



PROGRAMMA GENERALE DI POLITICA REGIONALE DEL LAVORO 2021- 2023

adottato ai sensi dell'articolo 3 della legge regionale 9 agosto 2005 n. 18
(Norme regionali per l'occupazione, la tutela e la qualità del lavoro)

dicembre 2020

Indice

PREMESSA	3
1. IL MERCATO DEL LAVORO REGIONALE: ASPETTI ECONOMICI E SOCIALI	4
1.1. Economia e andamento dell'occupazione in FVG dal 2008 al 2019	5
1.2. Caratteristiche della domanda e dell'offerta di lavoro	8
2. IL PROFILING E L'INDIVIDUAZIONE DEI TARGET DI RIFERIMENTO	10
2.1. Il processo di identificazione dei target operativi di intervento.....	11
2.2. Le principali caratteristiche dei gruppi target rilevate nel 2019.....	14
2.3. Modalità per la personalizzazione degli interventi e la maggiore efficacia delle proposte di politica attiva del lavoro	18
3. L'ORGANIZZAZIONE E I PROCESSI DI EROGAZIONE DEGLI INTERVENTI	20
4. IL QUADRO GENERALE DI PROGRAMMAZIONE	25
4.1. Finalità generale della programmazione in materia di lavoro e priorità strategiche.....	26
4.2. PRIORITA' 1: Favorire l'incontro tra lavoratori, lavoratrici e imprese, valorizzando il capitale umano e investendo sull'occupabilità delle persone.....	28
4.3. PRIORITA' 2: promuovere condizioni lavorative soddisfacenti per dare certezza a individui e famiglie, favorendo la parità di genere e la conciliazione	31
4.4. PRIORITA' 3: Promuovere il superamento delle condizioni di disagio, fragilità e svantaggio occupazionali .	35
5. LE SCHEDE DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI	38
6. IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE	49
6.1. Il monitoraggio annuale delle azioni relative agli obiettivi specifici	50
6.2. Indicazioni per la valutazione triennale del quadro strategico	51
APPENDICE STATISTICA	53

PREMESSA

La novella della legge regionale 18/2005 (Norme regionali per l'occupazione, la tutela e la qualità del lavoro) attuata dalla recente legge regionale 17/2020 ha inteso innovare in modo significativo gli strumenti di definizione della programmazione regionale in materia di politica del lavoro. Il rinnovato articolo 3 della legge prevede, infatti, che la Regione adotti un programma generale in materia di politica del lavoro, con prospettiva triennale, elaborato prendendo le mosse dalle rilevazioni e dalle analisi riferite alle dinamiche del mercato del lavoro della Regione, dalla programmazione afferente ai vicini settori della formazione e dell'orientamento e, più in generale, dal contesto normativo ed operativo in materia di lavoro e occupazione a livello regionale, nazionale ed europeo.

Al nuovo strumento programmatico è affidata la funzione, in particolare, di definire:

- a) le priorità strategiche e gli obiettivi delle azioni che l'Amministrazione regionale intende intraprendere;*
- b) le tipologie di beneficiari previste per le misure di politica del lavoro che vengono messe in campo;*
- c) le tipologie di interventi da attuare, con riferimento alle priorità e agli obiettivi che sono stati individuati.*

Il presente documento, elaborato con riferimento al triennio 2021-2023, costituisce la prima attuazione del Programma di politica regionale del lavoro, e viene adottato a seguito del confronto con le parti economiche e sociali presenti nella Commissione regionale per il lavoro e nel tavolo di concertazione, nonché con la competente Commissione del Consiglio regionale. L'elaborazione del programma non può non tener conto del particolare contesto in cui si trova anche la nostra regione a seguito dell'emergenza pandemica da Covid-19, le cui ricadute future non sono ad oggi facilmente prevedibili.

Il programma generale, che riguarda azioni che saranno attuate in parte significativa attraverso i "Servizi pubblici per l'impiego regionali", vale a dire attraverso le varie strutture che fanno capo alla Direzione centrale competente in materia di lavoro, formazione, istruzione e famiglia e che erogano servizi ai lavoratori e alle imprese del territorio, deve altresì essere letto in relazione ai contenuti del recente "Piano di potenziamento dei Servizi per l'impiego del Friuli Venezia Giulia", il cui testo è stato approvato dalla Giunta regionale con deliberazione 9 ottobre 2020, n. 1509. Tale piano, infatti, in attuazione del "Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche del lavoro" previsto dal decreto legge 4/2019, ha inteso definire e programmare le linee di intervento che saranno realizzate dalla Regione per consolidare il governo e lo sviluppo dei servizi pubblici per l'impiego regionali, a iniziare dai Centri per l'Impiego, attraverso investimenti che intervengono sulle infrastrutture, sul capitale umano e sull'innovazione degli strumenti di lavoro, in modo da realizzare contestualmente sia il miglioramento dell'efficienza dei servizi che la qualificazione professionale degli operatori.

1. II MERCATO DEL LAVORO REGIONALE: ASPETTI ECONOMICI E SOCIALI

Questo capitolo espone un'analisi di lungo periodo dell'evoluzione della domanda e dell'offerta di lavoro in FVG, soffermandosi in un secondo momento sulle sue principali criticità e punti di forza.

La descrizione dell'andamento dell'occupazione parte da quanto occorso con l'evento della crisi economico-occupazionale degli anni 2008-2013, periodo caratterizzato dalla contrazione dello stock di occupati e da un maggior ricorso ad assunzioni temporanee. Dal lato dell'offerta, le opportunità occupazionali si fanno sempre meno standard e sempre più polarizzate, tra lavori in settori a maggior valore aggiunto ma relativamente labor-saving – con una migliore qualità del lavoro in termini di professionalità – e settori più tradizionali, a minor valore aggiunto, caratterizzati invece da maggior frammentazione e precarietà. E' questo, com'è noto, un periodo di recessione economica, ammortizzato grazie all'ampio ricorso agli ammortizzatori sociali per coloro che ne hanno titolo, che fa "chiarezza" (market clearing) della competitività di molte imprese, che colpisce soprattutto l'occupazione maschile e giovanile nel manifatturiero e nel settore delle costruzioni.

A partire dal 2014 si ha un'inversione di tendenza, con l'andamento del PIL che torna in territorio positivo. Si tratta, tuttavia, di una ripresa relativamente timida, che in ogni caso tocca un picco nel 2017, portando ad un aumento graduale dell'occupazione sino al 2019. La ripresa si caratterizza soprattutto per la discreta ripresa nella manifattura, grazie anche all'inizio dell'impiego delle nuove tecnologie digitali, e per i servizi tradizionali e avanzati. Si osserva un mercato del lavoro dinamico, nel senso che aumentano le opportunità in tutti i campi, anche se continua la polarizzazione nel mercato del lavoro. La ripresa dell'occupazione si osserva tanto sul lato dell'aumento del lavoro temporaneo quanto di quello a tempo indeterminato, spinto dapprima dalle decontribuzioni del "Jobs Act" e poi dagli effetti indiretti del c.d. "Decreto Dignità". Insieme alle forme di incentivazioni alle assunzioni regionali, si ha un effetto di forte aumento delle trasformazioni da lavoro temporaneo a lavoro stabile. Si alza, inoltre, la quota di part-time, tanto maschile quanto femminile (per lo più involontario).

Alla vigilia di una nuova e inaspettata crisi, dovuta alle restrizioni nelle attività economiche necessarie al contenimento della pandemia da COVID-19, il 2019 si chiude con il record del tasso di occupazione regionale (66,6%), con un forte aumento dell'occupazione dipendente e un parziale recupero di quella indipendente. Il numero complessivo di occupati è di circa 511.000 unità, ancora al di sotto del livello pre-crisi e con un'offerta di lavoro potenziale in contrazione a causa della regressione demografica, riportando sotto attenzione le fasce giovanili e la partecipazione delle donne al mercato del lavoro.

1.1. Economia e andamento dell'occupazione in FVG dal 2008 al 2019

Sono molti i fattori – di natura sociale, economica e istituzionale – che possono influire sulle caratteristiche e la composizione della domanda e dell'offerta di lavoro, ma per osservarne il movimento un punto di riferimento imprescindibile, con tutti i difetti metodologici riscontrabili, è guardare all'andamento del PIL e delle sue componenti principali. Va detto, per inciso, che proprio il *lockdown* delle attività economiche ha reso evidente l'impatto quasi diretto sulla forza lavoro, soprattutto quella *non protetta* da un punto di vista istituzionale e normativo (es. CIG e blocco dei licenziamenti). Prima di osservare cosa sta accadendo al mercato del lavoro nell'epoca del contenimento sociosanitario della pandemia mondiale da COVID-19, si tratterà un'analisi di lungo periodo dell'andamento dell'occupazione rispetto all'andamento complessivo dell'economia regionale.

Osservando il percorso di variazione del PIL regionale a partire dal 2007 si possono riscontrare tre grandi fasi sino al 2019:

1. Periodo 2008-2010 inizio della grande crisi del XXI secolo.

Il primo momento della crisi occupazionale originata da un crollo finanziario (*mutuo sub-prime*) negli Stati Uniti si diffonde in Italia (-5,3% di PIL) e, con maggior intensità, in FVG, che perde oltre il 7% della ricchezza. L'impatto sull'occupazione in questa prima fase è fortemente ammortizzato dall'ampio ricorso allo strumento della CIG, pertanto la crisi si *scarica* sulla forza lavoro a tempo determinato, prevalentemente giovani maschi ¹ assunti a tempo determinato, espulsi dai settori economici più colpiti (industria e costruzioni). Tra il 2008 (518.000 occupati) e il 2010 (503.000 occupati) si perdono circa 15.000 posti di lavoro, per lo più di natura temporanea. Contemporaneamente inizia un periodo di "resistenza" della domanda di lavoro nel terziario tradizionale (commercio, servizi turistici, socioassistenziali) e di relativa espansione della partecipazione delle donne al mercato del lavoro, soprattutto con l'aumento dell'occupazione part-time (involontaria);

2. Primo recovery e seconda parte della grande crisi.

Nel corso del 2011 si osserva un primo "rimbalzo" in avanti del PIL nazionale (+1,7%) e regionale, che mostra anzi una capacità di recupero maggiore rispetto alla media (+3,2%), coerentemente torna a crescere leggermente l'occupazione complessiva (505.000). Purtroppo il lungo portato della forte crisi finanziaria del 2008 e il suo impatto negativo sull'economia reale portano alla crisi dei debiti sovrani, con tutte le note conseguenze anche sul piano politico e istituzionale. Il PIL subisce un secondo, meno intenso, tracollo (-3% Italia e -4,5% FVG), ma una conseguenza più intensa sulla riduzione dell'occupazione, la quale scende sino al punto minimo nel 2014 (494.896). La crisi occupazionale, questa volta, è relativamente più generalizzata, si osserva un piccolo recupero di quella industriale mentre permane quella nel settore delle costruzioni, nella sostanza regge il settore dei servizi. Quello che si comincia a osservare è la forte perdita di piccole imprese e del lavoro indipendente, soprattutto nel terziario tradizionale;

¹ *E' bene sottolineare, pertanto, il carattere fortemente generazionale della crisi in questa fase, che colpisce l'ultima fascia dei giovani adulti appartenenti alla cosiddetta Generazione X (nati tra il 1965 e il 1980) e la prima fascia dei Millennials (nati a cavallo del millennio, tra il 1980 e il 2000). Se per i primi la trasformazione dell'esperienza del lavoro (da stabile a flessibile) li ha marginalmente toccati, per i millennials questo diventa una vera e propria condizione con cui fare i conti sin dai primi anni di inserimento nel mondo del lavoro e, soprattutto, rispetto alle aspettative e alla visione del proprio futuro*

3. Secondo recovery e bassa crescita del PIL nel periodo 2014-2019.

A partire dal 2014 inizia un periodo di ripresa decisa ma lenta del PIL, che cresce intorno a una media di 1 punto percentuale annuo, tanto a livello nazionale quanto a livello regionale, anche se con alcuni momenti in cui la crescita viaggia intorno al +1,9% (nel 2015 e nel 2017). Si osserva, tuttavia, una forte instabilità e incertezza del quadro macroeconomico. La nostra regione beneficia, sino al 2018, del buon andamento delle esportazioni e della ripresa del turismo nel biennio 2017-2018. Si osserva un recupero dell'occupazione nell'industria, mentre per le costruzioni bisognerà attendere un timido risveglio nel corso del 2018. L'occupazione inizia una buona fase di ripresa con delle notevoli peculiarità: si raggiungono i 511.500 occupati nel 2019 (-7.000 unità dal periodo pre-crisi) ma con un tasso di occupazione record, pari al 66,6%. Anche in virtù delle riforme del mercato del lavoro del 2015 (c.d. *Jobs Act*), la ripresa dell'occupazione avviene tanto con il lavoro a tempo determinato (66.000 occupati nel 2019, +43,6%) quanto con la crescita del tempo indeterminato (345.232 nel 2019, +1,8%). Aumenta in generale l'occupazione dipendente che, con oltre 411.000 unità nel 2019, segna il valore assoluto più alto di sempre (+6,8%), mentre al contrario continua la forte crisi del lavoro indipendente che, tra il 2014 e il 2019, perde altre 10.000 occupati (-8,9%). Si conferma il dualismo del mercato del lavoro, tra occupati in settori che generano buone occasioni di lavoro (anche istituzionalmente più protetto) e settori a più basso valore aggiunto e lavoro dequalificato e più precario: si tratta in prevalenza di giovani e donne *outsiders* del mercato del lavoro, occupati in prevalenza nel terziario tradizionale, con part-time spesso involontario e con contratti a tempo determinato.

Questo schematico racconto di ciò che è avvenuto nel mercato del lavoro a partire dal 2008 sarebbe incompleto se non evidenziassimo, seppur sinteticamente, l'intreccio tra variabili economiche esogene (crisi finanziaria e occupazionale del 2008-2014) e variabili istituzionali endogene, ossia gli interventi nel campo delle politiche del lavoro in risposta alla crisi.

Il mutamento quanti-qualitativo dell'offerta di lavoro, infatti, dipendono fortemente dal quadro istituzionale di riferimento e, come vedremo in seguito, anche dalle dinamiche demografiche. Il manifestarsi della crisi del 2008 avviene entro un quadro di politiche attive e passive del lavoro caratterizzato dalla cosiddetta "Legge Biagi" (Legge 30 del 2003), la quale aveva favorito un allargamento di applicabilità e di strumenti contrattuali relativamente al lavoro temporaneo (lavoro a tempo determinato e lavoro a progetto, in particolare), una maggiore regolazione e promozione del lavoro in somministrazione e aveva *iniziato* un dibattito sulla necessità di riformare gli strumenti di protezione del reddito e ricalibrare i servizi per il lavoro pubblici e privati. A livello regionale l'approvazione della legge regionale sul lavoro (LR 18/2005) avviene dentro il quadro di riferimento legislativo appena delineato e con strumenti di intervento già pensati per cercare di favorire buone transizioni tra disoccupazione e occupazione. La fase di espansione dell'occupazione tra il 2005 e il 2007 avviene tanto grazie alla crescita del PIL (intorno al 2%) quanto grazie all'avvento e a una maggiore regolazione dei contratti temporanei ².

Il quadro normativo sul mercato del lavoro rimane sostanzialmente immutato sino al 2014, periodo durante il quale, tuttavia, non pochi sono gli interventi di natura "emergenziale" per rispondere alla crisi: ricordiamo qui l'Accordo Stato-Regioni del 2009, le norme regionali anti-crisi del 2010 e alcune previsioni della cosiddetta "Legge Fornero" del 2012. Nel complesso si sono sperimentati alcuni interventi soprattutto nel campo dell'allargamento della platea di disoccupati che potevano accedere agli ammortizzatori sociali (es. Cassa Integrazione in deroga) e alla condizionalità nel rapporto tra politiche passive e politiche attive

² *Prima ancora dell'avvento della grande crisi, molti economisti e sociologi del lavoro hanno messo in luce i rischi di una riforma che introduceva flessibilità per le coorti in entrata nel mercato del lavoro (le giovani generazioni), senza toccare la regolazione dei contratti in essere e, soprattutto, senza completare la riforma con adeguati e più moderni ammortizzatori sociali. Ricordiamo che, in quegli anni, avevamo un quadro ancora molto frammentato e categoriale di indennità di disoccupazione, che si applicavano a un disoccupato su cinque.*

del lavoro (formazione professionale). Vogliamo qui ricordare che, in quegli anni, emerge l'inadeguatezza complessiva, a livello nazionale, del nostro sistema di politiche attive del lavoro e di servizi per l'impiego, rispetto ad altri contesti europei, soprattutto in virtù di una spesa andata soprattutto sul lato passivo delle politiche del lavoro.

È soprattutto nel 2015 con un insieme di interventi in tutti gli ambiti rilevanti del mercato del lavoro denominati nel complesso "Jobs Act" (introduzione del contratto di lavoro a tutele crescenti, decontribuzione per il lavoro a tempo indeterminato, nuova assicurazione sociale per l'impiego, riforma licenziamenti, ecc.) che inizia davvero una nuova fase per le politiche del lavoro. Si ricorda qui soprattutto il decreto legge n. 150 del 2015 che ha modificato e integrato in un unico testo il quadro di riferimento normativo e l'organizzazione dei servizi e delle politiche per il lavoro.

Nel corso del 2018 viene approvato il cosiddetto "Decreto Dignità" che (re)introduce specifici vincoli alla possibilità di assumere a tempo determinato, incentivando le trasformazioni al lavoro a tempo indeterminato. Viene inoltre approvato e finanziato un importante Piano di rafforzamento dei Servizi per il lavoro. Non si tratta di un mutamento da poco.

Il combinato disposto della ripresa della crescita economica a partire dal 2014 e delle riforme appena ricordate hanno sostenuto la crescita dell'occupazione in FVG fino al 2019. Come si è accennato, il tasso di occupazione è pari al 66,6%, si riduce la disoccupazione (il tasso è pari nel 2019 al 6%) e si riducono gli inattivi in età da lavoro (il tasso di attività è pari ai 71%).

Dal punto di vista della dinamica di assunzioni e cessazioni si osserva una loro crescita parallela con l'evidenza di un saldo occupazionale positivo a partire dal 2015: le assunzioni si attestano a oltre 222.000 nel 2019 (+25% dal 2014), mentre le cessazioni sono 217.000 (+16,8%). Aumentano le trasformazioni dal lavoro a tempo determinato al lavoro a tempo indeterminato (+53,5%), con una riduzione pertanto dell'occupazione a tempo determinato, che rappresenta ora il 17% circa dell'occupazione dipendente (era pari al 9% nel 2004). Si osserva, inoltre, una sorta di "revival" della questione di genere e generazionale nel mercato del lavoro, che verrà poi ad acuirsi nel corso della prima parte del 2020: torna ad aumentare il *gender gap* con un arresto dell'occupazione femminile e si osserva come la crescita dell'occupazione negli ultimi cinque anni riguardi quasi esclusivamente le classi adulte e anziane del mercato del lavoro.

Se si "zooma", ora, sui cambiamenti nel corso del 2019, oltre ai numeri sopra riportati, si iniziano a scorgere delle tendenze che poi, per ben altri motivi e con notevole intensità, verranno ad acuirsi nel corso del 2020. Tra il 2018 e il 2019 il PIL è ancora stagnante, soprattutto a causa di una sensibile diminuzione degli scambi commerciali che tocca in parte anche l'economia regionale, si osserva inoltre l'avvio di una crisi industriale in Germania che influisce sul rallentamento anche nelle nostre produzioni. L'occupazione e il tasso di occupazione hanno continuato ad aumentare per il lavoro dipendente a tempo indeterminato dei maschi over 45, anche grazie alla ripresa del settore delle costruzioni, soprattutto nel mercato delle ristrutturazioni.

1.2. Caratteristiche della domanda e dell'offerta di lavoro

In questo paragrafo si espongono le principali caratteristiche della domanda e dell'offerta di lavoro, con riguardo ai profili di criticità principali che si pongono come premessa tanto dell'analisi dei target (cap. 2) quanto dell'elaborazione del quadro strategico degli interventi e degli obiettivi specifici del presente programma.

Una prima considerazione riguarda la *diminuzione della popolazione residente in età da lavoro*, che rappresenta l'offerta di lavoro potenziale: nel 2008 per persone tra i 15 e i 64 anni residenti nel territorio regionale erano pari a 790.825, mentre nel 2019 sono 751.008, una riduzione del 5%, in controtendenza rispetto al Nord Est e alla media nazionale che registrano un leggero aumento. Tale dinamica demografica regressiva è data dal combinato disposto, molto intenso nella nostra regione, tra un andamento decrescente del tasso di natalità e del tasso di fecondità totale e del tasso di mortalità.

Oltre all'aumento dell'indice di vecchiaia e di quello di dipendenza strutturale, che nella nostra regione risultano quanto mai squilibrati, si manifestano due fenomeni rilevanti per il mercato del lavoro regionale, ossia il *degiovanimento* e l'*invecchiamento* della forza lavoro potenziale ed effettiva. Nel primo caso si osserva una riduzione non solo dei giovani e dei giovani adulti sul totale della popolazione, ma anche una loro minor presenza nel mercato del lavoro: tra il 2008 e il 2019 gli occupati più giovani (15-24 anni) diminuiscono del 21,4%, i 25-34enni occupati si sono ridotti del 30,8%, mentre i 35-44enni del 27,3%, in quest'ultima fascia soprattutto donne. Cresce solamente l'occupazione adulta-anziana *soprattutto* per un effetto demografico, ossia per il mantenimento dell'occupazione degli *insiders*.

Dal punto di vista dell'intervento sul mercato del lavoro questo dato implica tutta una serie di conseguenze:

- un'implicazione sullo sviluppo economico e imprenditoriale relativamente alla domanda di lavoro: la difficoltà di reperimento di forza lavoro giovanile e meno giovanile è in parte endemica e strutturale, vista la regressione demografica, il degiovanimento e l'invecchiamento della forza lavoro;
- un'intensificarsi del cosiddetto fenomeno del *mis-match* tra domanda e offerta di lavoro da un punto di vista quanti-qualitativo e socio-tecnologico: da un lato, l'accelerazione delle capacità tecnologiche spinge le imprese a ricercare domanda qualificata non rapidamente disponibile sul mercato, dall'altro diventa ancora più difficile la definizione dei fabbisogni professionali e, quindi, formativi tanto sui profili "tradizionali" quanto sulle "nuove" professioni e competenze;
- per le politiche e i servizi del lavoro ciò significa dover investire sempre di più su modelli di intervento tempestivo e flessibile al fine di favorire il maggior raccordo tra competenze richieste dalle imprese e competenze richieste ai lavoratori e alle lavoratrici.

Una seconda questione rilevante riguarda la *partecipazione dei giovani al mondo del lavoro*, caratterizzata, come si è visto, dal minor peso quantitativo nel mercato del lavoro, dalle maggiori difficoltà di inserimento e permanenza nel mercato del lavoro, da un profilo di aspettative, motivazioni e incertezza non favorevole alla proattività e allo sviluppo di competenze di auto-orientamento e progettazione dei propri percorsi di transizione all'età adulta. Oltre ad avere, nel complesso, conseguenze sulla diffusione dei benefici effettivi dell'innovazione tecnologica e digitale, dal punto di vista delle politiche del lavoro occorre tenere conto dell'evidenza che la criticità non riguarda solo i giovani in entrata nel mercato del lavoro (15-24 anni) e i giovani adulti (25-34 anni) ma anche gli "adulti giovani" (35-44 anni).

Ogni soggetto nel proprio corso di vita assume una specifica posizione (transitoria) rispetto alla collocazione generazionale nel mercato del lavoro, ma abbiamo visto come i soggetti abbiano bisogno

sempre più di un sostegno specifico a questi percorsi di transizione, visto l'allungamento strutturale dei percorsi di transizione alla condizione di adulto autonomo e inserito pienamente nel mondo del lavoro e nella società.

Una terza questione riguarda la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, tema che si lega alla classe di età soprattutto nella fase di (eventuale) transizione verso la maternità e l'auspicato percorso di permanenza nel mercato del lavoro e maggiore professionalità. Se si guarda alle differenze nei tassi di occupazione per classi di età tra donne e uomini, si osserva come la differenza si ha proprio tra i 35 e i 44 anni, fase che corrisponde al momento in cui le donne si ripresentano sul mercato del lavoro, in una fase successiva alla gestione dei primi carichi di cura nei confronti dei figli o anche dei genitori anziani. Si pone e ripropone, quindi, il tema delle politiche di conciliazione che, per quanto possano e debbano estendersi anche ai maschi, costituiscono ancora oggi una criticità soprattutto per le donne.

A tal proposito, gli interventi di varia natura a favore della conciliazione, oltre a poter garantire e diffondere una migliore qualità di vita, possono favorire una maggiore e migliore partecipazione delle donne al mercato del lavoro, contribuendo pertanto all'aumento generale dell'occupazione e a lenire, almeno in parte, il problema del *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro. Oltre a questo, vista la relazione statistica positiva tra tasso di occupazione femminile e tasso di fecondità totale (numero medio di figli per donna), un maggior investimento in politiche di conciliazione può risultare in una minor aspettativa di sacrificio associata all'aver figli e, per questa via, all'auspicato aumento della natalità.

Un ultimo elemento che va sottolineato riguarda la disoccupazione, in particolare quella di lunga durata. Se, infatti, si è osservata una riduzione della disoccupazione e dell'inattività, come si vedrà meglio nel prossimo capitolo, rimane alta la presenza nel mercato del lavoro di fenomeni di disoccupazione di lunga durata, che tende a cronicizzarsi e che costituiscono spesso un sintomo di una particolare *fragilità* rispetto al mondo del lavoro. Non è una novità in senso assoluto, ma in questi anni si sono resi evidenti, oltre ai casi di intreccio tra disagio economico e sociale, anche la questione di percorsi di lavoro frammentati e non sufficienti a far superare in modo stabile la condizione di disoccupazione, sotto-occupazione o vulnerabilità.

2. IL PROFILING E L'INDIVIDUAZIONE DEI TARGET DI RIFERIMENTO

L'analisi della situazione del mercato del lavoro e delle sue ricadute in termini di politica del lavoro a livello regionale si completa, con questo capitolo, con la presentazione di un processo di identificazione operativa dei target di intervento e una prima loro quantificazione. L'analisi di contesto, infatti, ha messo in luce l'andamento e le caratteristiche socio-economiche generali del mercato del lavoro, evidenziando alcuni trend di medio-breve periodo, e identificando, nel nostro caso, la questione di genere e giovanile come centrali. Da questa analisi, pertanto, emerge una prima importante indicazione per la programmazione delle politiche del lavoro, ossia l'importanza di progettare gli interventi di incrocio tra domanda e offerta di lavoro o quelli di formazione professionale (servizi o misure) ponendo attenzione alla posizione del soggetto rispetto al proprio "ciclo-vita" (infanzia-adolescenza, gioventù, giovani adulti, età di mezzo, terza età), oltre che al livello di occupabilità.

In questo caso i gruppi oggetto di intervento sono indicati, più che definiti. Da molti anni viene raccomandato, anche a livello europeo, di dotarsi di una metodologia che, partendo da dati quantitativi e qualitativi, possa definire meglio i contorni di questi gruppi, in modo da renderli operativi, ossia, nel nostro caso, essere capaci di applicare specifiche linee di intervento a seconda del target di riferimento.

In ciò che segue presentiamo un primo esercizio in tal senso, che gli operatori regionali dei servizi per il lavoro e la formazione hanno svolto coordinati dal personale dell'Osservatorio mercato del lavoro e con l'assistenza tecnica di Anpal servizi. Dapprima descriveremo per sommi capi la metodologia adottata in via sperimentale e che ci proponiamo di sviluppare ulteriormente e di affinare nell'immediato futuro, successivamente presentiamo i principali risultati della profilazione.

