

AcliOggi Formazione&Lavoro n. 6 del 13/10/2013

EDITORE: Aesse Comunicazione srl
Via G. Marcora, 18 - 00153 Roma
Dir. Amm. e Red.: Via G. Marcora, 18
00153 Roma, Tel. 06/58401
Dir. Resp.: Lanfranco Norcini Pala
Reg. Trib. n. 9408/63
Poste italiane spa
Sped. in abb. post. D.L. 353/2003
(conv. in L. 27/02/2004 n° 46)
art. 1, comma 1, DCB Roma.

Disoccupazione giovanile:
la vera emergenza
del nostro tempo

Buone prassi
dalla rete ENAIP

Servizi per il lavoro:
riforme e progettualità



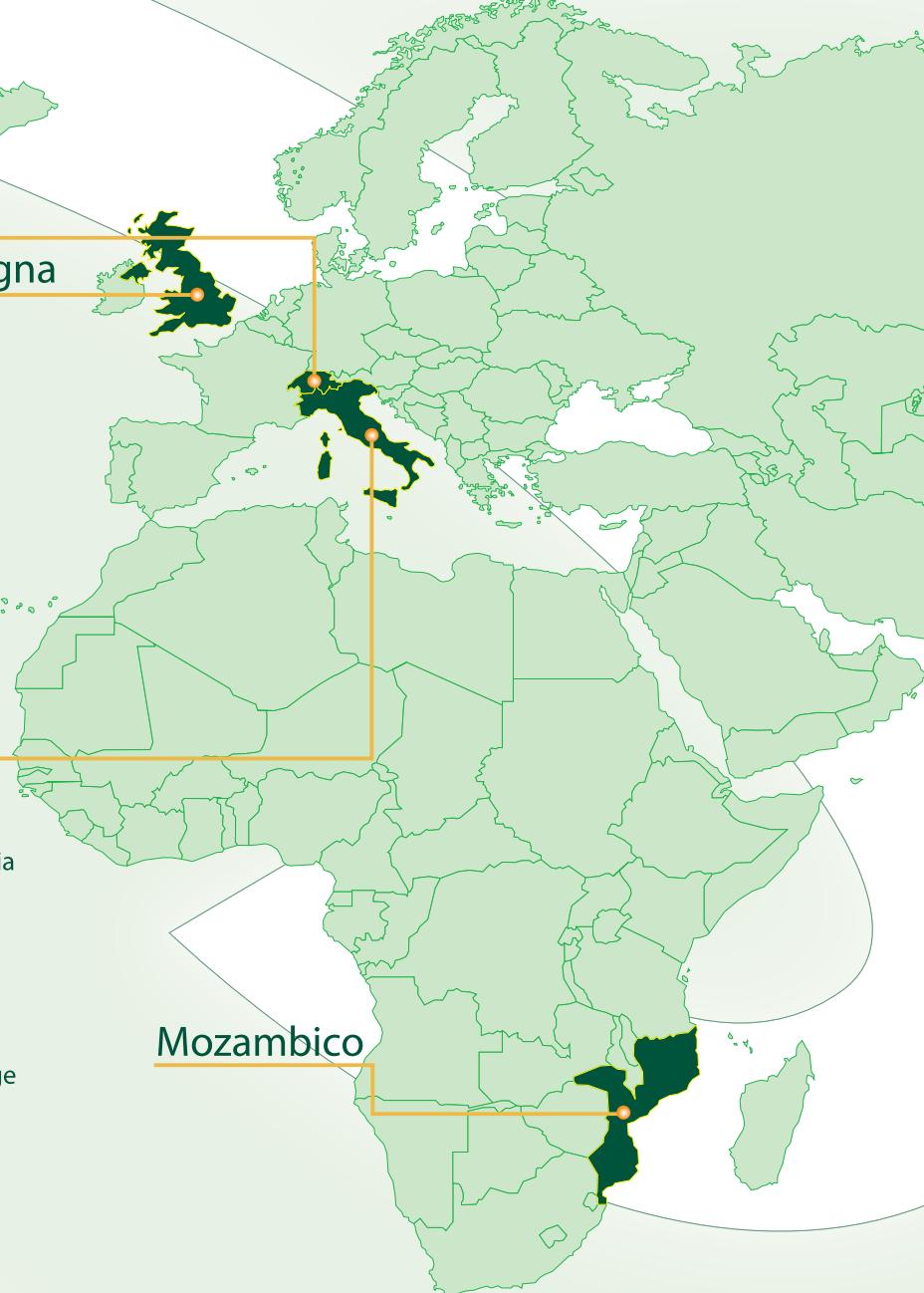
Svizzera
Gran Bretagna

Italia

Basilicata
Campania
Emilia Romagna
Friuli Venezia Giulia
Lazio
Liguria
Lombardia
Piemonte
Sardegna
Sicilia
Toscana
Trentino Alto Adige
Umbria
Veneto
Valle d'Aosta

Mozambico

in ITALIA e
nel mondo





Paola Vacchina Jacquemod
Presidente ENAIP



**Per uscire dalla crisi
occorrono pensiero
strategico e particolare
cura del capitale
umano.**

**Una società civile,
imprenditiva
e intellettuale non
può che, infatti,
investire sui giovani.
È il momento di fare
ulteriori passaggi
e costruire finalmente
un adeguato sistema
di formazione
professionale iniziale,
superiore e continua.
Noi come ENAIP siamo
pronti alle necessarie
evoluzioni e non
rinunciamo a costruire
il bene comune
per il nostro Paese.**

Non dovremmo dover dimostrare la necessità di un solido sistema di formazione professionale perché l'Italia sia più competitiva, più equa e più socialmente coesa. Sarebbe sufficiente considerare lo scarso livello di competenze e di scolarizzazione della popolazione attiva (tra i 16 e i 65 anni), nonché le cupe percentuali dei giovani che non studiano, non hanno un lavoro o hanno rinunciato a cercarne uno. Ancora pochissimi entrano nel mondo del lavoro attraverso vere esperienze professionali. Altri vivono lunghi e accidentati percorsi di alternanza tra periodi d'inattività e frammentate occasioni di lavoro. Per altri ancora, c'è una lenta e dequalificante attesa che invecchia i saperi e scoraggia le forze, e finisce con il trasformarsi in un limbo, un indeterminato e immobile vuoto. Per molti giovani è questa l'iniziazione al mondo del lavoro, nel nostro Paese: vera emergenza di questo tempo. Ma per uscire dalla crisi occorrono pensiero strategico e particolare cura del capitale umano. Una società civile, imprenditiva e intellettuale non può che, infatti, investire sui giovani. Ed è a loro che intendiamo rivolgere il nostro impegno politico e organizzativo, per un piano nazionale di rilancio dell'occupazione giovanile, che abbia il suo perno su una rinnovata capacità del sistema educativo di formare, preparare e qualificare i lavoratori del domani. Portare a compimento il processo di costruzione di un organico sistema nazionale d'istruzione e

formazione professionale – costituito dai percorsi triennali e quadriennali e dall'istruzione tecnica superiore – e riconoscere la formazione professionale come parte integrante e di pari dignità del sistema educativo, è il nostro disegno politico, sociale e culturale. Obiettivo non più rimandabile, sul quale abbiamo idee e proposte. Il riconoscimento comporta anzitutto la garanzia delle risorse nazionali e regionali necessarie per mantenere e sviluppare i sistemi regionali della formazione professionale. Quindi, una formazione più basata su concrete esperienze lavorative qualificanti, tirocini, apprendistato, forme di alternanza scuola-lavoro, come ci invita a fare l'Unione Europea. Ed è questo un approccio al quale siamo preparati da una consolidata collaborazione formativa con le imprese, che finora è stata la nostra possibile forma di sistema duale. È sicuramente il momento per fare ulteriori passaggi, sperimentando anche l'introduzione di nuovi elementi: per esempio, supportare le imprese nel loro ruolo formativo; pensare a modelli di reddito di formazione collegati alle esperienze professionali; immaginare un filone di formazione per il riassorbimento dei disoccupati adulti fino a 34 anni. Ci auguriamo che la programmazione nazionale e quelle regionali tengano conto di questi indirizzi. Noi non ci accontentiamo di difendere la nostra storia. Siamo pronti alle necessarie evoluzioni, ma non rinunciamo a costruire il bene comune per il nostro Paese. ■

3**Sestante**

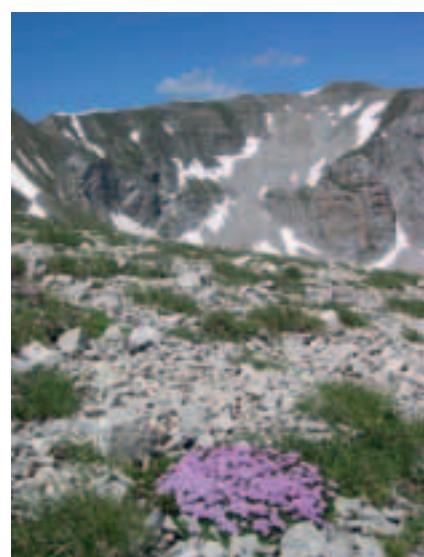
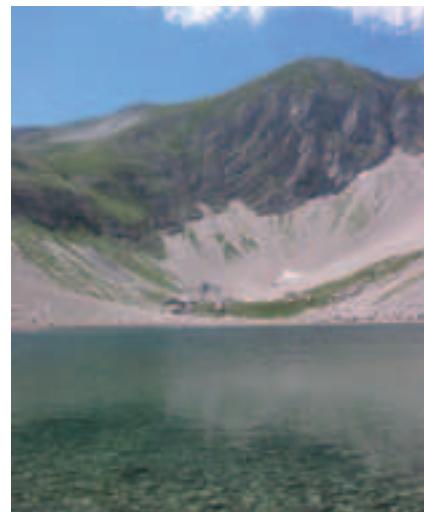
Paola Vacchini Jacquemod

**6****Primo piano**Se i giovani lavorano, la crisi finisce
Gianni Bottalico**12****Focus**Strategie di attuazione della "Garanzia per i giovani"
Pier Antonio Varesi**14**Un nuovo disegno per le politiche attive del lavoro
Maurizio Drezzadore**16**Disoccupazione giovanile e inattività
Claudio Franzosi e Domenico Nobili**23**La riforma dei servizi per il lavoro: opportunità e scelte
Federico Conti**26**Apprendimento permanente e certificazione:
sostenibilità e convenienze
Cristina Venuleo**La copertina racconta**

La montagna è un'eloquente metafora per raccontare il lavoro. Una costante salita che richiede impegno e sacrifici. Ma sa anche restituire regali inaspettati.

Particolari del Gran Sasso e dei Monti Sibillini.

Fotografie di:
Sonia Cerocchi e Giancarlo Di Pietro

**32****Caleidoscopio. Storie, esperienze, talenti.**

A cura di Irene Bertucci

**34**

Combattere la crisi e l'esclusione in Piemonte

38

Lavoratore e disabile: una realtà possibile a Rimini

43

Reti di pari opportunità nel Lazio



ENAIPI

Ente Nazionale ACLI
Istruzione Professionale

www.enaip.it
Via Giuseppe Marcora 18
00153 Roma
Telefono: 06 5840472
Presidente: Paola Vacchini
Vice Presidente: Antonino Zsiglo

F&L periodico di ENAIPI

Comitato di redazione

Irene Bertucci (responsabile), Fabio Cucculelli,
Mariachiara Fecarotta, Sonia Cerocchi (tirocinante).

Comitato tecnico-scientifico

Maurizio Drezzatore (Direttore), Adriano Bolamperti,
Battista Castagna, Gilberto Collinassi,
Maria Domenica Giaccari, Giuseppe Longhi,
Ubaldo Rinaldi, Giancarlo Vincenzi, Antonino Zsiglo.

Progetto grafico e impaginazione

Stefano Orfei,
Aesse Comunicazione - aesse.comunicazione@acli.it

Stampa

Stab. Tipolit. Ugo Quintily SpA – Roma

Chiuso in redazione: 13 novembre 2013

Stampato: novembre 2013

Tiratura: 4.000 copie

Per segnalazioni e richieste contattare:

Irene Bertucci (bertucci@enaip.it)
telefono: 06 5840457 - 349 2453267

Segreteria di direzione ENAIPI

Giorgia Spezzale - telefono: 06 5840472.

AcliOggi Formazione&Lavoro n. 5 del 20/09/2013

EDITORE: Aesse Comunicazione srl

Via G. Marcora, 18 - 00153 Roma

Dir. Amm. e Red.: Via G. Marcora, 18

00153 Roma, Tel. 06 58401

Dir. Resp.: Lanfranco Noccioli Pala

Reg. Trib. n. 9408/63

Poste italiane spa

Sped. in abb. post. D.L. 353/2003

(conv. in L. 27/02/2004 n° 46)

art. 1, comma 1, DCB Roma.

I dati utilizzati per inviare questo stampato sono stati raccolti nel rispetto della legge sulla tutela dei dati personali. Si potrà in ogni momento chiederne la variazione o la cancellazione scrivendo a:
Responsabile del trattamento dei dati di Aesse, Via G. Marcora 18/20
– 00153 Roma. La testata Formazione&Lavoro fruisce dei contributi statali diretti di cui alla legge 7 agosto 1990, n. 250.



*Ministero del Lavoro
e delle Politiche Sociali*

Valutare le competenze dei futuri lavoratori

50

La riforma dei servizi per il lavoro in Lombardia

55

Agorà

Intervista a:

Luigi Bobba - Il punto di vista della politica

Franca Porto - Il punto di vista dei sindacati

Valentina Aprea - Il punto di vista delle istituzioni

Ivanhoe Lo Bello - Il punto di vista delle aziende

Giorgetti Tatiana - Il punto di vista dei servizi per l'impiego

72

Carlo Dell'Aringa - Il punto di vista delle istituzioni

75

Le vite degli altri

Approfondimenti

Un lavoro (e un sindacato) nel tempo dell'esodo

Ivo Lizzola

79

82

Aracne

In attesa dell'insurrezione

Marco Guzzi

91

Lavoro: orgoglio, dignità e ottimismo. 1855
a cura di Giovanna Canevaro

94

Hanno scritto e collaborato

96



Se i giovani lavorano, la crisi finisce

La disoccupazione giovanile non è solo una delle tante emergenze della crisi. Essa è la rappresentazione più evidente del carattere strutturale della crisi occupazionale e del lavoro.

La disoccupazione giovanile: evidenza di crisi strutturale

C'è di più dell'emergenza solitamente evocata, quella del 40% di giovani disoccupati tra i 15 e i 24 anni di età, 654 mila unità, pari al 10,9% della popolazione totale di quella fascia di età. Il tasso di disoccupazione totale (12,5% a settembre 2013, non molto al di sopra della media dell'Unione Europea) non dice tutta la verità. Bisogna leggere il 12,5% in rapporto alla drastica riduzione dei tassi di attività e di occupazione che si registra, prevalentemente e in misura inusitata, per la popolazione più giovane, con picchi estremi al Sud. Inoltre, è necessario evidenziare le articolazioni per caratteristiche personali, per classi di età, per genere e per distribuzione geografica, punti di vista essenziali per cogliere le concentrazioni critiche, per disegnare interventi differenziati e

mirati e per evitare inefficaci dispersioni di risorse.

La reale dimensione della crisi del lavoro è data da più di sei milioni di italiani senza lavoro, poiché ai tre milioni e 200 mila disoccupati ufficiali - tra i quali 950 mila della fascia di età 25-34 anni - sono da aggiungere quasi altrettante persone potenzialmente attive che, sfiduciate, hanno rinunciato a cercare lavoro. Di questi obbligati inattivi, 550 mila hanno meno di 25 anni e altri 730 mila hanno tra 25 e 34 anni. La situazione più difficile sembra essere quella dei giovani di questa fascia d'età.

In tre anni, gli occupati tra 25 e 34 anni sono diminuiti di 750 mila unità e il tasso di occupazione è sceso al 60,2%. Nel 2010 era al 65,9% e nel 2007 al 70,1%.

Nell'età attiva per eccellenza lavorano solo sei persone su dieci a livello nazionale, otto maschi su dieci al Nord e tre donne su dieci al Sud. E c'è il rischio di un ulteriore peggioramento, perché i sempre più numerosi rincalzi di disoccupati più giovani arriveranno nella fascia di età 25-34 anni.

Sono circa tre milioni i disoccupati e i forzati inattivi con meno di 35 anni. E non si tratta di un problema contingente. Quello che s'intravede è una slavina apparentemente inarrestabile e destinata ad allargarsi e prolungarsi nelle generazioni.

Sono circa tre milioni i disoccupati e i forzati inattivi con meno di 35 anni. E non si tratta di un problema contingente. Quello che s'intravede è una slavina apparentemente inarrestabile e destinata ad allargarsi e prolungarsi nelle generazioni.

La formazione professionale da sola non può risolvere il problema, ma senza un forte sistema che forma e qualifica per il lavoro, le politiche dell'occupazione avranno un'efficacia limitata, soprattutto in termini di sostenibilità e di qualità.



Gianni Bottalico
Presidente Nazionale ACLI

numeri è una slavina apparentemente inarrestabile e destinata ad allargarsi e a prolungarsi nelle generazioni.

Pochi giovani entrano nel mondo del lavoro attraverso vere esperienze professionali e avviano la costruzione di una carriera, anche se non nella forma dell'ormai antico riferimento del "posto fisso". Altri diventano "disoccupati nativi" già al momento dell'uscita dai circuiti formativi, destinati a restare lontani dal lavoro, nonostante qualche saltuario "lavoretto".

Per loro la transizione scuola-lavoro si è allungata fino quasi a perdere lo statuto di transizione, per divenire un limbo senza limiti prevedibili, un indeterminato e immobile vuoto di opportunità e risorse.

Altri ancora vivono una lunghissima iniziazione al mondo del lavoro in un percorso accidentato di alternanza tra vuoti periodi di disoccupazione e lavori precari, svolti in una giungla di occasioni frammentate, sottopagate e squalificanti.

