori in uscita da crisi aziendali.</p> <p>La Regione intende sviluppare i seguenti filoni di attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ampliamento delle collaborazioni di reclutamento congiunto, finalizzate all'inserimento immediato dei clienti nel mondo del lavoro; ● Ampliamento delle collaborazioni finalizzate all'individuazione dei candidati, corsi di formazione co-progettati con APL; ● Co-organizzazione e co-progettazione di corsi di formazione finalizzati a soddisfare le esigenze delle APL; ● Rilascio a breve di un applicativo che consentirà alle APL accreditate di caricare e trasmettere ai CPI direttamente le proprie <i>vacancies</i>, per pubblicazione su Portale Regionale e App Lavoro; ● Miglioramento dell'applicativo che consente alle APL e ai Consulenti del lavoro di trasmettere digitalmente ai CPI la documentazione necessaria per l'attivazione di tirocini; ● Creazione di una nuova misura che richieda la collaborazione delle APL nella trattazione degli utenti che richiedono una maggior intensità di servizio. La modalità della presa in carico congiunta tra servizi pubblici e privati che implica l'individuazione di un tutor del CPI

	<p>e di un tutor dell'APL che decidono insieme come intervenire sull'utente;</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Messa a fattor comune delle informazioni detenute dal sistema pubblico, attraverso azioni già in essere da parte dell'Osservatorio Regionale.
Lombardia	<p>GOL si inserisce nel quadro dell'offerta universale che si è sviluppata con Dote Unica Lavoro, attraverso un approccio in stretta connessione con la domanda di lavoro. La cooperazione tra sistema pubblico e sistema privato in Lombardia si realizza attraverso l'animazione delle reti con due interventi principali:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● l'organizzazione sul territorio di un raccordo strutturato fra il sistema pubblico, operatori accreditati ai servizi al lavoro e operatori accreditati alla Formazione; ● lo sviluppo di un sistema delle politiche tramite GOL con l'attuazione del piano di rafforzamento dei Centri per l'Impiego. <p>Regione Lombardia ha messo a disposizione degli operatori del mercato del lavoro diversi strumenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● accordi di partenariato tra CPI e operatori accreditati; ● accordi di rete tra CPI e sportelli di Comuni, operatori del Terzo settore, parti sociali, attori locali ulteriori; ● attivazione di sportelli dedicati; ● attivazione di Patti territoriali per le competenze per la conoscenza della domanda di lavoro che si realizzino con il concorso delle rappresentanze delle imprese, delle parti sociali, delle Province e del sistema delle Camere di Commercio. <p>Inoltre, ha sviluppato un sistema che regola il tema del conflitto di interessi attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● la messa a disposizione del CPI di riferimento per la presa in carico dei beneficiari tramite slot di disponibilità degli operatori accreditati; ● l'adozione di un unico strumento e modello di assessment per individuazione cluster e fabbisogno formativo; ● l'adozione di una carta dei servizi per standard di servizi omogenei; ● lo sviluppo di Patti territoriali per le competenze come strumento di indirizzo dell'offerta formativa; ● strumenti di data e skill intelligence; ● la remunerazione percorsi formativi; ● la dotazione di strumenti di analisi e monitoraggio;

	<ul style="list-style-type: none"> • un sistema premiante per gli operatori con performance migliori e premiazioni percorsi con attività di situazione.
Piemonte	<p>La Regione ha ampliato la rete degli attori pubblici e privati che fanno parte del sistema degli enti accreditati regionali, in particolare gli operatori dei servizi per il lavoro. Principi cardine sono la centralità dei servizi pubblici e la valorizzazione delle sinergie tra servizi pubblici, agenzie private e altri soggetti ammessi ad operare sul mercato del lavoro.</p> <p>I CPI mantengono le proprie funzioni e vengono affiancati dalla rete degli accreditati sia nell'accesso ai servizi sia nell'attuazione delle misure. Il sistema territoriale dei servizi assume pertanto carattere misto pubblico privato con prestazioni ordinarie garantite da tutti i punti della rete e prestazioni dipendenti dalla programmazione regionale e dalle risorse disponibili.</p> <p>Gli operatori pubblici e gli operatori accreditati concorrono all'attuazione delle misure e per questi ultimi sono previste degli avvisi per l'affidamento delle risorse.</p> <p>Gli operatori accreditati accedono ai bandi della programmazione FSE in esito a procedura di selezione e valutazione. La selezione è effettuata con chiamata di progetto (valutazione ex ante)</p> <p>La Regione realizza un'attività continua di vigilanza e screening degli operatori, in raccordo con l'Agenzia regionale e i CPI</p> <p>Il CPI in esito al colloquio di <i>assesment</i> supporta la persona nella scelta dell'operatore che realizzerà il percorso. Il CPI può offrire alla persona la possibilità di rimanere presso il servizio pubblico ed essere avviato a selezione; se la persona accetta, il CPI la invia al proprio servizio di preselezione e incrocio domanda/offerta o ad una formazione professionale mirata a quella opportunità, per poi riprenderla in carico e finalizzarne l'inserimento lavorativo.</p> <p>I percorsi formativi sono modulari: vi sono operatori dei servizi per il lavoro che realizzano l'orientamento specialistico e la skill gap analysis (Buono servizio lavoro) e gli operatori che realizzano i corsi di formazione.</p> <p>Per i soggetti con bisogni complessi e condizioni di vulnerabilità, il CPI in fase di assesment coinvolgerà gli operatori che su quel territorio realizzeranno il percorso e avvierà un confronto con i servizi socioassistenziali per una presa in carico e progettazione integrata degli interventi. Verrà creata una cabina di progettazione che coinvolgerà gli operatori che realizzano il percorso e i servizi sociali.</p>
Umbria	<p>GOL si inserisce nel quadro dell'offerta di PAL realizzata da Regione Umbria e ARPAL Umbria e dell'esperienza del Buono Umbro Lavoro (BUL).</p>

Il sistema regionale dei Servizi per il Lavoro attivato in Umbria prevede che gli **organismi accreditati operino in via integrativa e non sostitutiva dei servizi pubblici**, al fine di migliorare la qualità e ampliare la diffusione dei servizi sul territorio.

L'offerta si basa sui principi della **libera scelta della persona**, sulla **personalizzazione** del servizio, sul **concorso di pubblico e privato** accreditato all'offerta di politiche. ARPAL Umbria utilizzerà i seguenti strumenti per tradurre gli obiettivi definiti nel PAR:

- **convenzioni con gli operatori accreditati** per la realizzazione delle attività di *assessment*, in affiancamento ai CPI;
- **avvisi per l'acquisizione di manifestazione di interesse** finalizzate alla progettazione, erogazione e gestione dei percorsi di GOL
- **avvisi per la selezione di progetti provinciali** per la realizzazione degli interventi;
- **avvisi per la selezione di proposte progettuali** con modalità a sportello;
- **accordi di partenariato** con gli operatori accreditati;
- **accordi di collaborazione ex art 15 della legge 241/1990** con i Comuni capofila delle Zone sociali ai fini della predisposizione dei progetti personalizzati volti al contrasto e al superamento della condizione di povertà, fragilità e vulnerabilità dei beneficiari del RdC.

Regione prevede l'avvio di **Patti territoriali per le competenze** per la conoscenza della domanda di lavoro che si realizzino con il concorso delle rappresentanze delle imprese, delle parti sociali, del sistema delle Camere di Commercio.

Ai fini della **prevenzione del conflitto di interessi**, la Regione ha previsto:

- l'utilizzo di **strumentazione nazionale per individuazione del Cluster** di appartenenza e la connotazione del fabbisogno formativo;
- l'adozione di **strumenti di analisi e monitoraggio** atti ad analizzare comportamenti degli operatori e l'efficacia dei percorsi attuati anche in modo comparato.

3 INNOVAZIONE

L'attenzione allo sviluppo tecnologico è uno dei capisaldi della Garanzia per l'Occupabilità dei Lavoratori, infatti quattro paragrafi del PAR sono dedicati a fattori correlati all'innovazione. L'attuazione di sistemi innovativi di analisi del mercato del lavoro e di nuovi metodi per la fruizione dei servizi di formazione e del lavoro sono elementi necessari per l'attuazione di molti degli aspetti caratteristici di GOL, tra cui:

- **capillarità.** Oltre alla possibilità di realizzare strutture fisiche distaccate e di ampliare le Reti dei servizi, uno dei metodi più efficienti per garantire la diffusione delle prestazioni a livello territoriale è quello di permettere di erogare i servizi – siano essi formativi o al lavoro – anche con modalità a distanza;
- **personalizzazione.** Al fine di rispondere in modo coerente con le caratteristiche del destinatario della misura e del territorio all'interno del quale si trova, è necessaria una conoscenza approfondita della domanda di lavoro proveniente dal tessuto produttivo, delle competenze in possesso del beneficiario e – di conseguenza – della valutazione di un eventuale *skill gap*. Per fare ciò, ad oggi, è possibile servirsi di modalità di raccolta ed analisi dei dati innovative che permettono di ottenere informazioni granulari e in tempo reale;
- **attenzione ai risultati.** Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è un Programma *performance based* e non di spesa. Ciò vuol dire che le fasi di monitoraggio fisico e dei target assumono un ruolo centrale anche per l'ottenimento delle risorse da parte della Commissione Europea. Resta rilevante anche l'attività di monitoraggio finanziario e procedurale al fine di verificare l'andamento della spesa e la corretta progressione degli iter amministrativi.

I Piani Attuativi Regionali contengono diversi spunti innovativi in relazione allo sviluppo dell'ecosistema all'interno del quale dovranno essere erogate le politiche. In particolare si rilevano i tre aspetti principali: lo sviluppo dei sistemi informativi per cittadini e soggetti accreditati, l'implementazione di sistemi di analisi del mercato del lavoro, l'erogazione a distanza dei servizi al lavoro e alla formazione.

4.2.3. “Azioni per la digitalizzazione dei servizi”

4.2.4. “Azioni per il rafforzamento delle capacità analitiche del mercato del lavoro”

4.2.6. “Azioni per l'implementazione del sistema informativo”

4.2.7. “Azioni per il monitoraggio”

Emilia-Romagna

Le prestazioni dei servizi per il lavoro sono **in parte già erogate da remoto attraverso l'utilizzo di strumenti digitali** sia con riferimento agli appuntamenti con i Centri per l'Impiego sia con riferimento a quanto può essere **fruito in autonomia dall'utenza** mediante il portale regionale dei servizi per il lavoro – **Lavoro per Te e la App ad esso collegata**. La gamma dei servizi offerti è in continuo incremento con la prospettiva di rendere via via possibile la fruizione in autonomia, o con l'intermediazione del Centro per l'impiego, di un numero crescente di prestazioni.

Il portale Lavoro per te, attivo dal 2014 e che dal 2019 è stato affiancato dall'omonima APP ha registrato un numero crescente di utenti arrivando a registrare circa **2.700.000 visite nel 2021**. I dati di monitoraggio realizzati dall'Agenzia Regionale per il Lavoro evidenziano come, nel corso del 2021, **il 34,5% delle dichiarazioni di immediata disponibilità al lavoro**, senza considerare le domande di NASPI che comunque costituiscono dichiarazione

di immediata disponibilità siano state **rilasciate in autonomia da remoto dall'utenza** mediante l'utilizzo del Portale regionale dei servizi per il lavoro.

I centri per l'impiego erogano la quasi totalità delle prestazioni dei servizi per il lavoro in modalità blended, tra appuntamenti in presenza e appuntamenti da remoto a seconda delle necessità e delle preferenze dell'utenza.

L'utilizzo della **formazione a distanza**, previa introduzione di modelli e modalità formative rispondenti alle esigenze dei singoli, ha permesso di conseguire obiettivi in termini di: riduzione dei tempi e degli oneri a carico delle persone connessi alla erogazione in presenza, conciliazione tra tempi di vita e tempi di formazione e tempi di lavoro, fruizione in sicurezza, proattività e autonomia nella programmazione e nell'accesso. In esito agli obiettivi di sistema conseguiti la Regione ha previsto un investimento straordinario di **1,2 milioni di euro** per sostenere gli enti di formazione accreditati nei processi di trasformazione digitale e nell'ottica di fornire strumenti formativi adeguati al mutamento degli scenari attuali, finalizzati ad una maggiore qualificazione dell'attività formativa, sia a livello di professionalità dei formatori che di dispositivi tecnologici.

Lo strumento che ha assicurato e assicura la gestione continua e costante dell'erogazione dei servizi per il lavoro in Emilia-Romagna, anche attraverso la modalità della rete dei servizi, è il **Sistema Informativo Lavoro regionale** nelle sue diverse componenti (SIL, SARE, Portale Lavoro per Te, App Lavoro per Te, NCR e NSR, Sistema di Monitoraggio statistico) che consente, mediante una costante manutenzione anche di carattere evolutivo e la cooperazione applicativa nell'ambito del SIU, **l'erogazione, il monitoraggio e la valutazione quali-quantitativa delle prestazioni dei servizi per il lavoro e, più in generale, del mercato del lavoro regionale**. Il SILER – Sistema Informativo Lavoro Emilia-Romagna – è un sistema modulare formato da più componenti connesse tra loro e cooperanti con altri sistemi a livello locale (SIFER) e nazionale. Al sistema accedono sia gli operatori dei Servizi pubblici per l'impiego, sia quelli delle pubbliche amministrazioni con competenze in ambito sociale e sanitario (Comuni e AUSL) sia i soggetti accreditati ai servizi per il lavoro regionali che gestiscono politiche attive per il lavoro.