2.1. Il processo di identificazione dei target operativi di intervento

Il tema della profilazione dei potenziali beneficiari delle politiche e delle misure di intervento pubblico a sostegno dell'occupazione è stato introdotto in Europa e in Italia negli ultimi anni con il duplice scopo di quantificare più precisamente l'allocazione delle risorse e sostenere la progettazione personalizzata di interventi e azioni. In Italia una sua prima applicazione avviene nel 2014, limitatamente all'avvio e all'operatività di Garanzia Giovani. Successivamente, l'indicazione di erogare misure di politica attiva del lavoro tendendo alla *personalizzazione dei servizi*, partendo da una attenta *profilazione* dei soggetti su cui intervenire, viene compiutamente recepita dal decreto legislativo n. 150 del 2015.

Il *profiling*, da questo punto di vista, è visto come uno strumento con una duplice funzione operativa:

- strumento di “diagnosi” che permette al decisore politico di programmare e all'operatore dei servizi di scegliere gli interventi più adatti rispetto alle caratteristiche (“profili”) di occupabilità della persona in cerca di lavoro;
- strumento che permette una dettagliata progettazione di un set di interventi diversificato, sino a poter anche a definire i *costi standard* dei singoli interventi di politica attiva del lavoro.

Il decreto 150 ha attribuito ad ANPAL ³ la definizione e la sperimentazione delle metodologie quantitative e qualitative di *profiling*, optando per un sistema misto ⁴ a due fasi.

La prima fase fa leva su una prima analisi di natura statistica-oggettiva, basata sull'elaborazione di variabili osservabili (età, genere, titolo di studio, posizione nel mercato del lavoro locale, ecc.), mentre in una seconda fase si introducono degli approfondimenti di natura “qualitativa”, basati sulle informazioni ricavabili direttamente dall'operatore del CPI in interazione con la persona in cerca di occupazione.

Tale strumento, pertanto, usciva da una metodologia eccessivamente standard e basata su poche variabili, per essere integrata con l'osservazione diretta di specificità individuali rilevabili grazie alla *conoscenza professionale dell'operatore*.

In tal modo, come anticipato, è lecito attendersi due risultati:

- una diagnosi della condizione oggettiva e soggettiva della persona in cerca di occupazione volta a valutarne la distanza dal mercato del lavoro e il connesso rischio di disoccupazione di lunga durata;
- la definizione dell'intensità e dell'articolazione delle misure e delle politiche attive del lavoro offerte a *ciascun beneficiario* calibrando l'impiego di risorse rispetto al livello di “distanza” dall'occupabilità in un determinato mercato del lavoro.

Se la metodologia e le tecniche di *profiling* permettono una diagnosi più accurata, esso diviene anche strumento di *prognosi*, ossia, fuor di metafora, di conoscenze che permettono all'operatore di progettare al meglio i Patti di Servizio Personalizzati (PSP).

2.1.1. Profilazione quantitativa e profilazione qualitativa

La *profilazione quantitativa* viene effettuata attraverso una procedura automatizzata al momento del rilascio della Dichiarazione di Immediata Disponibilità (DID) sul Sistema Informativo Unitario. Il sistema

³ Decr. lgs 150/2015 art. 9, comma 1, lettera e).

⁴ Delibera ANPAL n. 6/2016; Delibera ANPAL n. 19/2018

produce un valore compreso fra “zero” e “uno”, laddove “zero” indica che la persona è immediatamente ricollocabile, mentre “uno” indica una scarsa spendibilità nel mercato del lavoro e quindi la necessità di un accompagnamento al lavoro ed un adeguamento delle competenze. Il valore viene aggiornato ogni novanta giorni e ricalcolato in base alla durata della disoccupazione e alle altre informazioni raccolte dai CPI, come per esempio la realizzazione di percorsi di riqualificazione o formazione.

Il modello sviluppato si basa sull’assunto metodologico che le caratteristiche che incidono sulla propensione a permanere in una situazione di svantaggio occupazionale sono sia individuali che di contesto territoriale e quindi ha comportato l’individuazione di un set di variabili misto, la cui analisi automatica genera il valore di profilazione quantitativa.

Variabili considerate per la profilazione quantitativa

Variabili individuali	Variabili territoriali
Genere	Tasso occupazione 15-64 anni
Età	Variazione del tasso di disoccupazione
Cittadinanza	Incidenza delle famiglie a bassa intensità di lavoro
Titolo di studio più elevato conseguito	Densità imprenditoriale
Durata disoccupazione	
Iscrizione a corsi di istruzione	
Condizione anni precedenti	

L’individuazione della posizione del soggetto sulla dimensione quantitativa del profiling può essere considerata come una condizione necessaria ma non sufficiente per delineare un quadro di riferimento su cui poi il decisore o l’operatore può programmare e definire un piano di intervento personalizzato. Per questo è utile che il valore oggettivo di profiling sia un punto di riferimento che poi va integrato con una valutazione professionale-qualitativa da parte dell’operatore.

Per questo, la delibera ANPAL n. 19/2016 promuove la realizzazione di una profilazione qualitativa in sede di orientamento di base, realizzato fra la persona in cerca di occupazione e l’operatore del CPI. Consiste nella realizzazione di un’intervista approfondita volta ad esplorare e cogliere gli aspetti qualitativi della situazione soggettiva portando quindi alla co-costruzione del Patto di Servizio Personalizzato.

L’esito di questa operazione aiuta quindi l’operatore a individuare le azioni di formazione/inserimento lavorativo più adeguate per il profilo specifico della persona, ponendo inoltre attenzione agli aspetti che riguardano la capacità di svolgere un’efficace azione di ricerca di lavoro (livello di autonomia ed iniziativa sufficienti per realizzare la propria ricerca di lavoro, conoscenza del proprio mercato del lavoro, possesso di metodo per la ricerca di lavoro, possesso degli opportuni strumenti per la promozione della propria candidatura). Nel caso in cui emergano particolari fragilità il Patto stesso può promuovere un approfondimento ancora più strutturato, con un colloquio guidato da un questionario o una *check-list* di valutazione.

Le delibere di ANPAL insistono giustamente sulla valutazione professionale dell’operatore del CPI, volta a definire il percorso personalizzato più appropriato rispetto al fabbisogno esplicitato ed alla conseguente intensità di aiuto necessario. È pertanto l’operatore che è spinto, con il suo sapere professionale, a svolgere una vera e propria *diagnosi* facendo leva sugli “strumenti” quantitativi-logaritmici e quelli di natura qualitativa-soggettiva, consentendo la scelta degli interventi e la loro (tendenziale) personalizzazione.

2.1.2. Verso un sistema integrato: riclassificazione dei servizi (LEP ⁵) e sperimentazione di una profilatura quanti-qualitativa in FVG

Un sistema che integri la *profilazione* quantitativa con una *valutazione* qualitativa permette di rispondere contemporaneamente a finalità riconducibili sia al tema della determinazione delle risorse economiche necessarie in base alla intensità dell'aiuto che al tipo di attività specifiche da mettere in campo per la personalizzazione degli interventi come sintetizzato nella tabella seguente.

Sistema di profilazione integrato

Tipologia di profilazione	Focus	Attore
Profilazione quantitativa	Quantificazione della intensità d'aiuto	Sistema nazionale
Profilazione qualitativa	Qualificazione del tipo d'aiuto	Operatori CPI

Appare quindi evidente come le due tipologie di profilazione siano strettamente interconnesse e provengano sia da dati oggettivi registrati sul sistema informativo che da approfondimenti qualitativi condotti dagli operatori che cercano di cogliere la soggettività delle persone che si rivolgono ai servizi.

La Direzione centrale competente in materia di lavoro ha deciso di aprire un tavolo di confronto con gli operatori dei Centri per l'Impiego, i coordinatori dei servizi e gli esperti di Anpal Servizi finalizzato a sperimentare una metodologia di *profilazione* qualitativa.

In estrema sintesi le fasi di realizzazione della sperimentazione sono le seguenti:

1. **analisi dello stock di disoccupati iscritti ai CPI** volta a individuare caratteristiche salienti al fine di definire gruppi aggregati su specifiche caratteristiche (Osservatorio Regionale del mercato del lavoro);
2. confronto con gli operatori e i responsabili dei servizi al fine di procedere ad una opportuna **riclassificazione delle azioni e delle modalità di registrazione delle informazioni sul Data Base del Sistema Informativo Lavoro**, in modo da identificare in modo omogeneo le azioni offerte ai disoccupati riconducendole alle logiche di erogazione dei LEP;
3. **confronto con gli operatori finalizzato a definire le dimensioni rilevanti** per rilevare i gruppi target degli interventi da un punto di vista quanti-qualitativo;
4. **riaggregazione e quantificazione dei gruppi-target** così individuati da parte dell'Osservatorio e "validazione" definitiva da parte del tavolo.

Tale sperimentazione, condotta nel corso del 2019, ha portato il gruppo, durante numerosi incontri, analisi e ri-analisi, riflessioni sulle logiche di accoppiamento tra misure e target, a elaborare testare e validare una metodologia di lavoro che verrà ripetuta periodicamente e i cui risultati saranno applicati da un punto di vista organizzativo e operativo ⁶.

⁵ L'articolo 28 del decreto legislativo 150/2015, che ha riformato la disciplina nazionale in materia di servizi per il lavoro, individua i livelli essenziali delle prestazioni (LEP) che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale. decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali 11 gennaio 2018, n. 4 ha specificato i contenuti dei singoli LEP.

⁶ Le procedure utilizzate, le azioni svolte e i risultati di questo lavoro sono disponibili in visione nel documento a cura di Anpal-Servizi "Esito dei lavori dei tavoli tecnici: Modello di protocollo per l'analisi dei bisogni e profilazione degli utenti e Mappatura e descrizione dei servizi", febbraio 2020.

2.2. Le principali caratteristiche dei gruppi target rilevate nel 2019

L'Osservatorio regionale del mercato del lavoro realizza periodicamente l'analisi del bacino degli utenti iscritti ai Centri per l'Impiego (CPI). Sono qui di seguito riportati alcuni risultati dell'analisi condotta sulla base delle informazioni sullo stock di disoccupati con una Dichiarazione di Disponibilità al lavoro (DID) valida, estratti dal gestionale regionale Ergon@t in data 7 novembre 2019.

L'analisi dei dati per l'individuazione delle tipologie di utenza è stata condotta in due fasi.

Una prima di natura statistica descrittiva ha restituito le principali caratteristiche della popolazione dei cittadini iscritti ai CPI. Si tratta di un bacino ampio e diversificato composto complessivamente da 78.848 persone ⁷, di questi 3.731 già impegnati in percorsi di inserimento lavorativo tramite l'attivazione di tirocinio.

Le tabelle che seguono riportano alcuni dati relativi agli iscritti al CPI non impegnati in tirocinio (75.117). Una prima considerazione riguarda la numerosità dei disoccupati "amministrativi" che risulta più che doppia rispetto ai disoccupati Istat, per cui è disoccupato chi è senza lavoro e lo cerca attivamente, ossia ha svolto almeno una azione di ricerca attiva negli ultimi trenta giorni dall'intervista. L'area del "non lavoro" tuttavia è più ampia, poiché ricomprende anche una parte di persone in età da lavoro che non lo cercano attivamente, che sono comunque registrate come disoccupati ai CPI e che costituiscono a tutti gli effetti la platea potenziale dei beneficiari dei servizi per il lavoro.

Per ciò che riguarda le loro caratteristiche, una prima lettura sommaria restituisce una prevalenza di donne in età centrale (30-49 anni), una quota di over 50 maschi piuttosto elevata (36%), mentre una quota relativamente minoritaria di giovani (16-29 anni) che, tuttavia, proprio in seguito al progetto "Garanzia Giovani" ha aumentato notevolmente il proprio peso percentuale. Una quota non piccola di questo stock risulta piuttosto critico, tanto se ci riferiamo al titolo di studio (il 40% dei maschi ha un titolo di studio basso), quanto se ci riferiamo all'*anzianità di disoccupazione* per cui oltre la metà ha una durata di disoccupazione superiore ai 2 anni. La durata della disoccupazione è una variabile fortemente associata ad una bassa occupabilità e alla difficoltà di ricollocamento.

Stock di disoccupati iscritti al CPI per classi di età

	donne		uomini		Totale	
16-17 anni	59	0,1%	111	0,3%	170	0,2%
18-29 anni	9.783	23,6%	9.558	28,4%	19.341	25,7%
30-39 anni	9.263	22,4%	5.943	17,6%	15.206	20,2%
40-49 anni	9.121	22,0%	5.735	17,0%	14.856	19,8%
50-59 anni	8.892	21,5%	6.726	20,0%	15.618	20,8%
60-65 anni	3.544	8,6%	4.549	13,5%	8.093	10,8%
66 o + anni	757	1,8%	1.076	3,2%	1.833	2,4%
Totale	41.419	100,0%	33.698	100,0%	75.117	100,0%

⁷ Lo stock degli iscritti risulta aggiornato annualmente in quanto il D.P.REG 26 dicembre 2019, n. 226, definisce una procedura di pulizia annuale degli archivi dagli iscritti ai CPI non realmente attivi nel mercato del lavoro.

Stock di disoccupati iscritti al CPI per titolo di studio

	donne		uomini		Totale	
Nessun Titolo Di Studio	756	1,8%	562	1,7%	1.318	1,8%
Scuola Elementare	1.059	2,6%	2.082	6,2%	3.141	4,2%
Scuola Media	11.440	27,6%	10.907	32,4%	22.347	29,7%
Scuola Superiore	3.258	7,9%	2.891	8,6%	6.149	8,2%
Corsi Pre-Universitari/Brevi Corsi Professionali	11.524	27,8%	7.568	22,5%	19.092	25,4%
Laurea/Laurea Magistrale	127	0,3%	62	0,2%	189	0,3%
Dottorato Di Ricerca	762	1,8%	350	1,0%	1.112	1,5%
Altro	12.493	30,2%	9.276	27,5%	21.769	29,0%
Totale	41.419	100,0%	33.698	100,0%	75.117	100,0%

Stock di disoccupati iscritti al CPI per durata della disoccupazione

	donne		uomini		Totale	
da 0 a 4 mesi	4.522	10,9%	3.339	9,9%	7.861	10,5%
da 5 mesi a d 1 anno	7.350	17,7%	5.359	15,9%	12.709	16,9%
da 1 a 2 anni	7.596	18,3%	6.073	18,0%	13.669	18,2%
da 2 a 3 anni	6.123	14,8%	5.171	15,3%	11.294	15,0%
oltre 3 anni	13.576	32,8%	12.304	36,5%	25.880	34,5%
ND	2.252	5,4%	1.452	4,3%	3.704	4,9%
Totale	41.419	100,0%	33.698	100,0%	75.117	100,0%

Una seconda fase di studio è stata condotta analizzando le correzioni statistiche tra le variabili, al fine di identificare gruppi di utenti che, avendo caratteristiche simili, potrebbero essere orientati a percorsi di uscita dalla disoccupazione analoghi⁸. Come accennato in precedenza, vista l'importanza "predittiva" della durata della disoccupazione, il principale *focus* di analisi è stata la *condizione di permanenza nello stato di disoccupazione*, intendendo cogliere e mettere in evidenza i fattori che sembrano favorirla.

L'analisi ha fatto emergere, nel confronto dei dati con gli operatori, alcuni elementi rilevanti:

- si osserva un numero maggiore di donne disoccupati, ma la permanenza nello stato di disoccupazione è maggiore tra gli uomini;
- le persone con titolo di studio basso hanno una maggiore difficoltà nel ricollocarsi;
- al crescere dell'età corrisponde una maggiore difficoltà nel ricollocamento;
- i lavoratori coinvolti in procedure di licenziamento collettivo risultano essere quelli con maggiore difficoltà a trovare una nuova occupazione.

Quest'ultima caratteristica è emersa come significativa con successivi approfondimenti, grazie anche alla possibilità di poter accedere ad ulteriori informazioni tramite gli operatori e anche grazie alle informazioni contenute nel SIL.

⁸ Sono state condotte dapprima analisi di cluster e successivamente analisi della varianza.

Attraverso un'analisi cluster e un'analisi della varianza è emerso che le variabili che maggiormente intervengono sulla difficoltà a superare lo stato di disoccupazione sono *diverse* a seconda delle fasce di età delle persone.

L'età appare in questa analisi come la dimensione più "predittiva" che condiziona la permanenza in stato di disoccupazione, poiché pone il soggetto in una certa *posizione sociale saliente nel ciclo-vita* (gioventù, età adulta, condizione genitoriale, età anziana), tale per cui esiste un'influenza nella possibilità e capacità di uscire dallo stato di disoccupazione.

Coerentemente a questo primo risultato, il bacino degli iscritti è stato segmentato in funzione dell'età, classificandola in quattro fasce: fino ai 30 anni di età, dai 30 ai 45 anni, dai 46 ai 60 anni e 60 o oltre. I dati quantitativi così riconsiderati hanno portato il gruppo a ragionare, per ciascuna fascia di età, su quale fosse l'impatto di altre variabili tra quelle che era possibile trarre dal Sistema Informativo Lavoro (SIL).

Da questo ragionamento, man mano supportato da numeri ed evidenze empiriche, è emerso che, per ciascuna classe di età in modo specifico, gli elementi che incidono sulla permanenza/uscita dallo stato di disoccupazione sono nel complesso: il titolo di studio, la durata della disoccupazione, i motivi di cessazione dall'ultimo rapporto di lavoro, la qualifica professionale dell'ultima occupazione.

Tutte queste variabili sono quindi state analizzate in riferimento alla durata dello stato di disoccupazione, sopra o sotto i dodici mesi. La seguente tabella schematizza i fattori più rilevanti per ciascuna fascia d'età.

Variabili principali per l'individuazione e profilazione dei target degli interventi

Fascia d'età		Variabile	
<30 anni		Titolo di studio	
30 e i 45 anni	Femmine	Titolo di studio	Motivo cessazione ultimo lavoro
	Maschi	Livello di qualificazione dell'ultimo lavoro svolto	
46-60 anni		Livello di qualificazione dell'ultimo lavoro svolto	
> 60 anni		Non si è ritenuto opportuno operare ulteriori differenziazioni in base ad altre variabili	

Per i giovani l'elemento di maggiore attenzione riguarda il titolo di studio specifico raggiunto: tanto più è elevato, quanto più è bassa la durata dello stato di disoccupazione. Il percorso di studi, in questo caso, è un *segnale* anche di capacità di attivazione e auto-orientamento nel mercato del lavoro. Per colmare eventuali *gap* in tal senso si suggeriscono azioni di orientamento specifiche e integrazione delle proprie competenze tecniche e trasversali attraverso la formazione professionale.

Nella fascia centrale del mercato del lavoro diventa rilevante la differenza di genere, per cui i percorsi in questo caso si divaricano per uomini e donne. Nel caso di queste ultime, la variabile da tenere in considerazione è il titolo di studio, mentre per i maschi occorre guardare soprattutto al livello di qualificazione dell'ultimo lavoro svolto: tanto quest'ultimo è medio basso tanto più occorre mirare l'intervento sul potenziamento delle proprie competenze lavorative in linea con il mercato del lavoro. Per le donne il meccanismo è più complesso perché in questo caso l'attivazione e gli esiti sul mercato del lavoro sembrano

fortemente vincolati dal periodo di maternità. In tal caso, nonostante mediamente le donne siano più istruite dei maschi, in quella fase del ciclo vita l'esclusione o la precarietà del rapporto con il mercato del lavoro dipendono dalla propria posizione in famiglia⁹, emergendo fortemente il tema dei servizi di conciliazione. Da questo punto di vista, diventa decisivo l'indicatore del titolo di studio, soprattutto perché tanto più è elevato tanto maggiori paiono le capacità di attivarsi, orientarsi e farsi sostenere nella ricerca del lavoro e nei percorsi di crescita professionale. Un ulteriore elemento di attenzione riguarda il motivo di cessazione dell'ultimo lavoro, tanto per i maschi quanto per le femmine, a seconda se questo sia dovuto a dimissioni volontarie, licenziamenti individuali o collettivi, mancato superamento del periodo di prova, cessazione da lavori temporanei.

Per i 46-60enni scompare la differenza di genere e il livello di istruzione come discriminanti, perché in questo caso è proprio l'esperienza (positiva o negativa) nel mercato del lavoro, quindi il livello di qualificazione dell'ultimo lavoro e, in secondo luogo, il motivo della cessazione dell'ultima esperienza che sono maggiormente predittivi di diversi livelli di occupabilità, imputabile tanto a deficit di competenze trasversali quanto a bisogni di riqualificazione professionale.

Per i più anziani di età nel mercato del lavoro è parso irrilevante proporre ulteriori distinzioni.

L'elaborazione dei dati in relazione alle variabili sopra indicate ha permesso di individuare i target di iscritti al sistema regionale e per ciascuno definire la composizione dei possibili servizi da erogare in base alle caratteristiche di ciascuno dei target.

⁹ In questo caso si fa riferimento all'intensità del carico familiare in capo alle donne, comprendendo i casi in cui sono madri sole separate o divorziate, il numero di figli a carico, l'eventuale necessità di assistere i genitori anziani.

2.3. Modalità per la personalizzazione degli interventi e la maggiore efficacia delle proposte di politica attiva del lavoro

Il gruppo di lavoro, una volta definiti e valutati i diversi target di intervento, ha parallelamente ragionato sui processi di lavoro concreti e sulle modalità di *progettazione dei percorsi di collocazione e ricollocazione*. La metodologia sperimentata per integrare *profiling* quantitativo e qualitativo è stata pertanto occasione per riflettere sull'efficacia delle modalità di individuazione degli interventi (LEP) da proporre e sull'efficienza dei processi organizzativi interni.

Per ogni target individuato è stato proposto un flusso di azioni, riferendole ai LEP, che può essere sintetizzato come segue:

- l'accoglienza e la prima informazione, la conferma della DID e la profilazione, l'orientamento di base e il Patto di Servizio Personalizzato sono erogati trasversalmente all'intera platea di utenza che si presenta ai CPI, spontaneamente o a seguito di convocazione;
- in funzione delle caratteristiche distintive di ciascun target, sono state individuate le azioni potenzialmente più idonee e, secondo un principio di componibilità, costruiti i percorsi ritenuti più efficaci al fine di aiutare la persona ad uscire dallo stato di disoccupazione.

È evidente che non si tratta di due fasi sequenzialmente distinte, ma circolari.

È proprio nel corso del colloquio di orientamento di base che è co-costruito con il cittadino il "piano di lavoro" volto a superare la sua condizione di disoccupazione e sono quindi condivise e programmate le attività che lo impegneranno e i servizi che gli saranno messi a disposizione.

Gli impegni reciproci sono sanciti nel Patto di Servizio Personalizzato che la persona e l'operatore sottoscrivono.

Nel corso del colloquio di orientamento di base è necessario che siano rilevati gli elementi che possono incidere in modo significativo sulla fattibilità/sostenibilità del percorso previsto dal patto.

Le aree di attenzione che l'operatore deve tenere presente nel corso del colloquio di base le seguenti:

- vincoli oggettivi;
- situazioni soggettive;
- aspettative/disponibilità;
- la personalizzazione degli interventi secondo le indicazioni operative regionali.

Le linee guida nazionali ¹⁰ contestualizzano la profilazione qualitativa nel momento dell'Orientamento di Base, che viene realizzato dagli operatori dei CPI dopo il rilascio della Dichiarazione di Immediata Disponibilità (DID) al lavoro.

L'attività consiste nella realizzazione di un colloquio che ha come esito strumentale (*output*) l'*analisi delle competenze in relazione alla situazione del mercato del lavoro locale e la profilazione qualitativa* e come risultato principale (*outcome*) di *aiutare la persona a rendersi consapevole delle opportunità del mercato del lavoro e delle proprie caratteristiche professionali* ¹¹.

Nella realizzazione di questa attività possiamo quindi evidenziare tre passaggi principali:

¹⁰ Deliberazione ANPAL n. 19/2018

¹¹ DMLPS n. 4/2018 - Allegato B

Fasi di lavoro con l'utente	Descrizione
L'Analisi	<i>Approfondimento della conoscenza da parte dell'operatore delle competenze della persona in relazione al contesto del mercato del lavoro locale, delle sue risorse e vincoli, dell'atteggiamento relativo alla propria attivazione</i>
Il Supporto	<i>Supporto alla persona stessa per una sua maggior presa di consapevolezza della propria situazione e la costruzione del rapporto di fiducia con l'operatore del CPI</i>
La Progettazione	<i>Individuazione dei possibili percorsi di uscita dalla condizione di disoccupazione (da riportare nel PSP)</i>

La modalità per la profilazione qualitativa definita dalle linee guida nazionali ¹² propone uno schema di intervista a supporto dell'attività dell'operatore che indaga diverse aree (Servizi per il lavoro già utilizzati, Strategie di ricerca di lavoro messe in atto, Aree di difficoltà segnalate). Tuttavia viene proposta la formulazione, da parte dell'operatore, di un indice sintetico che si configura nuovamente come quantitativo-parametrico (da 1 a 5).

Il lavoro svolto dal tavolo regionale ha voluto andare oltre. Ha inteso, da un lato, individuare le variabili oggettive per prefigurare una possibile componibilità dei servizi per ciascun target di utenza e, dall'altro, accompagnare questa proposta "standard" con uno schema che guidi gli ambiti di esplorazione che l'operatore deve tener presente nel corso del colloquio per la necessaria personalizzazione del percorso.

A tal fine, nella traccia di colloquio, come visto in precedenza, sono introdotte tre aree di indagine trasversale ai target individuati.

Ambiti di esplorazione trasversali alle tipologie di utenti

ambito	descrizione	esempi
Vincoli oggettivi	<i>Situazioni o condizioni di vita che non dipendono da caratteristiche personali ma che oggettivamente limitano le possibilità d'azione della persona nella definizione del proprio percorso di uscita dalla disoccupazione</i>	<ul style="list-style-type: none"> - necessità ed urgenza economica - eventuale presenza di un ammortizzatore sociale - disponibilità di tempo per svolgere attività formativa - autonomia negli spostamenti o vincoli orari o di distanza - rete familiare e sociale effettivamente disponibile - presenza di vincoli legati ad attività di cura/assistenza
Situazione soggettive	<i>Caratteristiche personali cruciali per la definizione del proprio percorso di uscita dalla disoccupazione, caratteristiche formativo/professionali e personali o di progetto di vita</i>	<ul style="list-style-type: none"> - necessità di accrescere competenze specifiche del profilo professionale e/o trasversali (linguistiche, digitali, etc...) - eventuali fragilità o caratteristiche individuali che possono portare a valutazione multidimensionale dell'occupabilità - grado di consapevolezza dei propri limiti e potenzialità
Aspettative e disponibilità	<i>Valutazione dell'atteggiamento della persona rispetto al proprio grado di proattività. Si esplora inoltre la domanda implicita ed esplicita che la persona rivolge all'operatore rispetto alla propria prospettiva lavorativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Azioni di ricerca attiva realizzate, frequenza delle stesse in un arco di tempo e capacità di valutare i feedback ricevuti - Orientamento a ricercare una occupazione qualsiasi o ad inserirsi in un settore o mansione specifica - Interesse e propensione individuale a intraprendere percorsi di auto-impiego - Evidenziare l'aspettativa della persona verso i servizi (ricollocazione/orientamento/formazione/autoimpiego)

Se quelle esplicitate nella tabella precedente sono le caratteristiche che, in ogni caso, vanno considerate nell'effettuare l'intervista per l'Orientamento di Base, il confronto nel tavolo ha portato a individuare anche le specificità relative ai gruppi individuati, che, come abbiamo visto sopra, sono determinati principalmente in relazione alla specifica classe d'età (cfr. allegati).

¹² Deliberazione ANPAL n. 19/2018 – Allegato 1

3. L'ORGANIZZAZIONE E I PROCESSI DI EROGAZIONE DEGLI INTERVENTI

L'organizzazione territoriale dei Centri per l'Impiego del Friuli Venezia Giulia è incardinata nella struttura organizzativa più generale della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, in particolare all'interno della Direzione Centrale competente in materia di lavoro. A differenza di altri contesti regionali, l'Amministrazione regionale ha optato per un controllo organizzativo diretto degli sportelli di servizio agli utenti, scartando l'ipotesi di un controllo indiretto tramite la creazione di un ente strumentale autonomo (Agenzia).