Molti giovani tra i 18 e i 35 anni conoscono il mondo del lavoro solo attraverso questi percorsi, che tendono ad annullare il valore del lavoro professionale e a ostacolare la costruzione di una carriera professionale e, spesso, determinano anche la sterilizzazione,

talvolta definitiva, della loro iniziale dote di qualificazione e competenze. Un crescente numero di giovani se ne va dall'Italia, tornata a essere Paese di emigrazione: nel 2012, si sono registrate 132 mila iscrizioni all'Anagrafe Italiani Residenti all'Esterero (AIRE), alle quali vanno aggiunte molte decine di migliaia di emigrati non cancellati dall'anagrafe dei residenti. In prevalenza sono giovani, molti con una laurea, apparentemente più apprezzata in Germania e in Svizzera che in Italia. Cresce anche il numero di giovani che va a studiare all'estero o, almeno, a finire gli studi universitari, anche se non mancano in Italia le eccellenze universitarie. Con queste scelte i giovani denunciano che saperi e competenze non sono riconosciuti in Italia. Alcune delle cause di questa situazione sono contingenti, ma provocano una strutturale ridistribuzione dei posti di lavoro disponibili a svantaggio dei giovani, almeno di quelli di oggi. Tra queste c'è la riforma delle pensioni, che ritarda il fisiologico ricambio generazionale nel mercato del lavoro, tanto che il tasso di occupazione nella fascia tra i 55 e i 64 anni è passato negli ultimi tre anni dal 36,6% al 42,1%. È improbabile che un'ordinaria ripresa del ricambio possa smaltire l'accumulo di

“La disoccupazione giovanile non è solo una delle tante emergenze della crisi: è la rappresentazione più evidente del carattere strutturale della crisi occupazionale e del lavoro. C'è di più dell'emergenza solitamente evocata!”

giovani disoccupati. C'è anche il blocco del *turnover* nella pubblica amministrazione, annuncio di permanente contenimento dell'impiego pubblico. Come concausa della disoccupazione giovanile viene talvolta indicata anche la distanza che separerebbe i sistemi educativi dal mondo del lavoro. Sicuramente non sono contingenti gli effetti più generali della crisi che hanno scardinato i dispositivi più fragili dei nostri sistemi – nazionali ed europei - economici, sociali e politici, mettendo in evidenza ritardi e inadeguatezze di quei sistemi e l'assenza di

“

Pochi giovani entrano nel mondo del lavoro attraverso vere esperienze professionali e avviano la costruzione di una carriera, anche se non nella forma dell'ormai antico riferimento del posto fisso. Altri diventano "disoccupati nativi" già al momento dell'uscita dai circuiti formativi. Per loro la transizione scuola-lavoro si è allungata fino quasi a perdere lo statuto di transizione, per divenire un limbo senza limiti prevedibili, un indeterminato e immobile vuoto di opportunità e di risorse.

”

un'Europa politica. Per questo la crisi ha potuto mettere in discussione fattori costitutivi della società, quali il lavoro e la competenza e i loro derivati di coesione e di equità sociale.

La crisi ha determinato anche un'emergenza culturale e sociale, che peserà sul futuro della nostra società, poiché, per moltissimi giovani resterà astratta ed estranea l'idea che ha contribuito a plasmare il meglio della civiltà europea degli ultimi due secoli: il lavoro professionale, ricco di saperi, fonte d'identità e di autonomia, produttore di bene comune, vettore di sistemi universalistici di protezione sociale e di cittadinanza. È la stessa idea per la quale la Costituzione definisce l'Italia «una Repubblica democratica, fondata sul lavoro», che non significa solo occupazione e salario.

Per questo le politiche (economiche, industriali, del lavoro, dell'istruzione e della formazione, della protezione sociale) devono dare priorità ai giovani. Quello che sta succedendo a queste generazioni segna una discontinuità finora sconosciuta dei termini di riferimento dello sviluppo possibile, delle politiche e della politica, del lavoro, della formazione, dei sistemi di coesione sociale e della stessa struttura sociale del Paese. La discontinuità diverrà una frattura insanabile se le politiche non si danno questa priorità. Eludere la questione della disoccupazione giovanile significa non chiudere mai la crisi e, anzi, proiettarne le ombre più nefaste sul futuro. Non saranno l'attesa ripresa e il libero mercato a risolvere automaticamente e spontaneamente l'emergenza giovani. Probabilmente potranno bloccarne l'ulteriore alimentazione alla fonte. Ma resterà quasi intatto sulle spalle del futuro un fardello troppo pesante, quello dei giovani che hanno perso il rapporto con il lavoro in generale e con il lavoro professionale in particolare.

Quale formazione professionale per il lavoro dei giovani?

I due problemi menzionati - la distanza tra scuola e lavoro come decisiva aggravante del rischio di disoccupazione e l'effetto dequalificante delle poche opportunità lavorative offerte ai giovani e ancor più quello del vuoto della lunghissima transizione scuola-lavoro - obbligano a tornare a parlare di formazione professionale, anche perché la crisi ha reso più evidenti le nostre emergenze educative italiane: alti tassi di abbandono dei percorsi formativi a tutti i livelli, bassi livelli di occupabilità degli studenti in uscita dai circuiti scolastici, anche dagli Istituti Professionali, insufficiente numero di laureati, basso livello di scolarità e di competenze alfabetiche, matematiche e tecnologiche della popolazione attiva tra i 16 e i 65 anni, come risulta dalla recente indagine PIAAC-OCSE¹, che colloca l'Italia all'ultimo posto tra i 23 Paesi considerati.

Ovviamente, la relazione tra emergenze occupazionali ed emergenze educative non è assoluta ed esclusiva. Ma i congiunti migliori indicatori economici, sociali ed educativi di altri Paesi dimostrano che innovazione e qualità della crescita e dello sviluppo si accompagnano all'educazione, allo sviluppo di competenze personali, sociali e professionali. L'indagine PIAAC-OCSE mostra anche che i più alti livelli di competenze della popolazione attiva si collegano a un peso rilevante della formazione professionale nel ciclo secondario e nell'istruzione superiore. Il grado di orientamento al lavoro - esteso a tutto il sistema dell'istruzione e inteso come pratica professionale di valore culturale e sociale per tutti i mestieri e, quindi, luogo di esercizio e di sviluppo di sapere e di cittadinanza, oltre



che di economia sana – sembra fare la differenza anche in termini di competenze personali, sociali e culturali. La formazione professionale da sola non può risolvere il problema della disoccupazione giovanile, ma è da presumere che, senza un forte sistema di formazione professionale, le politiche dell'occupazione e della creazione di nuovi posti di lavoro abbiano un'efficacia limitata, soprattutto in termini di sostenibilità e di qualità dell'occupazione.

Work based è la qualificazione della formazione professionale che ritorna in tutte le raccomandazioni europee che accompagnano le misure proposte dall'Unione Europea per migliorare la formazione professionale in tutti i Paesi, in particolari in quelli del Sud Europa e per combattere la disoccupazione giovanile.

È l'invito culminato nell'*Alliance for Apprenticeship*, iniziativa lanciata dall'UE a Dresda lo scorso luglio allo scopo di diffondere modelli di formazione work based, facendo particolare riferimento al sistema duale. È un invito da accogliere, avendo cura di creare le condizioni necessarie a garantire la qualità della formazione anche nelle imprese che in Italia non hanno una diffusa tradizione formativa.

Le microimprese con meno di nove dipendenti rappresentano più del 90% delle imprese dell'industria e dei servizi di mercato e quasi la metà dell'occupazione totale, mentre la media generale di addetti per impresa è di quattro unità. Questo sistema d'imprese non è facilmente impegnabile in un sistema duale e ha bisogno di essere assistito per sviluppare capacità formative. Del resto,

anche nelle patrie del sistema duale, il sistema è spesso basato su tre poli: la scuola professionale, l'azienda e un centro di formazione sovraziendale, settoriale o multisettoriale, dedicato alla formazione pratica degli apprendisti che le aziende piccole non possono fornire.

È una conferma della necessità di un forte sistema di formazione professionale, anche per l'efficienza e l'efficacia di tutte le forme di *work based training*, sistema duale compreso. Lo sappiamo anche dai sistemi regionali di formazione professionale, usi a praticare un rapporto formativo con le piccole e medie imprese, che può essere considerato la nostra anticipazione di un sistema duale. D'altra parte, tale rapporto è uno dei fattori del successo della migliore formazione professionale italiana, successo

“

Quello che possiamo cominciare a fare è mettere le diverse misure che si vanno definendo a livello nazionale ed europeo in una cornice strategica, collegarle meglio ai sistemi formativi, prefigurare un complessivo sistema di welfare giovanile per la formazione e per il lavoro, necessario per gestire una sempre più lunga e più complessa transizione scuola-lavoro, con l'obiettivo di farla diventare la prima fase della costruzione attiva di percorsi e carriere professionali.

”

testimoniato dalla crescita della domanda, dal tasso d'inserimento lavorativo dei suoi qualificati, comparabile con quello del sistema duale e superiore a quello degli studenti in uscita dagli istituti professionali, dal recupero di una parte consistente della dispersione scolastica, che continua con il 50% degli iscritti che, fuggiti o cacciati dalla scuola, trovano nel centro di formazione professionale il luogo non solo del formarsi a un mestiere, ma anche del tornare a imparare a leggere e scrivere. Se si conviene sulla necessità di un forte sistema di educazione e formazione professionale *work based*, bisogna mettere mano all'evoluzione del sistema italiano.

Anzitutto, bisogna stabilizzare strutturalmente i sistemi dell'offerta formativa dell'Istruzione e Formazione Professionale (IeFP), dell'Istruzione Tecnica Superiore (ITS) e della formazione continua per giovani adulti disoccupati. Non si può pensare di contrastare il precariato dei giovani con sistemi occasionali. La formazione deve essere un punto di riferimento certo, come lo è l'istruzione, dalla scuola primaria all'Università. Oltre-tutto istruzione generale e formazione professionale, sapere e abilità tendono a intrecciarsi sempre di più in competenze integrate, come richiedono il mondo del lavoro e la società. Quanto specificamente all'IeFP, è necessario consolidare ed estendere le componenti regionali di questo sistema, ora applicato solo in alcune regioni, soprattutto del Nord, altrove malamente applicato o del tutto disatteso. Quest'azione deve congiungersi con la riorganizzazione degli istituti professionali, che devono sempre più diventare formazione professionale. E, per stare pienamente dentro l'IeFP, essi devono liberarsi, soprattutto nella didattica, nella metodologie e nei rapporti con le imprese, dalle residue

incrostazioni scolastiche. I due sistemi possono restare distinti e, così, valorizzare al meglio le loro peculiarità, ma le loro azioni devono essere integrate in sinergie virtuose ed essi, assieme, devono costituire il pilastro professionale del ciclo secondario, un coerente sistema nazionale di IeFP.

Il modello formativo dell'IeFP, basato sui profili di competenze, su metodologie attive, sulla cooperazione con le imprese, su una forte componente di pratica professionale in azienda e nei laboratori, deve divenire il riferimento comune, anche per la certificazione delle qualifiche e dei diplomi. Inoltre, il diploma di quattro anni dovrebbe diventare, entro breve, il nuovo standard al fine di consentire ai diplomati l'accesso all'Istruzione Tecnica Superiore. Dal canto suo, il sistema di ITS, non può restare confinato nella formula sofisticata e complessa delle Fondazioni. Bisogna ampliare, diffondere e stabilizzare un'offerta formativa di livello terziario, non universitario. Nella fase iniziale è necessario liberalizzare, almeno in via sperimentale, l'iniziativa anche singola di Istituti e Centri IeFP, di istituti tecnici e di Università, prevedendo specifici termini di accreditamento congiunto di regioni e Ministero dell'Istruzione. D'altra parte è facile immaginare che questo sarà il livello standard di qualificazione d'ingresso sul mercato del lavoro entro pochi anni. Per i disoccupati delle classi di età attorno ai trent'anni è necessario predisporre un pacchetto di offerte formative di riqualificazione, di specializzazione, di adattamento mirate ad un rapido inserimento lavorativo.

Contemporaneamente al consolidamento strutturale è necessario investire sull'approccio *work based*, con sperimentazioni di sistema duale innestate sia nell'IeFP, sia nell'ITS, sia nella formazione mirata per giovani disoccupati. È tutto da creare: piani formativi per le imprese, sistemi e



criteri di valutazione e di certificazione. Ed è tutto da sperimentare. Per l'IeFP si può immaginare una sperimentazione di almeno un anno all'interno del percorso quadriennale o alla sua conclusione. Lo stesso si potrebbe ipotizzare per l'ITS. La formazione breve per giovani disoccupati e di età più avanzata potrebbe essere tutta svolta nella forma duale in sei mesi/un anno. Bisognerà costruire nuovi accordi con singole imprese e con organizzazioni di categoria, definire standard e dare forma giuridicamente sostenibile a una cooperazione stabile con le imprese e al contratto di formazione con i giovani. Inoltre, i centri di formazione dovrebbero divenire anche centri di assistenza alla formazione in impresa dei giovani. Lo richiedono la natura e la struttura delle imprese alle quali ci

dovremo rivolgere. Il rapporto che si stabilisce potrebbe anche mettere in moto processi d'innovazione nelle imprese. Infine, bisognerà arrivare a una certificazione formativa delle imprese stesse.

Altrettanto strategico è il riferimento a un welfare giovanile e della formazione perché si garantisca, almeno nella fase di sperimentazione, un reddito di formazione ai giovani impegnati in percorsi di sistema duale. A regime, i costi del reddito di formazione dovrebbero essere coperti dalle imprese, che nel frattempo dovrebbero aver colto le convenienze della loro partecipazione a questa esperienza.

Lo sfondo sul quale le riflessioni proposte si collocano è la transizione scuola-lavoro, intesa come processo attivo e integrato.

La qualificazione professionale acquisita in collaborazione tra sistema formativo e imprese e culminante con un'esperienza professionale può sostenere attivamente l'inserimento lavorativo e può essere una buona piattaforma di integrazione di servizi e misure di accesso al mondo del lavoro. Infatti, la transizione richiede anche un accompagnamento di servizi consulenziali, il pacchetto che molti centri di formazione accreditati per i servizi per il lavoro già offrono, gli stessi alla base della Garanzia Giovani. La nuova programmazione del Fondo Sociale Europeo intende dare una forte priorità all'avvicinamento dei sistemi formativi al mondo del lavoro, alla riduzione della disoccupazione giovanile e dei tempi della transizione. È un'occasione, anche in termini di risorse, da utilizzare per il rafforzamento dei sistemi formativi per il lavoro e per la messa a punto di dispositivi per la gestione della transizione. C'è da augurarsi che la programmazione FSE consenta di 1) utilizzare in modo integrato ed efficace le risorse per la formazione, per il reddito di formazione, per i servizi per il lavoro e per l'incentivazione delle imprese, inquadrandole queste risorse in un (non episodico) sistema di welfare giovanile attivo; 2) comporre le singole misure in un disegno d'innovazione della transizione scuola/lavoro con l'obiettivo non solo di abbreviarne la durata, ma di farne un passaggio ricco di opportunità (finalizzazione della formazione iniziale e qualificazione professionale, misure per l'accesso qualificato al lavoro); 3) creare le condizioni per una nuova attitudine e responsabilità delle imprese verso l'innovazione, attraverso l'investimento sul capitale umano, non solo assunzioni, ma anche formazione; 4) creare un vero sistema nazionale integrato di formazione per il lavoro, occasione di innovazione anche dell'istruzione professionale e di rilancio della formazione professionale.

Note

1 *Programme for the International Assessment of Adult Competencies* dell'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (PIAAC-OCSE).

Strategie di attuazione della “Garanzia per i giovani”

L'apporto dei percorsi regionali di istruzione e formazione professionale

Pier Antonio Varesi
Presidente ISFOL

Alla luce delle più recenti statistiche sull'andamento del mercato del lavoro, appare quanto mai opportuna l'iniziativa comunitaria Youth Guarantee (Garanzia per i giovani) per contrastare il fenomeno della disoccupazione giovanile mediante l'impegno ad assicurare a tutti i giovani fino a venticinque anni, entro quattro mesi dal termine del percorso formativo o di istruzione o dall'entrata in disoccupazione, i seguenti servizi:

- un'offerta di lavoro (anche avvalendosi del sistema EURES per le opportunità di occupazione all'estero);
- un tirocinio in azienda;
- un contratto di apprendistato o altro contratto di lavoro;
- un indirizzo nel proseguimento degli studi di formazione professionale, scolastici o universitari;
- un percorso di avviamento all'attività d'impresa con il riconoscimento e la certificazione delle competenze acquisite.

La "Garanzia per i giovani" è anche dotata di uno stanziamento (6 miliardi di euro in sei anni), certamente utile, anche se non particolarmente generoso, per rendere effettivo lo strumento.

L'iniziativa è mutuata da alcune sperimentazioni in atto in Paesi europei (Francia, Paesi Bassi, Austria, Finlandia,

Svezia) caratterizzati dalla presenza di robusti e consolidati sistemi di servizi per l'impiego.

Invero, la struttura della "Garanzia per i giovani" non è del tutto nuova per il nostro Paese, in quanto ricalca quanto già previsto dal d.lgs. n. 181/2000. Inoltre, essa si configura quale "livello essenziale delle prestazioni" (LEP) di cui all'art. 117, Cost.; rientra cioè tra quei servizi che lo Stato si impegna a garantire a tutti i cittadini (nel caso i giovani dai 15 ai 24 anni) sull'intero territorio nazionale. Sotto il profilo dell'inquadramento teorico dell'istituto, la "Garanzia" non ci coglie, dunque, impreparati. Né essa presenta particolari difficoltà nell'individuazione degli interventi da realizzare: come si è visto, le indicazioni comunitarie già offrono una descrizione sufficientemente precisa della tipologia degli interventi; molte Regioni e Province hanno già sperimentato nell'ultimo periodo misure riconducibili in questo ambito (si pensi alla sperimentazione in Toscana sui tirocini formativi); Isfol e Italia Lavoro hanno prodotto e stanno affinando modelli operativi "chiavi in mano" per l'erogazione dei servizi.

La particolarità del caso italiano è individuabile, innanzitutto, nella difficoltà a definire un modello organizzativo efficace, stante la divisione di

Lo strumento della Youth Garantee arriva in un momento quanto mai opportuno a dare qualche possibilità in più all'esercito italiano dei Neet.
Ma la disoccupazione dei nostri giovani non è solo frutto del mismatch tra domanda e offerta.
Occorre dare maggiore corpo e visione ai sistemi dell'istruzione e formazione perché è lì che si costruisce il futuro e si creano le migliori condizioni per l'occupabilità.



competenze tra i diversi soggetti istituzionali (Stato, Regioni e Province) da coinvolgere necessariamente nell'attuazione dell'intervento.

Il rischio che si affaccia è che, come già sperimentato con il d.lgs. n. 181/2000, la "Garanzia" non sia tale, per l'incapacità del sistema di assicurare ai giovani l'effettiva erogazione dei servizi previsti o, perlomeno, che non si sia in grado di assicurarla su tutto il territorio nazionale, date le forti disomogeneità esistenti nei servizi per l'impiego tra le diverse aree del Paese.