Le funzionalità offerte da Lavoro per Te sono molteplici e si possono distinguere tra:

- **Servizi ai cittadini:** i cittadini possono, una volta registrati fruire di una serie di servizi che prevedono, da un lato, la possibilità di effettuare adempimenti amministrativi e dall'altro fruire di servizi specialistici quali quelli di incontro domanda/offerta di lavoro (creazione cv, lettera di presentazione, consultazione offerte di lavoro ed eventuale candidatura), supporto all'orientamento, consulenza specialistica o prenotazione di appuntamenti con gli SPI regionali;
- **Servizi alle imprese:** le aziende registrate al portale possono, attraverso la loro scrivania, presentare le domande di accreditamento ai servizi per il lavoro, creare una vetrina dell'azienda in grado di presentare la propria

mission aziendale, inserire le proprie vacancy ed entrare in contatto con i candidati, consultare i curricula, creare e visualizzare le convenzioni e i progetti formativi per l'avvio di tirocini, verificarne e concordarne i contenuti e darne l'approvazione;

- **Servizi dedicati agli operatori dei servizi per il lavoro.** funzionalità collegate ai vari ambiti di intervento che coinvolgono i Servizi per l'Impiego tra i quali: gestione della garanzia Giovani, gestione dei tirocini, gestione delle domande di accreditamento ai servizi per il lavoro, gestione dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione sociale per le persone in condizioni di fragilità e vulnerabilità (L.R. n.14/2015), gestione dell'agenda, attraverso la quale è possibile pianificare le disponibilità e gestire gli appuntamenti, anche da parte dei servizi per il lavoro privati accreditati.

I sistemi informativi regionali sono in continua evoluzione con la finalità di migliorare il servizio offerto ai cittadini e a breve verrà introdotta una nuova funzionalità che propone, a chi si candida ad una offerta di lavoro e non sia già conosciuto e registrato nel sistema del Lavoro FVG, di integrare la propria autocandidatura con alcune informazioni strutturate sul proprio profilo professionale (titolo di studio, competenze specifiche, aspirazioni professionali). tale funzione, denominata "**Dammi 5 minuti**", permette ai CPI di registrare il cittadino sul **sistema del Lavoro FVG** in maniera tale da poter utilizzare il profilo fornito anche per ulteriori offerte di lavoro congruenti.

Al fine di agevolare la ricerca di lavoro dei cittadini, **le offerte sono differenziate e ricercabili per varie caratteristiche** (ad es. contratto, sede, profilo professionale).

Pertanto, le azioni che si intendono implementare **a favore dei cittadini** sono:

- **Identificazione con SPID** del cittadino per l'accesso ai servizi del CPI anche attraverso il portale e la app Lavoro FVG;
- Implementazione dell'**Agenda appuntamenti online** che consente agli utenti di prenotare un appuntamento con l'operatore del CPI
- **Iscrizione autonoma** da parte dei cittadini ai laboratori specialistici e a sedute seminariali dedicate ai temi dell'occupazione e ai dati sul mercato del lavoro, anche mediante l'erogazione del servizio in VCN o in aule didattiche periferiche, con registrazione esiti, compilazione questionario di gradimento e di interesse dei servizi del CPI e di apprendimento di quanto trattato;
- **Fruizione di pillole formative** (laboratori individuali asincroni) in particolare per percettori Naspi, Rdc, (strumento molto utile in particolare per alcune tipologie di utenza, p.e. quella stagionale)
- **Adesione a progetti speciali** e a selezione ad avviamento presso enti pubblici (ex art. 16) con compilazione guidata del modulo di adesione on line e invio diretto al CPI di competenza.

- **Possibilità di scaricare certificati e attestati;**
- **Possibilità di candidarsi autonomamente** in occasione di pubblicazione di vacancy da parte dei CPI fornendo un primo set di informazioni utili a valutare la candidatura e il proprio CV;
- Possibilità per il cittadino, in una sezione dedicata e in auto compilazione, di **fornire informazioni relative al proprio CV** in modo da accedere direttamente al processo di incrocio tra la domanda e l'offerta di lavoro.

Nei confronti delle imprese si intende implementare, in particolare, le seguenti azioni:

- Possibilità di **compilazione guidata on-line** della richiesta di disponibilità a ospitare tirocini velocizzando le procedure di attivazione;
- Possibilità di **inserire in modo autonomo le vacancy** sul portale;
- Possibilità di presentare **istanza on-line per l'ottenimento di incentivazioni alle assunzioni.**

La Regione ha incardinato l'**Osservatorio regionale del mercato del lavoro** nell'ambito del proprio assetto strategico, valorizzandone le funzioni di sostegno alla ricerca operativa sul mercato del lavoro e i servizi. Oltre, quindi, ai "tradizionali" monitoraggi sul mercato del lavoro e i servizi per l'impiego, realizzati per osservare anche mensilmente l'andamento del mercato del lavoro, da circa tre anni a questa parte, si sono moltiplicate le attività di analisi della domanda di lavoro, dell'offerta di lavoro in termini di competenze e aspirazioni e di confronto sistematico di queste due fonti, anche con gli operatori dei servizi per il lavoro e per la formazione. Nel rispetto delle classificazioni delle attività economiche e dei profili professionali, seguendo l'approccio dell'Atlante del lavoro, si analizzano sistematicamente i dati del **Sistema Informativo Excelsior-Unioncamere** e i dati di assunzione e cessazione dei rapporti di lavoro, focalizzandosi in particolare sui gruppi professionali e sul III livello della classificazione delle professioni.

Si è venuto costruendo, pertanto, un **sistema di rilevazione e di conoscenza dei profili professionali**, dei settori di attività economica e delle competenze richieste dalle imprese che si intende ulteriormente affinare, in modo da **fornire e diffondere informazioni utili agli operatori dei CPI** che colloquiano gli utenti e a quelli che raccolgono le vacancies sul territorio, agli operatori dei Centri di Orientamento e a tutti gli stakeholder interessati (enti di formazione, associazioni di categoria, parti sociali, scuole, università ecc.).

Di seguito una descrizione delle azioni che si intendono realizzare al fine di affinare ulteriormente la dotazione di **skill intelligence** e di **skill forecasting** da sviluppare:

- **Analisi mensile della banca dati Excelsior-Unioncamere** e monitoraggio periodico delle principali informazioni;

- **Analisi semestrale delle Comunicazioni Obbligatorie** riclassificate in modo da evidenziare l'andamento delle assunzioni e cessazioni per gruppo professionale, per professione e per settore di attività economica;
- **Analisi della banca dati delle richieste pervenute ai CPI regionali**, raccolte direttamente dagli operatori dei servizi alle imprese e quelle che pervengono, tramite una modulistica (scheda di job description delle vacancies), in via telematica;
- **Analisi della banca dati dei CV attivi degli iscritti ai CPI regionali**, rilevando in particolare le caratteristiche professionali dell'offerta di lavoro specifica dei servizi pubblici, anche in relazione a tutti i **parametri relativi alla profilazione** degli utenti (indice di profiling, durata della disoccupazione, profilo dell'ultimo lavoro svolto, aspirazioni);
- **Reportistica di sintesi e analisi del mismatch** con l'obiettivo di confrontare i dati di domanda e offerta di lavoro, da un punto di vista quantitativo e qualitativo. Gli esiti della rilevazione vengono poi confrontati **in sessioni di confronto con gli stakeholders e gli operatori**.

L'**accesso da parte degli enti di formazione** è finalizzato a facilitare l'orientatore del CPI nella scelta delle opportunità formative disponibili e pronte a partire e nel contempo a disporre in tempo reale delle informazioni relative all'avvio della formazione prescritta al cittadino e dell'esito della stessa. Il **dialogo con le Agenzie accreditate** avverrà attraverso l'aggiornamento di una specifica piattaforma, già esistente, che verrà adeguata alle caratteristiche della misura di accompagnamento al lavoro che sarà messa in atto con GOL. La piattaforma che ad oggi è utilizzata dalle Agenzie accreditate per l'**affidamento di soggetti fuoriusciti da crisi occupazionali** permette l'aggiornamento del patto di servizio con l'inserimento delle politiche previste e il costante monitoraggio delle attività da parte del tutor di riferimento nel CPI. Attraverso la piattaforma **i soggetti accreditati implementano il gestionale dei CPI e il database del SIL** al fine di trasmettere tutte le informazioni necessarie per alimentare gli indicatori oggetto di **monitoraggio fisico, economico-finanziario e procedurale, nonché l'avanzamento della spesa** delle misure.

Lombardia

Gli strumenti digitali a supporto della gestione delle politiche del lavoro di Regione Lombardia risiedono su due piattaforme verticali:

- il **Sistema Informativo del Lavoro**;
- il **Sistema Informativo della Formazione**.

Dopo una prima fase di implementazione dei servizi a disposizione degli operatori al lavoro e alla formazione, il sistema sta vivendo una forte evoluzione verso la **digitalizzazione completa dei servizi per il Cittadino**.

Regione Lombardia, infatti, intende utilizzare i nuovi servizi realizzati a supporto dei processi di gestione delle politiche del programma GOL: in primis, Regione Lombardia prevede l'**autoprofilazione del Cittadino**. L'utente, assistito da strumenti tecnologici (es. Chatbot) effettuerà la propria registrazione

anagrafico professionale sul portale e questa, una volta valida, consentirà di accedere a strumenti di supporto all'orientamento, e alla fruizione di contenuti digitali.

Le innovazioni che Regione Lombardia introduce per il **rafforzamento delle capacità analitiche del mercato del lavoro** si inseriscono in un quadro più ampio di governance che vede l'applicazione di un modello a rete in cui i ruoli e le competenze dei diversi attori sono ben definiti – il pubblico supervisiona il privato e garantisce l'equilibrio e la trasparenza del sistema – e in cui si lascia che gli Enti operino al meglio della propria **specializzazione** (orientamento, matching, collocamento, upskilling, reskilling).

I "dati" diventano quindi i protagonisti del percorso regionale verso la creazione di un sistema di "**Labour Market Intelligence**" che l'Amministrazione ha di recente intrapreso. In un'ottica di integrazione ed evoluzione dei dati disponibili, il sistema regionale di analisi del mercato del lavoro è basato sull'utilizzo di:

- dati amministrativi (es. COB);
- dati statistici (es. rilevazione forze di lavoro Istat, Indagine Excelsior, etc);
- dati del web (es. annunci di lavoro on line).

Il sistema di Labour Market Intelligence utilizza **diverse fonti dati riconducendole ad un linguaggio comune** (es. CP Istat, ATECO, classificazione delle competenze ESCO) gli andamenti del mercato del lavoro locale, i profili professionali richiesti e le competenze ricercate dalle imprese.

L'uso del sistema è finalizzato a:

- **analizzare le competenze**, attuali ed emergenti, rispetto alle caratteristiche del target;
- **fornire un quadro delle dinamiche occupazionali**, degli andamenti settoriali, anche geolocalizzati, del mercato del lavoro affinché gli operatori possano correttamente indirizzare il target GOL verso offerte di lavoro affini/congrue;
- **individuare il gap formativo** al fine di potenziare e/o colmare il divario di competenze richieste dal mercato del lavoro.

Regione Lombardia offrirà quindi una **piattaforma/cruscotto integrata** che agevola e completa l'attività di assessment dell'utente e di modellizzazione del profiling quantitativo e qualitativo e della occupabilità attraverso una valutazione accurata della vicinanza dell'utente al mercato del lavoro grazie a dati e andamenti aggiornati in relazione al profilo professionale emerso. Sul fronte formativo, mira a garantire un orientamento efficace, consapevole e aggiornato, basato sui desiderata professionali dell'utente e indirizzato in base ad informazioni sulla situazione reale del mercato del lavoro e della offerta formativa ed ai relativi esiti occupazionali. La piattaforma, infine, sarà utilizzata anche per valutare se l'offerta formativa proposta dagli operatori per il target

GOL (es. cluster 2 e 3) è effettivamente in linea con le dinamiche del mercato del lavoro.

Ad integrazione del sistema di labour market intelligence, Regione Lombardia intende **promuovere in modo dinamico la conoscenza della domanda di competenze delle imprese** per sostenere un'**attività di orientamento permanente** alla domanda di lavoro e la progettazione di percorsi formativi allineati alla richiesta di lavoro, in particolare quella locale, attraverso la mobilitazione degli attori territoriali e la cooperazione con soggetti attivi nell'intercettare i bisogni di competenze. Pertanto, Regione Lombardia intende promuovere l'attivazione di **Accordi/Patti territoriali per le competenze** per far emergere i fabbisogni formativi delle imprese, attraverso un ruolo attivo delle Camere di Commercio e delle Province, con il coinvolgimento attivo dei Centri per l'impiego e del partenariato sociale.

Per tutti gli operatori che hanno concluso il processo di accreditamento è garantito l'accesso ai seguenti sistemi:

- SIUL- Sistema Informativo Unitario Lavoro;
- SIUF – Sistema Informativo Unitario Formazione;
- BOL – Bandi on line;
- SIUO – Sistema Informativo Unitario Operatori.

L'ecosistema regionale consente già oggi di **monitorare lo storico dei servizi fruiti dal cittadino**, verrà evoluto nell'ottica di avere contezza dell'accesso del cittadino a **servizi complementari** a valere su risorse economiche di fondi europei (es. FSE) o altri ambiti regionali di intervento (es. disabilità, soggetti a rischio di marginalità o esclusione sociale), tramite interoperabilità con sistemi terzi o direttamente nella fase di verifica della rendicontazione economica in BOL al fine di impedire che lo stesso servizio sia rendicontato due volte.

Il monitoraggio si articola lungo tre linee di lavoro: monitoraggio finanziario, monitoraggio fisico e monitoraggio dei risultati.

Piemonte

Agenzia Piemonte Lavoro attraverso il potenziamento delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, intende accelerare il **percorso di trasformazione volto a rendere il governo dei propri servizi sul territorio sempre più "digitale, aperto e accessibile"**, questo anche in considerazione dello stato di emergenza, che indirettamente si è rivelato un'occasione per ripensare in termini digitali la natura di APL e il suo modo di rapportarsi con i cittadini.