Nell'organigramma n. 1 è raffigurata la macro-struttura organizzativa dell'Amministrazione regionale, un modello a carattere funzionale multi-divisionale, con unità organizzative articolate per competenza e per territorio. A capo sta la Direzione Generale della Regione, con i relativi organi di *staff* diretto (Segretariato generale, Ufficio di Gabinetto, Protezione Civile e Avvocatura della Regione). Riportano direttamente al Direttore generale le Direzioni Centrali, a loro volta articolate in unità direzionali dette "Servizi".

La struttura organizzativa territoriale dei CPI fa riferimento ad una articolazione interna (il *Servizio interventi ai lavoratori e alle imprese*) alla *Direzione centrale lavoro, formazione, istruzione e famiglia* la quale, si noti, assomma le principali competenze in tema di servizi di welfare nell'ambito in particolare lavoristico e della formazione. Le interazioni più frequenti (anche se non esclusive) sono con la Direzione Centrale attività produttive e la Direzione Salute, politiche sociali e disabilità.

Il *Servizio interventi ai lavoratori e alle imprese* (SILI) è organizzato a sua volta come la *line* e lo *staff* che definiscono l'articolazione organizzativa territoriale di erogazione dei servizi per il lavoro, garantendo l'assolvimento di tutti i LEP previsti dal D.Lgs. 150/2015. L'attività di tale servizio è coadiuvata, per quanto riguarda l'erogazione del LEP "orientamento specialistico", da quella parte della struttura di orientamento appositamente dedicata a tale attività e che è inserita nell'ambito del *Servizio apprendimento permanente e Fondo Sociale Europeo*. Ciò in una logica di sistema per cui all'interno della medesima direzione regionale sono individuate tutte le aree di intervento che, a vario titolo, sono finalizzate all'erogazione delle politiche attive come previsto dalla vigente normativa, comprese le attività di analisi del mercato del lavoro e monitoraggio dei servizi erogati, che sono realizzate dall'Osservatorio regionale del mercato e delle politiche del lavoro.

Per descrivere adeguatamente la struttura territoriale dei CPI sembra necessario fare almeno un rapido accenno alla sua collocazione nel più ampio sistema dei servizi pubblici e privati per il lavoro. Tale sistema si caratterizza per avere un forte baricentro pubblico con al centro il sistema regionale, la Direzione centrale lavoro e la rete dei CPI pubblici. Questo sistema agisce, come da previsione di legge (decr. legsl. 150/2015), in coordinamento con il Ministero del lavoro e con l'Agenzia Nazionale per le politiche attive del lavoro (ANPAL). Si sottolinea, inoltre, un'importante novità del sistema dei servizi, ossia il funzionamento di sportelli appositamente dedicati ad erogare servizi di conciliazione a favore delle famiglie (Sportelli

Si.Con.Te). Si tratta di un'attività specializzata che trova spazio nei CPI territoriali. Questa rete pubblica si connette, tanto a livello di coordinamento centrale, quanto a livello più direttamente territoriale, con altri attori-stakeholder che partecipano e cooperano nell'ambito della filiera di servizi di accoglienza-presenza in carico-formazione-intermediazione: i sindacati, le parti datoriali e le associazioni di categoria, i patronati e i CAF, la rete degli enti di formazione accreditati, le agenzie private per il lavoro (APL) accreditate e autorizzate all'intermediazione di lavoro.

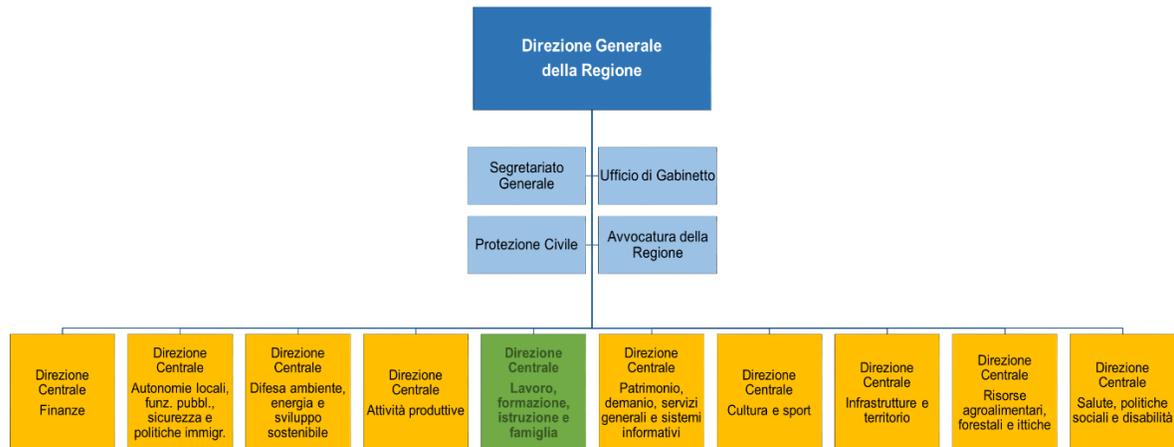
Entrando nel merito dell'articolazione organizzativa della Direzione Centrale lavoro, formazione, istruzione e famiglia, come detto, questa si articola in unità di livello Direzionale chiamate "Servizi", le quali riassumono determinate funzioni e competenze. Le direzioni di servizio, attualmente, sono le seguenti:

- Innovazioni e professioni;
- Istruzione, università e diritto allo studio;
- Coordinamento delle politiche per la famiglia;
- Formazione;
- Apprendimento permanente e Fondo Sociale Europeo;
- Politiche del lavoro;
- Interventi per i lavoratori e le imprese.

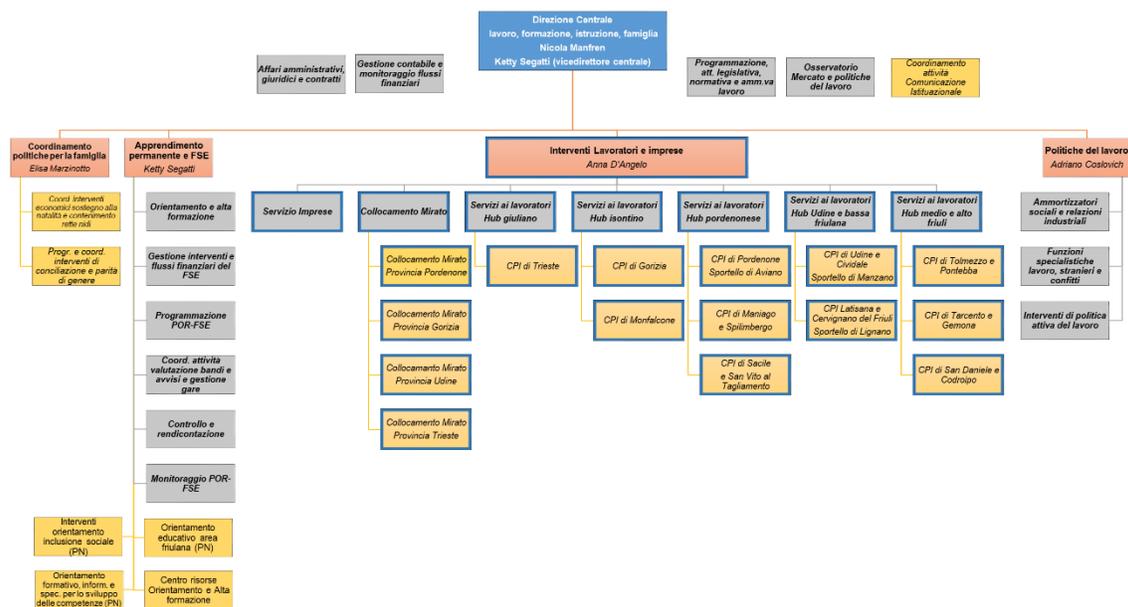
Ogni servizio, a sua volta, raggruppa specifiche competenze in unità operative definite "Posizioni Organizzative" e "Strutture Stabili".

In ciò che segue ci concentreremo sulla descrizione delle strutture più direttamente implicate nell'erogazione della *filiera* dei servizi e degli interventi di politica attiva del lavoro nei confronti dei lavoratori e delle imprese.

Organigramma 1 – Amministrazione della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia



Organigramma 2 – Direzione centrale competente in materia di lavoro

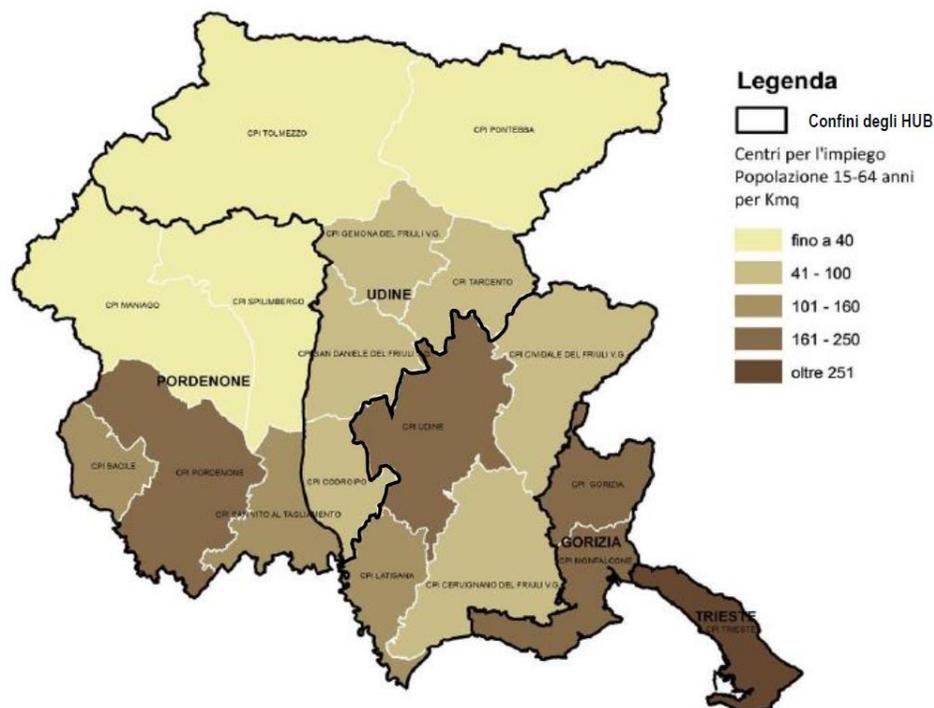


Come anticipato, la struttura entro cui è incardinata la *line* gerarchica dei CPI è costituita dal Servizio *Interventi Lavoratori e Imprese (SILI)*, che integra le competenze relative all'erogazione dei LEP nei confronti delle imprese, dei cittadini lavoratori e in cerca di lavoro, comprese le competenze relative al Collocamento mirato. Il servizio è articolato nelle seguenti Posizioni organizzative, le prime due a carattere specializzato per competenze, le altre costituiscono invece il fulcro del coordinamento territoriale dei diciotto CPI regionali.

- **Servizi per le imprese**: offre servizi di informazione, consulenza e promozione delle politiche regionali di interesse per le imprese, cui cerca direttamente contatto. Si crea pertanto un lavoro di rete in cui si rilevano i fabbisogni professionali delle aziende, rilevandone sistematicamente le *vacancies* e collaborando con i CPI per soddisfare a queste richieste, con servizi di intermediazione e preselezione, oppure con specifici interventi co-progettati e realizzati in collaborazione con le imprese stesse (es. specifici corsi di formazione);
- **Collocamento Mirato**: articolato territorialmente nelle (ex) province di Udine, Gorizia, Trieste, Pordenone, si occupa prevalentemente di applicare le previsioni di legge in merito appunto al collocamento privato, rivolgendosi a coloro che si iscrivono al collocamento mirato stesso, quanto alle imprese, al fine di promuoverne l'inserimento lavorativo;
- **Servizi ai lavoratori dell'Hub Giuliano**: erogazione dei LEP nei confronti dei disoccupati nell'ambito del bacino di provenienza della circoscrizione del territorio della Città di Trieste e dei comuni limitrofi (ex-provincia di Trieste). Oltre al responsabile di Hub (area geografica), è prevista una struttura stabile a capo delle specifiche attività del CPI di Trieste.
- **Servizi ai lavoratori dell'Hub Isontino**: erogazione dei LEP nei confronti dei disoccupati nell'ambito del bacino di provenienza della circoscrizione del territorio della ex provincia di Gorizia. Oltre al responsabile di Hub (area geografica), sono previste due strutture stabili rispettivamente a capo del CPI di Gorizia e del CPI di Monfalcone;

- Servizi ai lavoratori dell'Hub Pordenonese: erogazione dei LEP nei confronti dei disoccupati nell'ambito del bacino di provenienza della circoscrizione del territorio ex provincia di Pordenone. Oltre al responsabile di Hub (area geografica), sono previste tre strutture stabili a capo, rispettivamente, del CPI di Pordenone e dello sportello di Aviano, del CPI di Maniago e di quello di Spilimbergo, del CPI di Sacile e di quello di San Vito al Tagliamento;
- Servizi ai lavoratori dell'Hub Udine e bassa friulana: erogazione dei LEP nei confronti dei disoccupati nell'ambito del bacino di provenienza della circoscrizione del territorio della città di Udine e dei comuni localizzati verso la bassa pianura friulana. Oltre al responsabile di Hub (area geografica), sono previste due strutture stabili a capo, rispettivamente, del CPI di Udine e Cividale e dello Sportello di Manzano, nonché del CPI di Latisana e Cervignano e dello sportello di Lignano;
- Servizi ai lavoratori dell'Hub medio e alto Friuli: erogazione dei LEP nei confronti dei disoccupati nell'ambito del bacino di provenienza della circoscrizione del territorio del Friuli collinare e delle Carnia. Oltre al responsabile di Hub (area geografica), sono previste tre strutture stabili a capo, rispettivamente, del CPI di Tolmezzo e Pontebba, del CPI di Tarcento e Gemona e del CPI di San Daniele e Codroipo.

Configurazione territoriale della rete dei servizi territoriali, HUB e CPI



Grazie a meccanismi di coordinamento centralizzati e alla gestione di specifici progetti e servizi con il metodo del lavoro di gruppo, l'integrazione tra le varie parti della Direzione sono promossi e realizzati ricercando la massima efficacia operativa.

Il SILI, in ogni caso, è al centro di una serie di attività strategiche e operative che la collegano, in particolare, con i seguenti Servizi della Direzione:

- Il Servizio Coordinamento politiche per la famiglia: si occupa di promuovere e gestire le principali linee di intervento, contributi e servizi relativi, in particolare al sostegno alla natalità, la genitorialità e le politiche di conciliazione tra lavoro e famiglia. In particolare su quest'ultime si è impostato un modello organizzativo di informazione e comunicazione dentro la rete dei servizi pubblici per il lavoro;
- Il Servizio politiche del lavoro: interviene, in particolare, per la gestione delle crisi aziendali e i relativi piani di ricollocamento, la gestione degli ammortizzatori sociali e per l'erogazione delle politiche attive del lavoro di competenza regionale (incentivi alle assunzioni e le esperienze di lavoro);
- L' Osservatorio mercato e politiche del lavoro: svolge le classiche attività di monitoraggio e analisi del mercato del lavoro e delle misure di politica del lavoro, comprese le attività dei CPI, al fine di condividerne i risultati con il SILI, individuando caratteristiche e ambiti di miglioramento. Vengono inoltre svolte indagini sui fabbisogni formativi e professionali delle imprese e sugli esiti occupazionali dei corsi di formazione, con delle modalità attente a sostenere lo sviluppo stesso dei servizi;
- Il Servizio Apprendimento permanente e Fondo Sociale Europeo: qui si colloca l'Autorità di Gestione del Fondo sociale Europeo, che finanzia e governa tutti i progetti a valere sul FSE, nonché la rete dei servizi di orientamento e apprendimento permanente. Il collegamento, in questo caso, riguarda le politiche formative e la relativa offerta che viene attivata dai CPI nei confronti degli utenti; oltre a questo, come accennato in precedenza, i servizi di orientamento specialistico (colloqui di orientamento specialistico, bilanci di competenza) sono erogati dai professionisti in questa struttura.

L'amministrazione regionale, attraverso l'azione dell'Autorità di gestione del POR FSE/Servizio ricerca, apprendimento permanente e Fondo sociale europeo e del Servizio formazione, ha definito un'offerta formativa ampia, articolata e consolidata sul territorio. A titolo esemplificativo:

- il progetto PIPOL, al cui interno trovano sviluppo:
 - percorsi formativi per l'acquisizione di competenze trasversali, percorsi formativi per l'acquisizione di una qualifica professionale, percorsi di formazione permanente di carattere propedeutico e avanzato, finalizzati all'accrescimento dei livelli di occupabilità dei cittadini;
 - percorsi di formazione permanente rispondenti a specifici fabbisogni manifestati dalle imprese, oggetto di co-progettazione con le imprese stesse ed a forte valenza occupazionale;
 - percorsi formativi individualizzati, anch'essi a forte valenza occupazionale;
 - tirocini extracurriculari;
- ITS;
- IFTS;
- percorsi formativi socio-assistenziale/socio-sanitario;
- percorsi formativi/consulenziali/di accompagnamento funzionali alla creazione d'impresa;
- percorsi formativi derivanti da specifici fabbisogni connessi ad ambiti/filiere emergenti dal confronto con il territorio e previsti dalla pianificazione annuale derivante dal PPO (Pianificazione Periodica delle Operazioni).

Tale strumentazione è utile all'operatore del CPI per orientare la scelta più idonea e coerente con la specifica esigenza dell'utenza.

4. IL QUADRO GENERALE DI PROGRAMMAZIONE

L'analisi delle caratteristiche socio-economiche del mercato del lavoro regionale ha messo in luce alcuni punti di attenzione specifici sul lato della domanda e dell'offerta di lavoro, nell'ambito di un territorio che si pone comunque nella parte competitiva del paese, consolidandosi dopo la crisi degli anni 90, riuscendo anche per questo a dimostrare capacità di recupero dalla crisi occupazionale del 2008-2013. Le trasformazioni in corso nel 2020, caratterizzate dal forte impatto della gestione della pandemia da COVID-19, partiranno da una situazione che, molto schematicamente, si sintetizzano di seguito.

Per ciò che riguarda il *sistema imprenditoriale e dei fabbisogni professionali*, il territorio regionale si caratterizza per una diffusa presenza di micro-imprese attive soprattutto nei settori economici legati al turismo stagionale o di città e alla relativa ampia filiera che insiste soprattutto su beni e servizi spinti in prevalenza dalla domanda interna e, in modo non trascurabile, dalla presenza di stranieri visitatori (commercio, servizi di accoglienza, filiera della ristorazione e dell'agroalimentare). Al polo opposto stanno soprattutto sistemi, anche a rete, di PMI o grandi imprese, forti soprattutto nella manifattura, in particolare nel sistema della metalmeccanica, della mecatronica e della naval-meccanica. Una quota non trascurabile punta su produzioni di qualità e all'avanguardia tecnologica, vocati anche all'export e all'internazionalizzazione. Ne derivano alcune conseguenze in termini strategici per la programmazione e erogazione delle politiche del lavoro: arcipelaghi di imprese che manifestano fabbisogni ciclici e stagionali, soprattutto su professioni a media o bassa qualificazione (addetti ai servizi, impiegati, addetti alla vendita), convivono con una domanda di lavoro focalizzata sulla richiesta di figure tecniche e specialistiche e con imprese robuste sotto il profilo della (buona) gestione del personale. La diffusione, inoltre, della *quarta rivoluzione industriale* e dell'*economia delle piattaforme e della digitalizzazione* spinge alla trasformazione delle competenze tecniche e trasversali richieste al personale, nonché all'evoluzione su figure professionali inedite nello scenario di sviluppo regionale (terziario avanzato).

Sul lato dell'offerta di lavoro, la situazione appare contraddittoria e complessa rispetto al fenomeno del *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro. Se, da un lato, l'offerta di lavoro è in continuo aumento sino al 2019 (aumento occupazione e diminuzione dell'inattività), le dinamiche demografiche fortemente regressive che caratterizzano il territorio regionale hanno portato ad una sensibile riduzione della popolazione residente in età attiva, all'invecchiamento dell'offerta di lavoro e alla sua rarefazione. Il dato per cui le imprese ricercano figure professionali che spesso non trovano per indisponibilità, per deficit di capacità professionali, per difficoltà di reperimento è, prima di tutto, una conseguenza strutturale inattesa del declino demografico. È in questo ambito che riemergono le questioni generazionale (giovanile) e di genere nel mercato del lavoro e che assume centralità la relazione tra politiche di conciliazione e di incentivo alla natalità, ringiovanimento dell'offerta di lavoro, propensione all'innovazione e politiche attive del lavoro.

Attraverso un confronto tra operatori e funzionari della Direzione competente in materia di lavoro, facendo leva anche sulla gestione delle politiche in modo condiviso nell'ambito del tavolo di concertazione regionale, si presenta di seguito il quadro generale di programmazione delle politiche del lavoro, descrivendone la *finalità generale*, le *priorità ritenute strategiche* e gli *obiettivi specifici*.

4.1. Finalità generale della programmazione in materia di lavoro e priorità strategiche

Le misure di politica attiva e passiva del lavoro e le organizzazioni che le attuano hanno come tratto comune di intervento la **finalità generale di sostenere lo sviluppo economico e sociale della Regione favorendo l'incontro tra le competenze dei lavoratori e delle lavoratrici e i fabbisogni professionali delle imprese del territorio**. Si tratta in particolare di cercare il reciproco adattamento tra il capitale umano, da un lato, e l'evoluzione delle caratteristiche del sistema imprenditoriale locale, dall'altro.

Per questo occorre agire sull'*occupabilità* delle persone, indirizzandole anche alla formazione per lo sviluppo di competenze trasversali e professionali che rispondano alle esigenze delle imprese. L'azione del decisore e dell'operatore pubblico in questo ambito, inoltre, riconosce l'esigenza di *promuovere* condizioni lavorative soddisfacenti per dare certezze agli individui e alle famiglie favorendo la parità di genere e la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e il superamento delle condizioni di disagio, fragilità e svantaggio occupazionali.

Sono, pertanto, individuate *tre priorità strategiche* che tengono conto dell'analisi del mercato del lavoro e di quella dei target di intervento.

La **priorità n. 1** viene individuata nella spinta a **favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, puntando sull'occupabilità delle persone**. Si prende infatti atto che il permanere del *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro deriva, nel complesso, da tre grandi fattori strutturali:

1. la riduzione tendenziale dell'offerta di lavoro potenziale, il degiovanimento e l'invecchiamento della forza di lavoro, tutte conseguenze delle dinamiche demografiche regressive di lungo periodo;
2. l'accelerazione della velocità di cambiamento tecnologico e la sua potenziale diffusione;
3. l'endemica minor velocità di adeguamento delle istituzioni e del capitale umano.

Dal punto di vista delle politiche del lavoro, pertanto, per favorire sviluppo socioeconomico e occupazione di qualità bisogna agire sull'*occupabilità* delle persone, ovvero sui percorsi di orientamento e adeguamento delle competenze di base, tecniche, trasversali e sulle aspirazioni dei soggetti, ponendole in linea con i vincoli e con le opportunità provenienti dal sistema imprenditoriale regionale. In questo caso, l'intervento delle politiche attive e passive del lavoro si giustifica in quanto il capitale umano e la formazione professionale devono essere considerate come un bene pubblico in grado di sostenere il territorio tutto come leva di cambiamento, di sviluppo e di coesione sociale.

La **priorità n. 2** si focalizza sulla **promozione di condizioni lavorative soddisfacenti per individui e famiglie**. È in questo ambito che si intendono affrontare alcuni temi derivanti dalla condizione giovanile e femminile nel mercato del lavoro. La diffusione di occasioni di lavoro più soddisfacenti significa contribuire a elevarne la qualità, tanto in termini di stabilità e crescita professionale, quanto in termini di flessibilità del lavoro a favore della conciliazione tra tempi di vita e di lavoro. Il riferimento agli individui e alle famiglie, insieme, non è casuale, ma frutto di una riflessione derivante dalle analisi precedenti. In particolare, si è preso atto dei seguenti fattori esplicativi:

1. l'età non va considerata come dato anagrafico stabile, ma come posizione transitoria del soggetto in una certa fase del proprio ciclo-vita e delle transizioni tra una condizione e l'altra. Si introduce, per questo, la prospettiva intergenerazionale nella società e nel mercato del lavoro, da cui il riferimento alle generazioni dentro e fuori i gruppi familiari. Ciò significa riconoscere le differenze di posizione, di aspirazioni, di preferenze, di prospettive a seconda che il soggetto venga intercettato in diversi momenti: infanzia, gioventù, adultità, anzianità;

2. il degiovanimento è frutto dello squilibrato rapporto tra coorti in entrata nel mercato del lavoro e coorti in uscita, quindi dal basso tasso di natalità, il quale può essere oggetto di intervento indiretto nel mercato del lavoro attraverso un rafforzamento delle politiche di conciliazione e la promozione di condizioni soddisfacenti per le giovani famiglie;
3. le caratteristiche della domanda di lavoro influenzano sulla qualità delle condizioni di lavoro e, viceversa, soggetti che si ritrovano, per competenze, aspirazioni e benessere in una certa posizione organizzativa rendono al meglio e contribuiscono alla crescita delle imprese. Una parte dei datori di lavoro regionali sembra aver compreso la relazione tra società e produzione e, in molti casi, si stanno diffondendo pratiche di Responsabilità Sociale di impresa e di welfare aziendale che vanno colte e sostenute.

La **priorità n. 3** è rivolta ai soggetti fragili e svantaggiati al fine di sostenere il **superamento delle condizioni di disagio, fragilità e svantaggio occupazionali**. Si consolida in questo ambito la convinzione di dover intensificare l'aiuto e il sostegno rispetto ai soggetti con minore probabilità di occupazione e più scarsa *occupabilità*, in modo da intervenire prima che il disagio lavorativo si trasformi in povertà e disagio sociale.

Lo svantaggio occupazionale e la fragilità è intesa qui in senso ampio. Ci si rivolge a *target* deboli concentrando gli interventi con misure e servizi mirati. L'analisi dei beneficiari degli interventi ha individuato le caratteristiche specifiche associate alle età, mettendo in luce che al crescere di questa aumenta lo svantaggio in particolare per coloro con basso livello di istruzione, esperienze lavorative frammentate e, in particolare, lunghi periodi di disoccupazione. L'esclusione dal mercato del lavoro o una scarsa integrazione dei soggetti nel mondo del lavoro può derivare da molti fattori di debolezza sociale, sanitaria, psicologica, emotiva.

A sua volta, un rapporto difficile con il mondo del lavoro può essere fonte di disagio, può incidere sull'autostima e la *self-efficacy*. Per questo una particolare attenzione va posta sui seguenti fattori emersi dall'analisi del mercato del lavoro e dei target di intervento:

1. la manifestazione dei fenomeni di crisi aziendale, settoriale e territoriale va opportunamente mappata e, possibilmente, anticipata nei suoi effetti. I licenziamenti collettivi e individuali che ne derivano, se avvengono in tarda età oppure in settori tradizionali, possono rendere le competenze dei soggetti obsolete e renderli di difficile ricollocazione;
2. porre attenzione ad alcune fasce (ad esempio i Neet oppure i drop-out) che già soffrono in un contesto complesso come il mercato del lavoro contemporaneo anche per un deficit di competenze trasversali e di fiducia in sé stessi;
3. considerare in modo differenziato le caratteristiche dei datori di lavoro, prestando attenzione e valorizzando il terzo settore e il concetto di Responsabilità Sociale di Impresa, soprattutto in tema di inserimento e integrazione al mondo del lavoro dei soggetti di difficile occupabilità.

La struttura della programmazione degli interventi si articola in una finalità generale, nelle priorità strategiche e nell'individuazione degli obiettivi specifici per ciascuna di esse. Qui di seguito le articoliamo e descriviamo brevemente.