In secondo luogo, ciò che colpisce nel dibattito che si è acceso sulle possibili forme di attuazione è la preminenza data ai tirocini formativi e di orientamento e ai servizi di *placement*, quasi che fossimo in presenza di giovani con competenze professionali adeguate che abbisognano solo di essere "messi in contatto" con l'impresa che li sta cercando.

Purtroppo, gli oltre due milioni di giovani NEET (*Not in Education, Employment or Training*) italiani (la categoria socialmente più bisognosa di aiuto),

non sono solo frutto del *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro.

Molti di questi giovani hanno alle spalle percorsi formativi "turbolenti", conclusi sovente con il precoce abbandono. La "Garanzia per i giovani" potrebbe dunque essere l'occasione per azioni di orientamento e rimotivazione allo studio e, più in particolare, alla intrapresa di percorsi regionali di istruzione e formazione professionale o di istruzione tecnica superiore. Senza sottovalutare l'utilità di mere "esperienze di lavoro" (quindi dei tirocini formativi) o di servizi di incontro tra domanda/offerta di lavoro, occorre essere consapevoli dei molti e variegati problemi che affliggono i giovani NEET. La loro condizione può essere modificata, in modo stabile, principalmente mediante corposi interventi formativi che consentano ai giovani di acquisire qualifiche o titoli utili a un loro solido rapporto col mercato del lavoro.

Se per i giovani più "forti" la "Garanzia" può concretizzarsi semplicemente in forma di aiuto ad avvicinare un'impresa (ad esempio mediante il tirocinio

formativo), è evidente che per quelli più in difficoltà essa deve porsi l'obiettivo di ricostruire, insieme al giovane, un percorso che lo allontani dalla condizione di marginalità che sta vivendo.

In questo contesto la formazione professionale assume, quindi, un ruolo determinante nel rafforzamento dell'occupabilità di questi giovani e nella lotta alla loro disoccupazione, nonché nel delineare un futuro lavorativo di migliore qualità.

Non vi è dubbio che un simile approccio richiede anche un impianto finanziario diverso da quello sino ad ora preso in considerazione: le modeste risorse comunitarie per la "Garanzia per i giovani" devono essere integrate con ulteriori risorse (individuabili, ad esempio, nella nuova programmazione dell'FSE 2014-2020) al fine di offrire adeguato sostegno non solo ai servizi di accoglienza e di orientamento e a quelli di *placement*, ma anche alle azioni di inserimento/reinserimento nel sistema formativo e in primo luogo nel sistema regionale di istruzione e formazione professionale.

Un nuovo disegno per le politiche attive del lavoro

E una buona occasione per tornare a parlare di governance

Maurizio Drezzadore
Presidente FORMA

C’è in questi tempi un grande discutere di riforme come se, in particolare nelle politiche del lavoro, non fosse stato fatto nulla. A ben guardare, invece, prima ancora che alla mancanza di riforme, l’attenzione andrebbe posta sull’inadeguatezza dei processi di governance.

Emblematica a questo proposito la legge n. 196/97. Nessuno può dubitare che aver posto fine al collocamento statale, aver decentrato a Regioni e Province il compito di governare il mercato del lavoro, aver aperto ad agenzie private l’ambito di servizio per l’intermediazione e per il lavoro interinale, come fece opportunamente Tiziano Treu durante la guida del Ministero del Lavoro, sia stata una buona riforma. Ma che ne è stato di tanto sforzo riformatore a quindici anni di distanza? Meno del 10% dei rapporti di lavoro vengono intermediati dai servizi, siano essi privati che pubblici. Questi ultimi poi non superano il 3% di avvii al lavoro. Potremmo continuare citando le parti inapplicate della riforma Biagi e arrivare fino ai giorni nostri. A riprova che gli ostacoli nel nostro paese non si riscontrano solamente nelle resistenze conservatrici al rinnovamento del mercato del lavoro ma, complice una burocrazia ormai soffocante, si finisce per non dare attuazione anche a quel poco di riforme che siamo riusciti a fare.

La stagione delle competenze concorrenti tra Stato e Regioni, avviata con la riforma costituzionale del 2001, ha concorso non poco a rendere difficile la gestione delle riforme, ma ancor di più ha contribuito ad un clima politico visceralmente contrappositive nel quale chi sedeva al governo delle istituzioni, anziché dare concreta attuazione alle diverse stagioni di riforma, ha eretto le barricate tra territori e Governo centrale. Non sorprende, quindi, che in questo clima abbiamo buttato via anni preziosi e ci troviamo a dover parlare di riforme con l’acqua alla gola dentro ad una crisi di una gravità senza precedenti nella storia dell’Italia unitaria. È questa, in fondo, l’altra faccia del pericoloso declino al quale è esposta l’Italia, che evidenzia la più impegnativa sfida che la globalizzazione e l’epoca del grande sviluppo delle tecnologie della conoscenza pongono al nostro paese: quella di diventare nazionale, cioè un sistema, anziché una somma d’interessi e fazioni. La mancanza di una risposta forte unitaria del sistema Italia, ben impersonata dalle faziosità della politica, rende l’intero paese più ingessato e meno pronto a cambiare per crescere. Segno di una grande inadeguatezza a innovare le istituzioni adeguandole ai profondi cambiamenti

La crisi ha accelerato il percorso di riforma delle politiche attive del lavoro e la legge 92/2012 ne è la prova. Il nuovo impianto punta sull’integrazione, l’apprendimento permanente e assegna nuovi compiti ai sistemi formativi in tema di orientamento, matching e tirocini. Ma anche questa riforma dovrà passare alla prova dell’attuazione. Perché questo è il problema nel nostro Paese.



economici e sociali, in un paese che non è più nelle condizioni di arretratezza del dopoguerra. Segno di un susseguirsi di gruppi dirigenti che, per conseguire il consenso immediato, hanno rinviato, temporeggiando, quelle misure di innovazione in tutti i campi della vita istituzionale ed economico-sociale facendo, invece, ricorso nelle diverse fasi di questi ultimi trent'anni a svalutazioni competitive della moneta, al gigantismo dell'inflazione e al galoppante debito pubblico.

Dentro a questo quadro di anarchia nella governance si sono trovate anche le riforme che riguardano il rinnovamento del sistema dell'istruzione e della formazione e rischia di trovarsi anche la riforma del mercato del lavoro approvata nel 2012 per iniziativa del Governo Monti e del ministro Fornero.

Opportunamente, un capitolo significativo di questo provvedimento legislativo, è stato dedicato alle politiche attive e ai servizi per il lavoro. Risultando del tutto evidente, agli occhi di qualsiasi protagonista della politica che sappia fare il suo mestiere, che se si vuole contrastare la disoccupazione, e in particolare quella giovanile, non bastano solo buone ricette per rilanciare la crescita ma servono anche servizi efficienti capaci di dare trasparenza e dinamicità

al mercato del lavoro. Senza di questo, il rischio che il paese corre non è solo quello di raggiungere livelli di disoccupazione insostenibili e socialmente insopportabili, ma che questa elevata mancanza di lavoro si cronicizzi e divenga strutturale, alimentando consistenti bacini di disoccupazione di lunga durata. Chi ricorda la seconda metà degli anni novanta con i bacini di LSU-LPU (lavori socialmente utili – lavori di pubblica utilità) ricorderà anche gli ingenti sforzi di spesa pubblica, prolungati per oltre un decennio e rammenterà, inoltre, che spesso tali sforzi risultarono inconcludenti, tanto che ancor oggi non sono completamente svuotate quelle platee di disoccupati che, proprio in virtù della lunga durata della loro disoccupazione, avevano finito per ritenere un diritto l'essere sostenuti dalla collettività per lustri.

C'è, dunque, nella legge n. 92/12 un disegno che dà unitarietà a un nuovo impianto delle politiche attive. Questo disegno si sviluppa attorno ad alcuni concetti fondamentali. Le reti come modello di efficacia di ogni azione, di presa in carico di un giovane e di un adulto disoccupato. Non mancano, infatti, apprezzabili esperienze sia nel settore pubblico dei servizi, sia nei sistemi formativi e di istruzione che, tuttavia, rimangono separate dentro una frammentazione autocentrata. C'è poi l'assegnazione al sistema d'istruzione e formazione di compiti nuovi e importanti, riconducibili allo sviluppo di servizi di orientamento professionale, di validazione delle competenze, di gestione dei tirocini, di sviluppo dell'alternanza scuola-lavoro e di vero e proprio matching. C'è, infine, l'introduzione di un nuovo riconoscimento dei diritti formativi di ogni cittadino lavoratore con l'assegnazione del compito di promuovere un'offerta di apprendimento permanente che consenta a tutti i disoccupati, giovani e adulti di poter usufruire di un'offerta formativa qualificata

che possa affrettare l'inserimento o il reinserimento lavorativo.

Tutto l'impianto si integra fortemente con le nuove strategie del prossimo setteennato di programmazione comunitaria tendente ad offrire una gamma di garanzie in particolare per i giovani.

Ma anche questa riforma dovrà passare al vaglio della sua concreta attuazione e anche in questo caso sarà il processo di governance a determinarne l'efficacia. La carenza più grave del nostro Paese, infatti, è nell'ambito delle politiche di attivazione. L'interazione tra gli strumenti di sostegno al reddito e le politiche attive è, difatti, riconosciuta solo da un punto di vista formale ma ancora scarsamente applicata nella pratica. Circostanza facilmente spiegabile anche solo consultando le cifre di spesa. A fronte di quasi 100 miliardi di euro (somma degli stanziamenti pubblici e privati), spesi dall'inizio della crisi ad oggi per gli ammortizzatori sociali, meno di 5 sono destinati alle politiche attive. Inoltre, in Italia il pagamento dei sussidi di disoccupazione è condizionato solo alla dichiarazione di disponibilità al lavoro da rendere ai Centri per l'Impiego distribuiti sul territorio nazionale, mentre non esistono ancora sufficienti controlli riguardanti lo sforzo attuato dal disoccupato nella ricerca di un lavoro ma, ancor più, manca un organico accompagnamento che, sia riqualificando il candidato sia orientandolo alle opportunità lavorative del territorio, lo possa indurre a scelte senza sottrarsi.

Queste carenze in tema di politiche attive emergono anche dal confronto internazionale, dal quale risulta che il nostro Paese è ai primi posti come rigidità nel determinare le condizioni di accesso ai sussidi; mentre è nelle ultime posizioni sia per quanto riguarda il controllo delle azioni effettivamente compiute dal disoccupato per cercare lavoro, sia nella capacità dei servizi territoriali di assicurare idonee prestazioni (Ocse, 2011).

Disoccupazione giovanile e inattività

Limiti e vincoli delle politiche di contrasto

Claudio Franzosi,
Domenico Nobili

Struttura Sistemi
e Servizi Formativi, ISFOL

La crisi economica che dal 2008 ha colpito l'intera economia europea, e in particolare i Paesi della zona euro, ha contribuito in modo rilevante alla crescita della disoccupazione e dell'inattività dei giovani italiani, moltiplicando gli effetti negativi di carenze strutturali preesistenti, peraltro note e dibattute: un mercato del lavoro non sufficientemente inclusivo, che tende a proteggere gli *insider*, un sistema educativo e formativo poco flessibile e scarsamente orientato alle necessità produttive, a cui si è aggiunta una obiettiva disinvolta nel proporre e implementare interventi di "riforma" parziali, successivi e sovrapposti che hanno generato un quadro confuso, in un contesto di decentramento istituzionale anch'esso problematico, contraddittorio e tendenzialmente conflittuale. I dati economici e occupazionali, che di volta in volta e a scadenze prefissate vengono diffusi, sono considerati in ambito politico secondo logiche solo in parte razionali e non sempre sono posti in un corretto ordine di priorità.

La disoccupazione e l'inattività giovanile ne sono il classico esempio e in questo senso bene ha fatto il Commissario dell'Unione Europea per l'Occupazione, Laszlo Andor, a rilasciare la seguente dichiarazione: «È potenzialmente fuorviante separare la disoccupazione giovanile

dalla disoccupazione in generale. Nella zona euro i disoccupati sono 20 milioni, quelli con meno di 25 anni sono 4,5 milioni. Siamo preoccupatissimi dei "senza lavoro" con meno di 25 anni ma per favore non dimentichiamo quelli che hanno più di 25 anni. La lotta alla recessione, una sfida molto più complessa, non può essere sostituita da uno sforzo mirato contro la disoccupazione giovanile» (Il Sole 24 Ore, 13 Giugno 2013).

A sostegno delle dichiarazioni di Andor, e alla luce del dibattito suscitato dall'analisi degli effetti prodotti dai provvedimenti e dalle strategie di contrasto alla crisi, è ormai evidente che, in assenza di un adeguato sostegno alla domanda di lavoro, da realizzarsi attraverso politiche necessariamente diverse da quelle fino ad ora in auge, tutti gli interventi sul lato dell'offerta di lavoro (attività di formazione, orientamento, esperienze di tirocinio, ecc.), comunque essi siano congegnati, non potranno produrre effetti significativi, ampi e duraturi. Lo stesso può dirsi per gli interventi di ingegneria normativa in materia di regolamentazione del mercato del lavoro e della contrattualistica. Il problema ha assunto intanto dimensioni eccezionali: l'International Labour Organization (ILO) calcola che nel nostro Paese mancano all'appello più di 1,7 milioni di posti lavoro (il solo settore

La disoccupazione giovanile è l'emergenza del nostro tempo, lo specchio evidente di una crisi che va affrontata in modo globale, senza escludere le categorie più anziane su cui grava il sostentamento dei nuclei familiari e dei giovani stessi. La Commissione Europea ci richiama a un maggiore equilibrio delle misure. Indicazioni che le politiche dovranno tener conto.



manifatturiero ne ha persi circa 540 mila). Parallelamente, il credito bancario alle imprese italiane ha subito un taglio pari a 44 miliardi nel solo 2012 (fonte: Standard&Poor's).

Per il momento, il dibattito politico italiano si è concentrato soprattutto sulle classi di età più giovani, sulla spinta delle preoccupazioni (peraltro serie e oggettive) suscite dai dati relativi alla disoccupazione e all'inattività della popolazione di età compresa tra i 15 e i 29 anni di età che, si è stimato, valgano da sole oltre due punti percentuali del PIL.

Nel momento in cui si sta preparando il presente articolo, il Governo sta discutendo varie ipotesi di intervento in merito, tra le quali:

- un intervento sul cuneo fiscale attraverso copertura totale o parziale degli oneri gravanti sulle imprese;
- il credito di imposta sulle nuove assunzioni o il finanziamento in conto capitale ai datori che assumono giovani;
- un avvio veloce della *Youth Guarantee* (prevista comunque entro gennaio 2014);

- aggiustamenti alla legge n. 92/2012 per quanto riguarda l'accorciamento o l'annullamento dell'intervallo tra contratti a tempo determinato diretti ai giovani e il superamento dell'obbligo di stabilizzazione per poter assumere nuovi apprendisti.

A prescindere da quale sarà la formula definitiva (probabilmente si tratterà di un mix tra quelle citate), si ribadisce che la stessa scelta di puntare prevalentemente sui giovani corre il rischio di non essere pienamente coerente con necessità diversificate in un momento in cui sono compromessi anche i posti di lavoro dei più anziani, sui quali grava il sostenimento dei nuclei familiari, senza contare il consistente numero di lavoratori già percettori di ammortizzatori sociali e prossimi alla scadenza del beneficio. Ciò dovrebbe indurre, almeno in un futuro prossimo, a un maggiore equilibrio nella definizione delle misure e dei target.

D'altro canto, intervenire sul cuneo fiscale è assolutamente necessario. In Italia ha raggiunto ormai livelli record (nel 2011, il suo peso è stato pari al 53,5%) ed

è ovvio che un taglio consistente, producendo benefici diretti sul costo del lavoro per unità di prodotto (che dal 2000 è cresciuto in Italia del 19%, contro una diminuzione del 10% registrata in Germania), consentirebbe diretti effetti sulla competitività, anche se in questo caso si discute di interventi selettivi che riguardano esclusivamente l'assunzione dei giovani e non di una politica di tipo generale sicuramente più onerosa.

A tale riguardo va detto che il credito di imposta sulle nuove assunzioni potrebbe essere più agibile, a patto che si convenga sul fatto che non sia necessario prevedere una copertura di bilancio a fronte di mancate entrate che non ci sarebbero comunque state in assenza della misura.

Una strategia così configurata, pur se di carattere selettivo e incentrata sugli incentivi all'assunzione dei soli giovani, potrà senza dubbio indurre le imprese ad assumere, così come testimonia il relativo successo del bonus per le assunzioni di donne e di giovani under 30 (12 mila euro in caso di stabilizzazione o 6,4 o 3 mila in

“

Nel medio-lungo periodo, la Youth Guarantee potrà rappresentare una misura efficace a condizione che si inquadri in un disegno più generale di stimolo della domanda di lavoro e che sia accompagnata, soprattutto nella fase immediata di implementazione, da uno sforzo rilevante sul piano della dotazione strutturale, in materia di servizi al lavoro, all'educazione e alla formazione, abbandonando quindi interventi di tipo congiunturale e di risposta alle emergenze più immediate.

”

caso di assunzione a tempo determinato per 24, 18 o 12 mesi) e anche il credito di imposta per l'assunzione di ricercatori. Tuttavia, dovendo impostare interventi su larga scala che incidono su numeri consistenti e, parallelamente, garantire che i posti di lavoro così creati siano permanenti, sarà necessario, non appena le risorse disponibili lo consentiranno, di accompagnare gli interventi di politica attiva (come appunto la *Youth Guarantee*) e gli incentivi selettivi sui giovani con politiche strutturali e organiche tendenti:

- all'abbattimento del cuneo fiscale indipendentemente dalla tipologia di lavoratori coinvolti, allo scopo di recuperare margini di competitività in modo diffuso e omogeneo in termini di abbattimento del costo del lavoro per unità di prodotto;
- all'agevolazione dell'innovazione (ad esempio, attraverso il meccanismo del credito di imposta) per recuperare competitività anche sul fronte del valore aggiunto.

Se questo è il quadro di contesto è pur vero che in ambito comunitario l'ordine delle priorità può essere definito da ciascun Paese in modo solo parzialmente autonomo. Come ormai ben noto, molti sono i vincoli che riguardano sia le impostazioni strategiche, sia le soluzioni operative concretamente praticabili per non parlare delle risorse effettivamente disponibili.

Emerge, quindi, e si propone come strumento di fatto agibile il meccanismo della *Youth Guarantee*.

Tentiamo di esaminarne contorni e opportunità.

