

Tab. n. 19 Analisi della Condizione occupazionale FSE

Avviati	anno di avvio						Totale	%
	2012	%	2013	%	2014	%		
PC	2797	24%	1891	16%	498	9%	5186	18,00%
1 – Occupati	1307	11%	666	6%	61	1%	2034	39,22%
1 - Occupati (autonomi)	324	3%	144	1%	14	0%	482	9,29%
2 – Disoccupati	525	4%	448	4%	170	3%	1143	22,04%
2 - Disoccupati di lunga durata	294	3%	308	3%	253	5%	855	16,49%
3 - Persone inattive	347	3%	325	3%		0%	672	12,96%
PR	3149	27%	2456	21%	977	19%	6582	22,84%
1 – Occupati	936	8%	869	7%	304	6%	2109	32,04%
1 - Occupati (autonomi)	818	7%	351	3%	291	6%	1460	22,18%
2 – Disoccupati	773	7%	546	5%	238	5%	1557	23,66%
2 - Disoccupati di lunga durata	157	1%	183	2%	139	3%	479	7,28%
3 - Persone inattive	465	4%	507	4%	5	0%	977	14,84%
RE	2492	21%	4671	39%	1715	33%	8878	30,81%
1 – Occupati	763	7%	1204	10%	931	18%	2898	32,64%
1 - Occupati (autonomi)	475	4%	630	5%	418	8%	1523	17,15%
2 – Disoccupati	552	5%	840	7%	244	5%	1636	18,43%
2 - Disoccupati di lunga durata	206	2%	271	2%	55	1%	532	5,99%
3 - Persone inattive	496	4%	1726	15%	67	1%	2289	25,78%
MO	3297	28%	2817	24%	2056	39%	8170	28,35%
1 – Occupati	1143	10%	1113	9%	733	14%	2989	36,59%
1 - Occupati (autonomi)	674	6%	389	3%	353	7%	1416	17,33%
2 – Disoccupati	660	6%	513	4%	580	11%	1753	21,46%
2 - Disoccupati di lunga durata	404	3%	296	3%	351	7%	1051	12,86%
3 - Persone inattive	416	4%	506	4%	39	1%	961	11,76%
Totale complessivo	11.735		11.835		5.246		28.816	

Tab. n. 20 Analisi della Condizione occupazionale Altri Fondi

Avviati	anno di avvio							
	2012	%	2013	%	2014	%	Totale	%
PC	2143	19%	1069	9%	905	6%	4117	10,75%
Disoccupato alla ricerca di nuova occupazione (o iscritto alle liste di mobilità)	186	2%	167	1%	141	1%	494	12,00%
In cerca di prima occupazione	36	0%	20	0%	27	0%	83	2,02%
Inattivo diverso da studente (casalinga/o, ritirato/a dal lavoro, inabile al lavoro, in servizio di leva o servizio civile, in altra condizione)	1	0%	6	0%		0%	7	0,17%
Occupato alle dipendenze (compreso chi ha un'occupazione saltuaria/atipica e chi è in CIG)	1088	10%	356	3%	242	2%	1686	40,95%
Occupato autonomo	829	7%	509	4%	478	3%	1816	44,11%
Studente	3	0%	11	0%	17	0%	31	0,75%
PR	1972	17%	2583	22%	2212	15%	6767	17,67%
Disoccupato alla ricerca di nuova occupazione (o iscritto alle liste di mobilità)	559	5%	624	5%	672	4%	1855	27,41%
In cerca di prima occupazione	95	1%	89	1%	83	1%	267	3,95%
Inattivo diverso da studente (casalinga/o, ritirato/a dal lavoro, inabile al lavoro, in servizio di leva o servizio civile, in altra condizione)	46	0%	77	1%	83	1%	206	3,04%
Occupato alle dipendenze (compreso chi ha un'occupazione saltuaria/atipica e chi è in CIG)	645	6%	1338	11%	1042	7%	3025	44,70%
Occupato autonomo	609	5%	435	4%	323	2%	1367	20,20%
Studente	18	0%	20	0%	9	0%	47	0,69%
RE	3645	32%	2922	24%	2950	20%	9517	24,86%
Disoccupato alla ricerca di nuova occupazione (o iscritto alle liste di mobilità)	360	3%	499	4%	458	3%	1317	13,84%
In cerca di prima occupazione	102	1%	89	1%	109	1%	300	3,15%
Inattivo diverso da studente (casalinga/o, ritirato/a dal lavoro, inabile al lavoro, in servizio di leva o servizio civile, in altra condizione)	154	1%	203	2%	182	1%	539	5,66%
Occupato alle dipendenze (compreso chi ha un'occupazione saltuaria/atipica e chi è in CIG)	1757	16%	1253	10%	1487	10%	4497	47,25%
Occupato autonomo	1128	10%	812	7%	672	4%	2612	27,45%
Studente	144	1%	66	1%	42	0%	252	2,65%
MO	3516	31%	5390	45%	8981	60%	17887	46,72%
Disoccupato alla ricerca di nuova occupazione (o iscritto alle liste di mobilità)	331	3%	521	4%	413	3%	1265	7,07%
In cerca di prima occupazione	56	0%	91	1%	101	1%	248	1,39%
Inattivo diverso da studente (casalinga/o, ritirato/a dal lavoro, inabile al lavoro, in servizio di leva o servizio civile, in altra condizione)	36	0%	11	0%	36	0%	83	0,46%
Occupato alle dipendenze (compreso chi ha un'occupazione saltuaria/atipica e chi è in CIG)	1510	13%	3512	29%	5487	36%	10509	58,75%
Occupato autonomo	1402	12%	1228	10%	2463	16%	5093	28,47%
Studente	181	2%	27	0%	481	3%	689	3,85%
Totale complessivo	11.276		11.964		15.048		38.288	

Questa la distribuzione delle utenze fra le diverse fasce di età , che non rivela differenze significative tra i diversi territori .