4.2. PRIORITA' 1: Favorire l'incontro tra lavoratori, lavoratrici e imprese, valorizzando il capitale umano e investendo sull'occupabilità delle persone

Le strutture della Direzione competente in materia di lavoro e formazione professionale attuano interventi e misure con l'intento primario di favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. La *rete territoriale dei CPI ha il compito primario di intercettare i cittadini in cerca di lavoro e offrire i servizi intesi come Livelli Essenziali delle Prestazioni*, un momento rilevante che va oltre la fase di accoglienza con la registrazione dei soggetti come disoccupati attraverso l'offerta in primo luogo di servizi gratuiti volti a conoscere le esperienze, le competenze e le aspirazioni dei soggetti, valutandone la "distanza" rispetto alle caratteristiche e ai fabbisogni lavorativi espressi dal territorio.

In modo differenziato e tendenzialmente personalizzato, a seconda anche dei diversi profili di occupabilità descritti nel capitolo due di questo documento, gli operatori specializzati orientano il soggetto e indicano i servizi e le proposte più adatte: sessioni di informazioni e conoscenze preliminari sul mercato del lavoro anche attraverso specifici laboratori (ricerca attiva del lavoro, presentazione e CV, percettori di ammortizzatori sociali), orientamento professionale specialistico (colloqui, bilancio di competenze), tirocini formativi e di orientamento, formazione professionale mirata, scouting delle opportunità di lavoro.

L'unità organizzativa *Servizi per le imprese è impegnata a mettersi in relazione con la domanda di lavoro*, con le imprese, rilevandone le *vacancies*, ossia le professionalità necessarie in un dato momento e le opportunità lavorative disponibili. Le informazioni sul lato dell'offerta (disoccupati) e sul lato della domanda (*vacancies*) vengono continuamente monitorate grazie al funzionamento del Sistema Informativo Lavoro. L'*Osservatorio Regionale del mercato del lavoro svolge un'attività periodica di analisi dei fabbisogni professionali e formativi* nonché delle caratteristiche specifiche dell'offerta di lavoro (lo stock di disoccupati registrati ai CPI) in modo da evidenziare il *gap* tra le competenze richieste dalle imprese e quelle delle persone in cerca di lavoro.

Queste informazioni sono condivise e analizzate insieme agli operatori, ai Dirigenti e ai responsabili, coinvolgendo i *servizi competenti in materia di formazione professionale e orientamento*, in modo da curare l'offerta formativa al fine di colmare la distanza emersa tra domanda e offerta di lavoro.

Sotto questa priorità vengono individuati tre obiettivi specifici:

1. rafforzare l'occupabilità delle persone attraverso interventi orientativi;
2. favorire il raccordo tra tessuto produttivo e servizi pubblici per il lavoro al fine di individuare i fabbisogni professionali attuali e futuri e potenziare l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro, favorendo anche l'autoimprenditorialità e il lavoro autonomo;
3. individuare, programmare e realizzare, anche alla luce dell'esperienza maturata nell'ambito dell'emergenza COVID-19, modalità operative innovative dei servizi pubblici per il lavoro sfruttando le opportunità del digitale e dei servizi a distanza in modo da poter raggiungere una platea più ampia di cittadini/e e imprese.

4.2.1. **Obiettivo specifico 1.1.:** Rafforzare l'occupabilità delle persone attraverso interventi orientativi e formativi

Questo obiettivo e gli interventi relativi sono rivolti ai disoccupati in carico ai servizi pubblici per il lavoro, ai giovani in transizione istruzione-lavoro, agli occupati di imprese coinvolti in processi di trasformazione e

cambiamento, nonché al mondo dell'impresa e del lavoro autonomo e indipendente e a coloro che sono interessati ad avviare attività imprenditoriali.

Per tutti questi beneficiari si individua nel rafforzamento delle competenze e dell'occupabilità una leva fondamentale di investimento nel capitale umano e di sviluppo sociale ed economico per il territorio. I servizi fondamentali in questo caso sono quelli dell'*orientamento e della formazione professionale* declinati con interventi specifici a seconda dei beneficiari dell'intervento, comprese le opportunità di inserimento nel mondo del lavoro attraverso tirocini formativi e di orientamento.

Si tratta di una parte molto rilevante delle politiche attive del lavoro alla quale si riconducono gli interventi del "*Programma unitario 2021-2023 degli interventi in materia di formazione e orientamento permanente della Regione Friuli Venezia Giulia*", in particolare quelli relativi agli obiettivi specifici A1, B1 e B2.

Le politiche e i servizi finalizzati a rafforzare l'occupabilità comprendono azioni informative, orientative e formative rivolte ai cittadini delle diverse fasce di età. Tali azioni sono progettate dalle strutture regionali competenti in materia di lavoro e formazione, sulla base dei fabbisogni professionali rilevati dall'Osservatorio per il mercato del lavoro nell'ambito di modelli di cooperazione attuativa con il coinvolgimento di imprese e associazioni di imprese, secondo quanto previsto dalla Legge Regionale n. 17 del 2017 e la Legge Regionale n. 18 del 2005.

Le modalità attraverso cui trovano attuazione le politiche ed i servizi sopraindicati sono definiti nell'ambito della *governance* della Direzione centrale lavoro, formazione, istruzione e famiglia.

Si vuole in tal modo assicurare l'individuazione e l'acquisizione da parte dei cittadini in carico ai CPI di nuove competenze e l'aggiornamento/riqualificazione dei profili professionali nell'ottica di una spendibilità sul mercato del lavoro.

All'interno di una programmazione generale e specifica dei servizi formativi, si darà impulso alle azioni di co-progettazione degli interventi formativi direttamente con le imprese rispetto a specifici fabbisogni, in raccordo con le strutture regionali competenti in materia di formazione.

4.2.2. Obiettivo specifico 1.2.: favorire il raccordo tra il tessuto produttivo e i servizi pubblici per il lavoro al fine di potenziare l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro

Il raccordo con il tessuto produttivo è un punto molto rilevante per i servizi per il lavoro. Senza un contatto diretto e indiretto con le imprese del Friuli Venezia Giulia non si possono ottenere quelle importanti informazioni sui posti di lavoro disponibili, sulle concrete opportunità per i disoccupati, sull'evoluzione delle caratteristiche e delle competenze richieste dalle imprese.

La strategia fondamentale in questo ambito è data dalla tensione continua di tutta la Direzione competente in materia di lavoro a comunicare e interagire con il mondo delle imprese, tanto attraverso le associazioni di categoria e le parti sociali quanto cercando di consolidare una rete di contatti diretti con le imprese stesse. A questo compito è dedicata anche una specifica unità operativa (Servizio Imprese), che si rivolge in particolare al sistema delle imprese attive in FVG, ai liberi professionisti, informando sulle opportunità messe a disposizione gratuitamente dall'operatore pubblico (pubblicazione vacancies, recruiting, selezione e preselezione del personale, incentivi alle assunzioni e contributi alle imprese).

Le azioni sono rivolte al sistema delle imprese attive in FVG, ai liberi professionisti, alle persone interessate all'avvio di attività autonome e imprenditoriali. Gli interventi sul lato della domanda di lavoro

permettono anche di coordinare le politiche e i servizi rivolti ai disoccupati in carico ai servizi pubblici per il lavoro, al fine di offrire opportunità di formazione, orientamento e intermediazione cercando il massimo allineamento tra i fabbisogni delle imprese, le competenze e le aspirazioni dei lavoratori e delle lavoratrici.

Gli interventi messi in campo rispondono a tre caratteristiche:

1. costruire una cornice di riferimento unitaria per l'azione di tutti gli attori del sistema: imprese, servizi per il lavoro, enti di formazione, agenzie per il lavoro, sistema di istruzione e formazione professionale;
2. consolidare le pratiche di collaborazione e raccordo con il mondo delle imprese, raccogliendo e diffondendo – con strumenti comunicativi adeguati – le opportunità e i fabbisogni del territorio;
3. incentivare e sostenere lo sviluppo delle competenze, comprese quelle relative all'avvio di nuove imprese o di lavoro autonomo.

4.2.3. Obiettivo specifico 1.3.: Realizzare modalità operative innovative dei servizi pubblici per il lavoro, sfruttando le opportunità della digitalizzazione e dei servizi a distanza

L'esperienza di riorganizzazione delle attività di *back-office* e di *front-office* da parte dei servizi pubblici per il lavoro basata sul lavoro agile e sull'erogazione dei servizi a distanza, dovuta ai vincoli e alle regole di sicurezza relative al contenimento e alla gestione della pandemia da COVID-19, costituiscono un'importante occasione per sviluppare ulteriormente la digitalizzazione dei servizi.

Le azioni qui si riferiscono al miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici per il lavoro in relazione a ciascuna tipologia di utenza, con il coinvolgimento di tutti gli attori del sistema, facendo leva sulle opportunità della digitalizzazione. Questo significa investire ulteriormente nelle infrastrutture informatiche, nella progettazione e implementazione di servizi innovativi che riducano la necessità della presenza fisica dei beneficiari, aumentando l'efficienza e diminuendo la mobilità.

I portali, le pagine web e le piattaforme digitali interattive dovranno rispondere sempre più all'esigenza di essere "punti unici di accesso" (*one-stop shop*) ai servizi, di scambio di informazione e di dati e di erogazione di interventi. Si vuole inoltre promuovere la diffusione sul territorio di punti di fruizione dei servizi allargando la rete dei punti fisici di accesso, oltre ai CPI, ai patronati, ai CAF, anche le Università, gli enti di formazione, le fondazioni ITS e IFTS, nonché individuare anche spazi dove si possano diffondere l'innovazione e la creatività (*co-working*, spazi di *smarworking*).

L'ampia disponibilità di dati e informazioni sui cittadini, i lavoratori e le imprese, sulle loro caratteristiche e comportamenti, vanno sistematizzati, implementati e gestiti con cura, anche nell'ottica di poter sfruttare le potenzialità analitiche dei *big data*, del *machine learning* e dell'intelligenza artificiale, nell'ambito della progettazione, analisi e monitoraggio delle politiche del lavoro.

Le azioni sono rivolte ai cittadini, agli operatori dei servizi pubblici per il lavoro (attraverso la formazione e l'addestramento ad un uso più efficace degli strumenti digitali) e alla rete dei servizi pubblici (Comuni, Patronati, enti di formazione, scuole, Università).

4.3. PRIORITA' 2: promuovere condizioni lavorative soddisfacenti per dare certezza a individui e famiglie, favorendo la parità di genere e la conciliazione

Mentre la priorità precedente interviene soprattutto sul problema del *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro attraverso il potenziamento degli strumenti e dell'organizzazione dei servizi, la seconda priorità individuata si rivolge alla qualità e alla soddisfazione delle esperienze lavorative.

Si prende atto del fatto che il mercato del lavoro odierno, per un'ampia e significativa parte dell'offerta di lavoro (soprattutto giovani e donne) è caratterizzato da frequenti transizioni tra lavori temporanei o tra lavoro, disoccupazione e inattività. Nei settori a maggior valore aggiunto, per le professionalità più elevate, la flessibilità richiesta dal mercato ha una bassa probabilità di trasformarsi in precarietà, mentre in altri settori con minor competitività e innovazione, le strategie delle imprese sono spesso votate alla sopravvivenza o si devono adeguare alla ciclicità e alla stagionalità delle produzioni.

In questo caso, come abbiamo visto soprattutto per giovani e donne, la flessibilità rischia di diventare precarietà e fragilità.

Per questo, per l'operatore pubblico, diventa prioritario *promuovere soddisfacenti condizioni di lavoro al fine di offrire certezze agli individui e alle famiglie, favorendo la parità di genere e la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro*. Gli obiettivi specifici in questo ambito sono i seguenti:

1. favorire la stabilizzazione dei contratti di lavoro combattendo il fenomeno del precariato;
2. promuovere la Responsabilità Sociale d'impresa declinata come prevenzione e sicurezza sul posto di lavoro, welfare aziendale e qualità del lavoro;
3. favorire la partecipazione e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro;
4. favorire la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro attraverso lo sviluppo sul territorio di servizi pubblici e privati.

Si sostiene la grande importanza e il valore delle politiche di maggiore inclusione delle donne nel mercato del lavoro, della loro permanenza e continuità anche nella fase della maternità e al tema dei servizi di conciliazione e sostegno alla famiglia. Questo anche alla luce della necessità di sostenere, seppur indirettamente, la genitorialità al fine di contribuire a combattere il declino demografico.

4.3.1. **Obiettivo specifico 2.1.:** *Favorire la stabilizzazione dei contratti di lavoro combattendo il fenomeno del precariato*

Lo strumento principe per favorire la stabilizzazione dei contratti, accanto alla formazione professionale e all'arricchimento delle competenze, è rappresentato dalle politiche di incentivazione alle assunzioni a tempo indeterminato oppure a tempo determinato per un numero significativo di mensilità.

Gli interventi in questo caso si caratterizzano per la finalità di rendere più significative e continuative le esperienze di lavoro soprattutto per i disoccupati su cui si concentra maggiormente il rischio di precarietà e discontinuità lavorativa o hanno necessità di una ricollocazione pronta sul mercato del lavoro.

I target individuati sono gli occupati con contratti di lavoro temporaneo, con particolare riferimento alle donne, ai giovani under 35 e agli adulti over 45, ai disoccupati da almeno 12 mesi. Il *quantum* di sostegno

all'assunzione è proporzionale al livello di occupabilità del soggetto, collegato al rischio di precarizzazione e i beneficiari diretti degli interventi sono le imprese attive in FVG.

L'ampia esperienza maturata nei vari regolamenti attuativi delle previsioni di legge nazionale, regionale (LR 18/2005) e comunitaria in materia hanno portato la Direzione competente in materia di lavoro per rendere gli interventi mirati su specifici target, evitando l'eccessivo allargamento del quadro dei beneficiari, i quali sono disegnati con un'attenta analisi dell'evoluzione del mercato del lavoro, anche nel breve periodo. Da un punto di vista amministrativo, inoltre, è necessario progettare e attuare gli interventi ispirandosi alla diversificazione degli strumenti a seconda dei target di riferimento, al coordinamento degli interventi regionali rispetto alle politiche nazionali ed europee (in modo da evitare sovrapposizioni o "effetti spiazzamento"), alla flessibilità operativa e programmatica e al monitoraggio e valutazione degli effetti degli incentivi alle assunzioni.

In linea di principio si punta alla trasformazione dei contratti precari in contratti a tempo indeterminato oppure a tempo determinato per una durata di almeno 6 mesi di esperienza lavorativa. E' prevista, in ogni caso, anche rispetto alle analisi del mercato del lavoro locale (es. crisi COVID-19), una periodica revisione dei criteri e dei beneficiari degli interventi, potendo in alcuni casi incentivare anche l'assunzione a tempo determinato più breve, per necessità specifiche legate al fronteggiamento di particolari criticità del mercato del lavoro regionale.

Le politiche di incentivazione sono accompagnate da un servizio di informazione, promozione e consulenza alle imprese e, all'occorrenza, da specifici programmi di formazione professionale breve.

4.3.2. Obiettivo specifico 2.2.: Promuovere la Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI) come prevenzione e sicurezza sul posto di lavoro, welfare azienda e qualità del lavoro

Le imprese socialmente responsabili, come definite in sede di Commissione Europea, sono quelle che prendono in considerazione il loro impatto in termini non solo economici ma anche sociali. Si sottolinea l'importanza del ruolo sociale dell'imprenditorialità, capace di creare benessere per la comunità e i propri dipendenti.

La RSI comprende vari aspetti, relativamente al benessere dei dipendenti, all'organizzazione interna, all'ambiente, alla catena di fornitura, ai consumatori, promuovendo la salute e la sicurezza sul posto di lavoro, strumenti di *welfare aziendale* e in generale la qualità del lavoro.

Molti studi ed evidenze empiriche mettono in luce un circolo virtuoso tra gli elementi di buona gestione del personale e di rapporti sociali con l'ambiente di riferimento – considerando gli interessi non solo della proprietà e del capitale, ma anche dei dipendenti, dei consumatori, di fornitori e clienti, delle istituzioni locali – rispetto alle ricadute sul territorio, il benessere interno e anche la profittabilità stessa dell'impresa.

Il tema diventa importante per le politiche attive del lavoro, sul lato soprattutto della sicurezza e della qualità delle condizioni lavorative e, in particolare, sugli strumenti del *welfare aziendale* (es. benefit particolari per i dipendenti, rendicontazione sociale, asili nido aziendali, ecc.).

La pubblica amministrazione può *promuovere* la diffusione di questi aspetti nell'ambito dell'imprenditorialità, attraverso campagne informative, la consulenza formativa per coloro che vogliono introdurre buone pratiche in tal senso, premiando le imprese e riconoscendone in modo sistematico il ruolo.

4.3.3. Obiettivo specifico 2.3.: Favorire la partecipazione e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro

La questione della partecipazione e della permanenza delle donne nel mercato del lavoro è essenziale. Come si evince dall'analisi del mercato del lavoro regionale, nonostante i tassi di occupazione femminili siano sopra la media nazionale, soprattutto nel momento in cui le donne decidono di avere figli aumenta il rischio di uscire dal mercato del lavoro, di rifluire nell'inattività o di rientrarvi con un percorso molto accidentato.

L'approccio adottato prende in considerazione il fattore del genere in connessione con il ciclo-vita della donna e dei suoi bisogni, nel suo rapporto con l'istruzione, la formazione professionale e il mercato del lavoro. Gli interventi vanno quindi diversificati rispetto alla posizione nel ciclo-vita della donna.

Sono beneficiari degli interventi le donne disoccupate e occupate in diverse fasce di età, le famiglie e il sistema delle imprese attive in Friuli Venezia Giulia. Molte di queste, infatti, si rendono conto dell'importanza di introdurre e far funzionare strumenti di conciliazione in modo da dare continuità al rapporto lavorativo e alla crescita professionale delle donne.

La programmazione dettagliata sarà ispirata a un insieme di interventi nei seguenti ambiti:

- promuovere l'accesso delle donne ai percorsi di istruzione, formazione e specializzazione in discipline STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics);
- facilitare l'accesso a soluzioni di conciliazione, promuovendo la qualità e la regolarità del lavoro di cura;
- intervenire mediante azioni positive per il rafforzamento delle pari opportunità
- favorire interventi di conciliazione della professione con la maternità e la paternità
- realizzare interventi finalizzati alla permanenza e al rientro delle giovani madri nel mercato del lavoro, incentivando le loro assunzioni.

Quest'ultima misura è stata sperimentata nel corso del 2018 con un finanziamento e un numero di beneficiari limitato, ma ha dato prova di essere una misura importante. Dopo una sua attenta valutazione si prevede di affinarne il taglio operativo e renderla ancora più estesa sul territorio.

4.3.4. Obiettivo specifico 2.4.: Favorire la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro attraverso lo sviluppo sul territorio di servizi pubblici e privati

Il precedente obiettivo specifico prevede azioni dirette sulle donne e sulle imprese al fine di favorire la partecipazione e la permanenza nel mercato del lavoro. Il presente obiettivo è, invece, rivolto primariamente alle famiglie e al potenziamento della rete dei servizi territoriali in modo da sviluppare strumenti e servizi volti a favorire sempre più e meglio la conciliazione tra tempi di lavoro, tempi di cura e tempi di vita.

Gli interventi sono rivolti al sistema territoriale dei servizi di welfare e alla promozione presso le imprese di forme di organizzazione del lavoro flessibile a favore di orari più vicini alle esigenze delle persone (uomini e donne) che hanno necessità di conciliare, per periodi più o meno lunghi, lavoro di cura in famiglia e vita professionale.

La progettazione ed erogazione delle specifiche misure e servizi potranno appartenere ai seguenti ambiti generali:

- contribuzione alle famiglie per l'utilizzo di servizi di sostegno alla genitorialità;
- promozione e supporto alla creazione di servizi innovativi di sostegno alla genitorialità (asili nido aziendali, settoriali, territoriali, altri servizi sperimentali);
- incentivazione alla riorganizzazione delle strutture e dei processi di lavoro per applicare al meglio lo smart working;
- servizi informativi alle famiglie sugli strumenti di conciliazione e sulle opportunità offerte dalla rete dei servizi attiva in regione fvg;
- servizi alle famiglie di ricerca di personale di assistenza familiare, babysitting (progetto Siconte);
- sostegno all'associazionismo familiare (legge regionale 11/2006).

4.4. PRIORITA' 3: Promuovere il superamento delle condizioni di disagio, fragilità e svantaggio occupazionali

Questa parte del programma generale intende focalizzare gli sforzi nei confronti dei cosiddetti *target deboli*, laddove è alto il rischio che le condizioni di vulnerabilità individuale, sociale ed economica possano rendere l'occupabilità dei soggetti piuttosto bassa e piuttosto difficile la propria ricollocazione.

Nell'analisi del target dei disoccupati (cap. 2) abbiamo visto come sia piuttosto ampia l'iscrizione nelle liste dei disoccupati di persone con lunghi periodi di disoccupazione. Tanto più è elevato tanto più diventa difficile il rientro nel mercato del lavoro.

Sono due i grandi fattori da tenere in considerazione in questo caso. Lo svantaggio occupazionale può derivare:

1. da caratteristiche, vincoli e condizioni di disagio e fragilità di natura soggettiva, di natura socio-sanitaria che portano a oggettive difficoltà di reinserimento nel mercato del lavoro oppure a un deperimento delle competenze e della motivazione dei soggetti;
2. da eventi esogeni di particolare gravità da un punto di vista economico, come ad esempio la crisi di un'azienda o di un settore o di un territorio, soprattutto, in questo caso, quando il soggetto ha lavorato a lungo in quel settore e si ritrova, in tarda età, a dover affrontare un vero e proprio shock anche da un punto di vista emotivo, oltre che economico.

Nell'ambito di questa priorità derivano i seguenti obiettivi specifici:

1. attuare misure che favoriscano il reinserimento lavorativo dei disoccupati di lunga durata;
2. promuovere azioni di inserimento e reinserimento lavorativo di cittadini in condizioni di disagio, fragilità e svantaggio (collocamento mirato, tirocini, formazione trasversale);
3. realizzare interventi tempestivi e anticipanti volti al sostegno di lavoratori e lavoratrici coinvolti da situazioni di crisi.

4.4.1. **Obiettivo specifico 3.1.:** *Attuare misure che favoriscano il reinserimento lavorativo dei disoccupati di lunga durata*

La disoccupazione di lunga durata (dodici mesi o più) è, dal punto di vista delle politiche del lavoro, uno dei problemi più rilevanti su cui intervenire. Oltre ad essere correlata al tema della povertà, infatti, la letteratura scientifica ha argomentato con numerose ricerche la relazione tra durata della disoccupazione e cronicizzazione della stessa: probabilità di ricollocazione e proattività diminuiscono man mano che si superano i dodici mesi consecutivi di durata della disoccupazione.

Non solo la durata complessiva del periodo di disoccupazione, ma anche la frammentazione e la discontinuità delle carriere lavorative si correlano, in percorsi inediti per le società post-industriali, agli effetti di lock-in/cronicizzazione, di sotto-occupazione e di nuove povertà (es. i working poors).

Gli interventi si caratterizzano per un approccio che parte dalla valutazione degli ostacoli individuali, sociali e professionali che impediscono l'inserimento più continuativo nel mercato del lavoro e mette in campo una serie di misure che mirano alla rimozione di tali ostacoli anche tramite leve di diversa tipologia (attenta personalizzazione degli interventi, piani di azione individuali che ricomprendono diverse misure, incentivi specifici all'assunzione, formazione professionale, di base e trasversale, tirocini di reinserimento lavorativo).

Gli interventi sono in questo caso dedicati in particolare ai disoccupati iscritti alle liste di disoccupazione con una anzianità superiore ai dodici mesi, a disoccupati, sotto-occupati con carriere lavorative discontinue e frammentate. Sono beneficiari "indiretti" la rete dei servizi, i Comuni, i soggetti del terzo settore, e il sistema delle imprese attive in FVG.

4.4.2. Obiettivo specifico 3.2.: *Promuovere azioni di inserimento e reinserimento lavorativo di cittadini in condizioni di disagio, fragilità e svantaggio*

Le azioni in questo ambito riguardano in particolare i cittadini con disabilità certificata e che chiedono l'inserimento nelle liste del collocamento mirato ai sensi della legge 68 del 1999. Come abbiamo visto l'organizzazione della rete dei servizi (cap. 3), prendendo atto delle specificità di questi interventi, ha creato strutture funzionali e territoriali specializzate nelle attività del *collocamento mirato*, le quali si rivolgono ai disoccupati in condizioni di particolari vulnerabilità (iscrizione agli elenchi dedicati, promozione e realizzazione di percorsi mirati di inserimento lavorativo, gestione degli avvisi pubblici per partecipare a selezioni presso enti pubblici e aziende private), alle imprese (supporto in merito alle procedure relative agli obblighi di assunzione di persone disabili), alla rete dei servizi, ai comuni e al terzo settore (convenzioni per programmare la copertura degli obblighi di assunzione, realizzazione di tirocini e borse lavoro).

Sono previste misure specifiche di politica attiva del lavoro, realizzate in collaborazione con la rete territoriale dei servizi socioassistenziali e dei Comuni, nell'ambito soprattutto dell'inserimento lavorativo, come tirocini, lavori di pubblica utilità (LPU), lavori socialmente utili (LSU), cantieri di lavoro.

4.4.3. Obiettivo specifico 3.3.: *Progettazione e realizzazione di interventi tempestivi volti al sostegno di lavoratori e lavoratrici coinvolti da situazioni di gravi crisi occupazionali*

L'individuazione e l'intervento sulle situazioni di gravi crisi occupazionali rappresenta una parte molto rilevante delle attività di politica passiva e attiva del lavoro realizzate a livello regionale.

Sin dalla prima versione della legge regionale 18 del 2005 la Regione, attraverso la Direzione centrale competente in materia di lavoro, si è assunta il compito di monitorare il mercato del lavoro regionale al fine specifico di individuare e analizzare l'esistenza di specifiche crisi di natura settoriale, territoriale o aziendale.

Una volta individuate le caratteristiche di tali situazioni critiche, si procedeva all'elaborazione di un piano di intervento ed entrambi – analisi e pianificazione degli interventi – venivano sottoposti alla Giunta regionale e a quelle provinciali, per la loro adozione ufficiale.

Nel corso del tempo, soprattutto dopo la crisi recente (in particolare dopo il 2011), si sono constatate le seguenti evidenze:

- interi settori di attività economica o territori individuati come in crisi *prima* del periodo 2008-2011 hanno subito una sorta di *cronicizzazione della crisi*, anche perché di fatto si moltiplicavano non solo eventi di crisi generalizzata, ma queste venivano a caratterizzarsi sempre più come crisi di natura individuale, aziendale;

- emergevano spesso fenomeni per cui aziende andavano in crisi anche se il settore di riferimento non lo era e, viceversa, aziende competitive si trovavano in inedite e inaspettate situazioni di crescita;
- tali fenomeni di crisi “circostanziate” avevano spesso caratteri idiosincratici, relativamente “unici”, e a partire dal 2011 aumentava la frequenza di queste. Spesso, pertanto, parte delle pianificazioni degli interventi sulle crisi individuate risultavano obsolete e da dover integrare con misure in parte diverse rispetto a quelle previste;
- infine, alcuni “tradizionali” indicatori di crisi (ore richieste e utilizzate di CIG, dati sui licenziamenti collettivi e individuali e sulle cessazioni dei rapporti di lavoro) subivano, da un punto di vista normativo (in particolare con il Jobs Act), significativi cambiamenti che ne depotenziavano, in quel momento, la capacità descrittiva e prescrittiva sui settori o i territori “realmente” in crisi.

Per tutti questi motivi, la prassi di intervento sulle crisi ha man mano superato o integrato le previsioni di legge, tanto nelle modalità di individuazione quanto in quelle di intervento. Le recenti modifiche alla LR 18 del 2005, prendendo atto di queste trasformazioni nella fenomenologia delle situazioni di crisi, delineano un percorso innovativo nell’ambito del monitoraggio, programmazione e progettazione di specifici interventi a sostegno dei lavoratori e delle lavoratrici coinvolti dalle situazioni di crisi occupazionali.