La strategia della trasformazione digitale di APL è pienamente coerente con il **Piano di azione europeo sull'eGovernment** e con il **Piano nazionale per l'informatica nella Pubblica Amministrazione 2019-2021**, ed è supportata e guidata anche da opportune soluzioni organizzative.

L'approccio destinato ad avviare e gestire la trasformazione digitale dell'ente fa riferimento a una serie di obiettivi trasversali:

	<ul style="list-style-type: none"> ● garantire l'accesso degli utenti ai servizi digitali offerto attraverso le modalità previste e incentivate (SPID, CIE, CNS), facendo leva sull'identità digitale e sul domicilio digitale; ● semplificare e unificare l'accesso di cittadini e imprese alle misure di sostegno e alle agevolazioni nazionali e regionali in materia di lavoro; ● favorire iniziative di trasformazione digitale in linea con la strategia europea per il settore digitale; ● informatizzare i processi di comunicazione e partecipazione dei cittadini alle iniziative promosse dall'ente; ● favorire la semplificazione e la standardizzazione dei procedimenti autorizzativi, in ottica di riduzione degli oneri e dei tempi; ● garantire l'usabilità dei servizi digitali offerti e favorire l'accesso delle persone con disabilità agli strumenti informatici; ● sviluppare servizi digitali orientati ai cittadini, anche attraverso tecniche di co-design; ● sviluppare la cultura digitale potenziando i Centri per l'Impiego con personale dedicato (facilitatore digitale); ● evolvere gli strumenti integrati di analisi dei dati per supportare le politiche istituzionali e le decisioni, anche attraverso il ricorso ai Big Data, all'analisi predittiva, all'intelligenza artificiale e all'integrazione con fonda esterne; ● sperimentare l'adozione di tecnologie emergenti (IoT, blockchain, Intelligent Process Automation, ecc.) e adottare modalità di implementazione "agili".
Umbria	<p>ARPAL Umbria garantirà, attraverso i propri sistemi, la cooperazione con ReGIS, e in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● saranno implementati i servizi informativi a supporto della gestione delle politiche del lavoro e della formazione nella prospettiva di una maggiore integrazione e sia a vantaggio degli operatori; ● sarà dato un forte impulso verso la digitalizzazione completa dei servizi per il Cittadino perseguendo l'approccio digital first già avviato con i servizi on line di ARPAL UMBRIA tramite il Portale telematico Lavoro per Te Umbria. Fanno parte del Portale anche i Centri per l'Impiego per rendere più semplice l'incontro tra chi offre e chi cerca lavoro. I servizi sono rivolti sia ai cittadini che alle imprese e si accede attraverso SPID; ● sarà potenziata l'offerta dei servizi on line disponibile su Portale sia digitalizzando il processo di validazione dei servizi al lavoro erogati dagli operatori accreditati per i cittadini, sia dematerializzando il processo per snellire le procedure di rendicontazione e controllo, minimizzando le risorse

necessarie per gli espletamenti delle verifiche istruttorie e i tempi di erogazione verso gli operatori accreditati;

ARPAL Umbria, inoltre, intende **orientare e gestire la trasformazione digitale** in linea con la strategia europea per il settore digitale anche per:

- **informatizzare i processi di comunicazione e partecipazione dei cittadini** e delle imprese alle iniziative promosse dall'ente;
- **favorire la semplificazione e la standardizzazione** dei procedimenti autorizzativi, in ottica di riduzione degli oneri e dei tempi;
- **garantire l'usabilità dei servizi digitali** offerti e favorire l'accesso delle persone con disabilità agli strumenti informatici;
- **sviluppare la cultura digitale** potenziando i Centri per l'Impiego con personale dedicato (facilitatore digitale);
- **evolvere gli strumenti integrati di analisi dei dati** per supportare le politiche istituzionali e le decisioni, anche attraverso il ricorso ai Big Data, all'analisi predittiva, all'intelligenza artificiale e all'integrazione con fonti dati esterne;
- **sperimentare l'adozione di tecnologie emergenti** (IoT, blockchain, Intelligent Process Automation, ecc.) e adottare modalità di implementazione "agili".

Con Deliberazione della Giunta Regionale n. 1240 del 10/12/2021 è stato istituito l'Osservatorio regionale sul mercato del lavoro ai sensi della legge regionale 14 febbraio 2018 n. 1 e s.m.i. allo scopo di fornire un **supporto alla programmazione regionale** per il perseguimento delle finalità indicate nell'art. 10 della Legge regionale 7 luglio 2021 n. 11, di modifica della legge regionale 14 febbraio 2018 n. 1

Il sistema regionale di erogazione dei servizi di Politica Attiva deve rispondere alle esigenze di **personalizzazione, flessibilità e capillarità dei servizi offerti** al cittadino, introducendo strumenti ed elementi di analisi innovativi, come ad esempio la **skill Intelligence** e la **sentiment analysis**. Tali strumenti sono finalizzati a traghettare verso una modalità di **gestione delle PAL più flessibile e aperta**, in cui l'erogazione delle politiche del lavoro secondo la specializzazione e le competenze degli operatori sia accompagnata da un nuovo sistema di **indicatori di monitoraggio delle performance** degli enti stessi.

Il rafforzamento delle capacità di **analisi dei dati relativi al mercato del lavoro** richiede l'adozione di nuovi strumenti di monitoraggio delle domande di competenze che siano:

- **granulari**, per permettere di costruire percorsi formativi su misura alle esigenze dei lavoratori e delle imprese, che portino ad alta occupabilità e a ritorni significativi in società e sul lavoro;
- **tempestivi**, per catturare le dinamiche di cambiamento sempre più rapide e anticipare i cambiamenti futuri della società e del mercato del lavoro in maniera efficace;

- **geo-referenziati**, per permettere di pianificare le risorse in maniera efficace su tutto il territorio nazionale in risposta alle specificità dei diversi mercati del lavoro locali, delle domande delle imprese e della società.

L'attuale sistema regionale della Formazione e Lavoro si compone di **piattaforme che ricoprono specifici processi in base alla tipologia di utente cui sono destinate**: CPI, operatori privati che erogano servizi al lavoro o di formazione, utenti finali, altri soggetti coinvolti (es. soggetti privati per le azioni di rete). Per tutti gli operatori che hanno concluso il processo di accreditamento è garantito l'accesso al Sistema informativo lavoro Umbria. Il Sistema Informativo Lavoro della Regione Umbria si compone dei seguenti applicativi: **S.I.U.L.** (Sistema Informativo Unitario del Lavoro), **S.A.R.E.** (Semplificazione Amministrativa in REte, il sistema regionale per l'invio telematico delle comunicazioni obbligatorie per i datori di lavoro), il Portale Regionale del Lavoro denominato **Lavoro per Te**. L'Umbria utilizzerà modalità e strumenti già in uso, ormai consolidati dall'esperienza degli ultimi anni, impegnandosi a **rafforzarli e/o integrarli/modificarli in considerazione delle attività previste in GOL** rispetto a nuove informazioni da condividere e servizi da gestire.

Descrizione degli interventi

ASSESSMENT

5.1.4. “Modalità di attuazione dell’assessment e dei percorsi previsti dal programma GOL” – Assessment

<p>Emilia-Romagna</p>	<p>Successivamente alla sottoscrizione della dichiarazione di immediata disponibilità, l'operatore del centro per l'impiego procede attraverso l'Assessment a realizzare la profilazione qualitativa per definire il patto di servizio personalizzato e il percorso.</p> <p>In Emilia-Romagna il processo è organizzato in 2 step:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Step 1 – Assessment iniziale (obbligatoria per tutti gli utenti). L'operatore analizza alcuni aspetti preliminari relativi alla condizione dell'utente prevalentemente legati alla sua occupabilità. Al termine di questa fase in base all'esito ottenuto dalla valutazione si potranno verificare 4 diverse casistiche: <ul style="list-style-type: none"> ○ Caso 1: l'utente esprime un livello adeguato di occupabilità e nessun ostacolo/criticità dal punto di vista sociale. Per questa tipologia di utenti viene previsto all'interno del patto di servizio personalizzato un percorso di “Reinserimento lavorativo”; ○ Caso 2: vengono rilevati aspetti che necessitano un approfondimento dal punto di vista sociale; ○ Caso 3: vengono rilevati aspetti che necessitano un approfondimento dal punto di vista delle competenze tecnico professionali dell'utente; ○ Caso 4: vengono rilevati aspetti che necessitano sia dell'approfondimento legato alla condizione sociale che relativamente alle competenze. ● Step 2 – Assessment approfondito. Da attivare solo per approfondire aspetti relativi alla condizione sociale e alle competenze.
<p>Friuli-Venezia Giulia</p>	<p>I soggetti sono convocati formalmente presso il CPI per un colloquio approfondito, durante il quale saranno effettuati gli adempimenti amministrativi (convalida della DID, verifica delle condizioni di esonero o esclusione per i beneficiari di RdC) e per svolgere assessment.</p> <p>All'assessment quantitativo viene associato l'assessment qualitativo che verrà svolto attraverso l'utilizzo del questionario strutturato proposto dal</p>

	<p>gruppo tecnico. Al termine del colloquio sarà possibile definire un percorso specifico, che può prevedere l'invio al Collocamento Mirato, la presa in carico congiunta con i SSC oppure l'invio all'APL. Alla conclusione del primo colloquio verranno valorizzate tutte le attività svolte con l'utente e indicate nel Patto di Servizio o nel Patto per il Lavoro.</p>
Lombardia	<p>L'attività di Assessment ha come finalità l'attribuzione al Cluster di riferimento e la messa in chiaro di quelle problematiche di natura personale/ambientale/sociale. Il servizio di Orientamento specialistico opera in una dimensione più ampia e accompagna la persona nel percorso di ricerca attiva aiutandola ad approfondire opportunità e condizioni rispetto alle opportunità di lavoro del territorio.</p> <p>Le attività che sono ricondotte alla prestazione di Orientamento Specialistico, oltre all'Assessment, possono essere erogate sia in presenza che a distanza. Obiettivo è arrivare all'attribuzione al Cluster ed alla sottoscrizione del patto di servizio.</p>
Piemonte	<p>Il CPI realizza il servizio di assesment finalizzato ad assegnare il 'cluster/gruppo' alla persona in esito alla valutazione della sua occupabilità. In esito al servizio la persona firma il Patto di Servizio e accede al Programma GOL. Tra le caratteristiche peculiari della Regione in fase di assesment troviamo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supporto alla scelta dell'operatore. In esito al colloquio di assesment, il CPI supportata la persona nella scelta dell'operatore che realizzerà il Percorso GOL; • Accompagnamento e inserimento al lavoro. In esito al colloquio di assesment, il CPI può offrire alla persona la possibilità di rimanere presso il servizio pubblico ed essere avviato a selezione; • Case management e monitoraggio dei Percorsi. Il CPI che firma con il destinatario del Programma il Patto di Servizio, diventa il case manager dei percorsi di politica attiva, dal momento della prima presa in carico fino alla sua conclusione.
Umbria	<p>Il servizio di assesment sarà realizzato dai CPI e dai soggetti accreditati e convenzionati. Esso è rivolto a tutti i beneficiari del programma GOL e prevede sia la l'analisi del profilo di occupabilità, che l'analisi dello skill gap. Il servizio di assesment è erogato in presenza in forma individuale tramite un'intervista strutturata standardizzata, che è effettuata tramite un videoterminale attraverso il quale l'operatore del CPI visualizza le domande da porre e immette le risposte per conto dell'intervistato. Gli operatori coinvolti nelle attività di assesment (<i>Case manager</i>) afferiscono ai CPI e ai soggetti accreditati convenzionati.</p>

1 PERCORSI DI REINSERIMENTO OCCUPAZIONALE

5.1.4. “Modalità di attuazione dell’assessment e dei percorsi previsti dal programma GOL” – Percorso 1 – Reinserimento occupazionale

<p>Emilia-Romagna</p>	<p>L’attivazione delle persone nel percorso di reinserimento lavorativo è nella responsabilità di attuazione di un soggetto privato accreditato al lavoro.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● In coerenza con i LEP, i patti di servizio e pertanto i singoli percorsi dovranno prevedere le seguenti misure: <ul style="list-style-type: none"> ○ Orientamento specialistico, che ricomprende anche le attività di accompagnamento per tutta la durata del percorso e di tutoraggio, consiste in: <ul style="list-style-type: none"> ■ approfondimento delle esperienze, competenze, professionalità delle persone (Skill gap analysis) attraverso l’analisi dei bisogni e delle risorse del destinatario e la definizione degli obiettivi da raggiungere; ■ attività di accompagnamento e tutoraggio degli interventi di tirocinio, formalizzazione delle conoscenze acquisite in esito al tirocinio; ■ attività specialistiche di affiancamento e supporto all’utenza di ausilio all’accesso al mercato del lavoro e alla ricerca di una occupazione; ■ avvio eventuale a percorsi di auto-imprenditorialità. ○ Inserimento lavorativo: incrocio domanda/offerta con riferimento ai costi, si prevede una modalità di riconoscimento attraverso utilizzo di UCS a risultato. <p>Le persone potranno individuare il soggetto accreditato al lavoro nell’ambito di un elenco predisposto in esito a procedura di evidenza pubblica.</p>
<p>Friuli-Venezia Giulia</p>	<p>Il target di questo percorso è costituito da coloro che risultano essere più vicini al mercato del lavoro e più facilmente occupabili.</p> <p>Le attività previste:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● colloquio di orientamento specialistico; ● attività laboratoriale specialistica; ● accompagnamento al lavoro, sia individuale sia di gruppo. <p>Le attività previste saranno erogate dai CPI.</p>