A ben vedere esso non rappresenta nulla di particolarmente nuovo, si tratta di un'applicazione ai giovani dei principi tipici della *flexsecurity*: dopo quattro mesi dalla fine di un percorso di istruzione o formazione di tipo formale o dalla fine di un rapporto di lavoro, al giovane deve essere offerta una concreta e qualitativamente valida alternativa all'inattività e quindi o un nuovo lavoro, o una ulteriore

opportunità formativa o di istruzione o ancora un contratto di apprendistato o un tirocinio.

La *Youth Guarantee* considera il target dei 15-24enni, mentre in Italia si preferirebbe estendere il limite superiore fino ai 30 anni.

Il fulcro operativo dovrà essere rappresentato dai Centri per l'Impiego pubblici incaricati di contattare l'utenza e di aviarla nel percorso più adatto.

Come per la *flexsecurity* di stampo scandinavo emergono con evidenza le condizioni necessarie per far sì che un meccanismo del genere possa funzionare in modo qualitativamente adeguato:

- un mercato del lavoro sostenuto da una domanda dinamica;
- una rete di servizi integrata che prende in carico la persona e offre un ventaglio di opportunità diversificato;
- addetti preparati e strutture organizzative efficienti sul territorio;
- un sistema informativo integrato capace di intercettare nel tempo necessario gli interessati;
- concrete possibilità di personalizzare le offerte.

Non giova certo ignorare che nessuna di queste condizioni è attualmente presente nel Paese (quanto meno in modo sufficientemente diffuso). Cionondimeno sarà necessario assumere un atteggiamento proattivo e propositivo, considerando che questa linea operativa potrà contare su un discreto finanziamento comunitario che potrebbe interessare l'intero arco della programmazione 2014 – 2020.

In realtà, la recente riforma del mercato del lavoro introdotta con la legge n. 92/2012 offre importanti, ma per il momento teoriche, sponde alla creazione di alcune delle condizioni sopra citate.

Ad esempio, la "dorsale informativa unica" da crearsi «mediante l'interoperabilità delle banche dati centrali e territoriali esistenti» (art. 3 comma 51), rappresenta lo strumento concreto che dovrebbe consentire ai Centri per l'Impiego di assolvere i loro compiti di intercettazione degli

utenti, nel momento giusto e fornendo le informazioni necessarie sui percorsi precedenti della persona.

Anche le «reti territoriali che comprendono l'insieme dei servizi di istruzione, formazione e lavoro collegati organicamente alle strategie per la crescita economica, l'accesso al lavoro dei giovani, la riforma del welfare l'invecchiamento attivo...» (art. 3 comma 55) sono l'espressione addirittura ideale della rete di servizi integrata che dovrebbe prendere in carico la persona e offrire le opportunità, potendo contare, in questo caso, su tutti i soggetti interessati (la legge menziona esplicitamente o implicitamente ogni tipo di struttura territoriale di servizio).

Tuttavia, per tradurre tutto ciò in opera, oltre ad un congruo lasso di tempo, servirà anche un investimento finanziario e organizzativo che dovrà probabilmente essere supportato da specifici provvedimenti normativi. Da questo punto di vista le esperienze già avviate in Toscana e in Veneto sono assai significative ed esemplari ma, allo stesso tempo, non si può non osservare che la maggior parte dei giovani NEET si trova nelle regioni del Mezzogiorno: circa il 56% del totale (confronta la **Tabella 1**). Gli attuali finanziamenti della Youth Guarantee saranno validi per il biennio 2014–2015.

Un primo calcolo, probabilmente sotto-estimato, assegna al Paese circa 600 milioni di euro. In ogni caso, a prescindere da



una quantificazione di dettaglio, in questo primo lasso di tempo, si tratterà di decidere quanto impiegare sui beneficiari finali e quanto per le indispensabili azioni di rafforzamento delle strutture dedicate (comprendendo in ciò anche le attività in favore dell'aggiornamento e della qualificazione degli operatori che vi lavorano). Per ora sembra scontato che a fianco dei Centri per l'Impiego (CPI) - che dovranno comunque rappresentare il punto

di snodo e di primo contatto - dovranno essere mobilitate anche le strutture private operanti sul territorio (come ad esempio le Agenzie per il Lavoro), considerando la tradizionale bassa quota di intermediazione che i CPI riescono ad assicurare.

La situazione delle strutture sul territorio, in particolare nel Mezzogiorno, è nota. Ma va anche ricordato lo sforzo fatto dai CPI in occasione della gestione dei

TABELLA 1

Ripartizione dei Neet (15-29enni) per area territoriale e genere. Valori assoluti in migliaia e percentuali – media 2012.
Fonte: elaborazioni su dati Istat, Rilevazione forze di lavoro.

| Area territoriale | NEET | | | | | |
|--------------------|------------|-------------|------------|-------------|--------------|-------------|
| | MASCHI | | FEMMINE | | TOTALE | |
| | V. a | Val.% | V. a | Val.% | V. a | Val.% |
| Nord | 278 | 26,6 | 367 | 30,4 | 645 | 28,7 |
| Centro | 158 | 15,2 | 189 | 15,7 | 348 | 15,4 |
| Mezzogiorno | 607 | 58,2 | 650 | 53,9 | 1.257 | 55,9 |
| Totale | 1.043 | 100,0 | 1.206 | 100,0 | 2.250 | 100,0 |

lavoratori percettori della cassa d'integrazione in deroga e beneficiari del contributo del Fondo Sociale Europeo. Molti di essi, nelle Regioni del Nord e del Centro, sono stati in grado di prendere in carico l'utenza e hanno saputo gestire almeno le prime fasi di contatto (presa in carico, colloqui di orientamento, in alcuni casi avvio in formazione). Si tratta di un complesso di esperienze da valorizzare anche nell'ottica della *Youth Guarantee*.

In ogni caso, buona parte delle risorse dovranno essere dirette con decisione verso i beneficiari finali anche in vista dell'ottenimento di risultati a breve. Si discute, ad esempio, sull'utilizzo dei tirocini che potrebbero essere offerti ai giovani che hanno i requisiti di eleggibilità previsti dalla misura. In quest'ottica le risorse potrebbero andare a coprire una parte o la totalità della retribuzione del tirocinante (di recente fissata a 300 euro mensili).

In assenza di banche dati affidabili per intercettare l'utenza si pensa di ovviare con campagne di comunicazione massicce, contando su autocandidature (anche se un reclutamento impostato su una base di questo tipo favorisce l'instaurarsi di meccanismi di autoselezione verso fasce di utenza più "attente" e quindi maggiormente in grado di usufruire delle opportunità).

Deve essere però molto chiaro che una soluzione di questo tipo può rappresentare solo ed esclusivamente un'opzione per la fase iniziale di implementazione della misura, non solo perché tradizionalmente il tasso di trasformazione dei tirocini in contratti di lavoro è basso, ma soprattutto perché il tirocinio non può nella maggior parte dei casi dare una risposta appropriata alle situazioni di marginalità ed esclusione che caratterizzano buona parte

del fenomeno dell'inattività giovanile e che necessitano di interventi più ampi e strutturati nei quali dovrebbero trovar posto azioni di rimotivazione, valorizzazione, aggiornamento e rafforzamento delle competenze.

Osservando, ad esempio, la composizione dei NEET per condizione occupazionale (confronta la **Tabella 2**), emerge che solo 4 su 10, dichiarandosi disoccupati, sono ancora alla ricerca attiva di un'opportunità. La maggioranza, 6 su 10, ha invece rinunciato e si trova in una condizione diversa che può essere anche di scoraggiamento e nei casi più critici di disinteresse, se non di rifiuto.

Emerge quindi necessariamente un ruolo centrale per gli interventi formativi, per la riqualificazione e l'aggiornamento, considerando che quasi la metà dei NEET in Italia è in possesso al massimo della sola licenza media e che il raggiungimento del diploma di scuola superiore non sembra certo essere un requisito che metta al riparo da rischi (confronta la **Tabella 3**).

In conclusione, la *Youth Guarantee*, nel medio lungo periodo, potrà rappresentare una misura efficace su cui investire a condizione che:

- sia accompagnata, soprattutto nella imminente prima fase di implementazione, da uno sforzo rilevante dal punto di vista della dotazione strutturale, facendo leva anche sulle previsioni della legge n. 92/2012 in materia di creazione di reti territoriali di servizi al lavoro all'educazione e alla formazione e abbandonando, appena possibile, interventi di tipo congiunturale e di risposta alle emergenze più immediate;
- si inquadri come una parte, pur importante e qualificante, di una strategia di intervento più ampia che poggi le sue basi su azioni di stimolo alla domanda di lavoro e che consenta quindi ai provvedimenti specifici sull'occupazione giovanile di produrre effetti duraturi.

TABELLA 2

Ripartizione percentuale dei NEET (15-29enni) per condizione – media 2012.
Fonte: elaborazioni su dati Istat, Rilevazione forze di lavoro.

| Condizione | VAL % | Variazioni % | |
|-----------------------------------|--------------|--------------|-----------|
| | | 2012/2011 | 2012/2008 |
| Disoccupati | 40,3 | 23,4 | 57,5 |
| Forze di lavoro potenziali | 30,3 | -10,2 | 7,9 |
| Altri inattivi | 29,4 | 0,0 | 1,5 |
| Totale | 100,0 | 4,4 | 21,0 |

TABELLA 3

Ripartizione percentuale dei Neet (15-29enni) per titolo di studio e genere – media 2012.
Fonte: elaborazioni su dati Istat, Rilevazione forze di lavoro.

| Titolo di studio | NEET | | |
|---|--------------|--------------|--------------|
| | Maschi | Femmine | Totale |
| Fino alla licenza media | 46,1 | 41,6 | 43,7 |
| Diploma di scuola secondaria superiore | 47,7 | 46,9 | 47,3 |
| Titolo universitario | 6,2 | 11,5 | 9,0 |
| Totale | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Scheda di approfondimento

(PAG. 1/2)

“Garanzia per i giovani”: proposta di scheda di programmazione ISFOL

La “Garanzia per i giovani” costituisce il braccio operativo delle misure delineate dall’Unione Europea nel Pacchetto per l’occupazione giovanile del dicembre 2012.

La Garanzia individua alcuni elementi fondamentali, propedeutici a garantire efficienza, efficacia e sostenibilità alle misure stesse:

- definizione di livelli essenziali delle prestazioni;
- disponibilità effettiva, di una diffusa rete di punti di accesso fisici e virtuali, che permetta ai giovani, che si attiveranno per accedere alla Garanzia, di ottenere livelli di servizio comuni su tutto il territorio e corrispondenti agli standard nazionali definiti;
- servizi e interventi sussidiari messi in campo dal Governo e dalle Regioni al fine di garantire l’accesso alla Garanzia su tutto il territorio nazionale;
- sistema nazionale di monitoraggio degli standard e delle prestazioni, dei servizi e del raggiungimento degli obiettivi;
- disponibilità di un sistema informativo del lavoro e nell’ambito di quest’ultimo, un portale nazionale nel quale siano disponibili servizi e informazioni su opportunità di lavoro in ambito nazionale e comunitario;
- reale cooperazione fra i domini informativi (dell’istruzione e della formazione professionale, della previdenza, della tutela e sicurezza nel lavoro) e il sistema informativo del lavoro, al fine di realizzare efficaci politiche di prevenzione delle condizioni di esclusione, di contrasto alla disoccupazione, di attivazione, di integrazione fra politiche attive e passive, di alternanza istruzione/formazione-lavoro;
- individuazione delle azioni finanziabili, tra cui:
 - un’offerta di lavoro eventualmente accompagnata da un bonus occupazionale;
 - un’offerta di contratto di apprendistato, anche da svolgersi all’estero con il supporto della rete Eures;
 - un’offerta di tirocinio accompagnata da una borsa di tirocinio;

- un’esperienza con il servizio civile;
- l’inserimento o il reinserimento in un percorso di formazione o istruzione per completare gli studi o specializzarsi professionalmente;
- l’accompagnamento in un percorso di avvio d’impresa.

L’intervento vede come protagonisti i giovani di età inferiore a 25 anni (c’è stata una proposta di ampliamento a 29 anni), in uscita dai percorsi di formazione e di istruzione, oppure, giovani disoccupati o Not (engaged) in Education, Employment or Training (NEET).

Gli interventi devono essere avviati entro quattro mesi dal completamento del ciclo di studi e formazione, oppure, quando il giovane entra in stato di disoccupazione.

Le azioni minime potranno essere accompagnate, in sostegno al reddito dei beneficiari, da incentivi per i tirocini nelle aziende e da incentivi per l’assunzione.

La prima fase di Accoglienza da parte del centro per l’impiego (CPI) e di primo orientamento, è preparatoria alle fasi successive e prevede che i giovani che si recano spontaneamente al CPI possano ricevere servizi di primo orientamento volti soprattutto a “prendere in carico il giovane”.

L’Orientamento è la prima e vera azione della Garanzia, e viene realizzata con l’idea che deve accompagnare il giovane verso l’adesione a una fase di professionalizzazione e di contatto con il mondo del lavoro. Qui si procede con l’esame del curriculum e delle abilità (orientamento di primo livello); con un colloquio di verifica delle competenze realmente possedute (orientamento di secondo livello); e se previsto dal patto di servizio si realizza il bilancio di competenze per rilevare l’eventuale gap formativo e di saperi su cui si dovrà agire.

I documenti preparati dall’ISFOL che illustrare la Garanzia Giovani si soffermano sul fatto che per individuare e definire il target è necessario basarsi su un processo di screening multidimensionale per l’individuazione degli individui più bisognosi di supporto, fase che deve essere effettuata dal servizio pubblico per l’impiego.

(PAG. 2/2)

La seconda azione della Garanzia Giovani riguarda l'attività di Formazione, destinata a fornire alcune competenze di base e trasversali anche in chiave di preparazione a momenti successivi di tirocinio e/o apprendistato e/o formazione professionale per la qualifica. Specialmente (ma ovviamente non solo) per quei giovani che hanno alle spalle carriere scolastiche turbolente o sono a rischio di abbandono precoce degli studi, l'offerta del sistema regionale d'istruzione e formazione professionale può essere una valida possibilità per l'acquisizione di una qualifica o di un diploma di qualifica, aumentando le possibilità di inserimento nel mondo del lavoro.

Il Tirocinio è l'altra azione principe della Garanzia, con funzioni di vera e propria professionalizzazione. L'esperienza in azienda dovrebbe consentire ai giovani soprattutto di acquisire quel set di competenze strategiche e utili per orientarsi nel mondo del lavoro (al di là della qualifica assunta), come per esempio saper: diagnosticare, relazionarsi in ambiente lavorativo, affrontare i problemi che si pongono sul luogo di lavoro, risolvere i problemi di una certa complessità.

La fase di mediazione per l'inserimento lavorativo dei giovani è una possibilità che interviene al termine del tirocinio; dopo la prima fase di orientamento per i giovani che non svolgono un tirocinio; al termine del percorso di formazione professionale.

La mediazione potrà avvenire mediante somministrazione con assunzione (agevolata) da parte di Agenzie per il Lavoro (ApL) oppure mediante un contratto di apprendistato, anche questo agevolato e, se del caso, mediato da CPI, Centri di Formazione Professionale (CFP) e ApL.

Altrettanto cruciale è la fase di invio del giovane alla consulenza per l'avviamento di attività autonoma e imprenditoriale. Il centro per l'impiego e/o l'ente di formazione o altro soggetto accreditato incaricato della fase di counseling e di orientamento che rilevasse tra le aspirazioni e le capacità/competenze del giovane beneficiario la propensione all'attività autonoma e d'impresa, qualora non disponesse al suo interno di un servizio di accompagnamento alla creazione di impresa, dovrà indirizzare il giovane interessato verso gli sportelli per l'impresa esistenti sul territorio. ■



Federico Conti

Coordinatore Nazionale
Progetto "Governance Regionale
e Sviluppo dei servizi per il lavoro"
Italia Lavoro S.p.a.

La riforma dei servizi per il lavoro: opportunità e scelte

Se non si conoscono le dinamiche del mercato del lavoro e il fabbisogno reale di imprenditori e datori, si finisce con il produrre modelli d'intervento che "parcheggiano" il lavoratore in una sequenza di prestazioni senza sbocco reale. L'Italia ha già basi-dati informative importanti, ma che vanno ulteriormente rafforzate e poggiate su una governance efficace che sappia anche far tesoro delle lezioni apprese.

A dieci anni dalla legge n. 30/2003 (e del d. lgs. n. 276 che ne esplicita l'attuazione), la situazione dei Servizi per il Lavoro presenta, in Italia, luci e ombre. Da un lato si assiste a un processo di ampliamento degli operatori sul mercato del lavoro. Con le ultime modifiche normative, nel 2011, relative all'autorizzazione dei cosiddetti "regimi particolari di intermediazione", sono decisamente aumentati i soggetti autorizzati. In totale, oltre ai 552 Centri per l'Impiego (CPI) dislocati sul territorio nazionale (con almeno 250 ulteriori sportelli decentrali), ben 1.254 soggetti hanno avuto dallo Stato l'abilitazione a effettuare l'intermediazione, per un totale di 6.581 sportelli. Il dato, relativo al 31 agosto 2013, si compone di realtà molto diverse tra loro. In primis, le Agenzie private del lavoro, autorizzate alla somministrazione: un'ottantina di soggetti con un radicamento di oltre 2.500 sportelli. Segue la Fondazione Lavoro con più di 2.330 consulenti del lavoro delegati. Le agenzie autorizzate alla sola intermediazione sono una ventina, con un centinaio di sportelli. Il dato incrementale più notevole negli ultimi mesi è dato dalla presenza di istituti scolastici secondari superiori: ad oggi se ne contano 739 con un radicamento

forte anche nel Centro, nel Sud e nelle Isole, territori in cui sono meno presenti le Agenzie per il Lavoro (ApL).

Le Università pubbliche e private essendo autorizzate *ope legis* sono nell'elenco, e una cinquantina di enti di formazione, con il doppio di sedi, ha deciso di "diversificare" il campo di attività includendo l'intermediazione.

Altro fenomeno in aumento è rappresentato dai Patronati, che con 229 sportelli intendono svolgere l'incontro domanda/offerta.

A questa platea, già numerosa, si affiancano i cosiddetti soggetti "accreditati" ai servizi per il lavoro nelle Regioni, che provvedono, nell'ambito delle proprie competenze istituzionali, ad allargare i sistemi territoriali dei servizi per il lavoro, regolamentando l'istituto come previsto dall'art.7 del d.lgs. n. 276/2003.

Ad oggi sono sei le Regioni con elenco attivo, altre sette con disciplina approvata ufficialmente e due Amministrazioni in procinto di regolamentare l'accreditamento.

Nelle Regioni che hanno pubblicato l'avviso e popolato l'elenco, ben 1.490 sportelli risultano essere parte attiva nei servizi per il lavoro regionali, accanto ai CPI.