Le azioni sono improntate alla tempestività nell’individuazione dei bacini soggetti a rischio disoccupazione e sul loro monitoraggio, sull’elaborazione di una strategia complessiva di intervento generale (su settori e territori) e specifica sulle singole realtà aziendali in crisi, con un mix di interventi di presa in carico delle lavoratrici e dei lavoratori provenienti dalle crisi, di incentivi alle assunzioni specificatamente dedicati, di attività di formazione, aggiornamento professionale e di interventi di ricollocazione, facendo leva tanto sulla rete territoriale dei CPI quanto sulla presa in carico congiunta con la Rete dei soggetti accreditati ai servizi per il lavoro.

5. LE SCHEDE DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI

In questa sezione del documento di programmazione sono presentate delle schede di descrizione, che sviluppano ulteriormente, per ogni obiettivo specifico individuato:

- *le finalità generale e le caratteristiche degli interventi e delle azioni;*
- *i target diretti e indiretti delle misure e dei servizi*
- *gli indicatori di risultato ed efficacia per ciascun obiettivo individuato*
- *alcuni esempi di interventi, misure e servizi proposti.*

Nelle schede gli indicatori sono suddivisi in indicatori generali (classici indicatori di analisi e monitoraggio del mercato del lavoro, inteso come il contesto di azione degli interventi di politica del lavoro) e indicatori specifici, costruiti appositamente per descrivere efficacia ed efficienza associati ai singoli obiettivi specifici.

Obiettivo Specifico 1.1.	Rafforzare l'occupabilità delle persone attraverso interventi orientativi e formativi sviluppati con il coinvolgimento delle parti sociali e datoriali e delle imprese, anche con riguardo al lavoro indipendente	
Finalità e caratteristiche degli interventi	Target diretti e indiretti	
<p>L'occupabilità (<i>employability</i>) è rivolta all'occupazione (<i>employment</i>). Attraverso le esperienze di lavoro il capitale umano ne esce rafforzato, in termini di competenze e fiducia in sé stessi. Gli interventi in quest'ambito sono volti al rafforzamento dell'occupabilità delle persone in età attiva, ossia alla realizzazione del potenziale del capitale umano in termini di talenti, capacità, competenze ed esperienza, e sono visti come lo strumento principe, dal lato dell'offerta di lavoro, per favorire il <i>matching</i> con la domanda di lavoro (obiettivo 1.2).</p> <p>Per questo la progettazione e realizzazione degli interventi si ispira esplicitamente a trovare un equilibrio dinamico tra le aspirazioni e i talenti, rispettosi del ciclo-vita della persona, e i fabbisogni rilevati nel mercato del lavoro.</p> <p>Le politiche e i servizi finalizzati a rafforzare l'occupabilità dei cittadini nelle diverse fasce di età comprendono azioni informative e orientative (progettate dalle strutture regionali competenti in materia di lavoro, in raccordo con i COR) e formative – programmate e progettate dalle strutture regionali competenti in materia di formazione e lavoro; il tutto sulla base dei fabbisogni professionali rilevati dall'Osservatorio per il mercato del lavoro nell'ambito di modelli di cooperazione attuativa con il coinvolgimento di imprese e associazioni di imprese. Si vuole in tal modo assicurare l'individuazione e l'acquisizione da parte dei cittadini in carico ai CPI di nuove competenze e l'aggiornamento/riqualificazione dei profili professionali nell'ottica di una spendibilità sul mercato del lavoro.</p> <p>All'interno di una programmazione generale e specifica dei servizi formativi, si darà impulso alle azioni di co-progettazione degli interventi formativi direttamente con le imprese rispetto a specifici fabbisogni, in raccordo con le strutture regionali competenti in materia di formazione.</p> <p>Si porrà particolare attenzione al rafforzamento dell'occupabilità dei <i>giovani</i>, attraverso misure e interventi specifici sia sul lato della domanda (imprese) sia su quello dell'offerta di lavoro (giovani).</p> <p>In tal modo si offre un ventaglio completo di politiche e servizi che guardano alla prospettiva di sviluppo della persona e della comunità, oltre ai bisogni contingenti delle singole realtà imprenditoriali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disoccupati in carico ai servizi pubblici per l'impiego ▪ Giovani in fase di transizione istruzione-lavoro ▪ Occupati con particolare riferimento ad aziende coinvolte in processi di trasformazione e cambiamento ▪ Sistema delle imprese attive in FVG ▪ Liberi Professionisti ▪ Persone interessate all'avvio di attività autonome e imprenditoriali 	Indicatori
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Individuazione dei fabbisogni occupazionali delle imprese, mediante un modello di cooperazione attuativa e loro ritraduzione in termini di competenze (base, tecniche e trasversali), utile in tema di programmazione e progettazione degli interventi formativi ▪ Interventi di orientamento professionale su target generali e specifici ▪ Percorsi di formazione professionale di breve o media lunghezza <i>co-progettati</i> con singole imprese, filiere e cluster, in raccordo con i servizi regionali competenti in materia di formazione ▪ Programma di formazione/aggiornamento professionale agli operatori dei servizi per il lavoro nell'ambito delle trasformazioni della domanda di lavoro e delle professionalità richieste ▪ Promozione, diffusione e realizzazione di tirocini formativi e di orientamento ▪ Interventi di orientamento per i giovani in fase di transizione scuola-lavoro 	<p>Indicatori generali:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento occupati e tasso occupazione - Tasso di attività e occupazione giovanile e per genere <p>Indicatori specifici</p> <ul style="list-style-type: none"> - Numero di persone assistite dai CPI con servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro - Numero di percorsi formativi attivati a favore di cittadini in età attiva - Rapporto statistico tra le persone inserite in percorsi formativi afferenti a utenza CPI e il numero di persone in carico ai CPI - N. di percorsi di formazione sviluppati in co-progettazione con aziende o parti datoriali - Esiti occupazionali dei soggetti beneficiari di servizi di formazione e orientamento - N. di eventi di tipo orientativo dedicato ai giovani nelle fasi di transizione - N. tirocini formativi e di orientamento promossi - Esiti occupazionali dei tirocini formativi promossi dai SPI - Soddisfazione espressa dai tirocinanti 	

Obiettivo Specifico 1.2.	Favorire il raccordo tra tessuto produttivo e servizi pubblici per il lavoro per individuare i fabbisogni professionali attuali e futuri e potenziare l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro, favorendo anche l'autoimprenditorialità e il lavoro autonomo	
Finalità e caratteristiche degli interventi	Target diretti e indiretti	
<p>Gli interventi dovranno consentire di consolidare e sviluppare ulteriormente il raccordo tra tessuto produttivo e servizi pubblici per il lavoro al fine di rendere più efficace l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro e sviluppare e sostenere l'imprenditorialità.</p> <p>Le azioni sono orientate a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • costituire una cornice di riferimento comune per l'azione di tutti gli attori del sistema (imprese, servizi per il lavoro, enti di formazione, agenzie per il lavoro, sistema istruzione e formazione); • stabilire e consolidare le prassi di collaborazione tra servizi per il lavoro e mondo imprenditoriale; • incentivare e sostenere l'avvio di nuove imprese o di lavoro autonomo. <p>L'Osservatorio Regionale del mercato del lavoro cura la rilevazione periodica e sistematica dell'andamento del Mercato del lavoro e dei fabbisogni occupazionali e formativi, con il coinvolgimento di parti sociali e datoriali, di Enti, di Imprese, ecc. Tale sistema di informazioni, anche prospettiche, contribuisce a fornire una cornice di riferimento comune per le decisioni di natura programmatica e progettuale in tema di lavoro e formazione.</p> <p>Le azioni previste comprendono lo sviluppo di strumenti di raccordo tra tessuto produttivo e servizi pubblici, di strumenti di comunicazione innovativi delle pratiche già in atto (recruiting, eventi lavoro, mailing list, sms, sviluppo strumenti digitali).</p> <p>I servizi per il lavoro, tramite l'azione congiunta del servizio dedicato alle imprese e dei CPI, mirano ad estendere il contatto con le imprese e allargare la platea delle imprese che usufruiscono dei servizi regionali. L'obiettivo di migliorare la capacità di <i>matching</i> è sostenuto anche dallo sviluppo delle azioni di scouting della domanda che tengano in considerazione i diversi target di utenti in carico ai CPI.</p> <p>È prevista inoltre l'attivazione di linee contributive a favore dell'auto-imprenditorialità con particolare riferimento a giovani liberi professionisti in un quadro di raccordo con il sistema della formazione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema delle imprese attive in FVG ▪ Liberi Professionisti ▪ Persone interessate all'avvio di attività autonome e imprenditoriali ▪ Disoccupati in carico ai servizi pubblici per l'impiego 	
	Indicatori	
	<p>Indicatori generali</p> <ul style="list-style-type: none"> - Occupati dipendenti e indipendenti e loro variazione - Occupati per settore di attività economica <p>Indicatori specifici</p> <ul style="list-style-type: none"> - N. imprese che utilizzano i servizi regionali - N. <i>vacancies</i> e di posti di lavoro raccolti - Rapporto tra n. assunzioni dovute a intermediazione del CPI e n. posti di lavoro raccolti - Rapporto tra assunzioni dovute a intermediazione del CPI e numero di assunzioni complessive - Tasso di ricollocazione medio annuo delle DID e dei patti di servizio - Tasso di sopravvivenza delle P.iva oggetto di incentivazione 	
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi periodica del bacino di utenti in carico ai CPI per segmentare l'utenza in relazione ai profili e intensità di aiuto necessarie al superamento dello stato di disoccupazione; ▪ Confronto tra gli <i>stakeholders</i> sull'andamento del mercato delle professioni e ricadute in termini di politica attiva del lavoro; ▪ Predisposizione di un processo di <i>scouting</i> della domanda al fine di diversificare la natura e qualità della domanda di lavoro anche secondo i diversi target in carico ai servizi; ▪ Predisposizione delle politiche di incentivazione regionale rispetto alla congiuntura economica corrente e i target ritenuti di più difficile collocazione; ▪ Attivazioni di linee contributive in grado di intercettare i bisogni della nuova imprenditorialità in un quadro di raccordo con i servizi regionali competenti in materia di formazione; ▪ Azioni di monitoraggio e ricaduta delle azioni sul sistema; ▪ Realizzazione di eventi volti a favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro: <i>recruiting day</i>, <i>Job Breakfast</i>, incontri diretti delle aziende con i lavoratori per la promozione dei brand aziendali e per favorire, nell'arco dell'evento e anche nelle fasi successive, la ricerca del maggior numero di candidati per i profili professionali richiesti dalle aziende 		

Obiettivo Specifico 1.3	Individuare, programmare e realizzare, anche alla luce dell'esperienza maturata nell'ambito dell'emergenza COVID – 19, modalità operative innovative dei servizi pubblici per il lavoro sfruttando le opportunità del digitale e dei servizi a distanza in modo da poter raggiungere una platea più ampia di cittadine/i e imprese	
Finalità e caratteristiche degli interventi		Target diretti e indiretti
<p>La finalità è migliorare l'accessibilità dei servizi pubblici per il lavoro in relazione a ciascuna tipologia di utenza con il coinvolgimento di tutti gli attori del sistema.</p> <p>Migliorare dunque la rete dei servizi nella sua totalità in modo che ciascun nodo consenta di accedere alle diverse opportunità, facilitando la fruibilità da parte dei cittadini e riducendo gli spostamenti non necessari.</p> <p>Le tecnologie digitali permettono l'incremento dell'efficacia, dell'efficienza e della creatività in molti modi, tanto sul lato dell'operatività dei servizi (con una parte di questi che possono essere erogati a distanza) quanto sull'individuazione dei target e dei fabbisogni dell'utenza (es. questionari di profilatura e di individuazione del fabbisogno di servizio).</p> <p>Si intende pertanto continuare a sviluppare servizi e a renderli accessibili anche on line da parte di cittadini, imprese, attori della rete, in raccordo e in cooperazione applicativa con il Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro (SIUPL).</p> <p>Si intende inoltre affinare l'esperienza di utilizzo della rete e delle piattaforme digitali per erogare servizi a distanza realizzati in via sperimentale per l'emergenza COVID-19, ma anche continuare ad esplorare le possibilità offerte, ad esempio, dal <i>machine learning</i> e dall'<i>intelligenza artificiale</i>.</p> <p>Per questo gli interventi dovranno far leva su quattro pilastri fondamentali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'implementazione delle infrastrutture informatiche e digitali volte al potenziamento e allo sviluppo di servizi digitali e interattivi • L'affinamento e lo sviluppo dell'idea dei servizi <u>digitali</u> per il lavoro • La presenza di infrastrutture fisiche dal layout funzionale e moderno • Sviluppare servizi integrati in rete con modalità di accesso semplificate nell'ottica dello sportello unico di accesso (<i>one-stop shop</i>) in modo da facilitare la presa in carico anche da parte di servizi specialistici, agevolare i flussi informativi tra soggetti interessati e aumentare l'efficacia complessiva degli interventi. 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operatori del sistema SPL ▪ Rete dei servizi (CPI, Comuni, patronati, enti, scuole, Università) ▪ Cittadini <p style="text-align: center;">Indicatori</p> <ul style="list-style-type: none"> - N. di servizi accessibili anche con modalità da remoto - N. di nodi di accesso alla rete - N. di accessi ai servizi per il lavoro in modalità on-line - N. di laboratori erogati a distanza - N. di colloqui di orientamento erogati a distanza
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenziamento delle infrastrutture informative e digitali ▪ Strumenti informativi su piattaforme digitali accessibili da web con PC e dispositivi mobili (app e software dedicati) ▪ Favorire la diffusione sul territorio di punti di fruizione di servizi per il lavoro, nell'ambito di spazi dedicati alla creatività, al co-working e allo smartworking ▪ Progettazione di materiali informativi e orientativi a carattere innovativo ▪ Formazione degli operatori del sistema 		

Obiettivo Specifico 2.1	Favorire la stabilizzazione dei contratti di lavoro combattendo il fenomeno del precariato	
Finalità e caratteristiche degli interventi	Target diretti e indiretti	
<p>Gli interventi sono volti a rendere più significative le esperienze di lavoro, favorendone una durata e una qualificazione maggiore e a sostenere il lavoro con contratti regolari e più stabili. Le politiche di incentivazione alle assunzioni finanziate a valere su risorse regionali ed europee dovranno, in generale, ispirarsi alle seguenti caratteristiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversificazione dei target e degli obiettivi degli interventi; • Integrazione degli interventi regionali rispetto alle politiche nazionali e/o europee; • Sistema di incentivi mirati e selettivi su specifici target; • Flessibilità operativa e programmatoria; • Monitoraggio e valutazione degli interventi. <p>In linea di principio, pertanto, è previsto un sistema di incentivi ai datori di lavoro che assumono persone, in stato di disoccupazione e iscritte ai CPI, con contratti di lavoro a tempo indeterminato e che procedono alla trasformazione da contratti temporanei (lavoro intermittente, lavoro a progetto, collaborazione coordinata e continuativa, contratto di lavoro subordinato a tempo determinato, lavoro somministrato) a contratti a tempo indeterminato.</p> <p>È prevista, in ogni caso, anche rispetto alle analisi del mercato del lavoro locale (es. crisi COVID-19), una periodica revisione dei criteri e dei beneficiari degli interventi, potendo in alcuni casi incentivare anche l'assunzione a tempo <i>determinato</i> per necessità specifiche legate al fronteggiamento di particolari criticità del mercato del lavoro regionale.</p> <p>Lo strumento delle politiche di incentivazione è potente e va dosato con logica e prospettiva, in alcuni casi abbattendo i costi del lavoro o i costi di assunzione anche per periodi brevi di tempo a favore non solo dei lavoratori ma anche di alcuni specifici comparti produttivi (es. lavoro stagionale).</p> <p>Gli incentivi possono essere accompagnati da programmi specifici di formazione continua del personale coinvolto nel processo di stabilizzazione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Occupati con contratti di lavoro “precario”, con particolare riferimento a giovani under 35 anni e adulti over 55 anni ▪ Disoccupati da 12 mesi, anche con esperienze di lavoro frammentate ▪ Sistema delle imprese attive in FVG: Imprese e loro consorzi, associazioni, fondazioni e soggetti esercenti le libere professioni in forma individuale, associata o societaria; cooperative e loro consorzi. 	
	Indicatori	
	<p>Indicatori generali</p> <ul style="list-style-type: none"> - Occupazione e tasso di occupazione a tempo indeterminato - Indice di precarietà per genere, classi di età, macro-settore di attività (n. di assunzioni temporanee ogni 100 assunzioni a tempo indeterminato) - Durata media dei rapporti di lavoro temporanei e dei contratti a tempo indeterminato, per classi di età, genere e macro-settore di attività* <p>Indicatori specifici</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ N. di domande pervenute ▪ N. di soggetti stabilizzati a seguito della domanda di contributo ▪ N. di soggetti assunti a tempo indeterminato in seguito ad una domanda di contributo ▪ Numero di datori di lavoro coinvolti ▪ Rapporto statistico tra numero di soggetti stabilizzati e volume complessivo delle assunzioni a tempo indeterminato nell'anno di riferimento ▪ Rapporto statistico tra i soggetti assunti a tempo indeterminato o determinato sul volume complessivo delle assunzioni a tempo indeterminato/determinato nell'anno di riferimento ▪ N. di lavoratori (%) ancora occupati dopo 12 mesi dall'assunzione incentivata 	
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi:</p>		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema di incentivi regionali mirati per finalità e target (PAL mamme, incentivi alle assunzioni a tempo determinato superiore a 6 mesi e a tempo indeterminato, stabilizzazioni a favore dei giovani under 35 anni, Pal-Covid) ▪ Servizio di informazione e consulenza alle imprese per usufruire degli incentivi alle assunzioni regionali, nazionali ed europee ▪ Programmi personali di inserimento al lavoro, di orientamento e di formazione a favore dei soggetti che usufruiscono degli incentivi alle assunzioni 		

Obiettivo Specifico 2.2	Promuovere la Responsabilità Sociale d'impresa declinata come prevenzione e sicurezza sul posto di lavoro, welfare aziendale e qualità del lavoro.			
Finalità e caratteristiche degli interventi	Target diretti e indiretti			
<p>La Commissione europea definisce la Responsabilità sociale d'impresa (RSI) come "responsabilità delle imprese per il loro impatto sulla società". Viene sottolineata l'importanza del ruolo dell'impresa nella società e della gestione responsabile delle attività economiche quale veicolo di creazione di "valore condiviso", a mutuo vantaggio delle imprese, dei cittadini e della comunità.</p> <p>Avere quindi sul territorio imprese attente al "bene comune" ha ricadute importanti sulla qualità della vita dei cittadini e dei lavoratori.</p> <p>La RSI comprende vari aspetti quale ad es. quello relativo ai dipendenti, all'organizzazione interna, all'ambiente, alla catena di fornitura, ai consumatori, etc. Promuovere la salute e sicurezza sul posto di lavoro, il welfare aziendale e in generale la qualità del lavoro, rientra appieno nei temi della RSI e potrà portare a ricadute importanti non solo sui lavoratori direttamente interessati, ma anche sulla comunità di riferimento. Si pensi ai familiari in azioni di welfare aziendale, ai costi sociali degli infortuni sul lavoro. Si pensi alle migliori condizioni lavorative che attraggono lavoratori e fidelizzano gli esistenti. Alla maggiore competitività anche data dalla reputazione dell'impresa.</p> <p>Una promozione della RSI per avere maggiore probabilità di successo deve poter coinvolgere non solo le imprese e i suoi lavoratori, ma anche gli <i>stakeholder</i> di riferimento. Dalle istituzioni, ai consumatori, alle imprese coinvolte nella catena di fornitura o distribuzione. Un ruolo importante infine spetta alle scuole e alle università che possono trasmettere agli studenti quei principi fondamentali di cui poi saranno portatori nel mondo del lavoro.</p> <p>Ruolo della Pubblica Amministrazione dovrà essere quello di "premiare" le imprese socialmente responsabili al fine di darle riconoscimento e visibilità.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema delle imprese attive in FVG - Associazioni datoriali e parti sociali - Cittadini - Lavoratori - Studenti (quali futuri lavoratori) - Insegnanti (per trasmettere valori) - Istituzioni 	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th data-bbox="889 579 1482 625">Indicatori</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="889 625 1482 779"> <ul style="list-style-type: none"> - n. aziende che hanno profilo RSI/aziende - n. di azioni e tipologia degli interventi del welfare aziendale - n. aziende iscritte albo - n. seminari e persone coinvolte </td> </tr> </tbody> </table>	Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> - n. aziende che hanno profilo RSI/aziende - n. di azioni e tipologia degli interventi del welfare aziendale - n. aziende iscritte albo - n. seminari e persone coinvolte
Indicatori				
<ul style="list-style-type: none"> - n. aziende che hanno profilo RSI/aziende - n. di azioni e tipologia degli interventi del welfare aziendale - n. aziende iscritte albo - n. seminari e persone coinvolte 				
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Campagne informative presso le imprese, i cittadini, gli enti locali volte a promuovere, sensibilizzare e informare ai temi della RSI; ▪ Consulenza formativa di esperto ai fini dell'analisi e dell'introduzione/sviluppo della RSI in azienda; ▪ Utilizzo di sistemi strutturati di riconoscimento/valutazione delle imprese socialmente responsabili; ▪ Sviluppo di modelli di sviluppo sperimentale; ▪ Dare visibilità alle imprese socialmente responsabili attraverso la creazione di un Albo regionale. 				

Obiettivo Specifico 2.3	Favorire la partecipazione e la permanenza delle donne nel mercato del lavoro	
Finalità e caratteristiche degli interventi	Target diretti e indiretti	
<p>La regione sostiene la partecipazione delle donne al mercato del lavoro e alla vita economica del territorio regionale attraverso interventi che mirano a rimuovere gli ostacoli principali che si presentano anche in fasi diverse del ciclo-vita (età).</p> <p>Finalità comune è mirare gli interventi sul mercato del lavoro femminile rispettando le specificità dei bisogni delle donne nello sviluppo della loro carriera lavorativa e professionale.</p> <p>Gli interventi, pertanto, devono essere diversificati a seconda dei bisogni specifici delle donne in particolari fasi della propria vita (istruzione e formazione professionale, orientamento di base e specialistico, servizi di intermediazione, servizi di conciliazione, specifiche misure di incentivi all'assunzione)</p> <p>Più nello specifico, la programmazione dettagliata sarà ispirata a un insieme di interventi sui seguenti "pilastri":</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promuovere l'accesso delle donne ai percorsi di istruzione, formazione e specializzazione in discipline STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics); • Facilitare l'accesso a soluzioni di conciliazione, promuovendo la qualità e la regolarità del lavoro di cura; • Intervenire mediante azioni positive per il rafforzamento delle pari opportunità • Favorire interventi di conciliazione della professione con la maternità e la paternità • Realizzare interventi finalizzati alla permanenza e al rientro delle giovani madri nel mercato del lavoro, incentivando le loro assunzioni 	<ul style="list-style-type: none"> - Donne disoccupate e occupate in diverse fasce di età - Famiglie - Sistema delle imprese attive in FVG: Imprese e loro consorzi, associazioni, fondazioni e soggetti esercenti le libere professioni in forma individuale, associata o societaria; cooperative e loro consorzi. 	
	Indicatori	
	<p>Indicatori generali:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Forza lavoro femminile e tasso di attività relativo - Variazione dell'occupazione femminile e tasso di occupazione per genere ed età - Gender gap sui tassi di attività e i tassi di occupazione - Indice di precarietà per genere* <p>Indicatori specifici:</p> <ul style="list-style-type: none"> - N. donne lavoratrici assistite dai servizi di conciliazione - Numero domande a valere sulle linee di incentivazione a favore delle mamme - Numero assunzioni incentivate - Tasso di sopravvivenza delle assunzioni incentivate a 12 e 24 mesi 	
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rafforzamento della presenza e della diffusione di "Sportelli di conciliazione" (es. Progetto SiConTe), finalizzati a offrire accesso a servizi e misure utili all'esigenza di conciliare i tempi lavorativi/formativi con quelli dedicati alla cura dei propri cari, compreso il servizio di ricerca di collaboratori e collaboratrici familiari ▪ linee contributive per finanziare progetti ed iniziative attraverso il coinvolgimento diretto degli Enti Locali e del mondo dell'associazionismo, volti a sostenere il lavoro delle donne nell'ambito della carriera e della crescita professionale, tanto per il lavoro dipendente quanto indipendente (LR 12/2006, LR 23/1990) ▪ erogazione di contributi a professioniste e professionisti finalizzati a realizzare incarichi di sostituzione o collaborazione nei casi di accertata gravità/complicanza della gestazione e per la nascita di un figlio, o per servizi di baby sitting ▪ Incentivare i datori di lavoro che assumono madri con almeno un figlio di età inferiore ai 5 anni al fine di favorire la permanenza ed il rientro nel mercato del lavoro delle giovani madri. 		