	<p>L'erogazione delle attività formative sarà effettuata da tre ATI composte da Enti di formazione accreditati individuate tramite apposito Avviso.</p>
<p>Lombardia</p>	<p>Nel caso di attribuzione al Cluster 1, questo servizio affiancherà la persona nella definizione della strategia di ricerca attiva, nella valorizzazione delle reti relazionali, nella analisi delle caratteristiche puntuali del mercato del lavoro di riferimento. Il servizio di incontro domanda e offerta agirà in stretto contatto con il Case Manager, che rimane riferimento per tutto il percorso di servizio, anche per sollecitare la fruizione delle "pillole informative".</p> <p>Regione Lombardia intende rivedere la composizione della prestazione di inserimento lavorativo, pur mantenendola legata al conseguimento del risultato occupazionale, come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Per tutti i Cluster, con esclusione del Cluster 4, il risultato si intende conseguito con un contratto a tempo indeterminato, o determinato di almeno 12 mesi, anche in somministrazione; • Il valore si intende compreso fra 600 € e 1.500€ per tutti Cluster, con esclusione del Cluster 4 per il quale potranno essere mantenuti i parametri attuali di Garanzia Giovani. <p>Rispetto al costo standard di Garanzia Giovani si considerano come pertinenti i seguenti servizi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • scouting delle opportunità occupazionali; • accesso alle misure individuate; • accompagnamento del giovane nell'accesso al percorso individuato e nell'attivazione delle misure collegate; • assistenza al sistema della Domanda nella definizione del progetto formativo legato al contratto di apprendistato. <p>Gli Output del servizio da produrre a supporto dell'erogazione sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • dossier della ricerca attiva (diario delle attività che sono programmate e realizzate, in prospettiva su Digital Badge su blockchain); • lista vacancies; • CV validato per la ricerca mirata; • empowerment del digital network della persona; • aggiornamento del profilo digitale.
<p>Piemonte</p>	<p>Il CPI supporta la persona nella scelta dell'operatore che realizzerà il Percorso GOL, fornendogli tutte le informazioni necessarie.</p> <p>Misure finanziate:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Buono servizi lavoro GOL (1) – Reinserimento occupazionale <p>I servizi per il lavoro in regione Piemonte compongono il “Buono servizi lavoro” (BSL). La composizione del BSL varia a seconda dei percorsi e dell'intensità di aiuto di cui la persona ha bisogno.</p> <p>I servizi per il lavoro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servizio di orientamento specialistico e di consulenza orientata che mira all'analisi del profilo professionale e delle competenze (UCS PON IOG: a processo); • Servizio di accompagnamento al lavoro: tecniche di ricerca attiva, simulazione colloqui etc. (UCS PON IOG: a processo); • Scouting della domanda e incrocio domanda/offerta (UCS PON IOG: a risultato). <p>L'operatore che realizza il servizio di orientamento specialistico è il case manager del percorso.</p>
Umbria	<p>Il CPI o l'ente accreditato che ha realizzato l'assessment supporta la persona nella scelta dell'operatore che realizzerà il Percorso GOL.</p> <p>Il percorso 1, erogato in modalità individuale, comprende attività propedeutiche al reinserimento lavorativo ed è rivolto alle persone <i>ready to work</i>.</p> <p>Le attività messe a disposizione tramite il Percorso 1 sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • orientamento specialistico (2 ore); • accompagnamento al lavoro. <p>Tra le attività erogate individualmente rientrano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prima consulenza di orientamento specialistico (attività riconosciuta a processo); • attività di accompagnamento e affiancamento (attività riconosciuta a risultato, ovvero nel caso in cui il beneficiario stipuli di un contratto lavorativo). Tra le attività di accompagnamento sono comprese: <ul style="list-style-type: none"> ○ analisi dei bisogni e delle risorse del destinatario e definizione degli obiettivi da raggiungere; ○ ricostruzione della storia formativa e lavorativa del destinatario; ○ messa a punto di un progetto personale di collocamento/ricollocamento; ○ attività specialistiche di affiancamento e supporto all'utenza.

2 PERCORSI DI AGGIORNAMENTO (UPSKILLING)

5.1.4. “Modalità di attuazione dell’assessment e dei percorsi previsti dal programma GOL” – Percorso 2 – Upskilling

<p>Emilia-Romagna</p>	<p>L’attivazione delle persone nel percorso di upskilling è nella responsabilità di attuazione di un soggetto privato accreditato.</p> <p>I singoli percorsi potranno prevedere le seguenti misure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • orientamento specialistico aggiuntivo e integrativo rispetto a quello in fase di Assessment; • autoformazione digitale breve; • tirocinio extra curriculare; • accompagnamento al lavoro; • incrocio domanda/offerta. <p>In particolare, le misure specifiche sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientamento specialistico, che ricomprende anche le attività di accompagnamento per tutta la durata del percorso e di tutoraggio; • Tirocini extracurricolari: promozione; • Inserimento lavorativo: incrocio domanda offerta. <p>la formazione è ricompresa in due Cataloghi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>catalogo dell’offerta formativa professionalizzante per l’upskilling</i>; • <i>catalogo dell’offerta formativa per le competenze digitali</i>. <p>Le Operazioni saranno articolate in progetti e in esito ai percorsi professionalizzanti le persone potranno accedere al servizio regionale di formalizzazione.</p>
<p>Friuli-Venezia Giulia</p>	<p>Il target di questo percorso fa riferimento agli utenti che evidenziano criticità nelle dimensioni delle competenze e/o della condizione lavorativa. Dopo il primo colloquio è previsto un colloquio di approfondimento presso i CPI in cui verrà condotta la skill-gap analysis.</p> <p>Le attività previste:</p> <ul style="list-style-type: none"> • colloquio di orientamento specialistico – skill-gap analysis; • attività laboratoriale specialistica; • avvio a formazione breve, di cui: <ul style="list-style-type: none"> ○ attività formativa trasversale di breve durata;

	<ul style="list-style-type: none"> o attività formativa professionale di breve durata (anche individuale). ● accompagnamento al lavoro, sia individuale sia di gruppo. <p>Le attività di skill-gap analysis, di avvio alla formazione, di attività laboratoriale specialistica e di accompagnamento al lavoro verranno erogate dai CPI.</p>
Lombardia	<p>L'obiettivo della formazione è quello di offrire percorsi coerenti con la domanda delle imprese e le caratteristiche/fabbisogni (gap) della persona.</p> <p>I percorsi formativi possono essere distinti in:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● percorsi per l'acquisizione delle competenze di base, in particolare digitali; ● percorsi formativi di natura mirata/specifica/specialistica finalizzati a colmare/integrare specifiche competenze; ● percorsi formativi per la riqualificazione del profilo di competenza della persona; ● percorsi per la riattivazione/inclusione rivolti alle fasce più distanti dal mercato del lavoro e con un fabbisogno complesso. <p>L'accesso ai percorsi formativi avviene attraverso la Progettazione del Piano Formativo Individuale.</p> <p>Il responsabile del percorso di upskilling è il soggetto pubblico che, direttamente o in partenariato, garantisce l'erogazione dell'Orientamento specialistico (Case manager).</p> <ul style="list-style-type: none"> ● il destinatario ha la possibilità di scegliere l'offerta disponibile nell'ambito delle indicazioni emerse nell'assessment approfondito. ● il CPI dispone di strumenti per la verifica di coerenza e la validazione dei progetti formativi. <p>In esito al percorso formativo, il soggetto fornitore dello stesso provvederà al rilascio delle certificazioni e/o attestazioni secondo un modello coerente con Piano Nazionale Nuove Competenze.</p>
Piemonte	<p>Il CPI supporta la persona nella scelta dell'operatore che realizzerà il Percorso GOL. Misure finanziate:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Buono servizi lavoro GOL (2) – Upskilling; ● Corsi di formazione fino a 150 ore. <p>I servizi per il lavoro – BLS (percorso 2):</p>

- **Servizio di orientamento specialistico** e di consulenza orientata: analisi del profilo professionale e all'identificazione e validazione delle competenze (UCS PON IOG: a processo);
- **Servizio approfondito di skill gap analysis** e invio/avvio alla formazione (UCS PON IOG: a processo);
- **Servizio di accompagnamento al lavoro** (UCS PON IOG: a processo);
- **Scouting della domanda** e incrocio domanda/offerta (UCS PON IOG: a processo).

Il **case manager** individua in modo puntuale il fabbisogno formativo della persona e la supporta nella scelta dell'ente che sul territorio di riferimento eroga il corso più rispondente a quel fabbisogno. In esito al corso di formazione la persona torna dal case manager per i servizi di accompagnamento al lavoro e incrocio domanda/offerta.

Corsi di formazione fino a 150 ore

L'offerta formativa è progettata in considerazione e in coerenza con l'**analisi continua della composizione qualitativa e quantitativa dei fabbisogni professionali e di competenze**, realizzata in collaborazione con Agenzia Piemonte Lavoro, Osservatorio Regionale Mercato del lavoro e IRES Piemonte.

L'offerta formava consiste in **percorsi modulari** in cui i singoli moduli sono capitalizzabili. In funzione dello specifico fabbisogno il lavoratore può partecipare a più moduli la cui **durata complessiva deve essere comunque inferiore o uguale alle 150 ore** previste per l'upskilling.

Umbria

Il percorso 2 – *Upskilling* è rivolto ai beneficiari che dall'assessment presentano gap di competenze colmabili in tempi brevi e non presentano ostacoli e fragilità.

Le attività messe a disposizione tramite il percorso di *Upskilling* sono:

- **orientamento specialistico;**
- **accompagnamento al lavoro;**
- **formazione upskilling;**
- **formazione delle competenze digitali.**

L'accesso alle misure avviene grazie all'**assegnazione di un bonus ai beneficiari**. I beneficiari indicano gli Enti erogatori di preferenza tra quelli che hanno risposto alla manifestazione di interesse.

Tra le attività erogate rientrano:

- **prima consulenza di orientamento specialistico** (attività riconosciuta a processo);

- **attività di formazione di aggiornamento di gruppo** (fino a 80 ore);
- **supporto all'autoimpiego**;
- **attività di accompagnamento e affiancamento** (attività riconosciuta a risultato, ovvero nel caso in cui il beneficiario stipuli di un contratto lavorativo);
- **formazione per lo sviluppo delle competenze digitali avanzate** (fino a 40 ore).

3 PERCORSI DI RIQUALIFICAZIONE (RESKILLING)

5.1.4. "Modalità di attuazione dell'assessment e dei percorsi previsti dal programma GOL" – Percorso 3 – Reskilling

<p>Emilia-Romagna</p>	<p>L'attivazione delle persone nel percorso di reskilling è attuata da un soggetto privato accreditato al lavoro. Le persone potranno individuare il soggetto accreditato al lavoro nell'ambito di un elenco predisposto.</p> <p>In particolare, le misure specifiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Orientamento specialistico (vedi attività nei precedenti percorsi); ● Tirocini extracurricolari: promozione; ● Inserimento lavorativo: incrocio domanda offerta. <p>Come descritto al punto precedente la formazione è ricompresa in due Cataloghi di offerta formativa.</p> <p>Le Operazioni saranno articolate in progetti e in esito ai percorsi professionalizzanti le persone potranno accedere al servizio regionale di certificazione e pertanto acquisire un certificato di qualifica o unità di competenze.</p>
<p>Friuli-Venezia Giulia</p>	<p>Il target di questo percorso fa riferimento agli utenti che evidenziano criticità nelle dimensioni delle competenze e/o della condizione lavorativa.</p> <p>Le attività previste:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● colloquio di orientamento specialistico – skill-gap analysis preliminare; ● evidenza di coloro che hanno necessità di un percorso formativo lungo ● orientamento specialistico – bilancio di competenze;

- **aggiornamento Patto di Servizio/Patto per il Lavoro** con azione di invio ad APL per il target identificato dalla Regione;
- **attività APL:**
 - attività di **presa in carico con azioni di orientamento**, accompagnamento personalizzato, individuazione del percorso formativo da intraprendere;
 - **aggiornamento del Patto di Servizio/Patto per il Lavoro** in raccordo con i CPI e l'inserimento da parte dei CPI dell'attività formativa da avviare sulla base delle indicazioni puntuali fornite dall'APL;
 - **attività laboratoriale specialistica;**
 - avvio a **formazione lunga;**
 - **accompagnamento al lavoro**, sia individuale sia di gruppo.

Le attività del colloquio di orientamento specialistico saranno erogate unicamente dai **CPI**.

L'eventuale attività di orientamento specialistico/bilancio di competenze verrà erogata dai **Centri di Orientamento regionali**.

Tutte le attività successive verranno gestite esclusivamente dalle **APL** per gli utenti appartenenti al target identificato dalla Regione.

Lombardia

I percorsi di Reskilling sono destinati a coloro che, a seguito dell'assessment qualitativo rilevano il bisogno di acquisire nuove competenze al fine di adattarsi all'evoluzione del mercato del lavoro.

- l'accesso ai percorsi formativi di reskilling avviene attraverso la Progettazione del **Piano Formativo Individuale;**
- il responsabile del percorso è il soggetto pubblico che, direttamente o in partenariato garantisce l'erogazione dell'**Orientamento specialistico** (Case manager).

In esito al percorso formativo, il soggetto fornitore dello stesso provvederà al rilascio delle certificazioni e/o attestazioni.

- a conclusione del percorso di reskilling, la persona ha a disposizione il **servizio di inserimento lavorativo** fruibile presso lo stesso operatore con cui ha concordato il piano formativo;
- nel caso l'attività di reskilling richieda **percorsi particolarmente lunghi**, questo fabbisogno verrà indirizzato verso percorsi a valere sull'Offerta delle **Fondazioni ITS**, o comunque progettati in partnership con le stesse. Si prevede inoltre di integrare, nel caso di fabbisogni specifici, anche la possibilità di accesso all'offerta formativa dell'Istruzione e/o della Formazione professionale, o della Formazione Terziaria Superiore stessa.