Questa proliferazione di soggetti rende necessario il rafforzamento della governance per meglio indirizzare la

programmazione delle misure tese a prevenire la disoccupazione o a limitarne gli effetti di cronicizzazione.

D'altra parte, il processo di decentramento amministrativo ha portato, dal lontano 1997, i Servizi per l'Impiego nell'ambito della programmazione regionale e dell'organizzazione da parte delle Province. Occorre sfatare il pregiudizio verso la parte pubblica dei servizi per il lavoro. Se è vero che il tasso di intermediazione è basso presso i CPI, lo è anche presso tutti gli altri soggetti autorizzati; si dimentica, quindi, il ruolo di primo sportello che il CPI ricopre verso coloro che sono i soggetti colpiti dalla crisi e ai limiti dell'emarginazione sociale.

La crisi perdurante dal 2009 ha posto le amministrazioni pubbliche di fronte all'organizzazione di modelli di intervento a supporto del reinserimento del lavoratore e nella prevenzione alla disoccupazione, e in alcuni territori sono state sperimentate modalità collaborative tra pubblico e privato nella gestione delle politiche attive.

L'attuale stato di incertezza sul destino delle Province allunga un'ombra sinistra nell'organizzazione della parte pubblica dei servizi per il lavoro, nella *governance* della rete e rappresenta un *vulnus* nella programmazione dei servizi territoriali.

Questi due fenomeni (maggiore presenza di operatori e ruolo dei Servizi per l'Impiego) sono stati accompagnati, negli ultimi quattro anni, da alcune fasi importanti che hanno fatto fare passi in avanti nella definizione di politiche pubbliche nel mercato del lavoro.

Uno dei passaggi cardine è consistito nella maggiore finalizzazione delle politiche attive ed è stato introdotto proprio con l'esplosione degli effetti della crisi: l'associazione tra misure di accompagnamento e percezione del sussidio al reddito. Un cambio di paradigma che ha portato anche nella normazione a un passag-

di servizi esigibile dal cittadino nell'ambito del mercato del lavoro.

Questa maggiore consapevolezza del ruolo proattivo del singolo deve però vedere negli operatori e nelle istituzioni la necessaria ricerca di un'altra "centralità": quella relativa alla domanda.

Senza affinare la conoscenza delle dinamiche del mercato del lavoro e del fabbisogno reale dei datori di lavoro, il rischio è di produrre modelli di intervento che "parceggiano" il cittadino in una sequenza di prestazioni senza sbocco reale. In questo ambito diventa necessario rafforzare in Italia il processo di integrazione delle basi dati informative e di accesso alle informazioni da parte delle istituzioni nella "stanza dei bottoni" e degli operatori "in trincea".

Il sistema italiano ha già una serie di basi dati importanti: oltre a quelle statistiche, la Banca Dati percettori e il sistema delle comunicazioni obbligatorie costituiscono un insieme di informazioni utili al perfezionamento della conoscenza dei target, del loro appeal occupazionale e del reale andamento dei contratti in tutto il territorio nazionale.

Agganciare questo patrimonio di informazioni alle schede anagrafico-professionali dei Sistemi informativi relativi al lavoro, sia pubblici che privati, rappresenterebbe un passo importante nel supportare l'azione degli operatori.

I sistemi più evoluti dei servizi per il lavoro delineano in maniera chiara gli estremi della collaborazione pubblico-privato e dell'integrazione tra i servizi per il lavoro e la formazione: due aspetti fondanti del corretto e buon funzionamento della rete sul mercato del lavoro, così come richiesto anche dall'Unione Europea alla vigilia del nuovo periodo di programmazione dei Fondi Europei 2014-2020.

Sempre più, infatti, è demandato agli Stati Membri, come condizione per il riconoscimento dei Fondi, di organizzarsi affinché i servizi per l'occupazione siano in grado di fornire informazioni sulle opportunità e ad erogare "servizi personalizzati e misure del mercato del lavoro di tipo attivo

“ La gestione dell'anticrisi, con la contestualità di politiche attive e passive, rappresenta senza dubbio un progresso, ma occorre procedere speditamente nel diffondere su tutto il territorio nazionale quelle pratiche che sono risultate più efficaci perché hanno coinvolto sia la stanza dei bottoni che gli operatori in trincea, in un disegno finalizzato a scovare le opportunità di lavoro e a curvare l'offerta formativa per ottimizzare l'occupazione delle persone. ”

”

gio definitorio diverso. Da "indennità di disoccupazione" ad "assicurazione sociale per l'impiego", suggerendo quindi un impegno che il lavoratore e i servizi stringono reciprocamente. Sempre più nei Servizi per l'Impiego è stata diffusa la cultura della "centralità della persona", che dovrebbe far discendere dai livelli essenziali delle prestazioni quel nucleo

e preventivo in una fase precoce, aperti a tutte le persone in cerca di lavoro".

In questo contesto è quindi auspicabile che ciascun soggetto apporti alla Rete dei Servizi il proprio *know-how*, in coerenza con la propria *mission*: è attualmente in atto un superamento oggettivo della fase in cui si pretendeva dagli operatori una sorta di onniscienza e multioperatività oltre i confini delle attività tradizionalmente erogate dal soggetto.

Se possiamo parlare di "lezioni apprese", troviamo in alcuni territori che la tendenza a far sviluppare partnership operative tra diversi soggetti è la chiave di buona riuscita delle misure per l'accompagnamento verso il lavoro.

Nel delineare, quindi, un completamento del disegno dei Servizi per il Lavoro in Italia si deve prendere atto che la crisi non è ancora finita e nuove emergenze sociali - quali il dramma dell'occupazione giovanile - presuppongono un ulteriore cambio di paradigma: il sistema pubblico non è autosufficiente, è necessario il rafforzamento del sistema di collaborazione tra pubblico e privato, avvicinando il mondo della formazione a quello dei servizi per il lavoro, e diventa essenziale un nuovo sistema di *governance* pubblica che affidi ruoli precisi ai diversi operatori ma che sancisca uno sforzo di tutti finalizzato all'inserimento lavorativo della persona. Se il patto per l'inserimento lavorativo deve, a nostro parere, vedere il pubblico attore principale nella pattuizione, si deve sempre più riconoscere alla rete dei soggetti la possibilità di organizzare filiere di misure per l'accompagnamento della persona verso il lavoro.

Diventa centrale il "*profiling*" ovvero la capacità di monitorare la persona, analizzandone la sua "spendibilità" occupazionale, in modo da indirizzarla verso percorsi di occupazione o di irrobustimento delle competenze possedute, ma vincolando questo percorso alla ricerca attiva e all'inserimento lavorativo. In questo senso vale la pena che le istituzioni programmino l'uso delle risorse pubbliche sulla base

dei percorsi da proporre a seguito del *profiling* e, puntando alla capacità di fare rete, premono quegli operatori che siano in grado di portare la persona al risultato occupazionale.

La gestione dell'anticrisi, con la contestualità tra politiche attive e passive, rappresenta senza dubbio un progresso, ma occorre procedere speditamente nella diffusione su tutto il territorio nazionale delle migliori pratiche che abbiano coinvolto sia il livello decisionale, sia quello operativo in un disegno fortemente finalizzato a "scovare" le opportunità di lavoro e a "curvare" l'offerta formativa per rafforzare l'inserimento lavorativo della persona.

Nel completamento dei servizi, gli enti di formazione hanno pertanto un compito essenziale, se raccordati con gli operatori autorizzati e accreditati, nell'ambito della prefigurazione di pacchetti di misure e servizi che mirino all'occupazione delle persone. Si tratta però, anche in questo caso, di mutare parte dell'attività verso la realizzazione più flessibile di attività formative maggiormente *job-oriented*, accettando la finalizzazione dell'intero percorso all'inserimento lavorativo.

Ultimo aspetto che vale la pena trattare riguarda una riflessione più generale sul delicato equilibrio tra competenze istituzionali. Certi orizzonti, quali la Youth Guarantee, con l'istituzione della "struttura di missione", prefigurano un rafforzamento oggettivo della collaborazione inter-istituzionale.

È un passo importante verso la razionalizzazione di alcuni processi decisionali, che merita di essere compiuto fino in fondo anche verso la riorganizzazione dei servizi per l'impiego. Occorre, infatti, che il disegno di decentramento amministrativo che ha fatto realizzare anche prassi ed esperienze territoriali degne di nota, sia affiancato dall'obiettivo di far arrivare tutto il sistema Paese ad un miglioramento generale della qualità dei servizi. Occorre un occhio di riguardo sia ai soggetti che in questi anni stanno irrobustendo la loro esperienza nell'incontro domanda/

“ Nel completamento dei servizi per l'impiego, gli enti di formazione hanno un compito essenziale, prefigurando pacchetti di misure e servizi che mirino all'occupazione delle persone. Si tratta di mutare parte dell'attività verso interventi di formazione che siano flessibili e maggiormente *job-oriented*, finalizzati cioè all'intero percorso di inserimento lavorativo.

offerta e nella gestione di percorsi di accompagnamento, sia al Servizio per l'Impiego per garantire l'esercizio di un diritto universale, quale il lavoro, evitando tra l'altro che i più deboli siano emarginati nell'intermediazione e nell'accesso alle misure di accompagnamento.

I prossimi mesi saranno centrali per la definizione della strategia sui Servizi per il Lavoro in Italia.

L'Europa - con la Youth Guarantee e la condizionalità ex ante sulla programmazione dei Fondi a valere sul periodo 2014-2020 - entra prepotentemente nel delineare indirizzi e prospettive a cui l'Italia e le Regioni devono rispondere, proseguendo il cammino fin qui intrapreso con maggiore slancio e rinnovata capacità organizzativa.

Apprendimento permanente e certificazione: sostenibilità e convenienze

Cristina Venuleo

Coordinatrice
del Progetto Pianificazione
Operativa Territoriale (POT)
di Italia Lavoro

Le recenti riforme avviate con la legge n. 92/2012 possono costituire la pietra d'angolo per il rilancio del ruolo dei sistemi della formazione in Italia.

Le riforme, seppure avviate, necessitano di un costante sistema di implementazione che sia in grado di connettere, tra l'altro, temi e attori della rete per il lavoro, rete intesa nell'accezione più ampia di sistema tra servizi per la formazione e servizi per il lavoro collegati per lo sviluppo dell'occupazione.

Ma andiamo con ordine...

Negli ultimi anni il nostro Paese è stato più volte richiamato dalla Commissione Europea per un'insufficiente capacità sia di mantenere gli obiettivi prefissati in fase di programmazione delle politiche pubbliche, sia di costruire strumenti efficaci per qualificare il mercato del lavoro. I dispositivi e gli strumenti di politica non sempre sono stati in grado di rispondere agli obiettivi (anche quantitativi!) delle Strategie Europee - da Lissbona in poi - e l'acuirsi della crisi dei mercati ha reso ancor meno efficaci gli sforzi dell'Italia.

Con la legge n. 92/2012, il nostro Paese ha avviato una profonda rivisitazione dei sistemi attivi in materia di formazione e lavoro, anche con l'obiettivo di predisporre un terreno più permeabile

all'attivazione delle risorse della nuova programmazione 2014-2020.

Gli strumenti di riforma messi in campo sono strettamente correlati tra loro e fanno parte di un unico disegno di sviluppo.

Costruire e fare reti

Lo snodo centrale è, senza dubbio, il tema dell'apprendimento permanente, oggetto di uno dei decreti firmati il 20 dicembre 2012 da Stato e Regioni per accelerare le riforme previste dalla legge n. 92/2012. Per la prima volta si tenta concretamente di costruire un raccordo operativo tra politiche formative e politiche per il lavoro, attraverso il riconoscimento del ruolo strategico delle Reti territoriali. Si riconosce, come precondizione per la qualificazione delle politiche, la definizione e soprattutto l'implementazione di reti/snodi territoriali (a scale differenti) che siano in grado di attrarre lavoratori e imprese in un circolo virtuoso di sviluppo del capitale umano per il contesto produttivo.

La filosofia dell'apprendimento permanente, come inteso dalla Riforma, comprende qualsiasi attività intrapresa dalle persone in modo formale, non formale e informale, nelle varie fasi della vita,

Una delle sfide più interessanti a cui assisteremo in questi anni riguarda come dare concreta attuazione a quelle parti del percorso di riforma del lavoro che poggiano sul riconoscere e dare valore alle competenze apprese, nel corso di un'intera vita, in ambito formale, informale e non formale.
Perché anche se l'apprendimento permanente non è un tema nuovo, in realtà è ancora tutto da costruire.

al fine di migliorare le conoscenze, le capacità e le competenze, in una prospettiva personale, civica, sociale e occupazionale.

Il decreto, strettamente correlato a quello sulla certificazione delle competenze, definisce alcuni passaggi cruciali per la costruzione dei sistemi territoriali per la formazione, individuando ambiti e soggetti che dovranno essere oggetti e attori del mercato e che, elemento non secondario, saranno come già accennato, oggetto delle azioni e delle risorse della futura programmazione comunitaria 2014-2020.

Il punto centrale è come l'attuale sistema della formazione si possa ridisegnare, avviando rapporti di collaborazione con i diversi soggetti che insistono nel mercato del lavoro. La rete territoriale non è solo un "soggetto astratto", figlio di una norma da adempiere, ma si alimenta

e si diversifica nelle sue compagini sulla base delle politiche e dei soggetti che dovranno essere "agiti". Occorre immaginare una scala modulare e altamente flessibile, composta da una molteplicità di soggetti di volta in volta attivabili.

È quindi necessario definire un quadro completo delle forze in campo, del ruolo e della capacità di ognuno, senza incorrere nell'errore di autorizzare/accreditare tutti a costruire e gestire tutto, favorendo tra l'altro una dispersione di risorse e mettendo in contrapposizione i soggetti del mercato del lavoro. Nell'ottica anche di garantire la sostenibilità gestionale ed economica ai Sistemi della formazione e del lavoro (ancora distinti, ma sempre più fortemente correlati tra loro), si dovrà lavorare per costruire una sorta di matrici a più entrate, nelle quali definire:

- soggetti;

- connessioni e re-invio tra i soggetti;
- beneficiari delle singole politiche, distinti per *status* nel mercato del lavoro (occupato, disoccupato, in cassa integrazione...) e condizione di svantaggio sociale ed economico;
- risorse disponibili;
- rapporto tra professionalità necessa-

“

**La rete territoriale
non è un soggetto astratto,
figlio di un norma
da adempiere, ma si alimenta
e si diversifica sulla base
delle politiche e dei soggetti
che dovranno essere agiti, in
una scala modulare
e altamente flessibile.**

”

- rie e professionalità disponibili;
- articolazione e spacchettamento delle azioni in attività micro o più specifiche.

Quindi si potranno definire i disegni di filiera per la gestione di misure e politiche.

Proviamo un esempio concreto, a partire dal tema caldo della certificazione delle competenze.

Dopo il rilancio di questo tema nel nostro Paese, e il decreto definito nel gennaio 2013, molti soggetti pubblici e privati hanno (ri)cominciato a interrogarsi su quale potesse essere il **repertorio** - in uso a livello regionale – da recepire, estendere o tradurre sul piano nazionale. Tuttavia, in pochi si sono chiesti il perché i sistemi attivati in alcune regioni italiane, sebbene assai strutturati, non fossero risultati sinora completamente

mutuabili. In pochi si sono interrogati sulla possibilità di sostenere, a regime nazionale, azioni che sinora si sono contraddistinte per un grande sforzo operato dalle amministrazioni nella costruzione di sperimentazioni articolate e articolabili, ma poggiate su fondamenta fragili, definite su target sperimentali, sostenute per lo più da uno o al massimo due soggetti del mercato del lavoro (centri per l'impiego o enti di formazione) e finanziate da risorse comunitarie, e pertanto non sostenibili.

Quale sostenibilità?

Tutti questi sistemi hanno un *vulnus* che li accomuna, che è poi alla base delle debolezze sovente insite nelle riforme e nei riallineamenti delle nostre politiche: la sostenibilità. Termine sovente usato come uno dei tanti *alert*, ma probabilmente la causa principale dell'insuccesso di tante riforme e regolamentazioni. Ogni qualvolta si costruisce o si modifica un sistema di dispositivi e di servizi, l'esercizio è puntato sul processo e su un sistema di standard di servizio.

Carente è invece la riflessione sulla possibilità di ciò che viene costruito per "reggersi" sulle proprie gambe, per mantenersi anche senza il ricorso a soggetti e risorse *straordinarie*, e soprattutto per essere riconosciuto come un beneficio e un miglioramento per coloro che operano in quei sistemi.

E straordinari per noi sono anche da intendersi quei programmi e quegli strumenti finanziati e agiti grazie a risorse europee.

Le validissime esperienze regionali, ad esempio, sul tema della certificazione delle competenze sono state definite e implementate attraverso sperimentazioni specifiche su target, e pertanto non sono immediatamente riconducibili a "sistema universale", oltre a essere in larga parte finanziate con risorse comunitarie.

Le Commissioni per la certificazione hanno costi elevati e la necessaria allocazione di risorse su temi e ambiti diventati emergenziali, anche a causa della crisi economica, ha di fatto interrotto il lavoro di questi soggetti.

Tutto questo per dire che è corretto, e congruo, avviare sin da subito un'azione puntuale, anche con risorse straordinarie, per costruire il sistema, definire il repertorio o avviare il processo di costruzione della **Dorsale Informativa Unica**, ma è poi sul lavoro, sulle risorse e sulle competenze dei diversi soggetti che dovrà basarsi il sistema per evitare che a finanziamento chiuso, termini il **Progetto Certificazione**.

In questi ultimi mesi in cui il tema della certificazione è rimbalzato agli onori della cronaca programmatica, il primo step di lavoro per noi è stato analizzare in maniera capillare tutti i sistemi regionali esistenti, gli attori che ne fanno parte col ruolo rivestito, la natura del ruolo, le risorse, gli ambiti di intervento, le competenze formali, non formali, informali, oggetto e modalità della certificazione (singola competenza, più competenze), settori e target trattati.

I Repertori sono sicuramente uno, se non lo strumento principe, ma l'analisi si è concentrata sui processi, poiché sul tema Repertori, sulla loro trasferibilità o interconnessione con il costituendo nazionale, vi sono sul campo soggetti che da anni si occupano di questo ambito di azione. È evidente che per lavorare sui processi era necessario avere comunque chiaro cosa e come i Sistemi

Regionali, con i loro Repertori, permettessero di trattare e come soprattutto ogni aggiornamento/adattamento fosse agito, come si potesse implementare o modificare un sistema per adattarlo a nuovi ambiti e nuove istanze, in primis, ad esempio, il riconoscimento di profili e competenze "alte" non presenti negli attuali Repertori.