Obiettivo Specifico 2.4	Favorire la conciliazione tra tempi di vita e di lavoro attraverso lo sviluppo sul territorio di servizi pubblici e privati	
Finalità e caratteristiche degli interventi	Target diretti e indiretti	
<p>Gli interventi sono rivolti al sistema territoriale dei servizi di welfare e alla promozione presso le imprese di forme di organizzazione del lavoro flessibile a favore di orari più vicini alle esigenze delle persone (uomini e donne) che hanno necessità di conciliare, per periodi più o meno lunghi, lavoro di cura in famiglia e vita professionale.</p> <p>Le <i>policies</i> e i servizi in questo ambito saranno programmati a partire dalle esigenze di conciliazione emerse dalle analisi sociali e di mercato del lavoro regionali e sub-regionali, distinguendo la parte di fabbisogni che potrà essere coperta con lo sviluppo di maggiori o innovativi interventi di welfare e di politiche familiari, piuttosto che cercare di incidere direttamente (sulle imprese) o indirettamente (sulle parti sociali e sulle associazioni di categoria) al fine di promuovere l'efficacia e l'efficienza di orari e organizzazioni di lavoro "smart" e "family-friendly".</p> <p>La progettazione ed erogazione delle specifiche misure e servizi potranno appartenere ai seguenti ambiti generali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • contribuzione alle famiglie per l'utilizzo di servizi di sostegno alla genitorialità • promozione e supporto alla creazione di servizi innovativi di sostegno alla genitorialità (asili nido aziendali, settoriali, territoriali, altri servizi sperimentali); • incentivazione alla riorganizzazione delle strutture e dei processi di lavoro per applicare al meglio lo smart working; • servizi informativi alle famiglie sugli strumenti di conciliazione e sulle opportunità offerte dalla rete dei servizi attiva in Regione FVG; • servizi alle famiglie di ricerca di personale di assistenza familiare, babysitting (vedi SiConTe) • sostegno all'associazionismo familiare (legge regionale 11/2006) 	<ul style="list-style-type: none"> - Famiglie - Rete dei servizi - Sistema delle imprese attive in FVG: Imprese e loro consorzi, associazioni, fondazioni e soggetti esercenti le libere professioni in forma individuale, associata o societaria; cooperative e loro consorzi 	<p style="text-align: center;">Indicatori</p> <ul style="list-style-type: none"> - N. famiglie che accedono ai diversi servizi di conciliazione - N. famiglie/bambini che accedono ai contributi per l'accesso ai servizi socioeducativi e di sostegno alla genitorialità - N. servizi educativi per l'infanzia - N. bambini che accedono ai servizi educativi infanzia con contributo regionale o voucher FSE abbattimento rette - N. ricettività dei servizi educativi per la prima infanzia - N. Aziende con piano Smart Working
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sviluppare e consolidare i servizi offerti dal Progetto SiConTe: servizi di informazione alle famiglie sugli strumenti di conciliazione e sostegno nella ricerca di personale specializzato in assistenza familiare e nel <i>baby-sitting</i> ▪ Contributi alle famiglie per l'abbattimento rette dei servizi educativi per la prima infanzia, per l'accesso a servizi socioeducativi e di sostegno alla genitorialità (centri estivi, attività educative e ludico-ricreative) ▪ contributi ai gestori di servizi educativi per la prima infanzia per il contenimento delle rette servizi educativi per la prima infanzia, centri estivi e altri servizi; ▪ Incentivi alle aziende per sostenere lo smart working; ▪ Contributi per sostenere l'associazionismo familiare e sociale nell'ambito del mutuo aiuto nel lavoro domestico e nella cura familiare e nella promozione di azioni di sensibilizzazione al servizio delle famiglie in relazione ai loro compiti sociali, educativi e di assistenza intergenerazionale (art. 18 della LR 11/2006) 		

Obiettivo Specifico 3.1	Attuare misure che favoriscono il reinserimento lavorativo dei disoccupati di lunga durata	
Finalità e caratteristiche degli interventi		Target diretti e indiretti
<p>Il contrasto della disoccupazione di lunga durata è di fondamentale importanza per il sostegno dei livelli occupazionali e per evitare il “deterioramento” del capitale umano, in termini di competenze tecniche, di base e trasversali (motivazioni). Oltre ad essere correlata al tema della povertà, infatti, la letteratura scientifica ha argomentato con numerose ricerche la relazione tra durata della disoccupazione ed effetti di <i>cronicizzazione</i> della stessa: la probabilità di rioccupazione così come la motivazione alla ricerca attiva diminuiscono man mano che si superano i 12 mesi consecutivi di durata della disoccupazione.</p> <p>Il fenomeno della disoccupazione di lunga durata assume poi connotati del tutto nuovi, rispetto alla durata e alla significatività delle esperienze di lavoro temporanee. Non solo la durata complessiva, dunque, ma anche la <i>frammentazione</i> e la <i>discontinuità</i> delle carriere lavorative si correlano, in percorsi inediti per le società post-industriali, agli effetti di <i>lock-in/cronicizzazione</i>, di sotto-occupazione e di nuove povertà (es. i working poors).</p> <p>Per questo, uno dei primi obiettivi per intervenire sulle condizioni di disagio, vulnerabilità e svantaggio è prima di tutto l'intervento sulle condizioni che sono all'origine e mantengono elevata la durata degli eventi di disoccupazione.</p> <p>La lotta alla disoccupazione di lunga durata passa attraverso la personalizzazione degli interventi nei confronti dei soggetti in carico al CPI. Così come per altre misure, pertanto, una caratteristica fondamentale sarà la <i>profilazione</i> quanti-qualitativa dei diversi target all'interno di questo gruppo.</p> <p>Gli interventi si caratterizzano per un approccio che parte dalla valutazione degli ostacoli individuali, sociali e professionali che impediscono l'inserimento più continuativo nel mercato del lavoro e mette in campo una serie di misure che mirano alla rimozione di tali ostacoli anche tramite leve di diversa tipologia.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disoccupati con DID > 12 mesi ▪ Occupati, disoccupati, sotto-occupati con carriere lavorative discontinue e frammentate ▪ Rete dei servizi ▪ Comuni ▪ Soggetti del terzo settore ▪ Sistema delle imprese attive in FVG: Imprese e loro consorzi, associazioni, fondazioni e soggetti esercenti le libere professioni in forma individuale, associata o societaria; cooperative e loro consorzi
		Indicatori
		<p>Indicatori generali</p> <ul style="list-style-type: none"> - Andamento n. disoccupati di lunga durata - Tasso di disoccupazione di lunga durata <p>Indicatori specifici</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percentuale di disoccupati (DID>12mesi) avviati a misure di politica attiva, entro 18 mesi dalla DID - Percentuale di disoccupati (DID>12mesi) avviati nell'anno a formazione - Percentuali di disoccupati (DID> 12 mesi) con PDS aggiornato entro 18 mesi di disoccupazione - Percentuale di disoccupati registrati che hanno trovato lavoro nell'anno di riferimento - N. lavoratori coinvolti in cantieri, Isu, lpu e altre misure specifiche
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi avendo cura di evidenziare quelli rispondenti al criterio di innovatività:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnosi personale e piano di reinserimento al lavoro articolato su diverse tipologie di azione ▪ Orientamento specialistico finalizzato ad agire sulle risorse residue e sulla motivazione ▪ Formazione professionale modulare e “componibile” che possa rafforzare competenze di base, trasversali e far acquisire nuove competenze professionali, programmata e progettata dalla struttura competente in materia di formazione d'intesa con le strutture competenti in materia di lavoro ▪ Incentivi alle assunzioni mirate sulle caratteristiche del target ▪ Tirocini di reinserimento lavorativo extracurricolari ▪ Esperienze di reinserimento lavorativo (tirocini, cantieri di lavoro; LPU) 		

Obiettivo Specifico 3.2	Promuovere azioni di inserimento e reinserimento lavorativo di cittadini in condizioni di disagio, fragilità e svantaggio (collocamento mirato, tirocini, formazione trasversale)	
Finalità e caratteristiche degli interventi	Target diretti e indiretti	
<p>Ai cittadini con disabilità certificata sono garantiti i servizi previsti dalla legge 68/1999 attraverso le strutture stabili del collocamento mirato che gestiscono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'iscrizione negli elenchi dedicati al collocamento mirato; • La promozione e realizzazione di percorsi mirati d'inserimento al lavoro; • La gestione degli avvisi pubblici per partecipare a selezioni presso enti pubblici (e aziende private); • Il supporto ai datori di lavoro in merito alle procedure relative agli obblighi di assunzione di persone disabili previsti dalla norma; • la sottoscrizione di convenzioni per programmare la copertura degli obblighi di assunzione e per effettuare inserimenti lavorativi anche tramite periodi di tirocinio. <p>Inoltre, al fine di consentire il mantenimento, il recupero e lo sviluppo di capacità lavorative e di competenze, ai cittadini in condizioni di disagio, fragilità e svantaggio (anche non rientranti nelle previsioni della legge 68/1999) sono offerte occasioni di inserimento e reinserimento lavorativo attraverso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tirocini • lavori di pubblica utilità • lavori Socialmente Utili • cantieri di lavoro <p>Vengono realizzate azioni di raccordo con le misure nazionali di contrasto alla povertà e allo svantaggio, per quanto di competenze dei servizi per le politiche attive del lavoro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disoccupati in condizioni di particolari vulnerabilità ▪ Rete dei servizi ▪ Comuni ▪ Soggetti del terzo settore ▪ Sistema delle imprese attive in FVG: Imprese e loro consorzi, associazioni, fondazioni e soggetti esercenti le libere professioni in forma individuale, associata o societaria; cooperative e loro consorzi 	Indicatori
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi avendo cura di evidenziare quelli rispondenti al criterio di innovatività:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ progettazione e realizzazione di percorsi di inserimento lavorativo delle persone con disabilità all'interno della rete integrata dei servizi ▪ percorsi di inserimento lavorativo rivolti a persone con disabilità con maggiori difficoltà con il supporto dei Servizi di integrazione lavorativa di cui all'articolo 14 bis della legge 41/1996 ovvero con altri Servizi pubblici idonei allo svolgimento di detta attività ▪ consulenza specialistica alle imprese per rendere efficaci i percorsi di inserimento lavorativo attraverso sopralluoghi dedicati in azienda per l'individuazione di specifiche attività e di eventuali accomodamenti ragionevoli in linea con la convenzione ONU e l'Agenda 2030. ▪ promozione e diffusione di buone prassi e opportunità previste per le imprese in tema d'inserimento lavorativo delle persone disabili ▪ sperimentazioni, di concerto con i servizi sociosanitari e la cooperazione sociale, di progettualità innovative in tema d'inserimento lavorativo delle persone disabili ▪ Esperienze di inserimento e reinserimento lavorativo come i tirocini finanziati dalla L. R 18/2005 e gli LPU esclusivamente rivolti alle persone con disabilità ▪ Laboratori specifici per le persone iscritte ai sensi della L. 68/99 ▪ Orientamento specialistico finalizzato a ripensare alle proprie potenzialità e alla costruzione di un percorso finalizzato all'inserimento lavorativo compatibile con la disabilità ▪ Formazione che possa rafforzare competenze di base, trasversali e far acquisire nuove competenze professionali rivolta alle persone nell'area svantaggio attraverso appositi programmi ▪ Incentivi all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità a valere sul Fondo regionale disabili ed in particolare incentivi per le assunzioni, stabilizzazioni, tutoraggi, accessibilità, telelavoro, abbattimento barriere di diversa natura, adeguamento del posto di lavoro e formazione per i dipendenti dedicata alla gestione e alle relazioni con la persona con disabilità 	<ul style="list-style-type: none"> - % di lavoratori svantaggiati assistiti- - % di lavoratori svantaggiati avviati a politiche attive - % di lavoratori (ex svantaggiati) occupati a 12 mesi interventi - N. iscritti alla legge 68/99 - % avviati al lavoro sul numero iscritti legge 68/99 - Numero di fruitori di rdc e numero di soggetti fruitori avviati al lavoro nell'anno di riferimento 	

Obiettivo Specifico 3.3	Interventi tempestivi e anticipanti volti al sostegno di lavoratori e lavoratrici coinvolti da situazioni di crisi	
Finalità e caratteristiche degli interventi	Target diretti e indiretti	
<p>La Regione FVG attraverso la Direzione Centrale competente in materia di lavoro, ai sensi della LR 18/2005, monitora le crisi occupazionali, programma, progetta ed eroga specifici interventi volti al sostegno dei lavoratori e delle lavoratrici coinvolti dalle situazioni di crisi occupazionali.</p> <p>Sono finalità di questi interventi:</p> <p>a) la tempestiva individuazione dei bacini di soggetti a rischio disoccupazione, coinvolti in situazioni di CIG straordinaria in deroga, delle loro caratteristiche professionali e socio-economiche, ad opera dei monitoraggi del mercato del lavoro realizzati dell'Osservatorio regionale del mercato del lavoro in collaborazione con la PO ammortizzatori sociali e relazioni industriali;</p> <p>b) l'elaborazione di una strategia complessiva di intervento e di piani di intervento territoriale, settoriale e aziendale;</p> <p>c) la strategia comprende un mix di interventi di diversa natura: profilazione, presa in carico, azioni specifiche di scouting (es. recruiting), incentivi alle assunzioni dedicati, formazione e aggiornamento professionale, processi di ricollocazione.</p> <p>La regia e il monitoraggio degli interventi rimane in capo alla Direzione centrale che agisce in raccordo con il Servizio imprese e la Rete territoriale dei CPI; per la parte relativa alla formazione le strutture competenti in materia.</p> <p>I lavoratori coinvolti o potenzialmente interessati possono usufruire di servizi informativi e orientativi e sono presi in carico dai servizi per un'analisi dei profili professionali coinvolti, preliminarmente a successive attività per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro per i profili più collocabili e ad azioni di potenziamento e aggiornamento delle competenze (anche soft skill) al fine di aumentarne l'occupabilità.</p> <p>Possono essere attivate misure che prevedano la presa in carico congiunta con la Rete dei soggetti accreditati ai servizi per il lavoro.</p> <p>Sono previste, inoltre, misure di sostegno ai contratti di solidarietà e il sostegno regionale a settori specifici (casce edili)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lavoratori coinvolti da crisi aziendali - Disoccupati da licenziamenti collettivi - Parti sociali e datoriali - Sistema delle imprese attive in FVG: Imprese e loro consorzi, associazioni, fondazioni e soggetti esercenti le libere professioni in forma individuale, associata o societaria; cooperative e loro consorzi 	
	Indicatori	
	<p>Indicatori generali</p> <ul style="list-style-type: none"> - Andamento ore di CIG (ordinaria, straordinaria, deroga) per territorio e settore di attività economica - Analisi delle comunicazioni obbligatorie di cessazione del rapporto di lavoro, per motivo, settore di attività economica e territorio - N. aziende che hanno richiesto ore di CIG <p>Indicatori specifici</p> <ul style="list-style-type: none"> - N. lavoratori coinvolti nei piani di intervento sulle crisi occupazionali e loro caratteristiche; - N. lavoratori coinvolti da crisi <u>presi in carico</u> dai servizi pubblici per il lavoro (prese in carico da CPI e APL); - N. lavoratori presi in carico rapportati al N. lavoratori coinvolti nei piani; - Azioni erogate a favore dei lavoratori presi in carico per tipologia (colloqui, orientamento, ricollocazione, scouting, formazione professionale, ecc.) - N. di lavoratori coinvolti da crisi e/o presi in carico ricollocati a 3, 6, 12 mesi (a far data da dichiarazione crisi e/o data fine delle attività previste dal piano) 	
<p>Si riportano a titolo esemplificativo e non esaustivo alcuni possibili interventi avendo cura di evidenziare quelli rispondenti al criterio di innovatività:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Misure di incentivazione alle assunzioni specifiche per i lavoratori e le lavoratrici provenienti da situazioni di crisi occupazionale territoriale, settoriale o aziendale; ▪ Prese in carico mirate su specifiche crisi aziendali, settoriali, territoriali con un intervento integrato tra servizi pubblici e privati per il lavoro; ▪ Formazione specifica per soggetti a rischio disoccupazione, fruitori di ammortizzatori sociali 		

6. IL MONITORAGGIO E LA VALUTAZIONE

Il ciclo di programmazione in tema di politiche del lavoro regionale è regolato dagli artt. 2 e 4 della legge regionale n. 18 del 2005. Esso dura tre anni e ha inizio con l'approvazione da parte della Giunta regionale – su proposta dell'Assessore competente in materia di lavoro e con il confronto della Commissione regionale per il lavoro, del tavolo della concertazione e previo parere della Commissione consiliare competente– del relativo documento. In chiusura del ciclo triennale è prevista l'eventuale modifica del quadro strategico generale, nella misura in cui il monitoraggio e la valutazione delle conseguenze degli interventi e del significativo mutamento del mercato del lavoro evidenzino la necessità di integrare o modificare il quadro degli obiettivi specifici o delle priorità di intervento.

In tema di monitoraggio e valutazione degli esiti principali della programmazione, l'art. 4 "Clausola valutativa" prevede che il documento stesso ne indichi criteri e modalità, fatta salva la cadenza annuale della valutazione.

In questa sezione del documento si propone uno schema di analisi del quadro strategico e degli obiettivi specifici, fondata sulla distinzione tra monitoraggio e valutazione delle politiche attive del lavoro. Il monitoraggio è la rilevazione periodica dell'andamento delle azioni erogate (misure, servizi, beneficiari) e dei loro principali risultati. L'intento è descrittivo e non valutativo, si vuole innanzitutto rispondere alle domande: come sono andati gli interventi? Quali risultati sono emersi? La valutazione, invece, entra nel merito degli effetti e quindi si chiede se e in che termini le azioni hanno sortito mutamenti diretti e significativi sui fenomeni economici e sociali alla base delle finalità e delle priorità del quadro strategico. In genere questo tipo di analisi osserva cosa succede ai beneficiari degli interventi dopo almeno un anno dalla fruizione della relativa azione (misura, servizio).

In questa sede si propone di distinguere, quindi, due momenti applicativi della clausola valutativa di cui all'art. 4 della LR 18/2005:

- 1. un report di monitoraggio annuale che mostri l'andamento degli interventi e dei principali risultati relativamente alle azioni messe in campo concretamente nell'ambito di ogni obiettivo specifico. La realizzazione di questo report è curato internamente;*
- 2. un'analisi valutativa a cadenza triennale degli effetti sortiti dalle principali misure attuate nell'ambito del Programma generale di politica del lavoro. La realizzazione di questo report può avvalersi anche dell'apporto di valutatori esperti esterni all'Amministrazione regionale.*

Di seguito si entra nel merito di questi due diversi momenti e reportistiche.

6.1. Il monitoraggio annuale delle azioni relative agli obiettivi specifici

A cadenza annuale, la Direzione competente in materia di lavoro, attraverso le attività di analisi e monitoraggio dell'Osservatorio regionale del mercato e delle politiche del lavoro, realizza un report di monitoraggio di tutti gli indicatori generali e specifici associati a ciascuna Scheda degli Obiettivi Specifici del presente documento.

Gli *indicatori generali* sono dati e informazioni di natura generale, derivanti dall'analisi dell'offerta e della domanda di lavoro e che costituiscono l'osservazione del contesto socio-economico nel quale si inseriscono gli interventi messi in campo per realizzare l'Obiettivo specifico relativo. Gli indicatori specifici, invece, sono direttamente associati alle misure e ai servizi e possono a loro volta essere distinti nel modo seguente:

- *Indicatori di realizzazione*: nell'ambito di ciascuna azione realizzata vengono rilevati il numero di attività erogate, il numero di beneficiari diretti o indiretti raggiunti e, eventualmente, il numero di risorse spese;
- *Indicatori di risultato*: sono in genere rapporti statistici espressi in forma percentuale che mettono a confronto l'entità di una realizzazione rispetto ad una platea di riferimento;
- *Indicatori di efficacia degli interventi*: sono misurazioni di vario tipo che hanno lo scopo di capire se e in che termini certi risultati sono stati raggiunti.

Per capire la differenza tra questi, si riportano alcuni esempi concreti.

Al fine di monitorare gli interventi associati all'Obiettivo 1.1. "Rafforzare l'occupabilità delle persone attraverso interventi orientativi e formativi" gli *indicatori generali* individuati sono la consistenza e l'andamento dell'occupazione e del tasso di occupazione e il tasso di attività e partecipazione al mercato del lavoro da parte di donne e giovani in varie fasce di età. Questa informazione contestualizza se e in che termini, nell'arco del breve-medio periodo, si è modificata la situazione socio-economica di riferimento.

Gli indicatori di realizzazione considerano, nello specifico, il *numero di persone assistite dai CPI con servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro* o il *numero di percorsi formativi attuati* a favore di cittadini in età attiva o, ancora, il numero dei percorsi di formazione sviluppati in co-progettazione con aziende e parti datoriali e il numero di persone formate. Sono, invece, indicatori di risultato il *rapporto statistico tra le persone prese in carico dai CPI inserite in percorsi formativi rispetto al totale delle persone in carico ai CPI*.

Un esempio di indicatori di efficacia degli interventi sono gli *esiti occupazionali dei soggetti beneficiari di servizi di formazione e orientamento* oppure *gli esiti occupazionali dei tirocini formativi promossi dai CPI regionali*, che vanno a rilevare l'eventualità e la consistenza delle assunzioni in un periodo successivo alla formazione professionale ricevuta o al percorso di tirocinio concluso da un certo soggetto.

Considerando, sempre a titolo di esempio, l'Obiettivo specifico 2.1. "Favorire la stabilizzazione dei contratti di lavoro combattendo il fenomeno del precariato", in questo caso sono indicatori generali di contesto: l'occupazione e il tasso di occupazione a tempo indeterminato, considerano anche genere ed età. A questi si possono aggiungere misure più specifiche, tratte dal Sistema Informativo Lavoro (SIL), quali ad esempio:

- Il calcolo di un *indice di precarietà* per genere, classi di età e settore di attività economica costruito rapportando il numero di assunzioni con contratti che prevedono una scadenza al numero dei contratti a tempo indeterminato;
- Il calcolo della *durata media dei contratti a tempo determinato* (dichiarata ed effettiva) e della durata media effettiva dei *contratti di lavoro a tempo indeterminato*.

Vista l'importanza, per capire l'evoluzione del mercato del lavoro e quindi delle misure per combatterne la precarietà, questi due ultimi indici tentano di fornire una misura più articolata e realistica del *livello di precarietà* intensa come frequenza e durata effettiva delle esperienze di lavoro, indipendentemente dalla forma contrattuale formale. È possibile, inoltre, capire se e in che termini esistono gruppi di età e genere in cui questa misura oggettiva è più o meno alta e se alcuni settori di attività economica, piuttosto che altri, implicano esperienze lavorative più o meno continuative.

Gli *indicatori specifici di realizzazione* delle misure messe in campo in questo caso sono: l'erogazione ai datori di lavoro di incentivi alle assunzioni/stabilizzazioni a favore di specifici beneficiari, il numero di domande pervenute e il numero di beneficiari diretti coinvolti (datori di lavoro), il numero di soggetti stabilizzati o assunti a tempo indeterminato in seguito a una domanda di contributo. Gli indicatori di risultato sono, ad esempio, il rapporto statistico tra il numero di soggetti stabilizzati in seguito all'erogazione di un contributo e il volume complessivo delle assunzioni a tempo indeterminato nel periodo di riferimento. Un possibile indicatore di efficacia, inoltre, deve tenere conto del numero di lavoratori beneficiati da incentivo all'assunzione ancora occupati a distanza di un certo periodo di tempo.

La reportistica di monitoraggio sarà così composta:

- breve premessa che schematizza l'evidenza degli indicatori generali di contesto e degli indicatori specifici associati a ciascun Obiettivo specifico messi sotto osservazione nel periodo di riferimento;
- esposizione di tabelle e grafici sull'andamento annuale del mercato del lavoro e dei principali indicatori generali presi in considerazione;
- esposizione di tabelle e grafici sulla consistenza e l'andamento degli indicatori specifici per ogni Obiettivo specifico;
- una sintetica interpretazione dei dati eventualmente correlata da alcune considerazioni di riprogettazione degli interventi.

Tale reportistica viene inviata ai membri degli organi competenti e viene presentata in apposite riunioni per un confronto e per una validazione definitiva.

6.2. Indicazioni per la valutazione triennale del quadro strategico

Alla fine del ciclo di programmazione e tenendo conto dei vari report di monitoraggio di cui al precedente paragrafo, la Direzione competente in materia di lavoro, propone agli organi competenti *uno schema di valutazione complessiva dell'efficacia del quadro strategico regionale* finalizzato a verificare se e in che termini occorra modificarne le finalità generali, le priorità di intervento e l'articolazione e contenuto degli Obiettivi Specifici.

Lo schema generale di valutazione descrive brevemente le modalità di realizzazione della valutazione, indicando:

- Le domande di valutazione, gli obiettivi specifici e gli interventi specifici da valutare;
- Il tipo di valutazione proposta di natura controfattuale e/o relativa all'analisi dell'attuazione degli interventi;
- Le modalità di realizzazione del report di valutazione, che può contemplare l'intervento di un soggetto esterno all'amministrazione regionale.

Al fine di valutare l'efficacia degli interventi il semplice monitoraggio costituisce condizione necessaria, ma non sufficiente. Valutare l'impatto netto delle misure implica il disegno di analisi di natura controfattuale

per capire se certi esiti osservati sui beneficiari siano imputabili direttamente all'erogazione di certe misure e servizi di politica attiva oppure se questi risultati siano dovuti anche a:

- differenze soggettive sistematiche tra le persone incluse tra i beneficiari e i target di intervento, non considerate al momento della progettazione degli interventi;
- rilevazione degli esiti in termini di occupazione e occupabilità realizzata in momenti specifici della situazione economica o di mercato del lavoro in un dato ambito territoriale o settoriale.

Il ragionamento controfattuale, e la logica statistica che ne segue, vuole rispondere alla seguente domanda: gli esiti osservati *dopo* l'erogazione di una certa misura a favore di un certo beneficiario gli osserveremmo nella stessa misura in assenza di intervento?

Alcuni modelli matematici e statistici possono aiutare il decisore pubblico a capire gli effetti diretti delle politiche messe in campo, siano essi di natura positiva – gli esiti in termini di occupazione sono imputabili alla realizzazione della misura – o negativa – gli esiti sarebbero stati migliori in assenza della misura.

Esistono diversi disegni controfattuali che è possibile applicare nello specifico, ma in tutti i casi sono variazioni tecniche di metodologie di natura sperimentale simili agli studi medici o farmacologici sugli effetti di certi farmaci o terapie. Si costruiscono e si mettono a confronto due gruppi: il *gruppo sperimentale* costituito da un certo numero di individui a cui è stato sottoposto un trattamento (es. partecipazione a laboratori di ricerca attiva, a percorsi di formazione professionale, ecc.) e un *gruppo di controllo* che ha le stesse caratteristiche osservabili dei soggetti inclusi nel gruppo sperimentale ma ai quali non sono stati sottoposti trattamenti di alcun tipo. La differenza tra i risultati dei due gruppi può fornire una misura dell'effetto netto degli interventi.

Le valutazioni controfattuali sono impegnative in termini di disegno e realizzazione delle analisi e, in genere, sono attuate da valutatori esterni indipendenti. Questo non toglie che alcune analisi controfattuali circoscritte su specifiche misure possono essere realizzate anche internamente.

Va infine ricordato che, spesso, anche se i risultati di indagini controfattuali rispondano *chiaramente* sugli effetti netti di una certa politica, non possono per natura dire *perché* si sono osservati effetti positivi o negativi, se non in maniera generica. Spesso, pertanto, è utile integrare la reportistica sulla valutazione degli interventi anche da considerazioni sulle modalità di progettazione ed erogazione degli interventi, specie se le misure coinvolgono, per la loro realizzazione, più soggetti in collaborazione tra loro. In questo caso si parla di *valutazione dell'implementazione di una specifica politica del lavoro*.