Tab. n. 21 Analisi per Fascia di Età FSE

avv.	anno di avvio							
	2012	%	2013	%	2014	%	Totale	%
PC	2797	24%	1891	16%	498	9%	5186	18,00%
1- Giovani (15-24 anni)	637	5%	517	4%	88	2%	1242	23,95%
2- Adulti (25-54 anni)	1978	17%	1255	11%	359	7%	3592	69,26%
3- Anziani (55-64 anni)	182	2%	119	1%	51	1%	352	6,79%
PR	3149	27%	2456	21%	977	19%	6582	22,84%
1- Giovani (15-24 anni)	817	7%	709	6%	101	2%	1627	24,72%
2- Adulti (25-54 anni)	2161	18%	1609	14%	790	15%	4560	69,28%
3- Anziani (55-64 anni)	171	1%	138	1%	86	2%	395	6,00%
RE	2492	21%	4671	39%	1715	33%	8878	30,81%
1- Giovani (15-24 anni)	697	6%	1975	17%	208	4%	2880	32,44%
2- Adulti (25-54 anni)	1676	14%	2508	21%	1394	27%	5578	62,82%
3- Anziani (55-64 anni)	119	1%	188	2%	113	2%	420	4,73%
MO	3297	28%	2817	24%	2056	39%	8170	28,35%
1- Giovani (15-24 anni)	676	6%	686	6%	267	5%	1629	19,94%
2- Adulti (25-54 anni)	2430	21%	1933	16%	1648	31%	6011	73,57%
3- Anziani (55-64 anni)	191	2%	198	2%	141	3%	530	6,49%
Totale complessivo	11.735		11.835		5.246		28.816	

Tab. n. 22 Analisi per Fascia di Età Altri Fondi

Avviati	anno di avvio							
	Etichette di riga	2012	%	2013	%	2014	%	Totale complessivo
PC	2143	19%	1069	9%	905	6%	4117	10,75%
1- Giovani (15-24 anni)	209	2%	134	1%	134	1%	477	11,59%
2- Adulti (25-54 anni)	1720	15%	761	6%	630	4%	3111	75,56%
3- Anziani (55-64 anni)	214	2%	174	1%	141	1%	529	12,85%
PR	1972	17%	2583	22%	2212	15%	6767	17,67%
1- Giovani (15-24 anni)	341	3%	372	3%	332	2%	1045	15,44%
2- Adulti (25-54 anni)	1471	13%	1984	17%	1702	11%	5157	76,21%
3- Anziani (55-64 anni)	160	1%	227	2%	178	1%	565	8,35%
RE	3645	32%	2922	24%	2950	20%	9517	24,86%
1- Giovani (15-24 anni)	503	4%	408	3%	360	2%	1271	13,36%
2- Adulti (25-54 anni)	2738	24%	2108	18%	2158	14%	7004	73,59%
3- Anziani (55-64 anni)	404	4%	406	3%	432	3%	1242	13,05%
MO	3516	31%	5390	45%	8981	60%	17887	46,72%
1- Giovani (15-24 anni)	489	4%	434	4%	990	7%	1913	10,69%
2- Adulti (25-54 anni)	2578	23%	4359	36%	6150	41%	13087	73,16%
3- Anziani (55-64 anni)	449	4%	597	5%	1841	12%	2887	16,14%
Totale complessivo	11.276		11.964		15.048		38.288	

I partecipanti alle attività di FP sono in maggioranza maschi , con un differenziale tra i due generi limitato a Piacenza e Reggio Emilia, più accentuato a Parma e Modena.

Tab. n. 23 Analisi per genere FSE

avv.	anno di avvio							
	2012	%	2013	%	2014	%	Totale	%
PC	2797	24%	1891	16%	498	9%	5186	18,00%
F	1269	11%	777	7%	287	5%	2333	44,99%
M	1528	13%	1114	9%	211	4%	2853	55,01%
PR	3149	27%	2456	21%	977	19%	6582	22,84%
F	1149	10%	926	8%	412	8%	2487	37,78%
M	2000	17%	1530	13%	565	11%	4095	62,22%
RE	2492	21%	4671	39%	1715	33%	8878	30,81%
F	1070	9%	2041	17%	728	14%	3839	43,24%
M	1422	12%	2630	22%	987	19%	5039	56,76%
MO	3297	28%	2817	24%	2056	39%	8170	28,35%
F	1405	12%	1055	9%	795	15%	3255	39,84%
M	1892	16%	1762	15%	1261	24%	4915	60,16%
Totale complessivo	11.735		11.835		5.246		28.816	

Tab. n. 24 Analisi per genere Altri Fondi

avv.	anno di avvio							
	2012	%	2013	%	2014	%	Totale	%
PC	2143	19%	1069	9%	905	6%	4117	10,75%
F	816	7%	355	3%	321	2%	1492	36,24%
M	1327	12%	714	6%	584	4%	2625	63,76%
PR	1972	17%	2583	22%	2212	15%	6767	17,67%
F	726	6%	840	7%	778	5%	2344	34,64%
M	1246	11%	1743	15%	1434	10%	4423	65,36%
RE	3645	32%	2922	24%	2950	20%	9517	24,86%
F	1415	13%	831	7%	1034	7%	3280	34,46%
M	2230	20%	2091	17%	1916	13%	6237	65,54%
MO	3516	31%	5390	45%	8981	60%	17887	46,72%
F	1164	10%	1112	9%	1407	9%	3683	20,59%
M	2352	21%	4278	36%	7574	50%	14204	79,41%
Totale complessivo	11.276		11.964		15.048		38.288	