L'idea che in questi mesi abbiamo ma-

chiave: da parte degli utenti (i cittadini) e da parte dei soggetti che entrano nel processo di attestazione e certificazione. Il percorso è costruito a partire dall'ingresso nel sistema del cittadino, ingresso che può avvenire *da più porte*, più canali di accesso in base allo status del beneficiario. Ad esempio:

- se lavoratore – dall'impresa (anche in collaborazione con Servizi per il lavoro)
- se studente – dalla Scuola, dalle Agenzie Formative o dalle Università
- se lavoratore svantaggiato e immigrato – dai Patronati, dagli Uffici di Piano di Zona Sociali

e così via....

Senza considerare che, sempre sulla base dello status del cittadino, si può costruire un sistema per la certificazione in cui il costo del servizio sia in parte a carico dell'utente, come avviene ad esempio per il servizio sanitario. Tutti i **cittadini hanno diritto a partecipare al processo**. Se il cittadino è disoccupato o lavoratore in mobilità, la prestazione è a carico dello Stato. Se il cittadino è un lavoratore, egli sarà chiamato, in toto o in quota, tramite ticket, a contribuire economicamente all'erogazione del servizio.

Ma se è importante appunto **definire il pivot per ogni target** e sotto gruppo, è altresì rilevante costruire un percorso che per ogni azione individui i soggetti attivi e non faccia ricadere su uno o al massimo due attori del Ministero del Lavoro la gestione del processo e le relative responsabilità. Serve inoltre **individuare le interconnessioni tra attori della formazione e attori delle politiche per il lavoro** che, pur chiamati ad agire in simbiosi e su obiettivi medesimi, spesso sono debitamente scollegati a livello territoriale nella definizione e nella gestione delle politiche pubbliche. Per la definizione di un intervento sostenibile è altresì rilevante individuare:

- **le convenienze** per il sistema in termine di competenze, attività e risorse economiche attivabili o, sotto cer-

“

L'idea che abbiamo maturato è lavorare alla costruzione di un processo per l'attestazione e la certificazione che sia costruito con una doppia chiave: i cittadini e i soggetti che entrano nello stesso processo. L'ingresso nel sistema da parte del cittadino può avvenire da più porte e più canali in base allo status del beneficiario.
L'importante è che tutti vedano riconosciuto il proprio diritto a partecipare al processo.

”

turato è appunto quella di lavorare, anche sulla base delle esperienze analizzate, alla costruzione di un processo per l'attestazione e la certificazione che sia innanzitutto costruito con una doppia

ti aspetti, decurtabili dalla ipotetica spesa per quella attività,

- **le convenienze** per gli attori a far parte del sistema per ruolo, funzioni e per risorse.

Perché se è pur vero che dalla partecipazione di un attore lo Stato si attende di "risparmiare" in termini di costi, è anche vero che l'attore può trovare convenienze, poiché entra dentro Sistemi più ampi dai quali è momentaneamente escluso e dai quali può ottenere indubbi vantaggi. Un esempio: se le Agenzie Formative vengono riconosciute come soggetti pivot o comunque attivatori di un fase del processo di certificazione, è probabile che la loro azione possa ricadere nel pacchetto "all inclusive" delle azioni che sono oggi finanziate per la formazione, e quindi con un vantaggio per la Regione x. Ma è altresì vero che le Agenzie verranno riconosciute come soggetti attivi e potranno essere beneficiari di altre risorse per la costruzione ad esempio delle politiche per i tirocini o per l'apprendistato, e il loro lavoro incentiverà le amministrazioni a definire azioni per l'attivazione e il finanziamento dei **Poli Tecnico Professionali**.

Con alla base il ragionamento della interconnessione delle convenienze, e analizzando le funzioni e le possibilità di ciascuno a partecipare, è possibile strutturare un processo unico in cui la variabile sia appunto il coinvolgimento di questo o di quell'attore sulla base del target e del settore di intervento.

Gli esempi riportati non sono stati scelti a caso. Certificazione, Apprendistato e Tirocini sono, come già accennato, anche ambiti di azione rilevanti per la nuova programmazione 2014-2020¹, ambiti sui cui Stato e Regioni interverranno per qualificare le politiche per il lavoro e la formazione e per costruire un collante più saldo con il mondo delle imprese.

È pertanto rilevante per i diversi soggetti che agiscono nei sistemi della formazione e del lavoro essere sin da ora

identificati come potenziali attuatori di misure e politiche. È infatti già dal gennaio 2013 che il lavoro dei Ministeri e delle Regioni si è intensificato per costruire, sulla base delle indicazioni europee e delle priorità di finanziamento macro indicate dalla Commissione Obiettivi, azioni e interventi per il nuovo ciclo finanziario, individuando appunto anche i soggetti che dovranno agire per la co-

come elementi qualificanti dai lavoratori e da tutti coloro che devono individuare in loro un quid, rispetto ad altri soggetti, nel soddisfacimento dei bisogni di servizi/politica.

È da rilevare che con il nuovo ciclo di programmazione subentra una importante novità, la condizionalità ex ante che rappresenta l'insieme delle condizioni che devono essere soddisfatte come pre-



struzione e la gestione delle misure e i target destinatari. È fondamentale però che per essere *riconosciute* come "rilevanti" le Agenzie abbiano un ruolo proattivo, non solo verso le Istituzioni ma in primis verso i cittadini affinché siano questi ultimi i principali sostenitori del loro ruolo nella gestione delle politiche: le Agenzie devono essere riconosciute

quisito per l'erogazione dei Fondi strutturali². Il sistema delle condizionalità ex ante è motivato dall'esigenza di garantire il rispetto delle **condizioni normative, organizzative, procedurali e finanziarie necessarie ad un'efficace utilizzazione dei Fondi**. Gli Stati membri dovranno dimostrare di poter ottenere a obiettivi definiti e misurabili con

LE AZIONI

Ob. Tematico: Promuovere l'occupazione e sostenere la mobilità dei lavoratori

1. Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione
2. Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nonché l'impiego e la qualità delle medesime
3. Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, il settore agricolo (per il FEASR) e il settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)
4. Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori
5. Promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi
6. Tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse
7. Promuovere sistemi di trasporto sostenibili ed eliminare le strozzature nelle principali infrastrutture di rete
8. Promuovere l'occupazione e sostenere la mobilità dei lavoratori
9. Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà
10. Investire nelle competenze, nell'istruzione e nell'apprendimento permanente

Ob. Tematico: Investire nelle competenze, nell'istruzione e nell'apprendimento permanente

1. Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione
2. Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nonché l'impiego e la qualità delle medesime
3. Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà
4. Investire nelle competenze, nell'istruzione e nell'apprendimento permanente

indicatori numerici in fase di costruzione e di avvio dei PO. Diversamente potranno essere bloccate o decurtate risorse dalla Commissione Europea verso soggetti che dimostrano maggiore capacità di programmazione e gestione delle risorse. Già dalla scorsa estate le Regioni italiane, con il coordinamento dei Ministeri, hanno avviato un intenso lavoro per analizzare lo stato dei diversi ambiti sui quali si interverrà con la nuova programmazione allo scopo di identificare nella maniera più

puntuale e oggettiva possibile, il punto di partenza – ad esempio sul tema della certificazione – per poi costruire in maniera concreta il punto di arrivo. Le condizionalità sono direttamente connesse agli undici obiettivi tematici della politica di coesione. In particolare per quel che riguarda i temi della formazione e del lavoro, gli obiettivi definiti dai nuovi regolamenti direttamente correlati sono:

- Ob. Tematico: Promuovere l'occupazione e sostenere la mobilità dei lavoratori

- Ob. Tematico: Investire nelle competenze, nell'istruzione e nell'apprendimento permanente

A questi macro obiettivi contribuiscono, con diverse peso, le aree tematiche definite a livello comunitario, aree che saranno poi declinate nei PON e nei POR e che costituiscono le fondamenta per la costruzione di percorsi integrati di politica. È su queste basi che le amministrazioni regionali hanno avviato, a cascata dopo quelli nazionali, i tavoli di programmazione regionale ai quali partecipa anche il partenariato economico, ed è a partire da questi tavoli che si definiranno i nuovi sistemi di costruzione e gestione delle politiche per la Formazione e per il Lavoro.

Note

1 L'esperienza acquisita induce a ritenere che l'efficacia degli investimenti finanziati dai Fondi, in alcuni casi sia compromessa da strozzature presenti nei quadri strategici, normativi e istituzionali.

2 Cfr. il documento "Metodi e obiettivi per un uso efficace dei fondi comunitari 2014-2020" elaborato dal Ministro per la Coesione territoriale nel dicembre 2012.

Firme



Gianni Bottalico
Presidente nazionale
Associazioni Cristiane
Lavoratori Italiani



Bernhard Scholz
Presidente nazionale
Compagnia delle Opere

Don Pier Fausto Frisoli
Responsabile
Salesiani Italia

Suor Anna Razonale
Presidente Nazionale della
Conferenza Interispettoriale
Italiana (CII)



Perché nessuno si perda

L'istruzione e formazione professionale (IeFP)
risorsa strategica per combattere gli abbandoni scolastici
e aiutare i giovani a entrare nel mondo del lavoro.

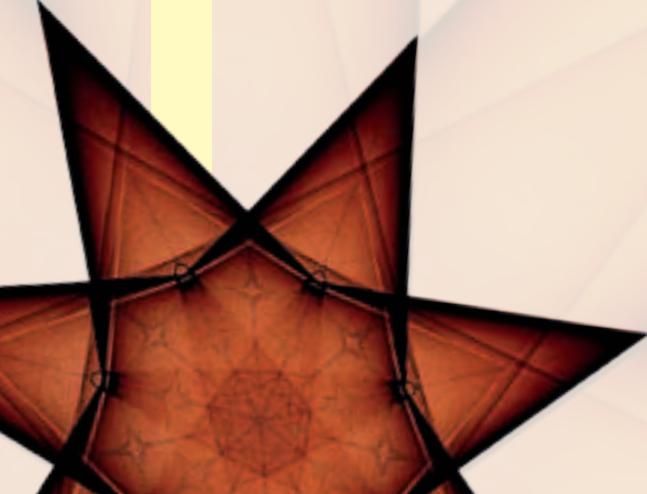
È l'iniziativa elaborata e promossa da
Acli, Compagnia delle Opere e Salesiani Don Bosco
per sostenere l'occupazione e il futuro dei giovani nel nostro Paese
attraverso l'Istruzione e Formazione Professionale.

IL NOSTRO PROGRAMMA IN DIECI PUNTI

1. Garantire a tutti la possibilità di scelta
2. Combattere la dispersione scolastica
3. Far funzionare l'apprendistato per l'inserimento lavorativo dei giovani
4. Creare i supertecnici necessari per lo sviluppo delle nostre imprese manifatturiere e i professionisti per la valorizzazione del terziario
5. Sostenere la formazione lungo tutto l'arco della vita
6. Garantire la qualità del sistema formativo
7. Garantire adeguate risorse per la formazione professionale
8. Visibilità dell'offerta formativa, a partire da "La scuola in chiaro"
9. Chiarire il quadro giuridico fiscale del sistema della formazione professionale
10. Ruolo di coordinamento degli enti di formazione

Firma anche tu!

Aderisci alla nostra iniziativa collegandoti ai nostri siti web
www.enaip.it
www.acli.it
www.cdo.it
www.ciofs-fp.org
www.cnos.it



PLa scoperta di un Paese in piena crisi economica è il fotogramma di un capannone in dismissione; la piccola folla che attende nei corridoi di un centro per l'impiego; le saracinesche chiuse sulla via principale della grande città in un giorno feriale.

I residui di quello che un tempo poteva essere un rumoroso crocevia di contratti, carriere, affari.

È l'immagine di alcuni distretti industriali che hanno scritto le più importanti pagine della nostra economia, ma che oggi fanno i conti con l'aria che si respira in tempi di recessione.

La crisi toglie il fiato ai sogni e alle ambizioni, ma non congela il pensiero. Semmai lo rimodula o lo riposiziona e in alcuni contesti, in determinate circostanze, si rivela anche produttiva perché obbliga a studiare alternative, costringe a cercare nuove alleanze, sollecita decisioni che prima non si sarebbero mai prese.

Succede alle persone, nel corso della loro vita pubblica o privata. Succede alle organizzazioni, nel corso della loro storia economica, gestionale e finanziaria. E accade anche, da qualche anno, ad alcune amministrazioni pubbliche che, nel nome di una rinnovata capacità istituzionale, sono riuscite a dare concreta forma alle politiche regionali in materia di occupazione, mettendo a regime modelli

e prassi d'intervento che, per come sono state pensate e impostate, promettono una certa efficacia.

Sono azioni rivolte ai giovani in cerca di lavoro, così come agli over 45 senza più un'occupazione, ai cassa integrati e a chi è in mobilità, alle persone disabili, alle donne di rientro da periodi di congedo parentale. Questo l'ampio target a cui, negli ultimi tre anni, anche gli EnAIP regionali e provinciali hanno rivolto importanti iniziative che raccontiamo in queste pagine del *Caleidoscopio*.

Cominciamo con **EnAIP Piemonte** che con i due progetti Crisi e Sottosoglia ha realizzato diverse azioni di accoglienza, orientamento, accompagnamento al lavoro e formazione, con l'obiettivo di rinforzare le competenze più strategiche per l'occupabilità e l'autonomia.

Con la **Fondazione EnAIP S.Zavatta a Rimini** riportiamo l'esperienza del collocamento mirato e dei servizi specialistici rivolti alle persone con disabilità che, più di altre, vivono il rischio dell'esclusione permanente dal mercato del lavoro. Nella provincia di Frosinone, **ENAIPImpresa Sociale** ha realizzato un progetto di sistema volto a conciliare tempi di vita e tempi di lavoro, che ha coinvolto un panel selezionato di lavoratrici di rientro dalla maternità o da periodi di congedo parentale,

Un piano straordinario finalizzato a rilanciare l'occupazione dei giovani, autentica emergenza del nostro tempo. È questo l'impegno che come sistema ENAIP intendiamo darci. In queste pagine, il racconto delle esperienze e dei servizi realizzati dalla nostra rete per i giovani e gli adulti, di ogni condizione economica, fisica e sociale, perché per tutti possa giungere il tempo di un lavoro ritrovato.



A cura di:
Irene Bertucci
 Responsabile R&S
 e Comunicazione e immagine di ENAIP

e i rispettivi datori di lavoro, nella speranza di introdurre una cultura orientata alle pari opportunità, obiettivo che evidentemente è ancora tutto da costruire.

L'apprendistato quale privilegiata porta d'ingresso per i giovani nel mondo del lavoro è la filosofia che ha spinto la **Provincia Autonoma di Trento** a destinare fondi cospicui, come riportiamo in una scheda di approfondimento.

Forti della consolidata tradizione di metodo e di processo sui percorsi triennali d'istruzione e formazione professionale, proponiamo l'esperienza di **EnAIP Veneto** che, insieme alla compagine Forma Veneto, ha sperimentato un percorso di valutazione e certificazione delle competenze dei ragazzi a fine triennio. Un modello che la Regione Veneto, cogliendone la qualità, ha inserito nelle Linee guida per gli esami di qualifica professionale per l'anno 2012-2013.

Concludiamo il *Caleidoscopio*, dedicando un'ampia rassegna alla **Regione Lombardia** che negli ultimi anni si è distinta per aver introdotto diversi strumenti che hanno completamente innovato, rivoluzionandole, il quadro regionale delle politiche attive e passive del lavoro, e ci soffermiamo in particolare sulla recentissima introduzione della Dote Unica Lavoro.

Gli *Approfondimenti* sono consegnati alla penna del **sociologo Ivo Lizzola** che ci narra le storie di uomini e donne al lavoro: un lavoro che scomponete, che provate, che per taluni vive nell'ombra e rende vulnerabili o indecisi. Sono le storie che giovani e adulti hanno affidato alla voce di operatori del sindacato, che in tempi come questi, non possono che interrogarsi su quale ruolo, quale presenza, quale nuova forma dare alla rappresentanza.

Scrive Lizzola "Vivere il tempo dell'esodo: questo forse è ciò cui siamo chiamati perché il mondo non ci sfugga a ogni istante. Nell'esodo, certo, emergono anche rancori e risentimenti, chiusure e separazioni, ma si evidenzia la resistenza delle fedi e delle speranze, delle fedeltà e delle cure reciproche, anche tra le generazioni. Cure finalmente riscoperte, come la necessità di legarci gli uni agli altri in carovana. (...) concrete solidarietà che fanno stare creativamente nel viaggio; con attenzione a non perdere gli orientamenti verso una terra promessa, buona, fraterna, accogliente e giusta. Come traspare nell'antiprogetto concreto e intelligente di pratiche di fraternità, di giustizia e d'impiego intelligente (delle cose e del legame tra le persone)".

Sono parole importanti, parole di speranza. Il richiamo alla possibilità che, dall'emergenza di oggi, possa muovere una nuova alleanza – solidale, concreta – tra persone, generazioni, culture.

Quando dare avvio al rinnovamento? Tra le trame della tela di *Aracne*, il **filosofo Marco Guzzi** lancia il suo monito ai giovani e ai giovanissimi: è tempo d'insorgere, è tempo di (ri)prendersi lo spazio per crescere nella libertà e nella creatività, guidati dal pensiero e dalle azioni di quei grandi uomini che, anche oggi, abbiamo la possibilità di incontrare e di ascoltare.

Solo dai giovani può arrivare la forza del rinnovamento, anche noi ne siamo convinti: è a loro che, come sistema ENAIP, intendiamo rivolgere ogni nostro tipo d'impegno politico, economico, organizzativo, tecnico.

È a loro che pensiamo nel provare a costruire un Piano Straordinario finalizzato a rilanciare l'occupazione giovanile, emergenza storica del nostro tempo.

...perché possa tornare vivace quel crociera del distretto industriale, mai più lasciato all'abbandono del silenzio.... e perché possano reinventarsi i corridoi dei centri per l'impiego, luoghi da dedicare a un nuovo tempo di lavoro positivo, negoziato, ritrovato.

Combattere la crisi e l'esclusione in Piemonte

Progetti di sostegno all'occupazione per le fasce deboli

È da qualche anno che una delle aree geografiche più rappresentative dell'economia del nostro Paese, a lungo roccaforte dell'industria italiana, e oggi tra le Regioni più colpite dagli effetti della recessione - la produttiva Torino, l'industrioso Piemonte - ha avviato un'importante azione di sistema per dare concreta attuazione alle politiche attive del lavoro. Il target delle iniziative è rappresentato da quell'ampia fascia di persone che la crisi economica ha colpito più duramente: i giovani in cerca di lavoro, i lavoratori in cassa integrazione e in mobilità, gli over 45 senza più un'occupazione e non per ultimi, le persone disabili. Questi i destinatari a cui EnAIP Piemonte ha rivolto due importanti azioni: il progetto Crisi, finanziato dalla regione Piemonte e il progetto Sottosoglia, promosso dalla provincia di Torino.