<p>Piemonte</p>	<p>Il CPI supporta la persona nella scelta dell'operatore.</p> <p>Misure finanziate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buono servizi lavoro GOL (3) – Reskilling; • Corsi di formazione tra le 150 e le 600 ore. <p>Buono servizi lavoro GOL- Reskilling</p> <p>Servizi per il lavoro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servizio di orientamento specialistico e di consulenza orientata (UCS PON IOG: a processo); • Servizio approfondito di skill gap analysis e invio/avvio alla formazione (UCS PON IOG: a processo); • Servizio di accompagnamento al lavoro (UCS PON IOG: a processo); • Scouting della domanda e incrocio domanda/offerta (UCS PON IOG: a risultato). <p>In esito al corso di formazione la persona torna dal case manager per i servizi di accompagnamento al lavoro e incrocio domanda/offerta.</p> <p>Corso di formazione professionale – reskilling</p> <p>In analogia a quanto già indicato per l'upskilling, l'offerta formativa consiste in percorsi modulari, dedicata all'acquisizione di competenze certificabili funzionali a colmare lo skill gap. In funzione dello specifico fabbisogno il lavoratore può partecipare anche a più moduli fino a una durata massima complessiva di 600 ore.</p>
<p>Umbria</p>	<p>Il percorso 3 - <i>Reskilling</i> è rivolto ai beneficiari con un gap di competenze consistenti, che richiedono una formazione strutturata, e non presentano ostacoli e fragilità. L'accesso alle misure avviene grazie all'assegnazione di un bonus assegnato ai beneficiari.</p> <p>Tra le attività erogate rientrano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prima consulenza di orientamento specialistico (attività riconosciuta a processo); • attività di formazione di riqualificazione di gruppo (fino a 600 ore: di cui una parte on the job-tirocinio); • supporto all'autoimpiego; • attività di accompagnamento e affiancamento (attività riconosciuta a risultato, ovvero nel caso in cui il beneficiario stipuli di un contratto lavorativo). <p>Le attività propedeutiche al reinserimento lavorativo del percorso 3 sono erogate in modalità individuale, mentre le attività di formazione sono erogate in gruppo.</p>

4 PERCORSI DI LAVORO E INCLUSIONE

5.1.4. “Modalità di attuazione dell’assessment e dei percorsi previsti dal programma GOL” – Percorso 4 – Lavoro e inclusione

<p>Emilia-Romagna</p>	<p>Il modello fin qui definito prevede, a seguito della definizione dei programmi personalizzati, di demandare ai soggetti privati accreditati in Area 2 l'erogazione delle misure di politica attiva per il lavoro. I soggetti vengono individuati in esito ad avvisi pubblici per la selezione e il finanziamento di Operazioni per ciascun distretto sociosanitario.</p> <p>In particolare, le misure specifiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Orientamento specialistico (vedi attività nei precedenti percorsi); ● Tirocini di inclusione (UCS a risultato); ● Inserimento lavorativo: incrocio domanda/ offerta (UCS a risultato). <p>Le misure formative sono riconducibili a:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● percorsi di formazione permanente per l'acquisizione di competenze di base e trasversali; ● percorsi di formazione permanente modulari e personalizzabili per l'acquisizione di competenze tecnico-professionali; ● percorsi di formazione aventi a riferimento il sistema regionale delle qualifiche nonché il sistema regionale di formalizzazione e certificazione che permettono la certificazione delle conoscenze e competenze acquisite.
<p>Friuli-Venezia Giulia</p>	<p>Il target di questo percorso fa riferimento agli utenti che evidenziano bisogni complessi, per i quali si rende necessario attivare la rete dei servizi territoriali al fine di avviare un percorso di lavoro e inclusione sociale.</p> <p>Le attività previste:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● colloquio di orientamento specialistico – approfondimento delle condizioni personali; ● evidenza di coloro che hanno necessità di essere trattati congiuntamente con l'équipe multidisciplinare (SSC), inviati al Collocamento Mirato oppure inviati alle APL se ricompresi nel target identificato dalla Regione; ● attività laboratoriale specialistica; ● aggiornamento Patto di Servizio/Patto per il Lavoro con una tra le seguenti azioni: <ul style="list-style-type: none"> ○ presa in carico congiunta CPI/Equipe multidisciplinare;

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Collocamento Mirato (presa in carico da parte delle strutture del Collocamento Mirato dei CPI); ○ Invio alle APL. <ul style="list-style-type: none"> ● aggiornamento del Patto di Servizio/Patto per il Lavoro in raccordo con i CPI e l'inserimento da parte dei CPI dell'attività formativa da avviare sulla base delle indicazioni puntuali fornite dall'APL. <p>Le attività del colloquio di orientamento specialistico funzionali all'approfondimento delle condizioni personali saranno a carico unicamente dei CPI. Nell'ipotesi in cui vi sia l'invio alle APL, tutte le attività conseguenti all'approfondimento personale verranno gestite esclusivamente dalle APL. L'erogazione delle attività formative sarà effettuata da tre ATI composte da Enti di formazione accreditati individuate tramite apposito Avviso.</p>
Lombardia	<p>Sono assegnate a questo Cluster tutte le persone che manifestano il bisogno di un set di servizi di supporto e di rafforzamento riconducibile all'offerta di servizi/politiche prevista per questo cluster.</p> <p>Regione Lombardia intende agire per garantire le prestazioni accessibili alla popolazione inserita nel Cluster 4, attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● l'ampliamento della rete dei punti informativi di contatto del sistema delle politiche di GOL; ● la valorizzazione delle esperienze e le reti territoriali di prossimità verso coloro che sono più a rischio di esclusione sociale; ● la qualificazione dei servizi rivolti a particolari target di svantaggio attraverso la messa a disposizione di figure ad alto livello di specializzazione. <p>L'azione di ampliamento dei punti di contatto, così da implementare sul territorio una rete capillare sia di Punti informativi che di veri e propri Presidi del CPI. Regione Lombardia definirà:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● le linee guida e gli schemi di accordo di rete per l'inclusione sociale e lavorativa per la costituzione di reti di partenariato fra CPI e gli enti sopra richiamati per ambito territoriale; ● gli schemi di accordo di partenariato fra CPI/Collocamenti mirati ed Operatori accreditati che si candidano ad operare per i servizi del Cluster 4 di GOL. <p>Le prestazioni relative ai servizi al lavoro e di formazione sono garantite dai CPI e dai soggetti accreditati regionali per i servizi al lavoro e/o formazione che sono entrati a far parte del catalogo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● a seguito di accesso diretto, da parte dei destinatari, ai servizi per il lavoro;

	<ul style="list-style-type: none"> • a seguito di segnalazione e accompagnamento dei destinatari ai CPI e soggetti accreditati da parte dei servizi territoriali che operano a sostegno dell'inclusione attiva. <p>I singoli dispositivi attuativi individueranno, per specifici target, la possibilità di erogare alcuni servizi a carico delle risorse pubbliche e per i quali il CPI o l'accreditato possa avvalersi di altri soggetti che compongono il partenariato.</p> <p>La durata dei Percorsi di Riattivazione è prevista per un massimo di 40 ore. Oltre ai percorsi di Riattivazione è prevista la possibilità di accedere a percorsi di rafforzamento delle competenze professionali, indicativamente, per un massimo di 120 ore.</p>
Piemonte	<p>Rivolto a soggetti con bisogni complessi e condizioni di vulnerabilità. Il Percorso 4 si configura quindi come una presa in carico integrata ove i servizi di supporto alla persona di natura 'sociale e assistenziale' vengono garantiti dal terzo settore.</p> <p>Misure finanziate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buono servizi lavoro GOL- Lavoro e inclusione • Corsi di formazione – Upskilling e Reskilling <p>Buono servizi lavoro GOL – Lavoro e inclusione</p> <p>I servizi per il lavoro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servizio di orientamento specialistico e di consulenza orientata (UCS PON IOG: a processo); • Servizio approfondito di skill gap analysis e invio/avvio alla formazione (UCS PON IOG: a processo); • Servizio di accompagnamento al lavoro (UCS PON IOG: a processo); • Servizio di tutoraggio a supporto della persona durante la realizzazione del percorso (UCS PON IOG: a processo); • Tirocinio inclusione sociale (UCS PON IOG: attivazione: a risultato; indennità: a costo reale); • Scouting della domanda e incrocio domanda/offerta (UCS PON IOG: a risultato). <p>In esito al corso di formazione e/o al tirocinio di inclusione sociale, la persona torna dal case manager per i servizi di accompagnamento al lavoro e incrocio domanda/offerta.</p>
Umbria	<p>Il percorso 4 è rivolto a profili con bassa occupabilità e che presentano ostacoli e barriere che vanno oltre la dimensione lavorativa. Il percorso è messo a disposizione di coloro presentano criticità nella dimensione</p>

personale. Sono target specifici di beneficiari del Percorso le **persone con disabilità** e i **beneficiari del RdC**.

Gli strumenti previsti nel percorso 4 del GOL sono utilizzati per gli interventi inseriti nel **Patto per l’Inclusione sociale** e consistono in:

- **orientamento specialistico;**
- **accompagnamento al lavoro;**
- **formazione di riqualificazione** (comprende competenze digitali) (80 ore medie);
- **supporto per l’autoimpiego;**
- **voucher conciliazione e di servizio** (sarà implementato a cura di ARPAL Umbria);
- **tirocinio** (max 4 mesi).

L’offerta formativa è strettamente ancorata al **Repertorio Regionale degli Standard Professionali** e all’**Atlante del lavoro** e delle qualificazioni ed è ancorata ai fabbisogni emergenti delle imprese.

5 PERCORSI DI RICOLLOCAZIONE COLLETTIVA

5.1.4. “Modalità di attuazione dell’assessment e dei percorsi previsti dal programma GOL” – Percorso 5 – Ricollocazione collettiva

<p>Emilia-Romagna</p>	<p>Il percorso 5 per la ricollocazione collettiva sarà proposto ai percettori di ammortizzatori sociali in costanza di rapporto di lavoro per i quali l’Agenzia Regionale per il Lavoro intervenga in qualità di sogetto istituzionale nella procedura di accesso all’ammortizzatore e dunque al tavolo di esame congiunto con le parti aziendali e sindacali.</p> <p>L’assessment esaurirà i percorsi di orientamento per questo target, anche se sarà proposto l’utilizzo dei servizi di orientamento online disponibili sul Portale Lavoro per Te.</p> <p>Sarà garantito a tutti il servizio di accompagnamento al lavoro, in particolare tramite la proposta di laboratori online sulle tecniche di ricerca attiva del lavoro e l’avvio a formazione con particolare riguardo alla formazione sulle competenze digitali.</p>
<p>Friuli-Venezia Giulia</p>	<p>Il target di questo percorso fa riferimento agli utenti per i quali appare opportuno valutare i profili di occupabilità per “gruppi di lavoratori”. È il caso di situazioni di crisi aziendali che coinvolgono lavoratori ancora</p>

formalmente occupati, ma potenzialmente in transizione, o lavoratori che abbiano avuto un licenziamento collettivo.

Le attività previste sono le seguenti:

- **colloquio di orientamento specialistico**/bilancio di competenze (LEP E) – erogatore: ente accreditato;
- **attività laboratoriale specialistica** – erogatore: ente accreditato/CPI; avvio a formazione;
- **attività formativa trasversale** di breve durata;
- **attività formativa professionale** di lunga durata (anche individuale);
- **accompagnamento al lavoro**, sia individuale sia di gruppo – erogatore: ente accreditato/CPI.

L'erogazione delle attività formative sarà effettuata da **tre ATI** composte da Enti di formazione accreditati individuate tramite apposito Avviso.

Lombardia

Sono destinatari dei percorsi di "Ricollocazione collettiva":

- percettori di **cassa integrazione guadagni straordinaria** concessa per le **causali crisi o riorganizzazione** attivata per unità produttive ove siano prevedibili esuberanti, anche a fronte di accordi di transizione occupazionale;
- percettori di **cassa integrazione guadagni straordinaria** attivata per **cessazione dell'attività**;
- **dipendenti** di aziende che siano state poste in **procedura fallimentare** o in **amministrazione straordinaria**.

Con apposito avviso la Regione inviterà **reti di soggetti** con capofila un Centro per l'Impiego o un Accreditato ai Servizi al Lavoro, in partenariato con il CPI di riferimento, alla **presentazione di un progetto**. Il progetto ha a riferimento una situazione di crisi che ha evidenza in un accordo sottoscritto dalle Organizzazioni Sindacali.