Tab. n. 25 Analisi del Titolo di studio FSE

avviati	anno di avvio							
	2012	%	2013	%	2014	%	Totale	%
PC	2797	24%	1891	16%	498	9%	5186	18,00%
ISCED 1 e 2	1086	9%	755	6%	177	3%	2018	38,91%
ISCED 3	1226	10%	870	7%	258	5%	2354	45,39%
ISCED 4		0%	6	0%		0%	6	0,12%
ISCED 5 e 6	485	4%	260	2%	63	1%	808	15,58%
PR	3149	27%	2456	21%	977	19%	6582	22,84%
ISCED 1 e 2	1067	9%	879	7%	213	4%	2159	32,80%
ISCED 3	1491	13%	964	8%	442	8%	2897	44,01%
ISCED 4	3	0%		0%	4	0%	7	0,11%
ISCED 5 e 6	588	5%	613	5%	318	6%	1519	23,08%
RE	2492	21%	4671	39%	1715	33%	8878	30,81%
ISCED 1 e 2	1222	10%	2861	24%	478	9%	4561	51,37%
ISCED 3	897	8%	1291	11%	902	17%	3090	34,81%
ISCED 4	2	0%	3	0%		0%	5	0,06%
ISCED 5 e 6	371	3%	516	4%	335	6%	1222	13,76%
MO	3297	28%	2817	24%	2056	39%	8170	28,35%
ISCED 1 e 2	1315	11%	1252	11%	911	17%	3478	42,57%
ISCED 3	1519	13%	1177	10%	885	17%	3581	43,83%
ISCED 4	4	0%	1	0%	4	0%	9	0,11%
ISCED 5 e 6	459	4%	387	3%	256	5%	1102	13,49%
Totale complessivo	11.735		11.835		5.246		28.816	

Tab. n. 26 Analisi del Titolo di studio Altri Fondi

avv.	anno di avvio							
	2012	%	2013	%	2014	%	Totale	%
PC	2143	19%	1069	9%	905	6%	4117	
ISCED 1 e 2	784	7%	449	4%	345	2%	1578	38,33%
ISCED 3	918	8%	496	4%	447	3%	1861	45,20%
ISCED 4	3	0%	2	0%		0%	5	0,12%
ISCED 5 e 6	438	4%	122	1%	113	1%	673	16,35%
PR	1972	17%	2583	22%	2212	15%	6767	
ISCED 1 e 2	785	7%	1096	9%	991	7%	2872	42,44%
ISCED 3	952	8%	1192	10%	992	7%	3136	46,34%
ISCED 4	3	0%	9	0%	1	0%	13	0,19%
ISCED 5 e 6	232	2%	286	2%	228	2%	746	11,02%
RE	3645	32%	2922	24%	2950	20%	9517	
ISCED 1 e 2	1300	12%	1310	11%	1317	9%	3927	41,26%
ISCED 3	1833	16%	1394	12%	1292	9%	4519	47,48%
ISCED 4	5	0%		0%	1	0%	6	0,06%
ISCED 5 e 6	507	4%	218	2%	340	2%	1065	11,19%
MO	3516	31%	5390	45%	8981	60%	17887	
ISCED 1 e 2	1328	12%	2340	20%	4925	33%	8593	48,04%
ISCED 3	1622	14%	2489	21%	3490	23%	7601	42,49%
ISCED 4	2	0%	3	0%	6	0%	11	0,06%
ISCED 5 e 6	564	5%	558	5%	560	4%	1682	9,40%
Totale complessivo	11.276		11.964		15.048		38.288	

Come si vede dalla tabelle sopra riportate, tra i diversi territori emerge, in particolare in attività finanziate da FSE, una maggiore presenza di titoli di studio bassi (ISCED 1 e 2) nel territorio di Reggio Emilia ed una minore presenza a Parma, dove più rilevante è quella di persone con titolo di studio più elevato (ISCED 5 e 6).

CRITICITÀ, PUNTI DI FORZA E PROPOSTE PER LA FORMAZIONE PROFESSIONALE IN UN'AREA VASTA

In questo paragrafo si rifletterà sulle **criticità** del sistema di Formazione Professionale. Esse sono, in larga misura, di carattere generale. Ve ne sono alcune più realisticamente affrontabili, per le quali, a nostro avviso, forme di coordinamento nell'Area Vasta possono costituire un valore aggiunto.

Alcune tra le più rilevanti ci paiono essere:

- la separazione fra programmazione dell'offerta di Formazione Professionale e di Istruzione, in capo ora rispettivamente alla Regione e alle Province;
- una relazione ancora circoscritta, e comunque da potenziare, fra sistema di Formazione Professionale, domanda di lavoro e sistema delle imprese. Il suo rafforzamento ha certamente bisogno di scelte programmatiche lungimiranti, che la Regione Emilia-Romagna sta compiendo, ma anche di un'azione di promozione, alimentazione e animazione condotta "sul terreno", a ridosso dei diversi comparti produttivi presenti nell'Area di Parma-Piacenza-Reggio Emilia-Modena;
- una cultura della valutazione dell'efficacia degli interventi di Formazione Professionale ancora poco radicata, stabilizzata e articolata;
- il rischio che, mentre dal livello regionale si identificano con chiarezza le linee strategiche e le linee evolutive di lungo respiro verso le quali orientare gli interventi di formazione Professionale, non si riescano a raccogliere tutti i bisogni, le informazioni, gli stimoli emergenti da ambiti territoriali, filiere, comparti produttivi che potrebbero integrare e via via la programmazione regionale;
- una crescente complessità sociale ed economica (per es. il 17,7 % della popolazione emiliano-romagnola è a rischio di povertà e negli ultimi dieci anni i NEET in Emilia-Romagna sono raddoppiati) che suggerisce una integrazione più efficace tra politiche e strumenti, come del resto previsto, per le fasce più deboli, dalla recente L.r. 14/ 2015 "Disciplina a sostegno dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione sociale delle persone in condizione di fragilità e vulnerabilità, attraverso l'integrazione tra servizi pubblici per il lavoro, servizi sociali e sanitari";
- un'utenza più fragile, provata da anni di crisi non ancora risolta, e quantitativamente crescente, della Formazione Professionale;
- un'offerta formativa concentrata soprattutto nei centri maggiori, in un territorio nel quale la montagna occupa parte

molto ampia;

- il rischio che accanto alla necessaria unitarietà della programmazione si perdano anche le esperienze e le prassi che hanno rivelato un alto grado di efficacia;

Esaminate le criticità possiamo ora ad analizzare i **punti forza** del sistema di Formazione Professionale di Piacenza, Parma, Reggio Emilia e Modena. Tra i molti identificabili segnaliamo:

- la presenza di una robusta offerta di formazione specialistica per Tecnici superiori con 8 Fondazioni ITS, di cui 1 a Piacenza (logistica), 2 a Parma (progettazione e produzione alimentare, materiali compositi e additive manufacturing) 2 a Reggio Emilia (sistemi meccatronici e promozione prodotti alimentari) e 3 a Modena (progettazione meccanica e materiali, dispositivi biomedicali, motori endotermici e ibridi) e 18 IFTS, raccolti attorno ad alcune specializzazioni relative ai settori manifatturiero e artigianale, meccanico, culturale e informatico, commerciale e turistico;
- un considerevole portafoglio di progetti e prassi formative di eccellenza documentate sia dalle

Province sia dalla regione stessa;

- la presenza di forme di parziale specializzazione tra enti
 - risorse umane esperte, interne ai sistemi, che hanno mostrato disponibilità a raccogliere sfide di miglioramento della qualità;
 - la presenza di cultura, prassi e strumenti di lavoro in rete fra operatori di sistemi diversi, in parte anche anticipatoria rispetto a recenti innovazioni normative;
 - la consolidata partecipazione di rappresentanze della società e dell'economia alla definizione di obiettivi di miglioramento, alla loro implementazione, avvenuta sia nelle sedi istituzionali (Conferenze territoriali permanenti, Commissioni tripartite) sia in Tavoli creati per l'attuazione di diversi Accordi territoriali;
- Tutto questo, in un contesto caratterizzato dalla stabile presenza di opportunità di accesso alle risorse dei fondi strutturali europei gestiti dalla Regione, a quelle destinate ai programmi comunitari ad accesso diretto e, d'altro lato, ai Fondi Interprofessionali.

E veniamo quindi alla **proposta** di un coordinamento fra le diverse realtà presenti.

Riteniamo che il lavoro di rete e il coordinamento di Area Vasta possa contribuire in modo significativo ad affrontare alcune criticità favorendo così il consolidamento di un sistema di FP di più alta qualità ed efficacia, funzionale alla valorizzazione delle risorse del territorio di Piacenza-Parma-Reggio Emilia e Modena.

Riteniamo inoltre che questo innalzamento qualitativo sia necessario per dispiegare fino in fondo il contributo della Formazione Professionale allo sviluppo del territorio sia dal punto di vista della messa a disposizione di professionalità e risorse umane utili al sistema territoriale e alle imprese, sia da quello della promozione di una tenuta alta della coesione sociale.

Per dare maggiore concretezza alla nostra proposta si evidenziano di seguito alcuni ambiti riguardo ai quali forme di Coordinamento a livello di Area Vasta potrebbero essere nel contempo utile al territorio e di supporto alla Regione nell'esercizio delle nuove competenze che ha assunto.

I principali sono:

- collegamento tra programmazione dell'offerta di FP e dell'offerta scolastica, anche riguardo alla definizione dell'offerta di Iefp per i giovani che abbandonano i percorsi scolastici. Tali percorsi coinvolgono ogni anno molti ragazze e ragazzi per i quali è decisivo potere offrire una qualifica professionale corrispondente a reali sbocchi occupazionali;
- integrazione fra il sistema di Formazione Professionale, dell'Istruzione e delle Politiche sociali per prevenire e contrastare l'abbandono e la dispersione scolastica, un'azione questa che richiede elevatissimi livelli di prossimità ai sistemi formativi, ai loro operatori, ai giovani e alle loro famiglie, un'autentica alleanza fra territorio, famiglie ed agenzie educative. IL Rapporto sulla dispersione scolastica nella Regione Emilia-Romagna pubblicato nel 2013 stima attorno al 15% il tasso di dispersione regionale, anche se non riporta dati sui diversi ambiti provinciali;
- integrazione fra sistema di formazione professionale, servizi per il lavoro e servizi per l'inclusione sociale. L'Area Vasta può offrire affiancamento e supporto "sul terreno" al processo di integrazione fra servizi a livello distrettuale previsto dalla l.r.14/20;
- la costante ricognizione di fabbisogni formativi e professionali specifici di settori produttivi, filiere, eccellenze;
- il supporto "da vicino" all'allargamento, al potenziamento delle relazioni fra imprese e sistema della Formazione Professionale, per favorire una partecipazione alle opportunità presentate dalla programmazione regionale quanto più possibile aderente ai fabbisogni formativi e professionali delle imprese, e finalizzato a rendere tali relazioni, già ora

strutturate, nell'ambito degli ITS e degli IFTS, più diffuse, permanenti e funzionali ad un elevamento complessivo dell'efficacia e della qualità della formazione. Un supporto che promuova un'integrazione sempre più stretta fra sistema delle imprese e sistema della Formazione Professionale nel suo insieme, potenziando il contributo delle prime anche nelle fasi di progettazione degli interventi, di docenza, di selezione dei partecipanti, di tutoraggio esperto dei tirocini;

- promuovere la sperimentazione di un sistema di valutazione indipendente di efficacia della FP finalizzata al suo continuo miglioramento, connotato, nel contempo, dall'attiva partecipazione degli operatori del sistema, delle imprese, e degli utenti;
- monitorare costantemente, raccogliere e segnalare alla regione i fabbisogni formativi degli operatori del sistema;
- promuovere il coordinamento fra gli enti fornitori di Formazione Professionale per la messa in comune di servizi, lo sviluppo di sinergie operative e più elevati gradi di specializzazione;
- favorire la partecipazione a progetti europei e, con questo, una maggiore apertura internazionale
- sia in ingresso sia in uscita - della Formazione Professionale;
- promuovere un maggiore equilibrio territoriale dell'offerta di formazione professionale;
- sperimentare innovazioni su scala ridotta che, se di successo, possano via via essere integrate nella programmazione regionale.

A livello di Area Vasta è possibile, dunque, collocare una funzione di regia di una rete, a geometria variabile a seconda del tema o dei temi che essa si propone di affrontare, come proposto nella parte conclusiva di questo contributo.