Il progetto Crisi

Il progetto Crisi nasce dall'esigenza di creare e offrire le migliori condizioni di occupabilità dei lavoratori fruitori degli ammortizzatori sociali in deroga. È la stessa espressione "occupabilità" a essere stata posta al centro delle riflessioni operate dal gruppo di lavoro per la progettazione dei servizi.

Occupabilità, quindi, come una condizione complessa, difficile, non scontata, che non può essere acquisita una volta per tutte, e che deve tener conto di più elementi: le risorse del lavoratore (le sue capacità professionali e personali), le richieste del mercato e lo spazio di interazione tra l'individuo e il tipo di occupazione possibile, tenuti insieme in una prospettiva dinamica.

Nel suo periodo di attuazione, da gennaio 2010 a maggio 2013, il progetto Crisi - realizzato da EnAIP Piemonte in associazione temporanea con altri soggetti - ha coinvolto circa 61 mila lavoratori e ha erogato più di 421 mila servizi, di cui quasi 16 mila ore di orientamento e 1.261 corsi di formazione.

Molteplici le azioni realizzate (riassunte nella **Tabella 1**), che hanno visto l'alternarsi di colloqui di primo e secondo livello, bilanci di competenze, mediazioni culturali, percorsi informativi e moduli di riqualificazione e aggiornamento.

Un grande investimento è stato fatto sulle progettazioni individualizzate costruite con alti criteri di modularità, flessibilità e adattabilità (proprio per rispondere alle specifiche richieste di ogni singolo lavoratore), e anche per una forte capacità di dare visibilità formale all'intero percorso di orientamento, consulenza e accompagnamento del lavoratore.

C'è un'ampia fascia di persone che la crisi economica ha colpito più duramente.

Sono i giovanissimi in cerca di primo impiego, i lavoratori messi in cassa integrazione e in mobilità, gli over 45 senza più un'occupazione, e non per ultime le persone disabili.

Questi i destinatari a cui EnAIP Piemonte ha rivolto due importanti progetti: Crisi, finanziato dalla regione Piemonte, e Sottosoglia, promosso dalla provincia di Torino.

Il "piano d'azione individuale" (PAI) sottoscritto fra il lavoratore, il centro per l'impiego territorialmente competente e il soggetto attuatore (EnAIP Piemonte) è stato, insieme al "patto di servizio", uno dei documenti centrali del percorso. Costruito in base al profilo di occupabilità del lavoratore e all'offerta di servizi disponibili a livello territoriale, il PAI contiene la pianificazione dei servizi che saranno erogati all'utente e riporta, a sua volta, gli accordi che i tre soggetti hanno inizialmente formalizzato nel "patto di servizio", delineando gli obiettivi generali e gli impegni di reciproca responsabilità da assumere per l'intera durata del percorso.

Il garante di questa progettazione personalizzata e flessibile, e fiore all'occhiello del Progetto Crisi, è il *case-manager*, una sorta di "soluzione organizzativa e tecnica" che consente la reale presa in carico individuale e la supervisione del percorso globale dell'utente coinvolto nel processo di consulenza.

I *case-manager* si sono occupati, nel dettaglio, di:

- affiancare gli utenti in carico nella realizzazione del proprio PAI attraverso momenti di confronto telefonico o colloquio;
- garantire la rilevazione dei dati qualitativi e quantitativi relativi ai percorsi

TABELLA 1

I servizi erogati dal progetto Crisi.

| | |
|---|---|
| Accoglienza | <ul style="list-style-type: none"> - Informazione sulle modalità di fruizione degli interventi e sui servizi - Primo filtro e presa in carico della persona |
| Orientamento Professionale | <p>1) Consulenza orientativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colloqui individuali di orientamento (I Livello) - Colloqui per approfondimento diagnostico e valutativo (II Livello) - <i>Counseling</i> orientativo - Bilancio di competenze - Bilancio di prossimità <p>2) Informazione Orientativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auto-consultazione di sistemi informativi strutturati (cartacei e/o multimediali), su opportunità di formazione e di lavoro - Consultazione con l'assistenza di un esperto di sistemi informativi strutturati (cartacei e/o multimediali), su opportunità di formazione e di lavoro <p>3) Formazione Orientativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moduli brevi destinati a gruppi di utenti con omogenei fabbisogni informativi - formativi, su particolari aree tematiche connesse al processo orientativo (es: tecniche di ricerca attiva del lavoro) |
| Accompagnamento al lavoro dei soggetti in cerca di occupazione | <p>Ricollocazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preparazione - Scouting e marketing verso le imprese - Affiancamento/tutoraggio della persona nell'inserimento lavorativo - Incontro domanda-offerta |
| Formazione Professionale | <p>Progettazione ed erogazione di azioni formative finalizzate all'inserimento lavorativo e/o per la riqualificazione o l'aggiornamento professionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formazione continua e permanente - Formazione superiore |

di ciascun utente preso in carico e utilizzare i suddetti dati per verificare la rispondenza fra il piano individualizzato realizzato e i reali bisogni dell'utente, per promuovere eventuali modifiche sia in riferimento al PAI degli utenti in carico, sia ad attività e strumenti del progetto;

- favorire lo scambio di informazioni sull'andamento del progetto a livello di percorsi individuali, garantendo la continuità rispetto alla presa in carico dell'individuo e la verifica dei suoi progressi;
- realizzare un'azione di valutazione finale del percorso dei singoli;
- collaborare con l'Agenzia di ricollocazione per accompagnare i soggetti in cerca di occupazione.

In conclusione, vale la pena ribadire che per fornire sostenibilità e concretezza agli interventi è stato fondamentale:

- pervenire ad una conoscenza approfondita dei territori di intervento in termini di mercato del lavoro locale, imprese coinvolte e lavoratori destinatari, onde poter sviluppare una progettazione di volta in volta contestualizzata;
- garantire un'effettiva politica di *governance* per la gestione delle iniziative, attraverso il forte coordinamento dei diversi attori sociali, istituzionali, professionali e imprenditoriali presenti sul territorio al fine di garantire sostenibilità agli interventi e piena integrazione tra essi;
- investire nella formazione dei *case-manager* e degli operatori in termini coerenti con le necessità di erogazione e gestione dei suddetti servizi e certezza degli strumenti utilizzati.

Il progetto Sottosoglia

Il progetto Sottosoglia nasce da un'esigenza della provincia di Torino su come valorizzare la professionalità delle persone diversamente abili.

TABELLA 2

Numero di ore di servizi di orientamento e di formazione erogati dal progetto Crisi.

| Servizi di orientamento | n. lavoratori* | n. ore complessive |
|---|----------------|--------------------|
| Colloquio individuale di orientamento (I livello) | 9.067 | 16.769 |
| Colloquio per approfondimento diagnostico | 3.271 | 10.063 |
| Bilanci di prossimità | 407 | 1.492 |
| Bilanci di competenze | 715 | 6.832 |
| Consultazione assistita di sistemi informativi | 2.604 | 12.397 |
| Aggiornamento su normative e dinamiche del mdl | 2.879 | 23.039 |
| Mediazione culturale | 79 | 113 |
| Ricerca attiva del lavoro | 818 | 5.401 |
| Servizi di formazione | | |
| Totale numero corsi: 1.261 | 9.349 | 361.532 |
| Gestione dei Piani d'Azione Individuale | | 17.246 |
| Totale ore erogate | | 454.884 |

(*ogni lavoratore ha ricevuto più di un servizio)

Obiettivo della sperimentazione è stato l'inserimento lavorativo di persone appartenenti a target particolarmente deboli nei confronti del mercato del lavoro, in particolare persone che manifestano un disagio certificato ma che non raggiungono un livello di handicap tale da poter usufruire dei vantaggi legati alla legge n. 68/99.

La Provincia di Torino ha istituito per la realizzazione del progetto un Comitato di Pilotaggio composto dai rappresentanti di tutti i diversi attori che gravitano nell'area dello svantaggio sociale e alla disabilità lavorativa e della rete di mediazione, con lo scopo di sostenere e facilitare il lavoro di rete necessario per raggiungere gli obiettivi del progetto. Sono stati, quindi, coinvolti rappresentanti dei Centri per l'Impiego (CPI), del Servizio di Salute Mentale, dei Servizi Sociali, dei SERT, della formazione e della Medicina del Lavoro, la cui

presenza si è rivelata particolarmente utile, come si vedrà più avanti, nella individuazione degli utenti.

Anche in questo caso, quindi, il modello organizzativo a rete è stato il punto di forza dell'iniziativa.

Il progetto, realizzato da EnAIP Piemonte (capofila) e Fondazione casa di Carità, (finanziato sull'asse III "Inclusione sociale" del POR Ob. 2 "Competitività regionale e occupazione" FSE 2007-2013 della Regione Piemonte Periodo 2008-2010) si è concluso il 31 marzo 2012 e ha preso in carico centocinquanta beneficiari e ha previsto tirocini per quaranta soggetti. In particolare, EnAIP Piemonte ha raggiunto novanta adulti con disabilità riconosciuta al di sotto del 46% e sessanta giovani usciti da percorsi scolastici e formativi (con diagnosi funzionale e seguiti da insegnante di sostegno) che non abbiano un riconoscimento di invalidità superiore al 45%.

L'individuazione dei beneficiari e la presa in carico

La prima difficoltà del progetto è stata l'individuazione dei beneficiari, non tanto per la loro presenza sul territorio, quanto per il fatto che, come hanno rilevato gli operatori, spesso le persone con una disabilità inferiore al 46% non condividono questa informazione al momento dell'iscrizione presso i CPI, probabilmente per timore di essere penalizzati nella ricerca del lavoro. Ancor meno, lo fanno i giovani appena usciti dalla scuola o da un percorso formativo.

Per raggiungere il numero dei destinatari, quindi, è stato necessario attivare un contatto diretto con i diversi enti presenti nel comitato di pilotaggio e con tutte le scuole e gli enti formativi della Provincia di Torino.

Quindi si è proceduti alla presa in carico degli utenti.

Per ciascun territorio è stato identificato un referente che ha permesso di semplificare il confronto sia tra i referenti del CPI che con la rete territoriale e, in ultima battuta, con gli stessi utenti del servizio.

L'attività di presa in carico e approfondimento conoscitivo è stata complessivamente di sei ore, in media, per ciascun utente. Anche se per la maggior parte dei casi l'analisi della situazione della persona presa in carico è già stata effettuata dai servizi territoriali, questa attività preliminare è stata proposta come punto di partenza per l'offerta di nuovi servizi. La corretta analisi del bisogno dell'utente e l'individuazione delle sue caratteristiche peculiari, infatti, sono fondamentali per una definizione di partenza del percorso che potrà essere proposto all'utente. L'individuazione delle possibilità di raccordo con gli altri servizi presenti sul territorio definisce un intervento ad ampio raggio che

ottimizza le possibilità di sostegno che potranno essere attivate. I colloqui sono stati svolti in modo individuale o, qualora le situazioni o le dinamiche relazionali lo abbiano richiesto, con la presenza di un genitore e/o di un educatore di riferimento.

Grazie a questo primo momento è stato possibile strutturare l'articolazione del percorso nel modo più coerente alle esigenze della persona.

Questa la composizione finale degli utenti coinvolti: il 44% era affetto da patologie fisiche; il 15% da patologie psichiche; il 4% da patologie miste e il restante erano giovani con patologie in uscita dal sistema scolastico o formativo.

Rinforzo delle competenze e dell'autonomia

La maggior parte delle persone prese in carico è stata coinvolta in attività laboratoriali di gruppo su tematiche legate alla ricerca di occupazione e al mondo del lavoro. Sono stati quindi guidati:

- nella rielaborazione della propria esperienza formativa e/o di lavoro/ricerca del lavoro;
- negli incontri con sindacati e con i responsabili delle risorse umane;
- nella selezione e ricerca di opportunità di lavoro attraverso la consultazione di siti web su internet;
- in azioni di ricerca attiva del lavoro;
- nella conoscenza delle professioni di interesse per la specifica utenza;
- nella conoscenza della rete di supporto territoriale.

A ciascuno dei gruppi selezionati nei diversi CPI è stata proposta la partecipazione a dieci attività laboratoriali

della durata media di tre ore ciascuna. Le attività non hanno avuto solo la funzione di rinforzare le competenze relazionali e trasversali per il lavoro ma sono state utili ai fini di un'analisi delle modalità di interazione dei diversi beneficiari.

Tale osservazione è stata effettuata in forma strutturata per cui, per una parte delle ore di attività, è stata prevista una compresenza con un operatore (in prevalenza lo stesso referente-caso) che ha avuto lo specifico compito di osservare/rilevare/valutare specifici atteggiamenti e comportamenti.

Le azioni di counseling individuale per le persone non immediatamente collocabili

Per le persone impossibili da collocare in maniera immediata, o per le quali si era evidenziata la necessità di revisionare l'invalidità civile, il progetto ha previsto un affiancamento per l'individuazione di una strategia diversa dall'immediata occupabilità.

Ci si è avvalsi di una stretta collaborazione con le strutture dei consorzi socio-assistenziali (per definire un progetto di sostegno sociale prima che lavorativo), con le agenzie di formazione professionale (per definire l'opportunità di inserire tali persone in specifici corsi di formazione professionale), con le strutture delle ASL di riferimento (per definire, eventualmente, l'opportunità di una presa in carico delle stesse in vista di una revisione del livello di disabilità certificata).

I case manager sono stati i garanti delle progettazioni personalizzate.

Li abbiamo considerati una sorta di "soluzione organizzativa e tecnica" che ha consentito la reale presa in carico delle persone e la supervisione del percorso di consulenza.

La ricerca delle aziende ospitanti e l'inserimento nei tirocini

A partire dalle competenze maturate e dalle esigenze dei singoli beneficiari è stata attivata l'azione di ricerca delle aziende. Questa attività è stata gestita territorialmente per ogni centro per l'impiego. Due sono state le principali criticità emerse: per prima cosa, a differenza dei progetti rivolti a beneficiari con invalidità superiore al 46%, non avrebbe avuto senso rivolgersi in particolar modo ad aziende con scoperture relative alla legge n. 68/99. In secondo luogo era necessario capire come presentare i beneficiari del progetto e come valorizzare un loro inserimento in azienda.

In proporzione ai tirocini avviati sono state molte le aziende contattate, nella maggior parte dei casi poco propense a inserire persone appartenenti a questi target in un momento così difficile per il mercato del lavoro.

Una volta individuate le aziende (e conclusa la parte di preparazione) sono stati avviati cinquantadue tirocini di tipo orientativo o formativo della durata di tre mesi e con un'articolazione part-time/full-time coerente con le caratteristiche del beneficiario e della disponibilità dell'azienda.

Per contatti e approfondimenti:

- **Matteo Faggioni**, matteo.faggioni@enaip.piemonte.it

Lavoratore e disabile: una realtà possibile a Rimini

L'esperienza dei servizi di collocamento mirato

L'idea della formazione professionale come diritto fondamentale per tutte le persone, in special modo per quelle a rischio di esclusione sociale, è il cuore del lavoro promosso dalla Fondazione EnAIP S. Zavatta di Rimini. Lo è da oltre cinquant'anni, praticamente da sempre.

E se nel buio della crisi economica, le persone diversamente abili sono ancora più marginalizzate e rischiano di veder spegnere ogni possibilità di realizzare una qualche aspirazione lavorativa, le concrete applicazioni della normativa nazionale sul "collocamento mirato" da parte dell'Emilia Romagna, nonché la legge regionale n. 17/2005 (Norme per la promozione dell'occupazione, della qualità, sicurezza e regolarità del lavoro) e i recenti lavori della Giunta su come impiegare il *Fondo per l'occupazione delle persone con disabilità*, confermano questa Regione tra i territori più attivi sul versante dell'integrazione sociale e delle pari opportunità.

A ulteriore conferma di questa sensibilità, dal mese di marzo del 2012 fino al 2014, la Provincia di Rimini ha varato un robusto programma di iniziative per favorire l'inserimento, il reinserimento e l'integrazione lavorativa delle persone con deficit di opportunità.

I servizi messi in atto - progettati ed erogati in stretta collaborazione con le istituzioni territoriali attive nel settore, tra cui appunto la Fondazione EnAIP S. Zavatta - rappresentano sicuramente una buona pratica nel campo delle politiche attive del lavoro. Vediamo perché.

Collocamento mirato e servizi specialistici

La prospettiva del "collocamento mirato", inaugurata con la legge n. 68 del 12 marzo 1999 (cfr. la scheda di approfondimento), ha reso possibile negli anni successivi alla sua introduzione, il positivo incontro fra imprese e cittadini diversamente abili, consentendo anche di ottenere, in determinate realtà, risultati rilevanti. Come ha dimostrato una recente indagine realizzata dalla stessa Fondazione EnAIP S. Zavatta, le imprese della Provincia di Rimini, per esempio, dimostrano in media uno spirito aziendale collaborativo in materia di tutela dei diritti dei lavoratori disabili, le cui performance lavorative sono ritenute più che soddisfacenti.

Risultati importanti che si è riusciti a raggiungere anche utilizzando strumenti che permettono di valutare in anticipo le capacità lavorative delle persone disabili, inserendole quindi nel posto di

Le concrete applicazioni della normativa nazionale sul "collocamento mirato" da parte dell'Emilia Romagna, rafforzate da politiche regionali e provinciali, confermano quest'area dell'Italia tra le più avanti in tema di integrazione delle persone con disabilità. Fondazione EnAIP S.Zavatta consolida la sua esperienza.



lavoro più idoneo e assicurando, dopo l'assunzione, mirate azioni di sostegno e accompagnamento.

Tuttavia la precarietà dell'economia in tutto il paese e la conseguente crisi locale che ha investito il mercato del lavoro riminese, hanno reso necessario perfezionare ulteriormente i servizi di collocamento mirato, al fine di contenere e diminuire lo scarto tra il numero di persone con disabilità assunte e il numero degli iscritti alle liste speciali in attesa di un'opportunità lavorativa.

Da queste premesse, ha preso vita l'iniziativa a cui ha preso parte la Fondazione EnAIP S. Zavatta, in accordo con il Servizio Sistema educativo, formativo e politiche del lavoro della Provincia di Rimini. Parola d'ordine: assicurare percorsi di integrazione sempre più individualizzati, innovativi, specifici e finalizzati.