La **rete di partenariato** dovrà comprendere almeno tre soggetti (incluso il capofila) tra:

- operatori accreditati ai servizi al lavoro e/o di formazione, pubblici e privati;
- centri per l'impiego;
- aziende;
- enti locali territoriali;
- parti sociali;
- distretti e metadistretti industriali, distretti commerciali;
- Camere di Commercio;
- Fondazioni ITS;
- consulenti/società di outplacement;
- organizzazioni del terzo settore;
- operatori autorizzati nazionali, o agenzie per il lavoro (APL);

	<ul style="list-style-type: none"> • Istituzioni scolastiche, formative e universitarie. <p>I Percorsi di ricollocazione prevederanno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orientamento Specialistico e Assessment; • Formazione. Si considerano per i percorsi di Upskilling una durata media di 100 ore.
Piemonte	<p>La gestione delle crisi aziendali è affidata in Piemonte all'Unità di crisi regionale, che pianifica percorsi di intervento in accordo con le Parti Sociali, con il coinvolgimento diretto dei Centri per l'impegno competenti.</p> <p>Il percorso di ricollocazione si compone di due linee di attività che si sviluppano in modo parallelo ma congiunto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fase 1: informazione orientata, supporto all'attivazione e rinforzo delle competenze. Il percorso è finalizzato a informare i partecipanti e ad accrescerne la motivazione; • Fase 2: supporto alla ricollocazione. Il percorso è finalizzato ad analizzare le caratteristiche anagrafico-professionali, le competenze e le aspettative dei lavoratori e a sostenerli nella adesione e partecipazione ai percorsi di riqualificazione delle competenze e di ricollocazione. <p>Misure finanziate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buono servizi lavoro GOL – Ricollocazione collettiva; • Corsi di formazione – Upskilling e Reskilling. <p>Buono servizi lavoro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servizio di orientamento specialistico e di consulenza orientata (UCS PON IOG: a processo); • Servizio approfondito di skill gap analysis e invio/avvio alla formazione (UCS PON IOG: a processo); • Servizio di accompagnamento al lavoro (UCS PON IOG: a processo); • Scouting della domanda e incrocio domanda/offerta (UCS PON IOG: a risultato). <p>Corso di formazione professionale di Upskilling e Reskilling</p> <p>L'offerta di corsi di Upskilling e Reskilling è fruibile mediante lo stesso dispositivo già descritto per i percorsi 2 e 3.</p>
Umbria	<p>Il percorso 5 è rivolto a lavoratori beneficiari di trattamenti di integrazione salariale, che richiedono un intervento rapido e di gruppo finalizzato alla continuità occupazionale tramite il mantenimento del posto di lavoro o tramite ricollocazione.</p> <p>Le attività previste per il percorso 5 consistono in:</p>

- **orientamento specialistico;**
- **formazione *upskilling/reskilling*;**
- **accompagnamento al lavoro;**
- **supporto per l'autoimpiego;**
- **formazione delle competenze digitali.**

Il modello di erogazione prevede la **pubblicazione di un avviso da parte di ARPAL Umbria** con presentazione di **progetti di ricollocazione collettiva** relativi a specifiche situazioni di crisi aziendale **con cadenza quindicinale**.

Le proposte di intervento sono presentate da Enti Accreditati ai servizi per il lavoro, in **partenariato** con Organismi di formazione accreditati.

Il **CPI di riferimento** per il territorio in cui ha sede il progetto si occupa della presa in carico dei lavoratori.

5.1 FOCUS SUGLI INTERVENTI A FAVORE DEI SOGGETTI VULNERABILI

Il bacino di utenza del Programma GOL è complesso e difficilmente riconducibile ad una categoria prevalente, in modo particolare se si fa riferimento alle condizioni della vulnerabilità spesso stratificate e riferibili, in modo isolato o concorrente, a condizioni economiche, sociali, fisiche, familiari, oltre che anagrafiche e di genere.

Per questi bacini di utenza sono stati previsti specifici livelli essenziali delle prestazioni (DM 4 del 11 gennaio 2018), in particolare il LEP M) Collocamento Mirato e il LEP N) Presa in carico integrata per i soggetti in condizione di vulnerabilità. A questi LEP, si affiancano i livelli essenziali delle prestazioni in ambito sociale (LEP di contrasto alla povertà), come già previsto dall'art. 7 del D. Lgs. n. 147/2017, e confermato dalle disposizioni legislative disciplinanti il Reddito di cittadinanza (Rdc) (art. 1, comma 1, e art. 4, comma 14, del D.L. n. 4/2019 convertito con modificazioni dalla L. n. 26/2019). Si tratta in primis della valutazione e presa in carico dei beneficiari del Rdc indirizzati ai servizi competenti in materia di contrasto alla povertà (Segretariato sociale e assistenza sociale professionale) e dei Servizi sociali di sostegno attivabili nell'ambito dei Patti per l'Inclusione Sociale (PaIS), con particolare riferimento ai tirocini inclusivi, ai servizi di assistenza domiciliare e di prossimità, ai servizi di sostegno alla genitorialità e di mediazione familiare e al pronto intervento sociale.

In questa cornice, dunque, si inserisce l'approfondimento delle misure a favore delle persone più vulnerabili e all'eliminazione dei divari di genere, generazionali e territoriali.

I PAR, nell'evidenziare specifiche tipologie di intervento per i soggetti più vulnerabili, con particolare riferimento a quelle previste per il percorso 4 – Lavoro e inclusione, evidenziano almeno tre linee di lettura:

- **Politiche attive del lavoro e politiche di inclusione attiva.** La prima linea di lettura riguarda l'integrazione tra politiche attive del lavoro e interventi per l'inclusione

attiva. Come è noto, le politiche di inclusione attiva hanno lo scopo di facilitare l'integrazione in posti di lavoro sostenibili e di qualità di coloro che sono in grado di lavorare e di fornire a coloro che non ne sono in grado risorse sufficienti per vivere dignitosamente, sostenendone la partecipazione sociale (Raccomandazione 867/2008/CE). Il contributo dei PAR alle persone più vulnerabili non si limita alla realizzazione di servizi e misure di politiche attive del lavoro, ma prospetta lo sviluppo di un processo di supporto e di attivazione volto a garantire la partecipazione alla vita sociale del territorio in cui vivono. A riguardo si possono riscontrare obiettivi per l'attivazione sociale, la piena partecipazione all'interno del territorio, e la promozione del protagonismo delle comunità (vedi PAR ER);

- **Reti sociali e integrazione degli interventi.** La seconda linea sottolinea l'approccio olistico e multidimensionale degli interventi al fine di raggiungere l'obiettivo occupazionale. Questo approccio rende necessaria sia una collaborazione in rete tra soggetti con competenze diverse, anche attraverso nuove architetture di servizio che si stanno consolidando e innovando, in particolare, dal 2017 (servizi educativi, sociali, sanitari e di conciliazione). A riguardo i PAR richiamano alcuni strumenti di azione: rete vasta e capillare che comprenda sia i servizi per il lavoro e della formazione, sia i servizi delle amministrazioni locali, in primis la collaborazione con i servizi sociali e il terzo settore per una efficace azione di presa in carico e di sostenibilità degli interventi (vedi PAR Lombardia, Piemonte);
- **Personalizzazione dei percorsi e complementarità di risorse.** La terza linea, in coerenza con le argomentazioni precedenti, sottolinea la dimensione della personalizzazione dei percorsi e della programmazione quale strumento cardine per la predisposizione delle risorse e delle azioni necessarie per rimuovere ostacoli e barriere che vanno oltre la dimensione lavorativa. Da questo punto di vista, i PAR evidenziano la presenza di percorsi unitari riferiti a specifiche categorie di destinatari e alla componibilità di specifiche misure, che vanno anche oltre quelle previste dal Programma GOL, finalizzate alla personalizzazione della presa in carico all'interno di un sistema a rete e alla continuità delle prestazioni. I PAR richiamano l'esigenza della continuità delle politiche attive, flessibili e integrate e la promozione di strumenti di conciliazione, politiche di genere e superamento divario contributivo tra uomini e donne (FVG), promozione della partecipazione attiva agendo su soft skill, competenze digitali e di cittadinanza (Lombardia), incentivi (FVG). Le azioni a favore delle persone più vulnerabili all'interno del Programma sono tra quelle che richiedono maggiore complementarità tra le risorse del PNRR e le risorse e le programmazioni nazionali e regionali (in primis, PR FSE+) a sostegno di specifiche misure di conciliazione, misure aggiuntive di attivazione lavorativa affinché la ricerca di una occupazione giusta possa essere sempre un obiettivo da perseguire.

In definitiva, attraverso i PAR il contributo del Programma a favore delle persone con vulnerabilità si inserisce in una cornice più ampia e spinge verso la necessaria complementarità di risorse e misure per garantire prestazioni attente ai bisogni dei

beneficiari, servizi territoriali di qualità che operano in rete con il coinvolgimento degli stakeholder locali, progetti aderenti alle esigenze del territorio.

5.3. “Il contributo a favore delle persone vulnerabili”

<p>Emilia-Romagna</p>	<p>Gli interventi, inclusi quelli che prevedono formazione, in favore delle persone più vulnerabili:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sono dedicati prioritariamente ai destinatari i percettori di misure di sostegno al reddito (NASPI- DIS-COLL e RDC); • coinvolgeranno nell'attuazione i giovani under 30 che non beneficiano di misure di sostegno al reddito ma che si sono attivati per l'adesione ad un percorso di politica attiva come nel caso degli aderenti a Garanzia Giovani. <p>L'attuazione del programma GOL garantirà l'applicazione dei principi fondanti la visione strategica delineata a livello regionale e in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • protagonismo delle nuove generazioni; • contrasto alle disuguaglianze di genere; • la piena partecipazione dell'intero territorio alla realizzazione degli obiettivi, incentivando il coinvolgimento delle comunità. <p>In linea con l'Accordo di partenariato e con la Strategia Nazionale delle Aree Interne in corso di perfezionamento, la Regione attiverà specifiche strategie di sviluppo territoriale integrate in ambiti specifici (aree urbane e zone periferiche) a valere sui Programmi FSE+ e FESR.</p>
<p>Friuli-Venezia Giulia</p>	<p>La promozione della parità di genere e il sostegno all'occupazione femminile tramite:</p> <ul style="list-style-type: none"> • progetti per il contrasto degli stereotipi di genere al fine di favorire la scelta consapevole e libera delle carriere di studio, dei lavori e delle professioni di ciascuno; • incentivi per l'assunzione di donne incrementati in presenza di figli minori; • politiche di conciliazione e di condivisione delle responsabilità al fine di favorire l'equilibrio tra attività lavorativa e vita privata e familiare per donne e uomini; • interventi volti a favorire il superamento del divario retributivo tra uomini e donne; • iniziative per promuovere l'occupazione femminile e il lavoro qualificato delle donne nelle imprese private e nel lavoro autonomo; • ricerche, studi e raccolta sistematica di documentazione sulla condizione di vita e di lavoro delle donne e sulle discriminazioni.
<p>Lombardia</p>	<p>Per il supporto dei beneficiari particolarmente vulnerabili, Regione Lombardia prevede l'attivazione delle seguenti iniziative:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • una particolare attenzione sulle soft skill, sulle competenze digitali di cittadinanza e competenze linguistiche per promuovere una partecipazione attiva; • la definizione di una strategia per la promozione dell'occupazione femminile volta a sostenere l'accesso delle donne al mercato del lavoro attraverso le politiche attive, anche potenziando gli interventi di conciliazione, modulati sulla base del bisogno rilevato e rivolti in particolare alle persone con più rilevanti carichi di cura. • la diffusione di una rete capillare di servizi, anche attraverso la creazione di una rete vasta che coinvolga i servizi delle amministrazioni locali e il terzo settore; • la promozione di patti territoriali volti all'ottimizzazione del rapporto tra i sistemi del lavoro, dell'istruzione e formazione e dell'imprenditoria locali.
Piemonte	<p>Per garantire l'accesso a GOL anche ai soggetti vulnerabili, si prevede l'attivazione di diverse misure:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la creazione delle reti sul territorio, che garantiscono una efficace presa in carico e una definizione di un percorso più efficace verso la futura permanenza nel mercato del lavoro. • la stretta collaborazione con i servizi sociali, testata e costruita intorno al RdC consente di avere un canale istituzionale formale di presa in carico delle persone che si presentano al primo colloquio con alle spalle problema che complesse e marginalità sociale elevata. • l'attuazione di azioni positive di inclusione socio-lavorativa per le persone maggiormente vulnerabili e a rischio di discriminazione, mediante interventi di sostegno nella ricerca di un'esperienza professionale che ne favorisca l'integrazione nel mercato del lavoro. <p>La capillarità del sistema a rete che si sta implementando all'interno del presente programma, consentirà una maggior vicinanza ai servizi del cittadino, soprattutto quello che proviene da zone marginali e con maggiori squilibri sociali, siano esse le periferie urbane, che le aree montane e pedemontane con maggior degrado sociale.</p>
Umbria	<p>Gli interventi regionali si pongono in modo complementare con quelli previsti dal Programma GOL in particolar modo verso le persone svantaggiate. In particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'accesso ai soggetti vulnerabili è favorito dal raccordo tra servizi per il lavoro e i servizi competenti delle zone sociali che insieme

garantiscono una efficace presa in carico e una definizione di un percorso più efficace per la permanenza nel mercato del lavoro;

- la **partecipazione delle donne al mercato del lavoro** è vista come una sfida prioritaria per l'innovazione e la modernizzazione della società attraverso strumenti utili;
- i **voucher di conciliazione**, che saranno promossi in via complementare a supporto della partecipazione ai percorsi GOL, vanno proprio nella direzione di aiutare le persone più svantaggiate a colmare i gap.

Integrazione con altre fonti di finanziamento

Le diverse scelte di programmazione hanno portato le Regioni a prevedere un impiego più o meno sostanzioso di risorse diverse dai 4,4 miliardi previsti per il PNRR. La Regione, tra quelle oggetto della presente analisi, che ha previsto un maggior impiego di risorse provenienti da altre fonti (FSE+, riparti nazionali, fondi regionali) è l'Emilia-Romagna, che raggiunge quasi un rapporto di 2:1 tra fondi PNRR e altre risorse.

Regione	Importi a valere su PNRR	Importi a valere su altre fonti	Totale
Emilia-Romagna	55.792.000,00 €	24.670.472,00 €	80.462.472,00 €
Friuli-Venezia Giulia	14.344.000,00 €	6.752.350,00 €	21.096.350,00 €
Lombardia	107.808.000,00 €	32.133.972,00 €	139.941.972,00 €
Piemonte	56.496.000,00 €	3.460.000,00 €	59.956.000,00 €
Umbria	11.263.942,00 €	665.000,00 €	11.928.942,00 €

Regione	Importi a valere su PNRR	Importi a valere su altre fonti	Totale
Emilia-Romagna	69,34%	30,66%	100,00%
Friuli-Venezia Giulia	67,99%	32,01%	100,00%
Lombardia	77,04%	22,96%	100,00%
Piemonte	94,23%	5,77%	100,00%
Umbria	94,43%	5,57%	100,00%

Di seguito un'analisi del paragrafo 4.3.3. che evidenzia, in continuità con il dato finanziario riportato sopra, le azioni per la compatibilità tra il Programma GOL e le misure regionali o nazionali.