POLITICHE E SERVIZI PER IL LAVORO; PER UN APPROCCIO NON SOLO "LAVORISTICO"

Non è nello scopo di questo scritto elaborare una fotografia ragionata dell'offerta di servizi al lavoro presenti nella realtà regionale (anche per la mancanza di dati recenti) quanto, invece, riflettere su un possibile approccio a queste problematiche che ottimizzi la scelta di continuare a dare vita ad un sistema di gestione del mercato del lavoro che abbiamo chiamato "misto" per la presenza di strutture pubbliche e private.

Sotto il profilo della "governance" la Regione ha scelto la strada del "Patto per il lavoro" che, al di là dei contenuti specifici, significa legittimare e, soprattutto, potersi avvalere della cosiddetta "risorsa invisibile" del consenso delle parti sociali. Questo significa, sotto il profilo più operativo, prestare grande attenzione alle strutture organizzative adatte a gestire processi sociali complessi come sono tutti quelli che prevedono integrazione, debole o forte che sia, fra "istituzioni" che trovano la loro legittimazione in ambienti socio-politici differenti. In questi casi il problema dell'integrazione può essere affrontato, perlomeno, con tre leve alquanto diverse fra loro ma non incompatibili: quella della "gerarchia" che, in

questi contesti, diventa di difficile applicabilità data la fonte di legittimazione diversa degli "attori" che compongono la rete; quella dei meccanismi operativi o delle procedure che però devono superare la soglia dell'informalità spesso presente fra gli operatori coinvolti nel progetto; quella delle competenze e/o delle culture organizzative che, se rese abbastanza omogenee, certamente facilitano i processi operativi oltre a quelli strategici.

In quest'ultima direzione pensiamo che la Regione, magari attraverso l'area vasta, possa dare vita ad un progetto straordinario di formazione degli operatori che coinvolga tutti quelli che operano nelle strutture pubbliche e private.

Ma veniamo ad alcuni dati relativi ai servizi per il lavoro non prima però di aver osservato che in Regione Emilia Romagna si sono sperimentati sia forme tradizionali di servizi per il lavoro (pre-selezione, formazione professionale, orientamento), sia forme innovative (orientamento specialistico, counseling ecc).

In Emilia Romagna sono presenti 40 Centri per l'impiego. In essi lavorano circa cinquecento persone quasi tutte, il 92%, con un contratto a tempo indeterminato. Questo personale è dotato per il 9,5% di licenza media, per il 46,8% di un diploma di scuola media superiore e per il 43,8% di laurea. Se confrontati con i dati nazionali si coglie come la nostra Regione utilizzi un personale mediamente più istruito.

Purtroppo non è possibile avere i dati delle strutture private perché, come è documentato nell'ultimo rapporto di monitoraggio dei servizi al lavoro elaborato dall'Isfol, la Regione Emilia Romagna ha usato l'istituto dell'accreditamento solo per le strutture della formazione professionale che, in effetti, poi erogano anche servizi per l'impiego.

Queste strutture pubbliche sviluppano una forte attività. Basti pensare che ogni anno "trattano" poco meno di 200.000 dichiarazioni di immediata disponibilità (le DID) per cui ogni operatore, in sostanza, cura o dovrebbe curare circa 400 lavoratori.

Con notevole approssimazione si può stimare che i dati relativi all'area vasta qui proposta possono essere individuati in circa un terzo di quelli qui descritti.

Siamo quindi in presenza di strutture erogative dei servizi al lavoro di una certa consistenza che, anche alla luce di nuovi orientamenti emersi nel dibattito e nelle esperienze di un nuovo welfare, suggeriscono dei pensieri progettuali tesi ad integrare i servizi al lavoro con quei servizi sociali che, pur non avendo al centro il lavoro, utilizzano questo come un punto di riferimento centrale per la loro attività. Cercheremo nel paragrafo successivo di esemplificare, sia pure in modo sintetico, cosa possa voler dire collocarsi in questa prospettiva partendo dai servizi al lavoro.

CRITICITÀ E OPPORTUNITÀ DI UN'AREA VASTA DEL MERCATO DEL LAVORO; LA PROPOSTA DI UNA RETE LOCALE PER LA GESTIONE DEL MERCATO DEL LAVORO

L'analisi fin qui condotta ci sembra abbia mostrato come da un possibile mutamento istituzionale - la costruzione di una area vasta - possa nascere, anche, un ripensamento delle modalità metodologiche attraverso le quali guardare il mercato del lavoro e anche

delle politiche del lavoro - sotto il profilo organizzativo - che si possono sviluppare a livello locale.

Una prima questione che si pone è relativa al ruolo dei Centri per l'impiego. Essi potrebbero anche scegliere di dedicarsi solo alle funzioni esclusive loro assegnate che sono ricordiamole: a) la stipula del patto di servizio personalizzato con le relative procedure di convocazione degli utenti che sono facili formalmente ma che in realtà possono presentare problemi di selezione e/o di equità sociale non marginali; b) l'attività di profilatura dei disoccupati che hanno firmato il patto di servizio. Anche in questo caso, se non si vuole solo seguire vie facili ma di dubbia utilità sociale, è necessario trovare compromessi fra approcci quantitativi e qualitativi a questa questione. c) il rilascio dell'assegno di ricollocazione che presuppone un forte collegamento le Agenzie del lavoro accreditate; d) la gestione della condizionalità che sarà sicuramente una questione socialmente delicata e che per essere gestita con rigore dovrà avere delle informazioni molto precise. Oppure assumere anche un ruolo di regia - supportati da una struttura centrale presente nell'organizzazione dell'area vasta - delle diverse realtà presenti sul territorio. E' in questa direzione che si collocano le considerazioni che seguono.

In sostanza quello che qui si propone è la costruzione di una "rete" per le politiche attive e passive a livello dell'area vasta. La rete può rappresentare un passo in avanti nella costruzione di una maggiore integrazione fra politiche passive ed attive ma, ragionando in termini di ottica locale, ci sia permessa una considerazione.

Una rete a livello locale deve contenere, con le modalità che andranno viste in modo più analitico, alcuni attori che fanno riferimento al welfare e allo sviluppo economico-sociale qui inteso come ricaduta sul mercato del lavoro.