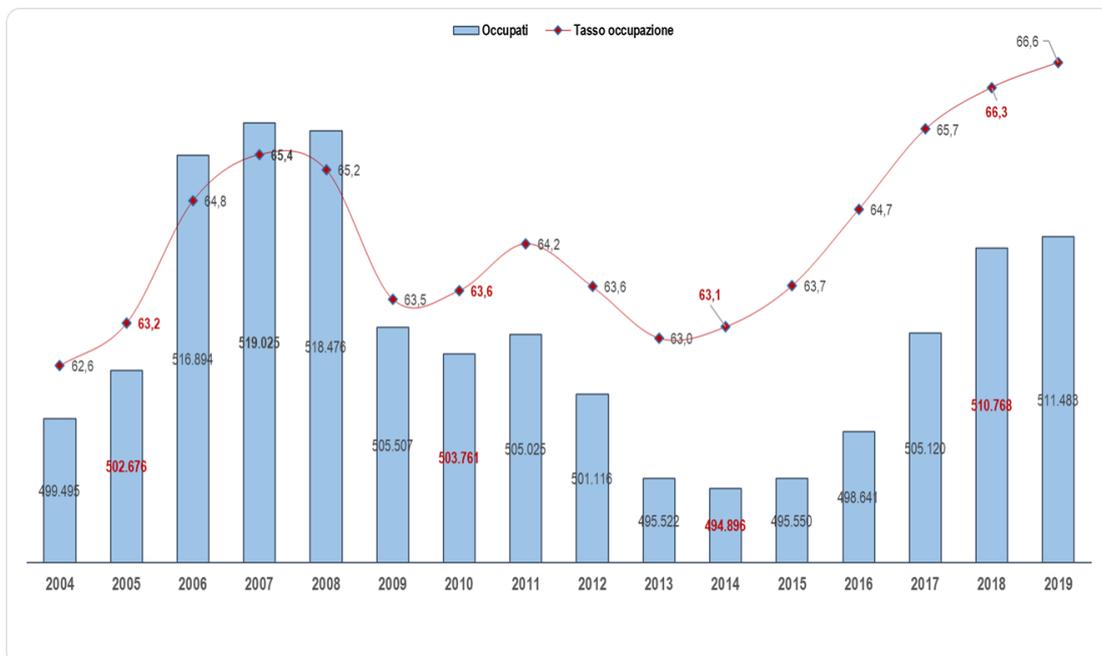
Appendice statistica

1. Analisi di mercato del lavoro

Andamento del PIL in FVG



Occupazione e tasso di occupazione complessivo in FVG



Fonte: Istat

Principali indicatori del mercato del lavoro 2008-2019

	2008	2014	2019	2008-2019	2008-2014	2014-2019
Popolazione residente in età da lavoro	790.825	770.251	751.008	-5,0%	-2,6%	-2,5%
Forze di lavoro	541.567	537.904	544.814	0,6%	-0,7%	1,3%
Occupati complessivi	518.476	494.896	511.483	-1,3%	-4,5%	3,4%
15-24 anni	29.333	21.018	23.054	-21,4%	-28,3%	9,7%
25-34 anni	122.629	85.489	84.824	-30,8%	-30,3%	-0,8%
35-44 anni	174.423	148.390	126.774	-27,3%	-14,9%	-14,6%
45-54 anni	136.240	157.556	163.305	19,9%	15,6%	3,6%
55-64 anni	47.515	71.166	99.292	109,0%	49,8%	39,5%
> 64 anni	8.336	11.276	14.235	70,8%	35,3%	26,2%
Occupati Maschi	300.283	280.397	289.303	-3,7%	-6,6%	3,2%
Occupate Femmine	218.193	214.499	222.180	1,8%	-1,7%	3,6%
Occupati indipendenti	119.735	109.475	99.786	-16,7%	-8,6%	-8,9%
Occupati dipendenti	398.740	385.420	411.698	3,2%	-3,3%	6,8%
<i>Occupati a tempo determinato</i>	51.191	46.286	66.466	29,8%	-9,6%	43,6%
<i>Occupati a tempo indeterminato</i>	347.549	339.134	345.232	-0,7%	-2,4%	1,8%
Disoccupati (15 anni e più)	23.091	43.008	33.331	44,3%	86,3%	-22,5%
Inattivi (15-64 anni)	249.377	239.847	216.189	-13,3%	-3,8%	-9,9%
Tasso di attività (15-64 anni)	68,1	68,7	71,0	2,9	0,6	2,3
Tasso di occupazione (15-64 anni)	65,2	63,1	66,6	1,4	-2,1	3,5
Tasso occupazione maschile	74,7	70,9	74,5	-0,2	-3,8	3,6
Tasso occupazione femminile	55,5	55,3	58,6	3,1	-0,3	3,4
Gender gap	19,2	15,7	15,9	-3,3	-3,5	0,2
Tasso disoccupazione (15 anni e più)	4,3	8,0	6,1	1,9	3,7	-1,9
Tasso di inattività (15-64 anni)	31,9	31,3	29,0	-2,9	-0,6	-2,3
Assunzioni	178.722	177.462	222.320	24,4%	-0,7%	25,3%
<i>a tempo determinato</i>	88.621	95.031	114.482	29,2%	7,2%	20,5%
<i>a tempo indeterminato</i>	26.894	13.660	23.211	-13,7%	-49,2%	69,9%
Cessazioni	175.314	186.597	217.959	24,3%	6,4%	16,8%
Saldi	3.408	-9.135	4.361	953	-12.543	13.496
trasformazioni	27.835	29.230	44.862	61,2%	5,0%	53,5%

Fonti: Istat e Comunicazioni Obbligatorie

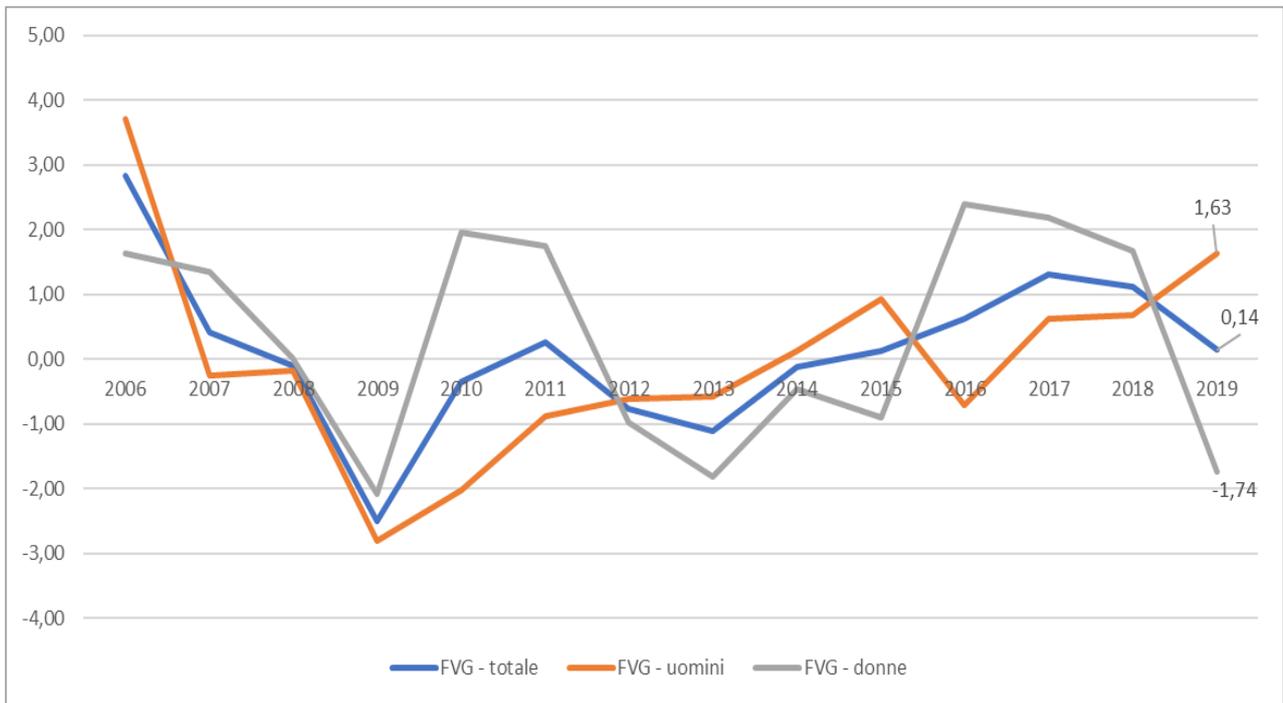
Principali indicatori del mercato del lavoro – I e II trimestre 2020 (Istat, Valori assoluti)

FVG	T1-2019	T2-2019	T1-2020	T2-2020	var tend	
					N.	%
Forze di lavoro (15 anni e più)	531.253	550.877	547.188	536.126	-14.751	-2,7%
<i>maschi</i>	299.262	308.249	301.544	300.523	-7.726	-2,5%
<i>femmine</i>	231.991	242.628	245.644	235.603	-7.025	-2,9%
Occupati (15 anni e più)	496.898	518.580	513.766	506.781	-11.799	-2,3%
<i>maschi</i>	286.303	292.835	288.325	289.186	-3.649	-1,2%
<i>femmine</i>	210.595	225.745	225.441	217.595	-8.150	-3,6%
Disoccupati (15 anni e più)	34.356	32.297	33.422	29.344	-2.953	-9,1%
<i>maschi</i>	12.960	15.414	13.219	11.337	-4.077	-26,4%
<i>femmine</i>	21.396	16.883	20.203	18.007	1.124	6,7%
Inattivi (15-64 anni)	229.527	213.107	211.593	220.467	7.360	3,5%
<i>maschi</i>	86.112	79.438	81.377	81.730	2.292	2,9%
<i>femmine</i>	143.415	133.669	130.216	138.737	5.068	3,8%

Principali indicatori del mercato del lavoro – I e II trimestre 2020 (Istat, Tassi)

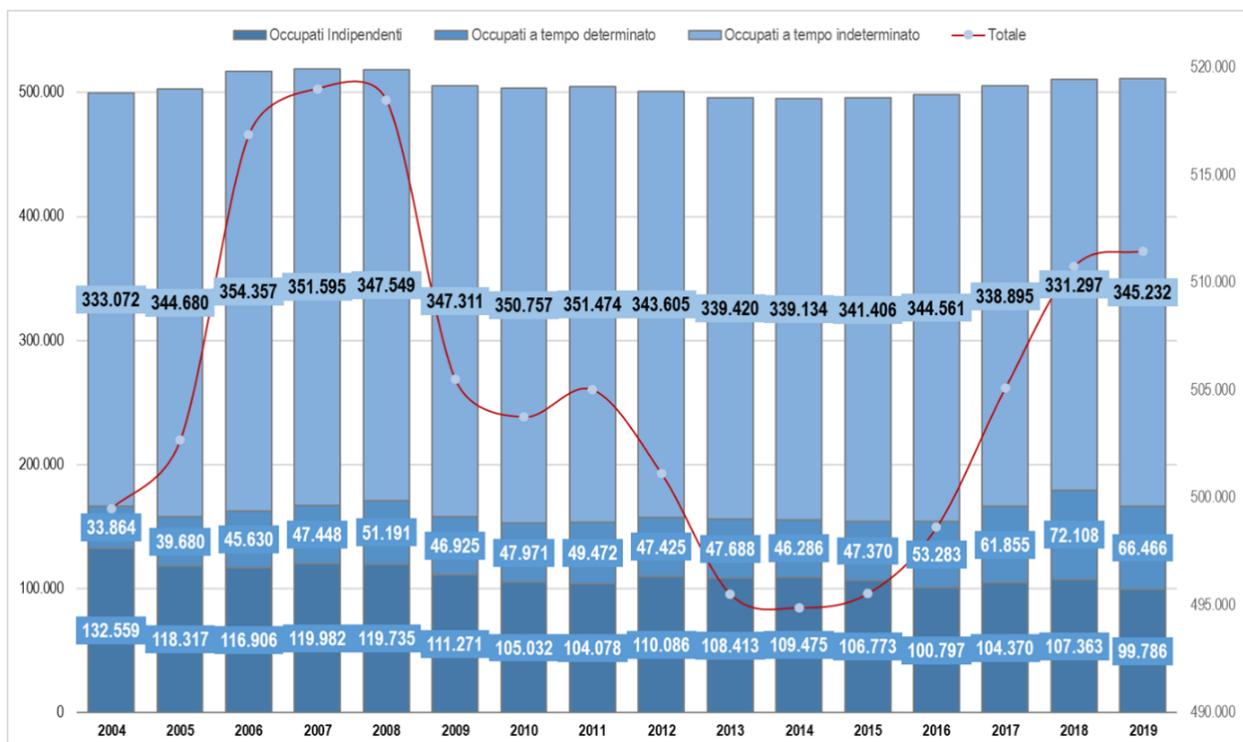
FVG	T1-2019	T2-2019	T1-2020	T2-2020	var. tend.
Tasso occupazione (15-64 anni)	64,7	67,2	67,1	66,4	-0,8
<i>maschi</i>	73,7	74,8	74,8	75,1	0,3
<i>femmine</i>	55,7	59,4	59,4	57,6	-1,9
<i>gender gap (F-M)</i>	-18,0	-15,4	-15,4	-17,5	-2,2
Tasso disoccupazione (15 anni e più)	6,5	5,9	6,1	5,5	-0,4
<i>maschi</i>	4,3	5,0	4,4	3,8	-1,2
<i>femmine</i>	9,2	7,0	8,2	7,6	0,7
<i>gender gap (F-M)</i>	4,9	2,0	3,8	3,9	1,9
Tasso di mancata partecipazione al lavoro (15-74 anni)	11,2	10,2	9,6	11,2	1,0
<i>maschi</i>	8,1	7,7	7,4	7,3	-0,4
<i>femmine</i>	15,0	13,2	12,4	15,9	2,7
<i>gender gap (F-M)</i>	6,8	5,4	5,0	8,5	3,1
Tasso di attività (15-64 anni)	69,3	71,5	71,6	70,4	-1,1
<i>maschi</i>	77,1	78,9	78,3	78,2	-0,7
<i>femmine</i>	61,4	64,0	64,8	62,5	-1,5
<i>gender gap (F-M)</i>	-15,7	-14,9	-13,5	-15,7	-0,8
Tasso di inattività (15-64 anni)	30,7	28,5	28,4	29,6	1,1
<i>maschi</i>	22,9	21,1	21,7	21,8	0,7
<i>femmine</i>	38,6	36,0	35,2	37,5	1,5
<i>gender gap (F-M)</i>	15,7	14,9	13,5	15,7	0,8

Occupati per genere in Friuli Venezia Giulia (variazioni tendenziali rispetto all'anno precedente, serie storica 2005-2019).



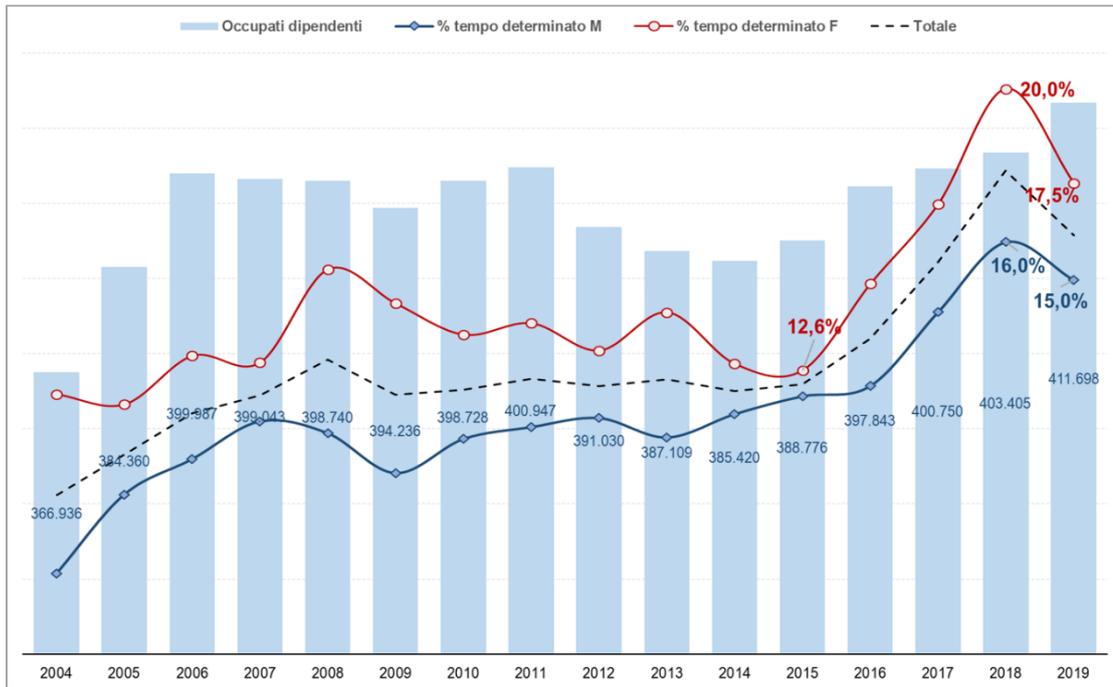
Fonte: elaborazioni su dati ISTAT, Rilevazione Continua sulle Forze di Lavoro (RCFL).

Occupazione indipendente e dipendente a tempo determinato e indeterminato



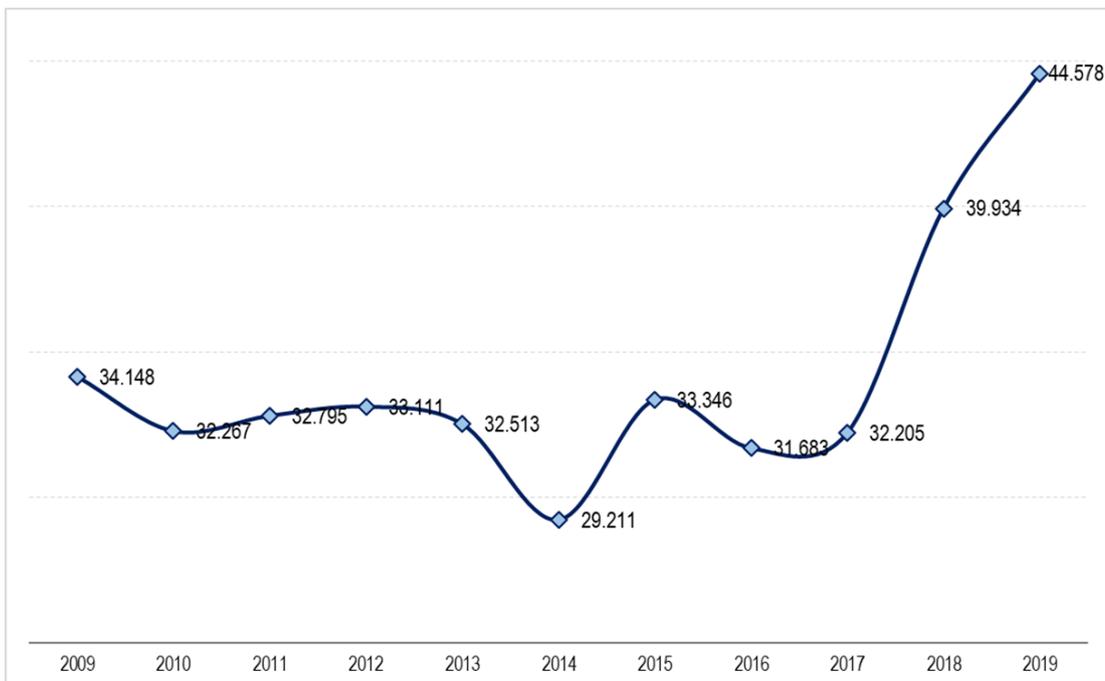
Fonte: Istat

Occupati dipendenti e percentuale a tempo determinato Maschi e Femmine



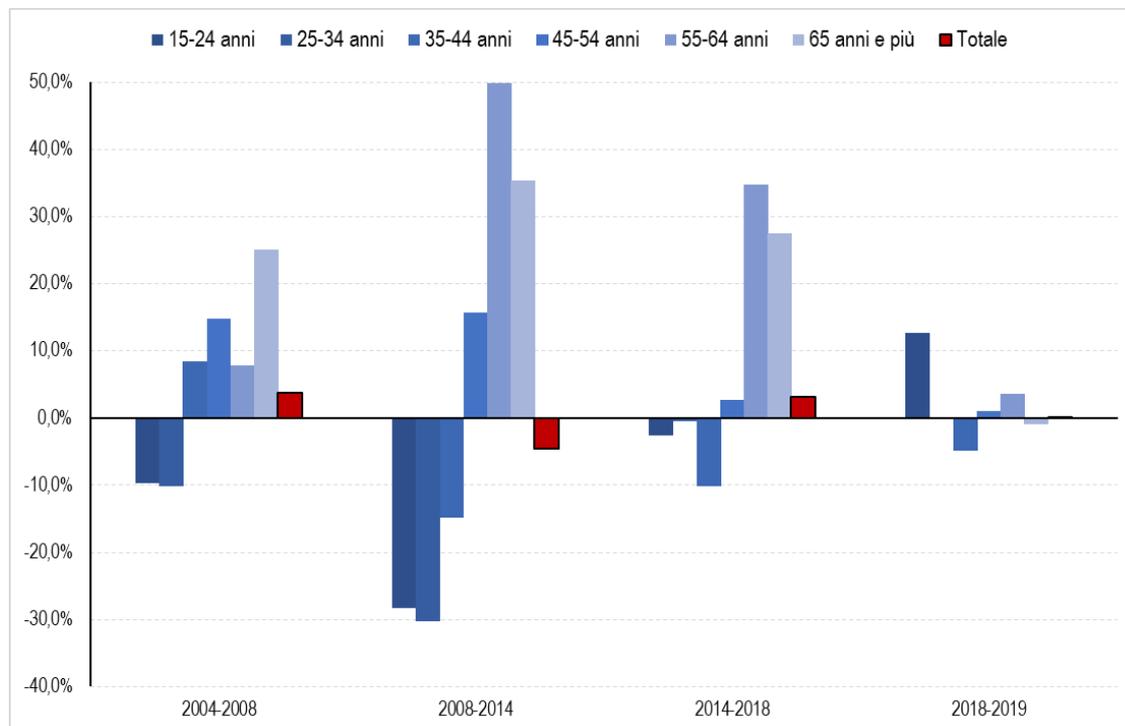
Fonte: Istat

Numero di trasformazioni da contratto a tempo determinato a contratto a tempo indeterminato



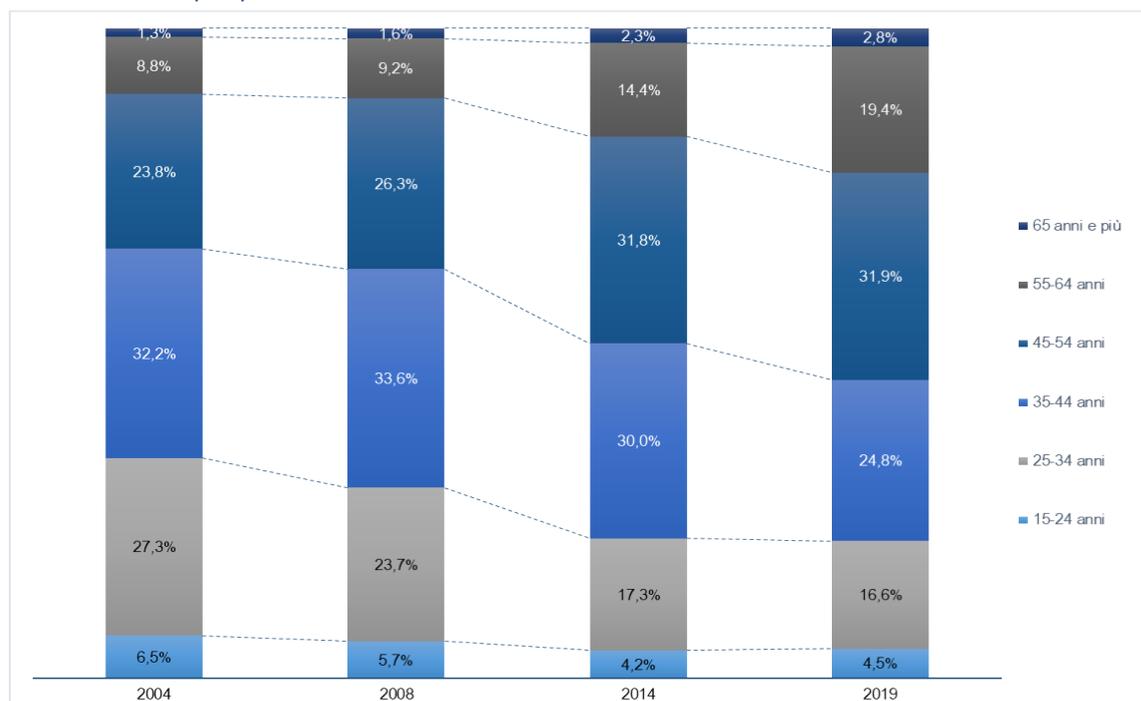
Fonte: analisi delle COB

Variatione percentuale dell'occupazione per classi di età



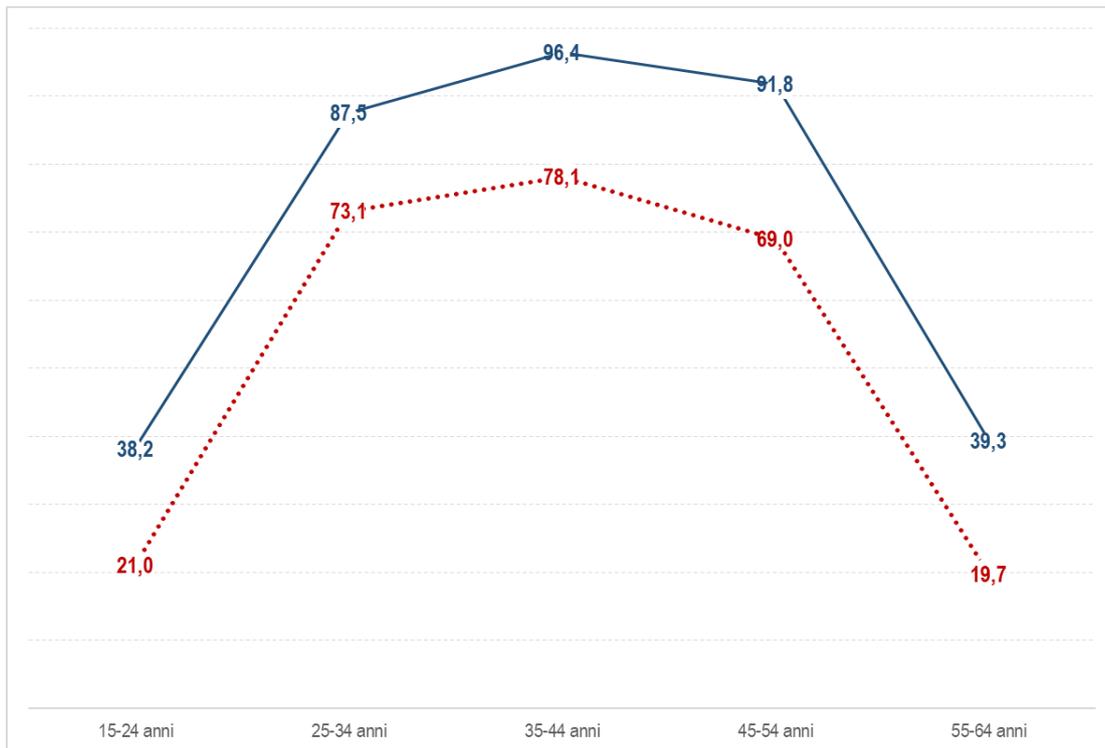
Fonte: Istat – RCFL

Percentuale occupati per classi di età sul totale



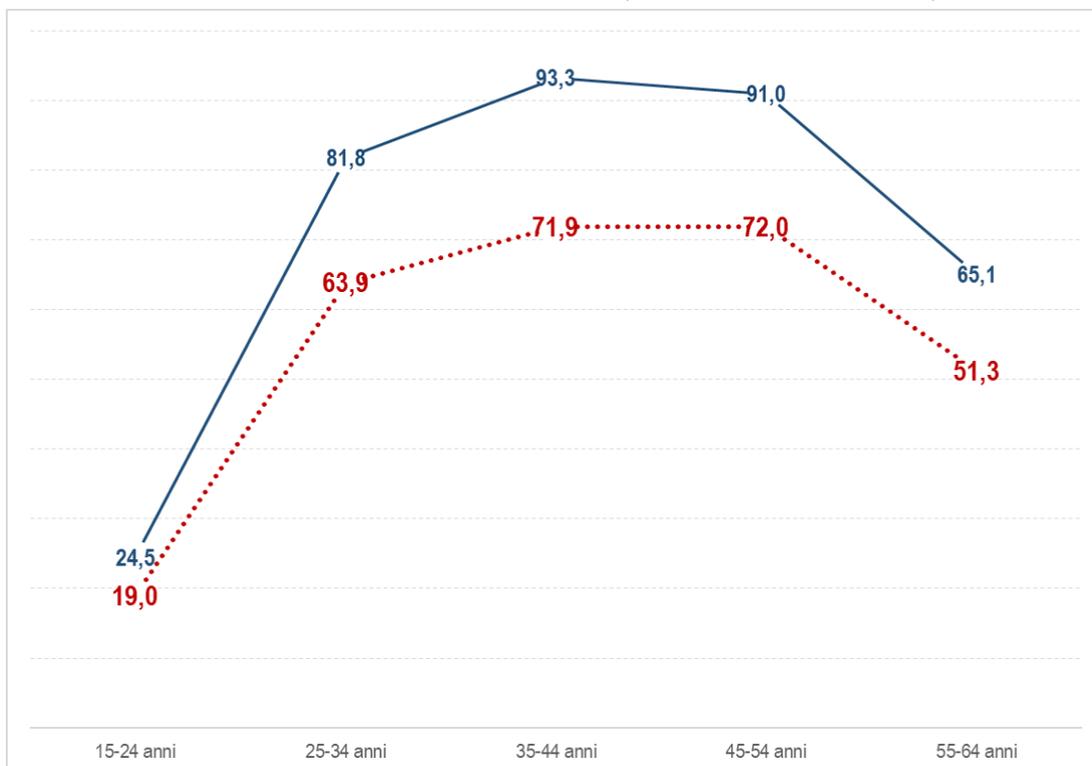
Fonte: Istat – RCFL

Tassi di occupazione per classe di età e genere nel 2008 (blu=maschi; rosso=femmine)



Fonte: Istat – RCFL

Tassi di occupazione per classe di età e genere nel 2019 (blu=maschi; rosso=femmine)



Fonte: Istat – RCFL

Numero imprese attive (valori assoluti)					
Classe di addetti	0-9	10-49	50-249	250 e più	Totale
Italia	4.180.761	196.076	23.647	4.017	4.404.501
Nord-est	869.036	50.939	6.375	1.053	927.403
Friuli-Venezia Giulia	78.142	4.217	529	102	82.990