4.3.3. "Azioni per la compatibilità tra Programma GOL e misure regionali o nazionali"

Emilia-Romagna

Nell'attuazione degli interventi la Regione **si impegna ad operare per evitare il sovrapporsi degli interventi**, prevenire ogni rischio connesso al **doppio finanziamento** e **individuare strategie comuni** in grado di migliorare gli impatti, assicurare le sinergie, promuovere la massima

partecipazione alle opportunità da parte dei potenziali destinatari e garantire la continuità delle politiche.

È intenzione della Regione ricercare in fase di programmazione attuativa:

- la **piena collaborazione con le strutture competenti** per l'attuazione del programma GOL, dal programma FSE+, del PNRR e dei Programmi nazionali (PN);
- la **sinergia tra gli interventi** finanziati sul Programma GOL, sul PNRR e in particolare in relazione al "Piano di rafforzamento dei centri per l'impiego" e al "Piano Nazionale Nuove Competenze" sul Programma FSE+ e su eventuali misure dei Programmi nazionali, evidenziando gli elementi che rafforzino e qualificano la realizzazione e gli esiti della programmazione territoriale;
- la **complementarità e intersezionalità degli interventi**, per ampliare le platee dei destinatari e gli impatti territoriali delle azioni nazionali;
- la **coerenza degli interventi**, valutando la necessità di convergere sugli stessi obiettivi rendendo disponibili azioni per incrementare gli impatti attesi.

La nuova programmazione 2021 – 2027 dei fondi strutturali ed in particolare del FSE+ è stata inaugurata con un nuovo documento di pianificazione regionale in materia di apprendimento permanente, ancora più ricco ed articolato del programma PIPOL.

Il Programma GOL è stato integrato all'interno delle politiche regionali in materia di apprendimento permanente, in particolare per quanto concerne le misure volte a sostenere l'occupabilità dei lavoratori in transizione e disoccupati, così come previsto dal Programma GOL, e a promuovere lo sviluppo di competenze digitali mirate all'inserimento o al reinserimento lavorativo, secondo le linee di indirizzo del "**Piano Nazionale Nuove Competenze**". L'offerta viene articolata in **Progetti differenziati per tipologie di intervento e destinatari**.

L'offerta formativa di GOL è integrata con l'offerta formativa del Progetto "Piano d'azione zonale per l'apprendimento – PiAzZA – Uno spazio aperto per apprendere", finanziata con il FSE + 2021-2027, per costituire un'offerta unica. La complementarità ed integrazione viene garantita **suddividendo l'offerta formativa per tipologia di percorsi**, ossia percorsi professionalizzanti, percorsi per lo sviluppo delle soft-skills, comprese quelle digitali e linguistiche e percorsi di formazione individualizzata, e all'interno di questi percorsi – secondo lo schema di GOL – distinguendo percorsi di upskilling, reskilling, percorsi per l'inclusione e percorsi per la ricollocazione lavorativa.

Gli utenti di GOL saranno presi in carico direttamente dai servizi pubblici per il lavoro regionali che ne assicureranno l'accoglienza, l'assessment,

Friuli-Venezia
Giulia

	<p>l'orientamento al lavoro e, solo per una aliquota degli utenti dei Percorsi 3 e 4, verrà richiesta la collaborazione di operatori privati.</p> <p>La formazione di tutti gli utenti verrà assicurata dai soggetti accreditati alla formazione regionale individuati tramite apposito Avviso.</p>
Lombardia	<p>I potenziali beneficiari del Programma GOL sono un gruppo molto ampio ed eterogeneo di soggetti, in larga parte sovrapponibili a quelli previsti dalla programmazione comunitaria 2021-2027, sia a livello nazionale (in particolare, il PN "Giovani, donne e lavoro"), sia a livello regionale (il PR FSE+). Quest'ultimo Programma, nello specifico, si rivolge agli stessi destinatari del Programma GOL con riferimento alle priorità "Occupazione" e "Occupazione giovanile".</p> <p>Ciò premesso, Regione Lombardia intende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • con riferimento al periodo in cui l'attuazione dei diversi Programmi si sovrappone (2022-2025), focalizzarsi in primo luogo sulle misure finanziate a valere sul Programma GOL, impiegando le iniziative finanziate a valere sugli altri Programmi nazionali e regionali per realizzare sinergie a massimizzare i risultati, anche in considerazione dell'arco temporale più limitato del Programma GOL (fino al 2025) rispetto a quello degli altri Programmi (fino al 2029); • successivamente (dal 2026), valorizzare il nuovo modello di politiche attive che si sta realizzando nell'ambito del Programma GOL anche per le iniziative finanziate a valere sugli altri Programmi nazionali e regionali. Con riferimento al periodo 2022-2025, Regione Lombardia eviterà rigorosamente il rischio di doppio finanziamento, verificando che le iniziative finanziate a valere sui PN e sul PR FSE+ riguardino destinatari altri rispetto a quelli del Programma GOL e/o prevedano logiche di intervento/servizi complementari ma differenti. <p>Le misure "Dote Unica Lavoro" ed "Azioni di Rete per il Lavoro" per le attività in corso, in quanto relative a misure con una struttura e una previsione di servizi coerenti con GOL, saranno oggetto di puntuale analisi al fine di valutare la presenza di target sovrapponibili ai beneficiari prioritari di GOL. Ai fini della rendicontazione, per tali target, si procederà all'aggiornamento dei patti di servizio e all'erogazione dei servizi di politica attiva secondo quanto verrà definito con Anpal ai fini della rendicontazione nel programma GOL.</p> <p>Le nuove Misure regionali attivate dopo avvio di GOL saranno coerenti con l'obiettivo di garantire un approccio universale all'offerta di servizi.</p>
Piemonte	<p>La programmazione regionale sulle politiche attive è complementare al Programma GOL e non si sovrappone né a quanto ivi previsto né ad altre iniziative nazionali quali ad esempio il Programma Garanzia Giovani.</p>

Con il Programma GOL si intende intervenire **in via prioritaria sui percettori di NASPI e RdC**. Agli altri beneficiari viene assicurata **analoga offerta di servizi e misure** a valere sulle risorse del POR, del PON IOG e del Fondo Regionale Disabili.

L'offerta regionale, all'esaurimento delle risorse del PNRR, sarà in grado di rispondere ai bisogni occupazionali e formativi dei percettori di NASPI e RdC in continuità e a valere sulle altre fonti di finanziamento.

Il sostegno all'occupazione e all'occupabilità è assicurato in Piemonte attraverso un'ampia strumentazione al cui finanziamento concorre il **Fondo Sociale Europeo (FSE), Fondi nazionali quali ad esempio il FAMI e il Fondo Regionale Disabili**.

La Regione ha stabilito come principio guida la **complementarità di tutti gli interventi realizzati dal sistema regionale** in modo da offrire ai giovani, agli adulti e ai soggetti svantaggiati/vulnerabili, un'ampia gamma di misure la cui composizione può rispondere ai diversi fabbisogni professionali dei destinatari.

A tutti i potenziali destinatari viene offerto un 'catalogo' di servizi e misure finanziati a valere sulle risorse del POR, della PON IOG, del Fondo Regionale Disabili le risorse del PNRR. L'offerta regionale, all'esaurimento delle risorse del PNRR, sarà in grado di rispondere ai bisogni occupazionali e formativi dei destinatari del Programma GOL in continuità e a valere sulle altre fonti di finanziamento.

Umbria

I potenziali beneficiari del Programma GOL sono un gruppo molto ampio ed eterogeneo di soggetti, in larga parte sovrapponibili a quelli previsti dalla programmazione comunitaria 2021-2027, sia a livello nazionale (in particolare, il PN "Giovani, donne e lavoro"), sia a livello regionale (il PR FSE+). Quest'ultimo Programma, nello specifico, si rivolge agli stessi destinatari del Programma GOL con riferimento alle priorità "Occupazione" e "Occupazione giovanile".

Ciò premesso, Regione Umbria intende:

- con riferimento al periodo in cui l'attuazione dei diversi Programmi si sovrappone (**2022-2025**), **focalizzarsi in primo luogo sulle misure finanziate a valere sul Programma GOL**, impiegando le iniziative finanziate a valere sugli altri Programmi nazionali e regionali per realizzare sinergie a massimizzare i risultati, anche in considerazione dell'arco temporale più limitato del Programma GOL (fino al 2025) rispetto a quello degli altri Programmi (fino al 2029);
- successivamente (**dal 2026**), **valorizzare il nuovo modello** di politiche attive che si sta realizzando nell'ambito del Programma GOL anche per le iniziative finanziate a valere sugli altri Programmi nazionali e regionali.

Con riferimento al periodo 2022-2025, Regione Umbria **eviterà il rischio di doppio finanziamento**, verificando che le iniziative finanziate a valere sui PN e sul PR FSE+ riguardino destinatari altri rispetto a quelli del Programma GOL e/o prevedano logiche di intervento/servizi complementari ma differenti. Per tale motivo, si intende utilizzare risorse di altri Programmi per finanziare LEP descritti in GOL diversi dal pacchetto di servizi di base, anche al fine di evitare la creazione di canali verticali contrari alla logica di personalizzazione delle misure.

Tenuto conto del **carattere universalistico delle misure e degli interventi di politica attiva**, sarà garantita la necessaria **complementarità** nell'utilizzo delle diverse risorse provenienti dalle diverse fonti di finanziamento, fatte salve le peculiari regole di realizzazione. L'obiettivo comune è quello di **evitare sovrapposizioni e duplicazioni di interventi** in relazione a specifici target.

Al fine di garantire la **non sovrapposizione delle misure** la Regione Umbria adotterà:

- **azioni trasversali** a supporto della programmazione degli interventi di GOL garantendo l'interazione e la complementarità degli interventi;
- **azioni sinergiche** attraverso misure di politica attiva e supporti non finanziati dal Programma GOL ma adottati nel quadro della programmazione regionale (per esempio interventi per la conciliazione, interventi per incentivare l'autoimpiego, incentivi per l'occupazione);
- **interventi di programmazione** che considerino la differenziazione dei potenziali beneficiari di misure di politica attiva in riferimento a distinti programmi e fonti di finanziamento.

Con particolare riferimento alle categorie più vulnerabili, potranno essere sviluppate **azioni, servizi e supporti ad integrazione degli interventi promossi dal Programma**.

Tempi di attuazione

LEGENDA	
	Lombardia
	Emilia-Romagna
	Friuli-Venezia Giulia
	Piemonte
	Umbria

I Piani Attuativi Regionali contengono un cronoprogramma delle attività necessarie per realizzare concretamente le misure descritte. Già dall'analisi dei PAR di Lombardia, Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Piemonte ed Umbria è evidente come ogni regione ha le proprie priorità e ha deciso di dare la precedenza ad una attività anziché ad un'altra.

Da un'analisi delle "Azioni preliminare e/o strumentali per l'avvio dei percorsi è evidente come, ad esempio, vi siano sensibilità differenti relative all'attuazione della Rete territoriale. Friuli-Venezia Giulia prevede di avviare le attività di sensibilizzazione e attivazione della rete a partire dal mese di giugno, mentre Regione Lombardia e Piemonte hanno iniziato prima dell'approvazione del PAR. D'altra parte, il Friuli è l'unica regione che ha previsto già nel 2022 un secondo ciclo di formazione per gli operatori dei Centri per l'Impiego.

Azioni preliminari e/o strumentali per l'avvio dei percorsi												
Attività	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Predisposizione dell'assessment e dei percorsi e la relativa produzione documentale												
Pianificazione e aggiornamento dei Patti di servizio o per il lavoro già sottoscritti prima del PAR												
Formazione operatori CPI												
Sensibilizzazione e attivazione della rete												

Per quanto riguarda le "azioni di sistema", le particolari differenze si notano nell'avvio delle azioni per l'integrazione con le politiche della formazione, che l'Umbria prevede di iniziare due mesi dopo le altre regioni. Interessante è anche il diverso approccio nei confronti delle azioni per la cooperazione tra pubblico e privato, che Regione Piemonte – a differenza delle altre Regioni – interpreta come propedeutiche all'attivazione di GOL.

Attività	Azioni di sistema											
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Azione per l'integrazione con le politiche della formazione		■	■	■	■	■	■	■	■			
			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		■	■	■	■	■	■	■	■			
					■	■	■	■				
Azione per il consolidamento della rete territoriale dei servizi			■	■	■	■	■	■	■	■		
			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
						■	■	■	■	■	■	■
					■	■	■	■	■	■	■	
Azione per la cooperazione tra pubblico e privato				■	■	■	■	■	■			
			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
						■	■	■	■			
					■	■	■	■	■	■	■	■
Azione per il coinvolgimento delle imprese e del territorio			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
						■	■	■	■	■	■	■
					■	■	■	■	■	■	■	■

Dall'analisi delle "azioni strumentali per la personalizzazione ed erogazione delle misure" emergono almeno due elementi di interesse: da una parte l'avvio nella fase finale dell'anno delle azioni per la maggiore capillarità e prossimità dei Centri per l'Impiego; dall'altra l'interpretazione delle azioni per l'implementazione del sistema informativo come attività continuative solo da parte di Regione Lombardia e Friuli-Venezia Giulia.

Azioni strumentali per la personalizzazione ed erogazione delle misure												
Attività	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Azioni per la maggiore capillarità e prossimità dei centri per l'impiego												
Azioni per la digitalizzazione dei servizi												
Azioni per il rafforzamento delle capacità analitiche del mercato del lavoro												
Azioni per la comunicazione e sensibilizzazione dei beneficiari												
Azioni per l'implementazione del sistema informativo												
Azione per il monitoraggio												

Infine, al netto delle attività prodromiche che possono avere subito dopo l'approvazione dei PAR, l'avvio a regime dei percorsi è previsto da parte di tutte le Regioni intorno al mese di giugno 2022.