Le ragioni di questo allargamento della rete vanno trovate, per quanto riguarda il welfare, nella zona "ibrida" fra le politiche assistenziali dei Comuni e quegli interventi di politiche attive del lavoro che hanno come destinatari fasce di popolazione particolarmente deboli; vanno inoltre ricercate nelle sinergie che possono essere trovate fra lo sviluppo del welfare aziendale e le nuove politiche del lavoro (basti pensare, a questo proposito, alle politiche di conciliazione fra lavoro e famiglia al cui interno si colloca anche la questione del cosiddetto smart working).

Le ragioni, per quanto riguarda lo sviluppo economico-sociale, sono invece rinvenibili nella necessità - sia per individuare posti di lavoro vacanti, sia per sviluppare una formazione più adatta ai mutamenti economici in corso - di rendere più vicini i CPI al tessuto economico- produttivo locale fortemente caratterizzato dalla presenza di piccole e medie imprese. L'insieme di queste considerazioni ci porta a sostenere la tesi di svolgere sul territorio dell'area vasta un progetto di politiche attive del lavoro fondato su quattro elementi essenziali che ne definiscono la natura di intervento sperimentale e innovativo.

Il primo fattore è la costruzione di una rete, a **livello locale**, dei soggetti fornitori pubblici e privati accreditati e/o autorizzati per l'erogazione dei servizi al lavoro e alla formazione che operano nel territorio dell'area vasta.

Il secondo elemento è l'integrazione **fra politiche passive ed attive del lavoro**, come è nella fisionomia generale del Jobs Act e come è richiesto dalle esperienze più significative che si sono sviluppate in alcune realtà locali.

Inoltre il terzo aspetto - e qui siamo in presenza di una relativa novità rispetto all'impianto del Jobs Act - è relativo ad una **maggiore connessione** fra politiche attive del lavoro e gli interventi di **contrasto alla povertà** come è anche previsto da un recente disegno di legge del Governo (Disegno di legge delega recante norme relative al contrasto alla povertà, al riordino delle prestazioni e al sistema degli interventi e dei servizi sociali).

Infine una dimensione che verrà particolarmente curata è il rapporto **fra domanda e offerta di lavoro** attraverso una maggiore conoscenza e relazione con il sistema delle imprese viste come strutture che "chiedono" lavoro (in questo senso anche le famiglie esprimono una domanda di lavoro; badanti, baby sitter, collaboratrici domestiche ecc.).

A questo punto è opportuno esplicitare alcune prime idee su come potrebbe essere impostato questo tipo di intervento.

- a) Innanzitutto è utile prendere in considerazione i dati del contesto economico-sociale generale al fine di avere una prima approssimazione intorno alla “domanda potenziale” presente in questi tipi di progetti;
- b) Inoltre è necessario considerare i dati di contesto “specifici” - ovvero relativi al mercato e alle politiche del lavoro - che ci possono fornire informazioni precise dell’ambito del nostro intervento;
- c) Infine vanno espresse alcune prime idee su quella che potremmo chiamare la strategia dell’intervento e la sua architettura organizzativa.

Come abbiamo già in parte ricordato la mission di questo progetto – che potremmo denominare “**rete per l’inclusione sociale**” - è la costruzione di una rete locale adatta ad elaborare ed implementare dei servizi di politiche attive del lavoro particolarmente personalizzati verso target di utenti specifici scelti all’interno di una certa “vision” dello stato e del funzionamento del mercato del lavoro.

Tale vision può essere così sintetizzata.

Nella situazione italiana, al di là di opzioni politico-culturali anche molto diverse fra loro, è necessario andare verso un sistema misto pubblico-privato nella gestione del mercato del lavoro nella consapevolezza che la componente “pubblica” e “privata” presenta, nei fatti, una articolazione interna che può generare sia “circoli virtuosi” che “circoli viziosi” nell’agire effettivo delle singole organizzazioni. Da qui, come vedremo, la nostra proposta della necessità di una “regia” della rete se si vuole passare dalla frammentazione all’integrazione creativa ed efficace. Proviamo a capire meglio le componenti interne al “pubblico” e al “privato”.

Per quanto riguarda il “pubblico” la sua articolazione può essere così sintetizzata:

- a livello centrale, abbiamo, la nuova Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro (Anpal), l’Inps, il Ministero del lavoro, l’Inail, l’Isfol e Italia lavoro come società in house dell’Anpal;
- a livello decentrato abbiamo le Regioni con, spesso, le loro Agenzie regionali per il lavoro; le aree vaste (che stanno sostituendo le ex-Province); i Centri per l’impiego che, verosimilmente, dipenderanno dalle Regioni; strutture collocate nei Comuni (sportelli lavoro) che spesso rappresentano unità organizzative collegate ai Centri per l’impiego ma possono anche essere dipendenti dall’Assessorato al lavoro dello stesso Comune;
- inoltre ormai molte Università, e, in qualche caso anche degli Istituti tecnici e professionali, si sono dotate di “servizi di placement” che sono strutture adatte a stare nella rete che stiamo prefigurando.

Per quanto riguarda il “privato” si possono elaborare diverse mappe a seconda del criterio che viene utilizzato. Esempifichiamo:

- se usiamo un criterio di natura giuridica avremo strutture, spesso chiamate Agenzie, autorizzate dal Ministero del lavoro e strutture accreditate dalle Regioni vuoi per i servizi al lavoro, vuoi per i servizi alla formazione;
- se utilizziamo il criterio della tipologia dei servizi resi avremo:
 - strutture, in sostanza l’Inps, che si occupano delle cosiddette politiche passive del lavoro ovvero degli ammortizzatori sociali (indennità di disoccupazione, cassa integrazione, mobilità ecc..)
 - strutture che si occupano di erogare uno o più servizi collocabili nella famiglia delle politiche attive del lavoro quali, per esempio, l’orientamento, la formazione professionale, le tecniche di ricerca attiva del lavoro ecc..
 - strutture, in sostanza, i Centri per l’impiego, che si occupano di erogare servizi amministrativi (in particolare la gestione delle comunicazioni obbligatorie) e certificativi;
 - Agenzie, in sostanza tutte sia private che pubbliche, che si occupano di far incontrare domanda e offerta di lavoro ovvero sono deputate al cosiddetto collocamento
 - Agenzie che si occupano della ricollocazione dei lavoratori espulsi dai processi produttivi ovvero i cosiddetti esuberanti aziendali;
 - strutture deputate a gestire il contratto di somministrazione che danno vita alle Agenzie per il lavoro somministrato (quelle che nel linguaggio comune vengono chiamate le Agenzie interinali)
 - strutture dedicate all’erogazione di servizi di formazione professionale
 - strutture, come per esempio gli sportelli lavoro delle organizzazioni sindacali, che sviluppano un lavoro di informazioni per i loro associati e non solo;
- se utilizziamo il criterio della mission o, se si vuole, del tipo di business prevalente avremo le Agenzie **for profit** che devono necessariamente produrre profitti per i loro azionisti e le Agenzie dedicate, almeno teoricamente, a **business sociale** dove la loro efficacia è misurata sul grado di soddisfazione dei bisogni dei loro clienti. Quest’ultimo è un universo piuttosto articolato. Infatti vi troviamo gli Enti bilaterali che sono strutture promosse e gestite dalle parti sociali (associazioni imprenditoriali e sindacati dei lavoratori); i Fondi interprofessionali sulla formazione continua e il mondo della Cooperazione. Possiamo dire che, nell’insieme, queste strutture formano il cosiddetto terzo settore.

Abbiamo quindi mostrato come nel mercato del lavoro agiscono, oltre agli attori informali, una pluralità di strutture organizzative che possono rendere opaco il suo funzionamento.

Ma oltre alla mappa degli organismi operanti nel mercato del lavoro questo mercato, come è noto, presenta molte criticità per cui qualsiasi intervento sperimentale deve scegliere alcuni precisi target di riferimento.

Nell'ottica di un progetto sull'inclusione sociale territoriale le figure sociali più vulnerabili o, se si vuole, che hanno maggiori probabilità di soffrire sul mercato del lavoro possono essere identificate nelle seguenti come abbiamo avuto di mostrare, almeno parzialmente, anche in questo contributo.

Innanzitutto, rispetto ai processi di entrata nel mercato del lavoro, un'attenzione particolare andrebbe rivolta alla **dispersione scolastica** qui intesa come il non raggiungimento, in tempi ragionevoli, delle mete di istruzione previste. In concreto si tratta di censire - e, ovviamente, fornire servizi adeguati - i giovani che hanno interrotto gli studi dell'istruzione superiore e universitaria.

In secondo luogo, rispetto ai processi di stabilità nel mercato del lavoro necessari anche per tenere ad un livello accettabile il nostro tasso di occupazione, non c'è dubbio che sia opportuno favorire la permanenza nel mercato del lavoro della **componente femminile**. Da qui l'esigenza di trovare una più ricca strumentazione per favorire la conciliazione fra lavoro e vita familiare.

Inoltre, tenuto conto della velocità dei mutamenti dei processi produttivi, non vi è dubbio che va data una maggiore considerazione alla cosiddetta questione degli esuberanti aziendali che riguardano la popolazione aziendale **più anziana**. Qui il problema è di favorire uscite più "morbide" dal mercato del lavoro nella consapevolezza che le persone anziane certo portano esperienza ma anche possono essere più refrattarie alle trasformazioni che riguardano l'organizzazione del lavoro.

Infine in un progetto di inclusione sociale territoriale non si può non intervenire sulla questione degli **immigrati**. In effetti questa figura non è facilmente inquadrabile fra le fasce deboli o forti sul mercato del lavoro ma presenta delle specificità che vanno "trattate" con atteggiamenti e tecniche appropriate. Si tratta, in sostanza, di mettere in campo una strumentazione operativa che si muova nell'ottica dell'integrazione sociale superando quindi un intervento basato esclusivamente sui processi di incontro fra domanda e offerta di lavoro.

Un aiuto nella direzione della composizione della "rete" ci può venire senz'altro dalla recente legge regionale 14/2015 che affronta, anche se con un approccio diverso, delle simili problematiche.

Si potrebbe tenere presente, inoltre, la possibilità, per il funzionamento della rete, di utilizzare tecniche di democrazia deliberativa.

Chiarita la mappa degli organismi potenzialmente presenti in un territorio e individuati i possibili target dell'intervento stesso non ci rimane che di approfondire le fasi del progetto e, all'interno di queste e a grandi linee, gli strumenti e i prodotti che potrebbero caratterizzare l'intervento stesso.

Il primo passo è quello di individuare, a grandi linee, i **servizi** e i **target** di riferimento del progetto.

I destinatari dell'intervento li abbiamo già ricordati precedentemente mentre è utile qualche considerazione sui servizi che possono essere messi in campo.

In questo ambito a noi pare di potere affermare che non ci debbono essere novità rilevanti rispetto ai pacchetti usuali dei servizi per l'impiego - che abbiamo in questo report sinteticamente richiamati - quanto uno sforzo considerevole di trovare delle opportune "personalizzazioni" coerenti con i fruitori dei servizi stessi. Forse però sarà necessario approfondire le modalità di conciliazione fra studio e lavoro da un lato e fra tempo di lavoro e tempo di vita dall'altro.

Sempre in questo ambito dovrebbe essere approfondito il concetto di patto di servizio o, se si vuole, di presa in carico nell'ottica del "contratto psicologico" per evitare fughe burocratiche nella gestione della condizionalità.

Un secondo step è quello di individuare le **componenti** della rete locale. In questa direzione è opportuno ragionare su tre criteri.

Innanzitutto è opportuno partire dall'art. 1 c. 2 del decreto legislativo 14 settembre 2015, n.