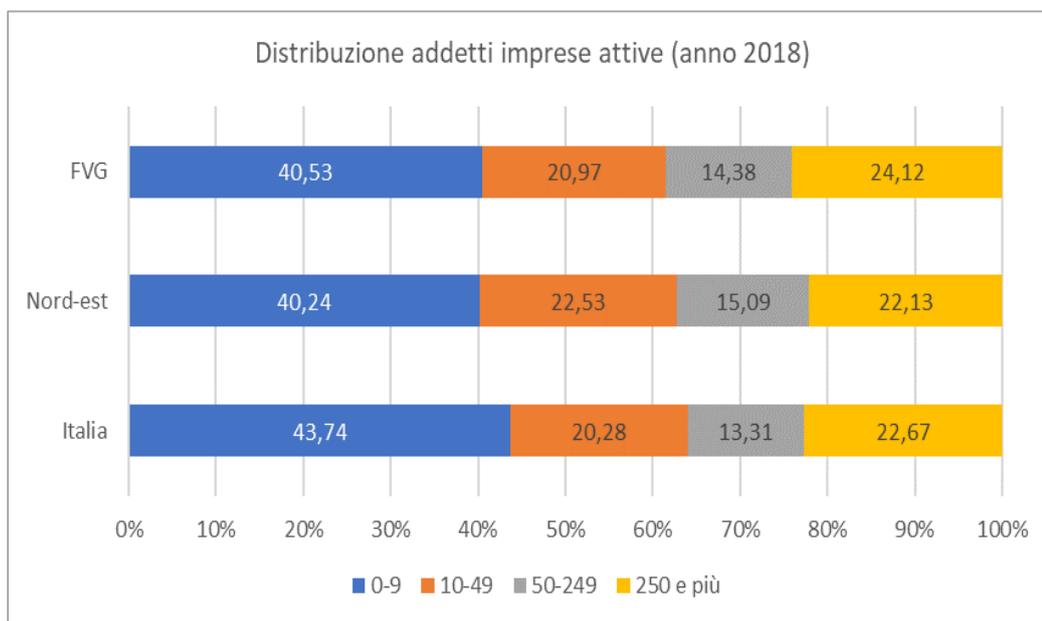
Numero imprese attive (valori percentuali)					
Classe di addetti	0-9	10-49	50-249	250 e più	Totale
Italia	94,92	4,45	0,54	0,09	100
Nord-est	93,71	5,49	0,69	0,11	100
Friuli-Venezia Giulia	94,16	5,08	0,64	0,12	100

Numero addetti imprese attive (valori assoluti medi annui)					
Classe di addetti	0-9	10-49	50-249	250 e più	Totale
Italia	7.562.378	3.505.189	2.300.901	3.919.422	17.287.891
Nord-est	1.642.627	919.532	616.123	903.502	4.081.784
Friuli-Venezia Giulia	147.389	76.265	52.307	87.727	363.688

Numero addetti imprese attive (valori assoluti medi annui – distribuzione percentuale)					
Classe di addetti	0-9	10-49	50-249	250 e più	Totale
Italia	43,74	20,28	13,31	22,67	100
Nord-est	40,24	22,53	15,09	22,13	100
Friuli-Venezia Giulia	40,53	20,97	14,38	24,12	100

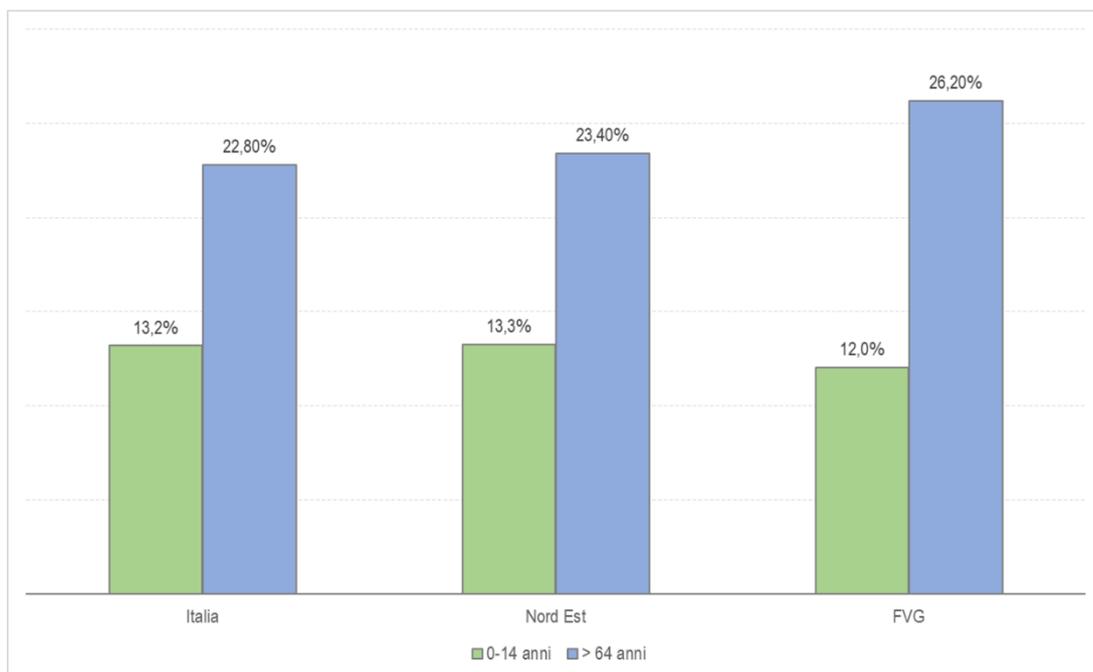
Numero di imprese attive in FVG, Nord-est e Italia per classi di addetti

Fonte: Istat – ASIA (Archivio Statistico delle Imprese Attive)



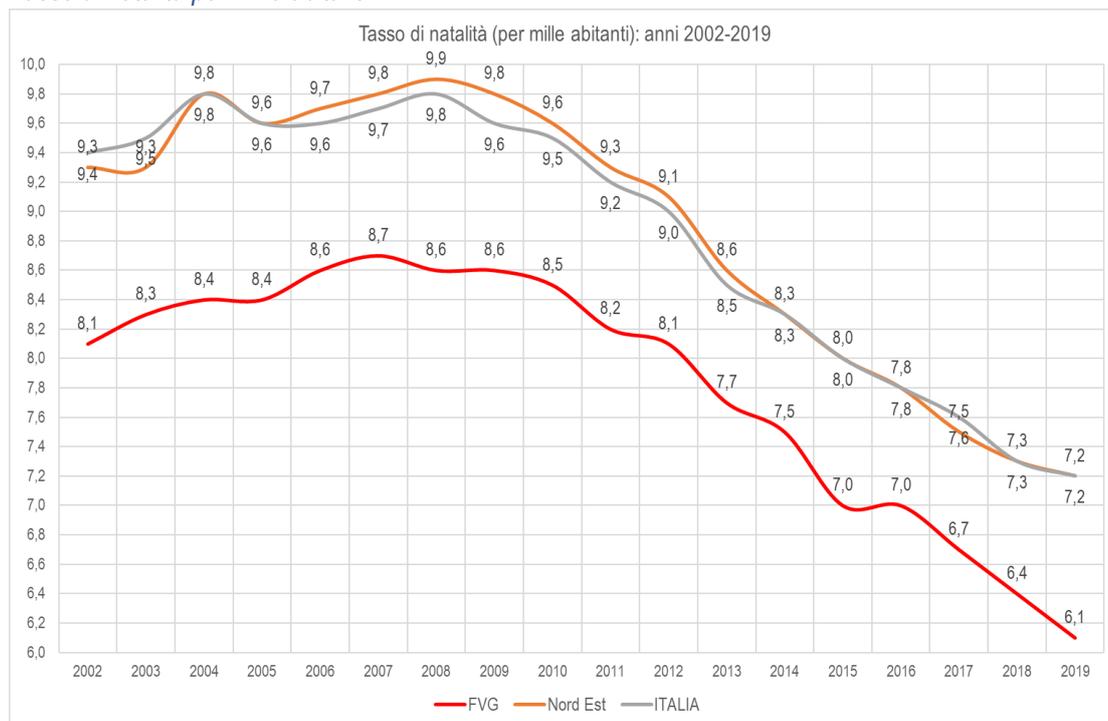
Dati demografici

Percentuale di popolazione under 14 e over 64 anni sul totale



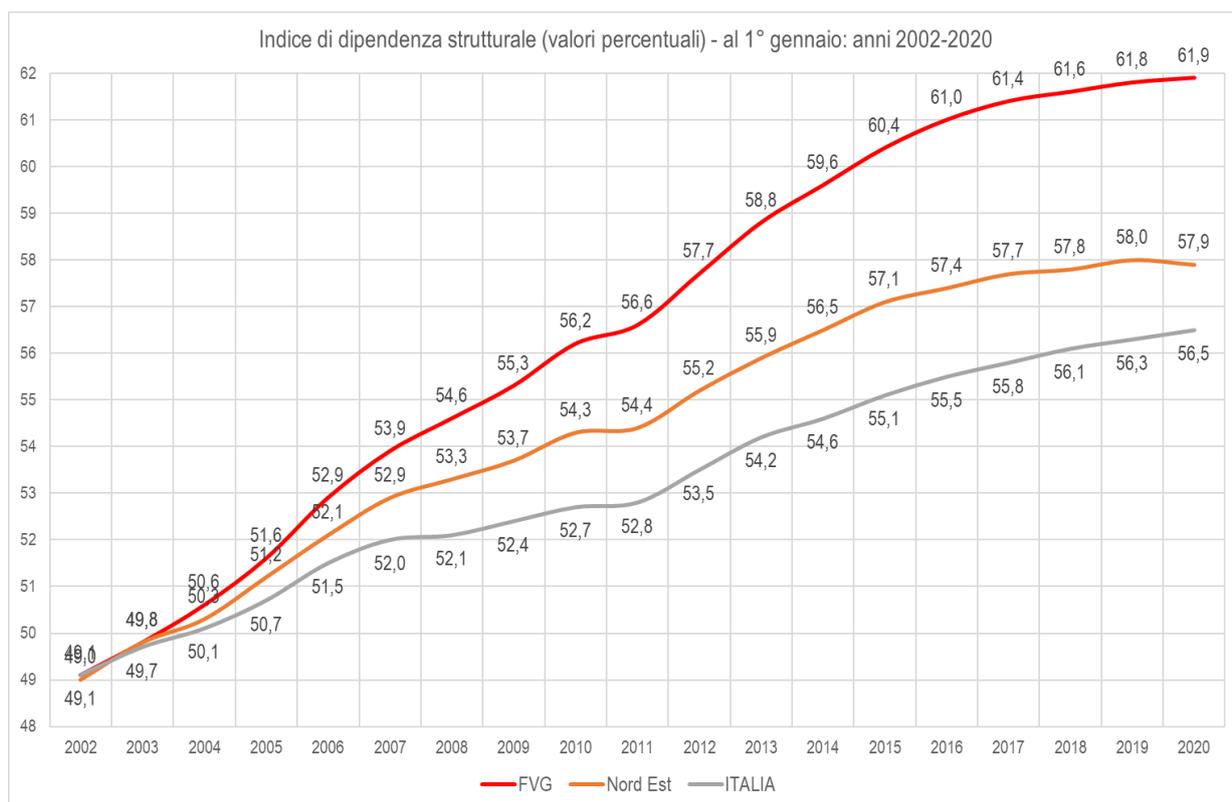
Fonte: Istat

Tasso di natalità per mille abitanti



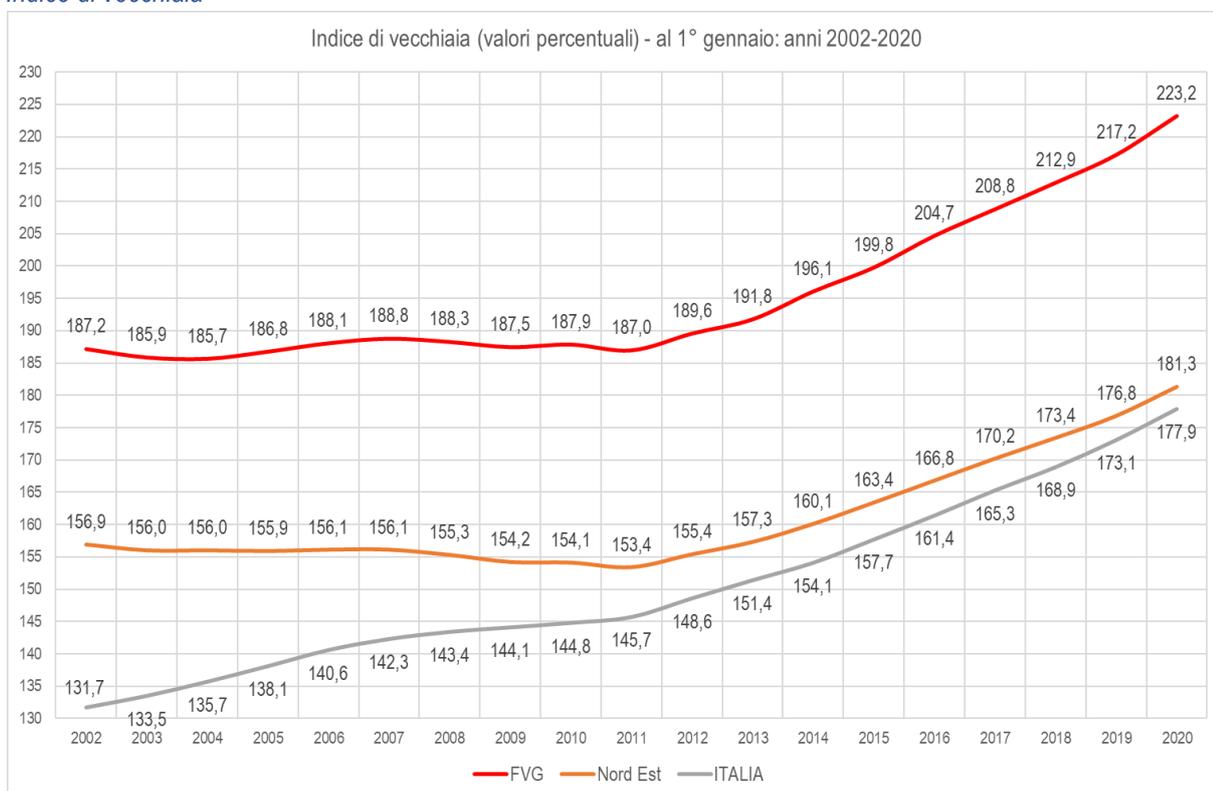
Fonte: Istat

Indice di dipendenza strutturale

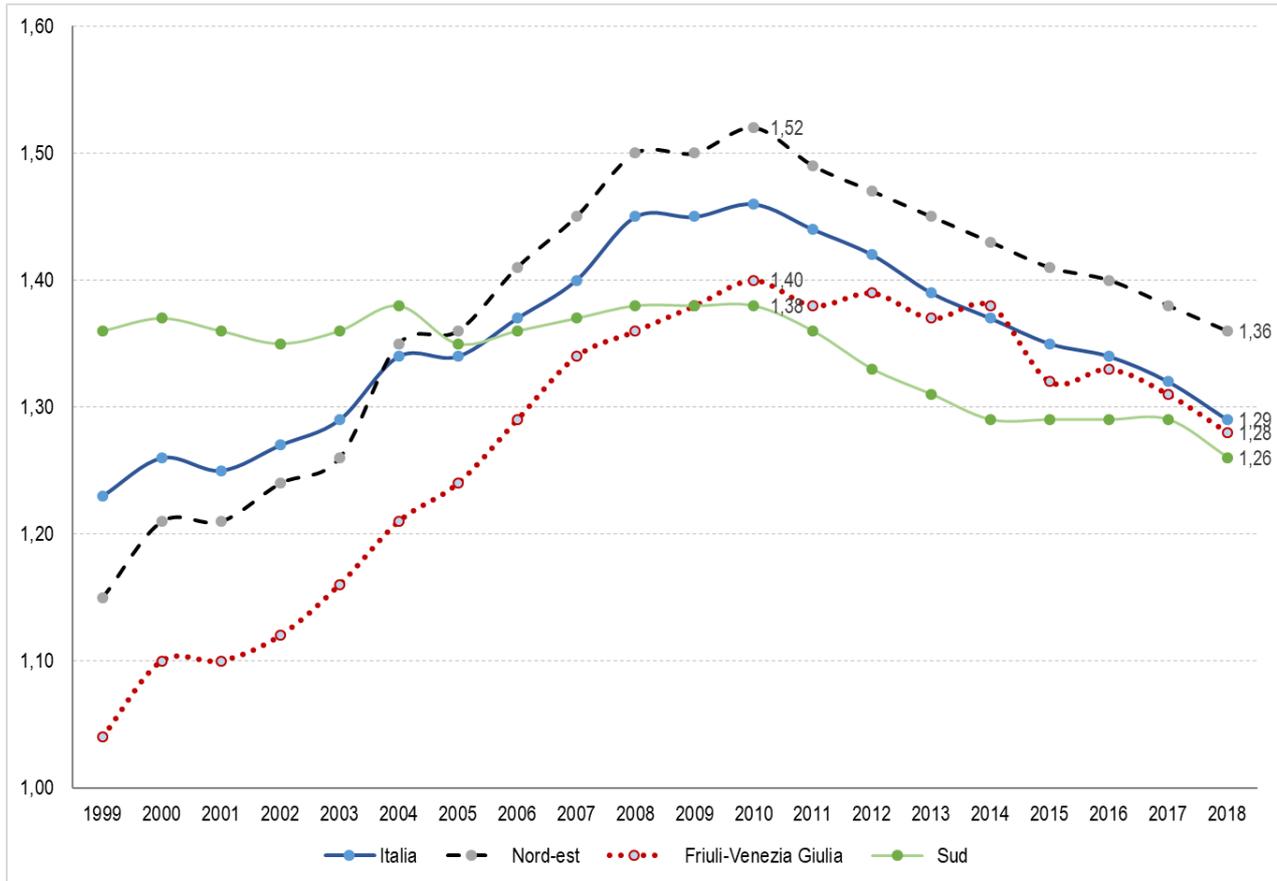


Fonte: Istat

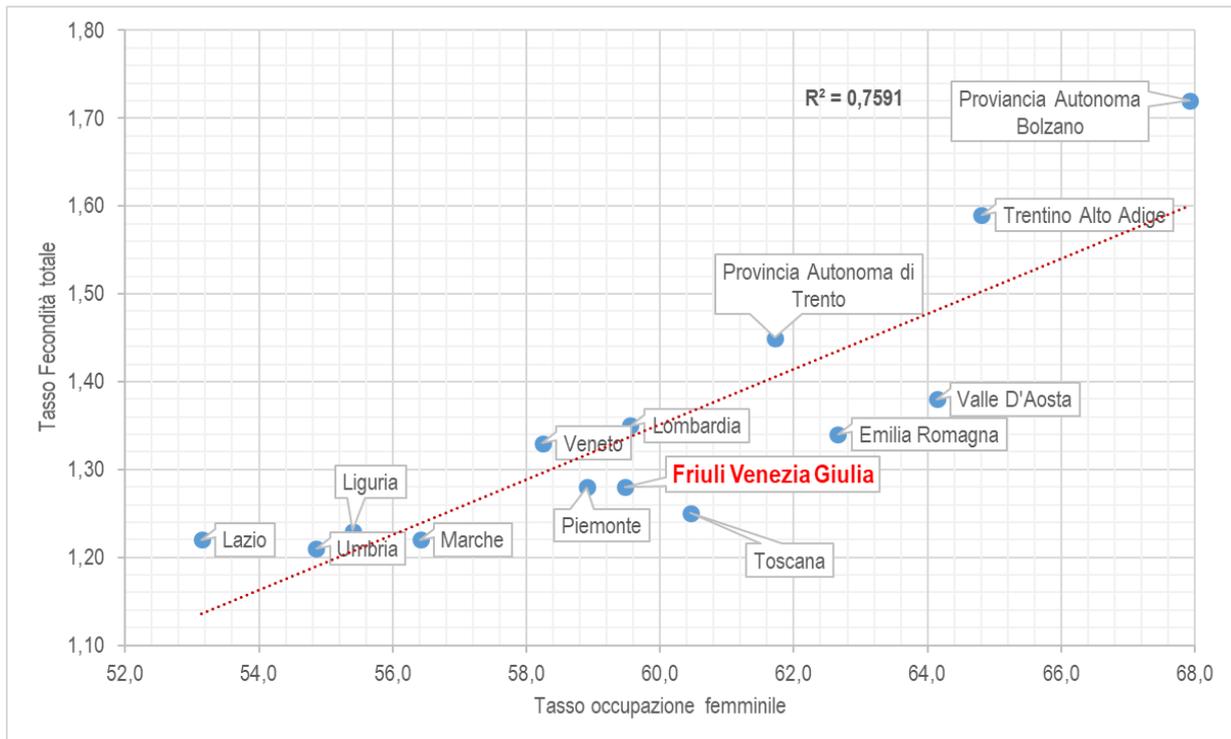
Indice di vecchiaia



Tasso Totale di Fecondità (numero medio di figli per donna)

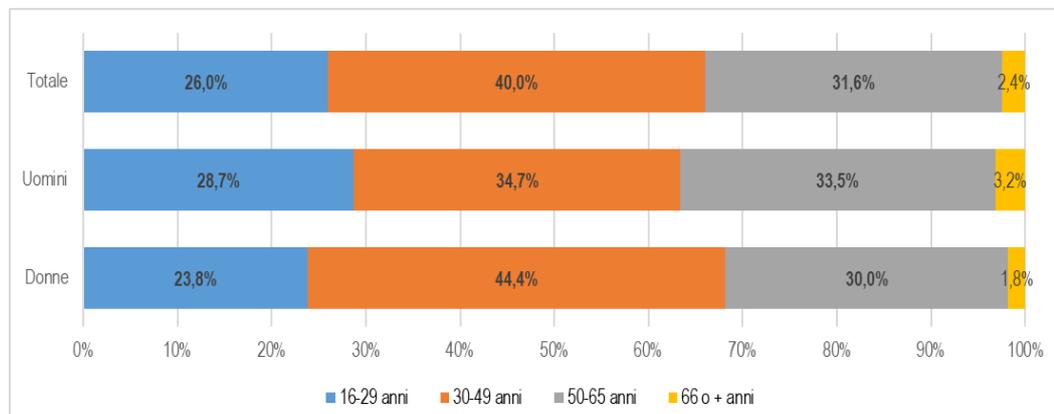


Relazione statistica tra tasso di fecondità totale e tasso di occupazione femminile nel 2018

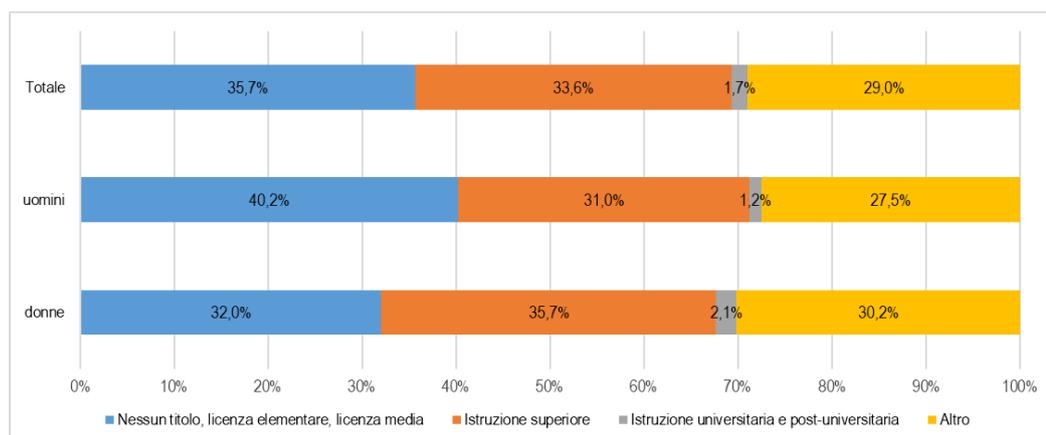


Dati sui beneficiari di politiche del lavoro

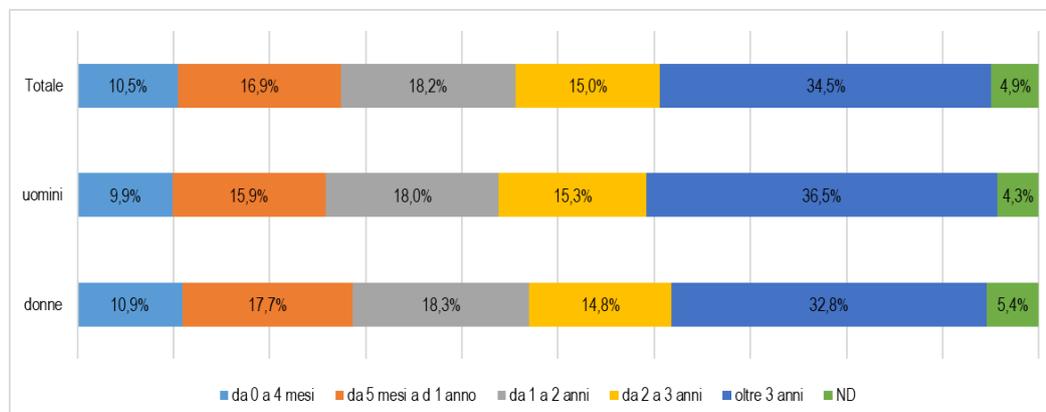
stock di disoccupati per classi di età e genere – valori percentuali



stock di disoccupati per titolo di studio e genere



stock di disoccupati per anzianità di disoccupazione e genere



Ambiti di esplorazione specifici per le tipologie di utenti

Tipologia utenti	Attenzioni	Descrizione	
< 30	<i>Probabile carenza di esperienze professionali e lavorative e prospettiva lavorativa lunga</i>	Vincoli oggettivi	-
		Situazione soggettiva	<i>Coerenza fra titolo di studio e aspirazioni personali e professionali</i>
		Aspettative e disponibilità	<i>Proiezione dello sguardo nel futuro con una prospettiva almeno decennale, rispetto alla propria immagine lavorativa ed al proprio progetto di vita</i>
30 – 45	<i>Primo bilancio della propria storia lavorativa</i> <i>Rischio di una debolezza nella padronanza di competenze digitali e/o linguistiche</i>	Vincoli oggettivi	<i>Eventuale frammentazione del percorso lavorativo e sue determinanti e motivazioni</i> <i>Disponibilità economica (da ammortizzatore o risorse proprie) che consenta percorsi formativi</i>
		Situazione soggettiva	<i>Le competenze linguistiche e digitali in linea con i livelli richiesti dal MdL locale</i> <i>Resistenza o disponibilità nel fare un percorso formativo</i>
		Aspettative e disponibilità	-
46 – 60	<i>Necessità di valutare con attenzione se la persona si pone in un'ottica di rilancio della propria attività lavorativa oppure se la prospettiva che la persona si dà è quella di completare il proprio percorso maturando i requisiti per il raggiungimento della quiescenza¹</i>	Vincoli oggettivi	<i>Disponibilità economica (da ammortizzatore o risorse proprie) che consenta percorsi formativi</i>
		Situazione soggettiva	<i>Storia professionale e caratteristiche. Motivo dell'entrata in disoccupazione</i>
		Aspettative e disponibilità	<i>Prospettive temporali per il pensionamento</i> <i>In caso di disoccupazione breve valutare l'interesse per percorsi di auto-impiego</i>
> 60	<i>Necessità di approfondire il percorso lavorativo/professionale e valutare la possibilità di metterla a frutto anche in una dimensione auto-impresoriale</i>	Vincoli oggettivi	-
		Situazione soggettiva	<i>Storia professionale e caratteristiche. Motivo dell'entrata in disoccupazione.</i> <i>Prospettive temporali per il pensionamento</i>
		Aspettative e disponibilità	<i>In caso di disoccupazione breve valutare l'interesse per percorsi di auto-impiego</i>

¹ La forbice d'età di questa classe si pone in un continuum nella maturità professionale, che nella coda inferiore può far pensare ad una prospettiva di rilancio e di una piena rimessa in gioco nell'attività lavorativo/professionale e nella coda superiore apre invece alla prospettiva della conclusione della attività lavorativa ed il passaggio al pensionamento