Attivazione ed attuazione del Programma regionale												
Attività	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Erogazione dei percorsi												

Risorse

I PAR hanno distribuito le risorse ripartite con il decreto interministeriale 5 novembre 2021, eventualmente integrate con risorse proprie, tra i diversi percorsi secondo criteri che talvolta presentano delle differenze rilevanti.

La prima particolarità che emerge è che **solo Lombardia e Umbria hanno stanziato delle risorse sull'assessment**. Ciò è dovuto al fatto che solo queste due regioni hanno previsto un intervento dei privati accreditati già in questa fase.

Percorso	Emilia-Romagna	Friuli-Venezia Giulia	Lombardia	Piemonte	Umbria
Assessment	- €	- €	2.249.322,00 €	- €	681.836,00 €
Reinserimento lavorativo	14.571.782,00 €	166.720,00 €	19.036.104,00 €	10.778.216,40 €	1.148.620,00 €
Upskilling	11.806.840,00 €	4.170.000,00 €	28.835.577,00 €	12.847.766,40 €	2.376.291,00 €
Reskilling	21.150.240,00 €	11.121.500,00 €	31.052.541,00 €	21.102.708,60 €	4.284.800,00 €
Lavoro e Inclusione	27.933.610,00 €	4.342.000,00 €	46.591.428,00 €	10.530.021,40 €	2.772.280,00 €
Ricollocazione collettiva	5.000.000,00 €	1.296.130,00 €	12.177.000,00 €	4.697.287,20 €	665.115,00 €
Totale	80.462.472,00 €	21.096.350,00 €	139.941.972,00 €	59.956.000,00 €	11.928.942,00 €

Un'analisi della distribuzione percentuale degli importi tra i percorsi fa emergere le differenze territoriali nonché l'attenzione di particolari regioni a specifici target.

Le Regioni più popolose e facoltose – Emilia-Romagna e Lombardia – prevedono di spendere oltre un terzo delle risorse sul percorso 4 che prevede interventi integrati di politiche formative, servizi al lavoro e politiche sociali.

Altra particolarità emerge dall'analisi del **Friuli-Venezia Giulia**, che stanziava oltre il 50% del proprio budget sui percorsi di reskilling e solamente € 166.720,00 (pari allo 0,79% del totale) ai percorsi di Reinserimento lavorativo.

Percorso	Emilia-Romagna	Friuli-Venezia Giulia	Lombardia	Piemonte	Umbria
Assessment	0,00%	0,00%	1,61%	0,00%	5,72%
Reinserimento lavorativo	18,11%	0,79%	13,60%	17,98%	9,63%
Upskilling	14,67%	19,77%	20,61%	21,43%	19,92%
Reskilling	26,29%	52,72%	22,19%	35,20%	35,92%
Lavoro e Inclusione	34,72%	20,58%	33,29%	17,56%	23,24%
Ricollocazione collettiva	6,21%	6,14%	8,70%	7,83%	5,58%
Totale	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

La scelta delle UCS è un altro elemento rilevante per l'attuazione del Programma. Le Regioni avevano la possibilità di scegliere quali delle Unità di Costo Standard di Garanzia Giovani utilizzare e quali sostituire con UCS regionali o nazionali contenute all'interno del Regolamento Delegato (UE) 702/2020. **Particolarmente rilevante è che nessuna delle Regioni in esame ha deciso di adottare l'UCS relativa all'indennità di tirocinio.**

Denominazione dell'indicatore	Unità di misure dell'indicatore	Emilia	Friuli	Lombardia	Piemonte	Umbria
Colloquio di lavoro nell'ambito della mobilità professionale transnazionale	Numero di contratti di lavoro o colloqui di lavoro, distinti per località					
Contratti di lavoro in seguito a mobilità professionale interregionale o mobilità professionale transnazionale	Numero di contratti di lavoro o colloqui di lavoro, distinti per località					
Indennità mensile di tirocinio	numero mensilità di tirocini con frequenza pari o superiore al 70% del monte ore previsto					
Nuovi contratti di lavoro risultanti dall'accompagnamento al lavoro	Numero di nuovi contratti di lavoro, distinti in base al tipo di contratto e alla categoria del profilo					
Nuovi tirocini regionali/ interregionali/transnazionali	Numero di tirocini, distinti in base alla categoria del profilo					
Partecipanti che ottengono un certificato nella formazione per adulti	Numero di partecipanti che ottengono un certificato di formazione per adulti, distinti in base alla durata del modulo e al sostegno specifico supplementare					
Tariffa oraria del sostegno all'autoimpiego e all'autoimprenditorialità	Numero di ore di sostegno fornite ai partecipanti					
Tariffa oraria per sostegno orientativo di I livello	Numero di ore di sostegno orientativo di I livello					
Tariffa oraria per sostegno orientativo specialistico o di II livello	Numero di ore di sostegno orientativo specialistico o di II livello					
Tariffa oraria per studente che partecipa all'iniziativa di formazione	Numero di ore per corso di formazione distinte in base al tipo di fascia e numero di ore per studente					
Tirocini nell'ambito della mobilità interregionale	Numero di tirocini, distinti in base all'ubicazione e, in caso di mobilità interregionale, alla durata del tirocinio					
Tirocini nell'ambito della mobilità transnazionale	Mobilità transnazionale secondo le tariffe					
Tariffa oraria per iniziative di formazione per tipologia	Numero di ore per corso di formazione distinte in base al numero di ore per studente					
Tariffa oraria per iniziative di formazione per tipologia	Numero di ore per corso di formazione distinte in base al tipo di fascia e numero di ore per studente					

Prospettive evolutive

Franco Chiaramonte

Il programma GOL si colloca nella piattaforma di interventi attivati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza attuativo del programma Next Generation EU. Questo legame va ricordato: le risorse del programma europea hanno l'obiettivo di segnare un cambiamento nei diversi ambiti in cui agiscono. Il successo di GOL sarà strettamente collegato a quanto il sistema paese, con le sue articolazioni, competenze, sistemi informativi, differenze, domande e fabbisogni avrà, la sera del 31 dicembre 2025, anche in materia di politiche e mercato del lavoro, segnato un significativo cambiamento rispetto a criticità storiche e all'affermarsi di domande e bisogni nuovi.

Quali sono i punti che permetteranno di valutare, non solo all'occhio attento della Commissione, ma anche a quello del Cittadino, dell'operatore del settore, della Pubblica Amministrazione e delle Imprese, quanto GOL ha risposto alle aspettative sollevate dalla massiccia disponibilità, per la prima volta con continuità e intensità, di risorse per innovare formazione, servizi e politiche del lavoro? Proviamo a scorrere alcune parole chiave, alle quali corrispondono indicatori di successo nell'implementazione del Programma.

Formazione: GOL promuove una offerta formativa che sia in grado di collegare domanda delle imprese, sviluppi del mercato e competenze delle persone. Al 2030 l'Unione Europea ha assegnato ai paesi membri l'obiettivo di garantire che, ogni anno, almeno il 60% della popolazione in età lavorativa abbia una occasione formativa. GOL ci accompagna verso quella prospettiva. Per avvicinare domanda e offerta e permettere una gestione attiva delle, così dette, transizioni (cioè i passaggi volontari e involontari fra lavori) riducendo i tempi di permanenza nella disoccupazione (migliore efficienza del mercato del lavoro) occorre la mobilitazione degli attori del territorio, occorre una maggiore flessibilità e adattabilità dell'offerta formativa, occorre una formazione modulabile, non lunga, fruibile con soluzioni blended (in presenza e a distanza, in sincrono e asincrono). La raccomandazione europea sulle micro credenziali, in via di emanazione, parla di come le aspettative delle persone siano cambiate nel tempo della pandemia, di come imprese e persone cerchino opportunità formative più performanti, valorizzabili nei risultati di apprendimento, di cui sia possibile capitalizzare crediti anche ai fini del conseguimento di titoli. La vasta platea interessata a GOL abbraccia popolazioni con stili, culture, storie molto diverse: se si perde, o si cerca il lavoro a 30 anni il percorso non può essere lo stesso di un 50enne. La formazione deve progettare non solo gli obiettivi di apprendimento in situazioni d'aula (fisica o virtuale), ma deve inglobare momenti laboratoriali e momenti dove si sperimenta sul campo, come è largamente dimostrato dal successo del modello duale come strumento di avvicinamento/inserimento al lavoro. I Piani regionali e gli strumenti di monitoraggio daranno conto non solo del raggiungimento di target numerici (il numero delle persone che partecipa ad una attività formativa e raggiunge gli obiettivi di apprendimento), ma anche di come l'offerta formativa sarà capace di rispondere a questi obiettivi. I patti territoriali per le competenze, strumento sollecitato anch'esso da una indicazione europea (L'agenda per le competenze), sono lo strumento per permettere al territorio, attraverso le rappresentanze delle parti sociali, degli ordini professionali, del terzo settore, delle istituzioni di esercitare una intelligenza interpretativa che si vorrebbe capace di far emergere prima tendenze della domanda di competenze e

situazioni di crisi. Anche i luoghi della formazione devono essere più vicini alle persone e alle imprese, coinvolgere spazi non convenzionali, come i coworking, attivare Academy anche temporanee e partecipate da più imprese, utilizzare soluzioni a distanza riservando i momenti in presenza al conseguimento di obiettivi in cui l'interazione fisica, l'essere in uno spazio condiviso, offre effettivo valore aggiunto. Una offerta formativa che sappia anche guardare alla domanda di competenze tecniche allineata alla domanda e allo sviluppo tecnologico delle imprese, che coinvolga le stesse nella progettazione e realizzazione dei percorsi, che coinvolga le eccellenze che si sono sviluppate sia nella leFP che nella formazione terziaria a partire dalla Fondazioni ITS.

Il tema della **Prossimità** è una seconda parola chiave dell'attuazione di GOL. Prossimità per avvicinare le persone più fragili e/o più distanti (fisicamente, culturalmente, socialmente) dai servizi e dalle politiche. Prossimità per contrastare l'inattività e la rinuncia. Ogni anno nei servizi al lavoro transita meno della metà della popolazione potenzialmente in età lavorativa. Fuori rimangono le persone che non emergono nemmeno dall'inattività, che vivono con lavoretti ai margini della sopravvivenza, che non cercano perché pensano di non avere opportunità, o perché semplicemente sono lontane, fisicamente e virtualmente, dalle occasioni di lavoro. Poi ci sono le persone che si sono staccate dalla vita lavorativa attiva per esigenze personali e familiari, magari temporanee, e che poi non sono più riuscite a "riconnettersi" con il lavoro. Per avvicinarsi a questa domanda la prossimità, che può essere fisica e/o virtuale, è una leva fondamentale. Aprire le porte dei servizi al lavoro vicino alle persone, coinvolgere le Amministrazioni comunali, ingaggiare luoghi a cui questo mondo si rivolge per soddisfare bisogni diversi dal lavoro, ma con cui ha familiarità, coinvolgere il partenariato sociale ed il terzo settore. Anche perché nei prossimi anni vivremo i sempre più drammatici effetti della crisi demografica, che sappiamo non è contrastabile né nel breve, né nel medio periodo, e l'unica strada che abbiamo, a breve, è ampliare la platea di coloro che, in età lavorativa, partecipano al lavoro: le donne anzitutto, i giovani, gli over 55 che rischiano di uscire per il disallineamento delle competenze, le popolazioni immigrate.

Competenze Digitali. L'Italia ha un rilevante gap nelle competenze digitali, rispetto ai partner europei, soprattutto nella popolazione meno giovane. L'Unione europea ha individuato in un set quelle competenze di base indispensabili per esercitare la cittadinanza e partecipare attivamente alla vita lavorativa. Non si tratta più di acquisire competenze specifiche (per quelle ci sono i percorsi professionali di riqualificazione e di aggiornamento delle competenze che il Programma sollecita), ma di dotare tutte le persone in cerca di lavoro, a partire proprio dai più fragili, di competenze che oggi permettono di accedere ad informazioni, elaborare, almeno a livello elementare, dati, organizzare fonti, interagire con altri e con la Pubblica Amministrazione in particolare. Questo sollecita una ulteriore parola chiave: **Semplificazione**, che viaggia assieme alla diffusione di competenze digitali per trasformare code in contatti organizzati, accedere a occasioni personalizzate, distribuire informazioni, permettere di organizzare e avere disponibili dati propri, superare barriere fisiche o trovare servizi di supporto in grado di facilitare l'accesso a fonti dati e a servizi. Semplificazione, prossimità e fabbisogno, possono trasformare, con GOL, l'esperienza della ricerca di lavoro da una condizione subita ad un progetto supportato dalla consulenza di specialisti. Gli **operatori dei Centri per l'Impiego**, "potenziati" dai piani e dalle risorse mobilitate già prima di GOL, possono diventare, in una rete cooperativa pubblico/privata, consulenti esperti che affiancano la persona nella ricerca, capaci di intercettare domanda di lavoro, indirizzare (attraverso strumenti di assessment e di skill intelligence) all'offerta formativa, animare reti territoriali, agire per attivare le risorse della

persona, anche quelle sopite, meno immediatamente disponibili, ma che spesso sono le più rilevanti nella ricerca di lavoro. Obiettivo è vederli, gli operatori dei centri per l'impiego, sempre meno impegnati in processi amministrativi (importanti, ma sempre più trasferibili in processi digitalizzati) e sempre più consulenti delle persone e delle imprese.

GOL può essere l'occasione per una piccola rivoluzione nel mondo delle politiche attive e della formazione, I prossimi mesi ci diranno quanto saremo stati capaci di dare valore all'investimento europeo, ma soprattutto quanto saremo stati all'altezza della domanda che un tessuto produttivo in sempre più rapida trasformazione e persone che esprimono aspettative e bisogni nuovi, ci pongono.