150 che individua i soggetti, pubblici e privati, che fanno parte della Rete Nazionale dei servizi per le politiche del lavoro. Ricordiamole:

- l'Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro (Anpal) che esercita un ruolo di coordinamento
- le strutture regionali, in particolare le (eventuali) Agenzie, deputate a gestire la questione lavoro
- l'Inps per quanto riguarda strumenti di sostegno al reddito e incentivi
- l'Inail per quanto riguarda il reinserimento dei disabili
- Le Agenzie del lavoro private autorizzate e/o accreditate
- I Fondi interprofessionali per la formazione continua
- Gli Enti bilaterali

- L'Isfol e Italia Lavoro
- Le camere di Commercio
- Rappresentanti delle direzioni del personale (si potrebbe coinvolgere l'AIDP; associazione italiana dei direttori del personale)
- Le Università
- Gli Istituti di scuola secondaria di secondo grado

Rispetto a questa composizione, e pensando soprattutto al nostro progetto, possono valere due considerazioni; in primo luogo ci sono strutture nazionali che hanno una articolazione territoriale piuttosto ramificata come l'Inps, l'Inail, le Agenzie del lavoro private, le Il secondo criterio che può essere messo in campo è quello, da un lato, della mission dell'intervento (l'inclusione sociale) e, dall'altro, la fattibilità operativa del progetto. In questa ottica risulta necessario utilizzare un terzo criterio - quello di più "cerchi" della rete - considerando il grado di presenza territoriale, il livello di disponibilità dei singoli soggetti organizzativi e i precedenti legami con le strutture di governo del mercato del lavoro delle ex-province.

Un'attenzione non episodica all'insieme di questi criteri porta, solo per esemplificare, ad una composizione della rete locale con queste strutture:

- Una struttura (ovviamente da identificare quando l'area vasta avrà una sua precisa configurazione organizzativa e istituzionale) con una funzione anche di "regia" della rete
- Un rappresentante della Regione e/o dell'Agenzia regionale per una funzione di raccordo con altre esperienze della Regione Emilia
- Un rappresentante dell'Anpal che abbia la possibilità di rapportarsi con il Ministero del Lavoro, con l'Isfol e con Italia lavoro
- La Direzione locale dell'Inps o suoi delegati per l'integrazione tra ammortizzatori sociali, incentivi e servizi per il lavoro
- Un rappresentante degli Assessorati al lavoro e/ o alle Politiche sociali dei Comuni coinvolti dall'intervento per la gestione dell'intreccio fra strumenti delle politiche attive del lavoro e misure di contrasto alla povertà
- Project leader delle Agenzie del lavoro e/o Enti accreditati per la formazione e il lavoro coinvolti operativamente nell'intervento
- Un rappresentante della Camera di Commercio in quanto seguono l'archivio delle imprese, il progetto Excelsior e le indagini congiunturali sulla situazione economica
- I responsabili dei servizi "Placement" delle Università presenti nell'area vasta
- I responsabili dei servizi "Placement" o i Presidi dei più significativi Istituti tecnici e professionali
- Una persona che abbia come riferimento gli Enti bilaterali
- Una persona che abbia come riferimento i Fondi interprofessionali per la formazione continua

Come in parte abbiamo già ricordato l'ampiezza della rete suggerisce di lavorare anche per "gruppi più ristretti" la cui composizione e funzionamento dipenderà dalla struttura effettiva del progetto e dai temi trattati. E' ad esempio evidente che un'azione territoriale contro la dispersione scolastica richiede il coinvolgimento delle scuole secondarie nel loro insieme. Ci troveremo quindi in presenza di una rete a più cerchi.

E veniamo alla terza fase che sarà caratterizzata da un primo coinvolgimento ed una prima verifica del grado di disponibilità al progetto. In questa fase andrà messa a punto anche una matrice servizi/target di riferimento per meglio individuare "chi fa che cosa".

Seguirà un momento di legittimazione definitiva della rete sia sotto il profilo istituzionale che su quello manageriale-operativo. In quest'ultima direzione verranno specificate le risorse umane, finanziarie e logistiche necessarie all'insieme dell'intervento. Inoltre, sempre in questa fase, si dovrà individuare le modalità più efficienti per un funzionamento "virtuoso" della rete ovvero, per dirla con un linguaggio organizzativo, sarà necessario concentrare l'attenzione verso i meccanismi operativi più coerenti per la gestione di una "quasi organizzazione" come potrebbe essere considerata una rete di questo tipo.

Infine - e questa fase agirà in parte contemporaneamente alla fase realizzativa del progetto e, in parte, dopo la fine dell'intervento - dovrà essere già programmato sia il monitoraggio che la valutazione.

Il monitoraggio dovrà riguardare almeno cinque aspetti: a) le attività effettivamente erogate rispetto a quelle previste ovvero il monitoraggio cosiddetto fisico; b) gli aspetti finanziari dell'intervento; c) il grado di efficacia delle singole parti ovvero la misura del (eventuale) gap fra obiettivi e risultati; d) il grado di efficienza ovvero il rapporto fra risorse impiegate e risultati raggiunti; e) la qualità dei servizi erogati.

La valutazione dovrà essere, prevalentemente, di riflessione sull'impatto che l'intervento e/o le singole misure messe in

campo hanno prodotto e dovrà avvalersi sia di tecniche quantitative che qualitative.

Come si può agevolmente notare la proposta qui presentata si colloca nella direzione che l'area vasta - dato anche le caratteristiche dei Comuni che la compongono - eroghi un insieme complessivo di servizi al lavoro e, da questo punto di vista, va affrontata la questione delle competenze fra Stato, Regione e aree vaste.

Comprendiamo le difficoltà che stanno dietro a questi processi istituzionali ma noi riteniamo che essi possano essere più facilmente superabili se li si affronta in una logica o approccio di tipi più organizzativo.

Ci sembra quindi che il problema fondamentale non sia tanto quello di chiedersi "dove" collocare le singole funzioni e/o attività quanto saper utilizzare in modo ottimale il meccanismo della "differenziazione ed integrazione" avendo ben chiaro che più si differenzia (per esempio si spinge verso la territorializzazione dei servizi) più si rende necessario usare maggiormente l'integrazione.

Quindi questo progetto, che certamente va nella direzione di dare protagonismo alle realtà locali, non può che essere messo a punto con tutte le competenze e passioni presenti a livello regionale.