Due le piste di lavoro:

- supportare i servizi della Provincia di Rimini, al fine di dare una sempre più completa attuazione alla logica del collocamento mirato, affiancandosi nella realizzazione delle attività, degli istituti e delle procedure amministrative introdotte dalle norme;
- portare elementi ulteriori di innovazione e interventi specialistici che, anche alla luce della attuale crisi economica, assicurino servizi sempre più indivi-

dualizzati favorendo il (re)inserimento dei soggetti più deboli e più svantaggiati della realtà locale.

Caratteristiche dell'iniziativa

Nell'arco di due anni (da marzo 2012 ad agosto 2014), il piano prevede di erogare 6.525 ore di collocamento mirato e azioni di sistema, servizi da attuare – come detto - in integrazione con quelli già in essere presso i Centri per l'Impiego. I servizi, che sono rivolti non solo ai lavoratori disabili, ma anche alle imprese che intendono assumere persone iscritte alle liste per il collocamento mirato, prevedono, come assi portanti:

- l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro,
- la consulenza sulle norme di legge e le relative procedure;
- il sostegno all'inserimento lavorativo mirato in azienda, con l'apporto di personale esperto per l'azione di tutoraggio.

È importante ribadire che, fin dalla sua programmazione e messa a bando, l'iniziativa è stata pensata avendo come perno di riferimento il Centro per l'impiego della Provincia di Rimini: la sua capacità di operare in coerenza con le caratteristiche

storiche, culturali e imprenditoriali del territorio e la sua capacità di operare con progettualità flessibili, che privilegiando il sistema rispetto alla struttura, riescono a rispondere in maniera tempestiva ai mutamenti e ai singoli bisogni.

Non a caso a fondamento e guida dell'iniziativa, è stata posta la *Carta dei valori e dei servizi* con cui il Centro per l'impiego della Provincia di Rimini dichiara le proprie responsabilità nel promuovere e orientare la persona a definire il proprio progetto professionale e nell'adottare strumenti utili a fronteggiare i punti di debolezza del mercato del lavoro.

È quindi il sistema a rete ad essere ancora una volta il modello di riferimento, con un presidio governato dall'istituzione pubblica, ma integrato e reso attivo dalle connessioni con tutti i soggetti pubblici e privati che a vario titolo operano sul territorio per quei fini: la scuola, la formazione professionale, le parti sociali, le imprese, le istituzioni operanti nell'ambito sociale.

I servizi per le persone diversamente abili

I destinatari dei servizi rientrano nella tipologia di utenza iscritta alle liste per il collocamento mirato dei disabili di esclusiva pertinenza dei Centri per l'Impiego dell'amministrazione provinciale.

Per questa fascia di utenza dei servizi del lavoro è prevista la promozione dell'inserimento e dell'integrazione lavorativa mirata in particolare verso le aziende con più di 15 dipendenti per le quali la legge n. 68 del 1999 prevede un obbligo di assunzione.

È un'utenza costituita da persone portatrici di disabilità che comporta la riduzione della capacità lavorativa superiore al 45%, persone invalide del lavoro con un grado di invalidità superiore al 33%, persone invalide di guerra, civili di guerra o per servizio, persone non vedenti o sordomute.

Colloqui orientativi individuali

I colloqui orientativi individuali sono un elemento centrale dell'iniziativa. Sono volti ad analizzare le caratteristiche professionali, personali e motivazionali dei lavoratori disabili disponibili al lavoro e mirano a definire un progetto professionale e un piano di inserimento lavorativo, nel quale sono contemplate varie possibilità: corsi di formazione professionale, tirocini formativi e orientativi, servizi di preselezione, valutazione delle offerte di lavoro, ecc.

In linea generale, attraverso il primo colloquio e i successivi si stabilisce la presa in carico dell'utente e l'azione di tutorato del suo percorso verso l'occupabilità nel rispetto dell'orientamento generale della Regione di assicurare prestazioni adeguate alle aspettative degli utenti e una qualificata relazione con gli utenti-beneficiari.

Passaggi questi centrali per formalizzare, in seguito, il Patto di servizio tra il Centro per l'impiego e l'utente, cioè, come recita il d.lgs. n. 297/02, un formale accordo sottoscritto dalle parti, nel quale si definiscono servizi e interventi utili a favorire l'inserimento professionale del lavoratore.

Azioni di tutoraggio e di mediazione all'inserimento mirato

Le azioni di tutoraggio e di mediazione all'inserimento sono volte a garantire forme di sostegno personalizzato, attraverso un servizio di consulenza orientativa professionale e di supporto nella ricerca del lavoro, con l'aiuto dell'operatore della mediazione.

L'obiettivo finale è costruire un progetto professionale personalizzato in grado di accompagnare e sostenere la persona nella ricerca di

un'occupazione e nel periodo successivo all'assunzione.

Il percorso di tutoraggio e di mediazione tiene conto, ovviamente, delle effettive opportunità di lavoro presenti sul territorio e prevede anche la valutazione di eventuali percorsi formativi di qualificazione o riqualificazione professionale a cui l'utente dovrebbe o potrebbe partecipare per potenziare la sua occupabilità.

È attraverso questa fase che i lavoratori disabili partecipano attivamente all'elaborazione del proprio progetto professionale e alla sua realizzazione. Dal punto di vista metodologico l'attività svolta dai "mediatori all'inserimento lavorativo" conseguente alle azioni di prima accoglienza e filtro ai servizi dei Centri per l'Impiego, prevede determinati step di lavoro (**Tabella 1**).

TABELLA 1

Step di lavoro per le azioni di tutoraggio e mediazione.

| Fase di lavoro | In cosa consiste |
|------------------------------------|---|
| Raccolta informazioni | In questa fase si procede alla valutazione delle potenzialità lavorative, delle aspirazioni professionali, delle eventuali limitazioni che possono influenzare l'inserimento lavorativo, del percorso formativo e delle opportunità occupazionali. Questa prima fase si realizza attraverso colloqui e test finalizzati a fornire dati oggettivi sulla effettiva occupabilità della persona necessari per la successiva fase di <i>matching</i> . |
| Incrocio domanda-offerta | I mediatori hanno il compito di individuare nel <i>range</i> di aziende disponibili quelle che meglio si adattano alle capacità, interessi e potenzialità individuali del lavoratore e di individuare la persona che può fornire un contributo positivo alle necessità produttive dell'azienda. I mediatori accompagnano le imprese nella definizione di percorsi individualizzati di inserimento e inoltre, attraverso la conoscenza sia dell'azienda che della persona disabile possono aiutare a individuare gli ambiti di inserimento e le mansioni più adatte |
| Sostegno ai tutor aziendali | Il sostegno ai tutor aziendali riguarda il modo di fronteggiare e gestire nel tempo il nuovo ingresso del lavoratore in azienda, e altri aspetti come per esempio rapportarsi ai diversi tipi di disabilità, a quali servizi rivolgersi in caso di bisogno e in modo specifico sul come realizzare le attività previste nel progetto individualizzato di inserimento, modulandole sulle caratteristiche del lavoratore e nel rispetto degli equilibri produttivi e relazionali esistenti in azienda |
| Sostegno all'utenza | Il sostegno riguarda il modo di affrontare l'ingresso nel mondo del lavoro, sul proprio ruolo in azienda e sul ruolo svolto dal tutor aziendale, sul modo di fronteggiare eventuali problematiche. Azioni mirate di orientamento e autopromozione; servizio di documentazione e supporto alla ricerca attiva del lavoro; approfondimento del ruolo svolto nelle sue componenti tecniche, organizzative e relazionali |

La valutazione degli inserimenti

Lungo tutto il tempo dell'accompagnamento all'inserimento lavorativo e del rapporto di assunzione, in particolare, si svolgono periodiche attività di monitoraggio, verifica e valutazione di progetti d'inserimento lavorativo, per valutare sia l'efficacia e la positività dell'inserimento effettuato sia l'eventuale revisione del percorso individualizzato. Nello specifico, attraverso colloqui e verifiche con gli utenti, i datori di lavoro, i referenti delle altre istituzioni coinvolte vengono riformulate e attuate le seguenti attività:

- sostegno alla persona in caso di eventuali crisi sul lavoro e di trasformazioni (cambiamenti produttivi, organizzativi e relazionali),
- sostegno alla persona in caso di fal-

limento (aggravarsi della patologia, situazioni familiari problematiche, difficoltà relazionali ecc.) per la ri elaborazione di un nuovo percorso di tirocinio o per il rinvio ai Servizi per una nuova presa in carico,

- proposta di interventi opportuni in caso di difficoltà per ristabilire l'equilibrio o trovarne uno nuovo valido.

I servizi per le imprese

Come anticipato, i servizi non sono rivolti solo agli utenti ma anche alle aziende e in particolare a: imprese private che operano sul territorio provinciale e che si trovano in obbligo di assunzione di persone disabili ai sensi della legge n. 68/99; ad aziende private e cooperative sociali non in obbligo, ma che si rendono disponibili ad assunzioni di lavoratori in condizione di disabilità; a soggetti abilitati a rappresentare i datori di lavoro.

Per questa seconda fascia di target, i servizi vanno dalla semplice erogazione di informazioni, al vero e proprio lavoro di intermediazione, quindi la gestione dell'incontro domanda/offerta di lavoro, la gestione delle assunzioni obbligatorie e delle relative comunicazioni obbligatorie.

Tutti i servizi alle imprese vengono erogati in vista di quattro obiettivi:

- potenziare e aumentare le iniziative a sostegno del processo di ricerca del lavoratore in modo tale che la persona possa manifestare le proprie attitudini e, al tempo stesso, soddisfare le necessità aziendali,

“

Con l'introduzione di questa normativa si sta assistendo a un positivo cambiamento del diritto al lavoro da parte delle persone disabili e al miglioramento della qualità dei loro inserimenti lavorativi. Le persone disabili non sono più viste come soggetti da imporre alle imprese, ma come risorse che portano capacità lavorative e professionali.

”

- definire l'impresa non più solamente come struttura che produce beni o servizi ma anche come veicolo di opportunità per le potenzialità dell'individuo con disabilità,
- favorire e sostenere l'azione di

matching in un lavoro di intermediazione tra profilo professionale richiesto dall'azienda e le competenze/aspirazioni dei lavoratori con disabilità,

- rendere entrambi i destinatari del processo del collocamento mirato, persone e aziende, agenti di sviluppo economico e umano del territorio.

Le qualità professionali degli operatori coinvolti

Un elemento chiave per il buon funzionamento dei servizi risiede nella professionalità espressa dagli operatori, in grado di coniugare esigenze organizzative del contesto, bisogni delle persone e competenze tecnico-professionali. Vale la pena quindi, in conclusione, spendere due parole su questo.

Si è istituito, quindi, un gruppo di professionisti in possesso sia di formazione adeguata, sia di una plurennale esperienza maturata nell'ambito specifico di intervento, e in particolare all'interno dei Centri per l'Impiego. L'insieme delle figure proposte ha maturato una rete consolidata di rapporti con le realtà imprenditoriali del territorio, e ha sviluppato e consolidato nel tempo uno stabile raccordo con gli operatori interni ai servizi provinciali. Tutti gli operatori hanno beneficiato di percorsi formativi e di aggiornamento, sia individuali, sia su richiesta degli stessi servizi provinciali, coerenti con gli obiettivi delle diverse linee di intervento.

Tutto questo per realizzare e portare a compimento gli ambiziosi obiettivi della Provincia di Rimini che, sul versante dell'integrazione sociale delle fasce più deboli, e per la sua capacità di fare rete sul territorio, rimane tra gli interventi di sistema più rappresentativi ed efficaci a livello nazionale.

Per contatti e approfondimenti:

- Fondazione EnAIP S. Zavatta di Rimini

Responsabile di area Inclusione sociale

Donatella Gobbi, Cell. 394 9454032

Metodologie e strumenti

La normativa per il collocamento mirato delle persone con disabilità

Il collocamento mirato, disciplinato dalla **legge 12 marzo 1999 n. 68**, stabilisce le modalità per la definizione degli obblighi occupazionali delle aziende pubbliche e private per il loro assolvimento relativamente alla quota dei posti da lavoro da riservare alle persone con disabilità.

Questa importante Legge risponde al richiamo costituzionale del diritto al lavoro del cittadino, alla salvaguardia dei diritti di ciascuno senza discriminazioni di alcun genere, e parte dalla consapevolezza che un'eventuale minorazione fisica, psichica e/o sensoriale non comporta sempre una riduzione delle capacità lavorative.

Oltre ad istituire l'obbligo di assunzione da parte delle aziende, la Legge **delinea precisi percorsi per inserire in maniera opportuna la persona diversamente abile** all'interno dell'azienda e prevede, quindi, una "serie di strumenti tecnici e di supporto che permettono di valutare adeguatamente le persone con disabilità nelle loro capacità lavorative e di inserirle nel posto di lavoro adatto, attraverso analisi dei posti di lavoro, forme di sostegno, azioni positive e soluzione di problemi connessi con gli ambienti, gli strumenti e le relazioni interpersonali sui luoghi quotidiani di lavoro e di relazione" (art. 2 legge 12 marzo 1999 n. 68).

Con l'introduzione di questa normativa, si è assistito a un cambiamento all'approccio del diritto al lavoro da parte della persona disabile e, contestualmente, al miglioramento della qualità degli inserimenti lavorativi effettuati.

Le **persone disabili non sono più viste come soggetti da imporre alle imprese**, ma come soggetti le cui effettive capacità lavorative e professionali sono da valutare allo scopo di favorire e agevolare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

La legge guarda al coinvolgimento delle parti sociali, a partire dai datori di lavoro, prevedendo incentivi per l'accoglienza dei disabili considerati più gravi all'interno del sistema produttivo e organizzando una rete di servizi a sostegno dei percorsi di inserimento.

Attraverso l'attivazione di misure basate sul confronto e sulla collaborazione, piuttosto che sull'incontro "obbligato", è stato apportato un contributo alla riduzione del divario che a volte separa la persona in cerca di

lavoro dalle aziende che hanno bisogno di assumere, e mettendo in atto interventi più calibrati e personalizzati si è spesso riusciti a conciliare il diritto al lavoro degli uni con le esigenze di profitto delle altre.

In **Emilia Romagna**, una nuova opportunità d'inserimento lavorativo per persone che presentano disabilità medio grave è stata introdotta dalla nuova normativa regionale, la legge regionale n. 17/2005 "Norme per la promozione dell'occupazione, della qualità, sicurezza e regolarità del lavoro" che promuove ulteriori politiche per la promozione dell'integrazione lavorativa delle persone con disabilità e ha portato anche l'innovazione dei programmi di inserimento lavorativo nelle cooperative sociali. Questa legge si prefigge l'obiettivo di realizzare e mettere a disposizione un sistema di servizi e azioni per l'accompagnamento al lavoro e, per assicurare condizioni di permanenza e di stabilizzazione professionale, definisce una serie di disposizioni che attribuiscono alle Province la competenza esclusiva della gestione del collocamento mirato, regolano il Fondo regionale disabili, adottano disposizioni per le Pubbliche Amministrazioni, sostengono i programmi di inserimento lavorativo in cooperative sociali.

La legge prevede che la Regione e le Province promuovano e sostengano l'inserimento e la stabilizzazione nel lavoro dipendente dei disabili e l'avviamento e consolidamento di attività autonome da parte degli stessi.

Gli strumenti per l'attuazione di questi obiettivi sono gli incentivi all'assunzione per le imprese, anche attraverso l'istituzione di un **Fondo regionale per i disabili**, le convenzioni con i datori di lavoro per realizzare inserimenti lavorativi adeguati, "mirati" e accompagnati nel tempo, i finanziamenti per l'abbattimento delle barriere architettoniche sui luoghi di lavoro e per l'introduzione dei tutor nelle difficoltà nell'accesso al mercato del lavoro.

La norma nazionale va nella direzione della riduzione delle discriminazioni e prevede l'inserimento lavorativo anche attraverso le agenzie di somministrazione, la concertazione, il confronto e la partecipazione a livello regionale e provinciale delle associazioni rappresentative dei disabili e delle loro famiglie, l'istituzione di una conferenza biennale per verificare lo stato di attuazione degli obiettivi previsti dalla legge.

Reti di pari opportunità nel Lazio

Per continuare a operare
verso una cultura
dell'occupazione femminile

**Nell'area industriale
di Frosinone, ENAIP
Impresa Sociale
ha realizzato
un progetto che ha
coinvolto lavoratrici
di ritorno da periodi
di congedo parentale
e datori di lavoro,
con l'intento
di diffondere politiche
e concrete azioni
di conciliazione
dei tempi di vita
e di lavoro.
Tema cruciale per
sostenere l'occupabilità
delle donne, ma
ancora non libero da
resistenze e pregiudizi.
Da parte soprattutto
delle imprese.**

Erisaputo che il nostro Paese non vanta certo il primato in materia di pari opportunità e che c'è ancora molta strada da fare per garantire alle donne (e di conseguenza ad una intera società civile) la possibilità di conciliare la cura della famiglia con la necessità di esercitare efficacemente il proprio ruolo di lavoratrice; o di realizzare un meritato percorso di carriera senza che l'arrivo di un figlio o l'assistenza a un genitore anziano tramutino la propria vita in una corsa ad ostacoli; o di veder assegnati in busta paga e negli organigrammi quei riconoscimenti che per un collega sarebbero, invece, un diritto acquisibile in modo più facile. Ostacoli e arretratezze politiche e culturali su cui si sono spesi fiumi d'inchostro, e che ancora ci tengono lontani da quegli standard di vita dei Paesi del nord Europa a cui la stessa Commissione Europea ci sollecita a guardare. Da questa cornice di senso ha avuto origine il progetto "Reti di pari opportunità", promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri Dipartimento per le Pari Opportunità, dall'Assessorato Lavoro e Formazione della Regione Lazio, e dall'Amministrazione Provinciale di Frosinone e realizzato da ENAIP Impresa Sociale, nella provincia di Frosinone tra il 2012 e il 2013.

Obiettivo principale del progetto - durato otto mesi, da luglio 2012 a marzo 2013 - è stato promuovere l'occupazione femminile attraverso lo sviluppo di una cultura orientata sulle pari opportunità, con l'intento di sensibilizzare, diffondere e favorire la conoscenza delle politiche di conciliazione.

Le azioni (riassunte nella **Tabella 1**) sono state rivolte sia a donne lavoratrici, che a datori di lavoro,

L'analisi preliminare del territorio

Dal momento che per agire sulle politiche del lavoro (nonché sulla cultura) di un determinato territorio è necessario, innanzitutto, conoscerlo, la fase iniziale del progetto è stata interamente dedicata a mappare le aziende e i servizi pubblici e privati presenti, e potenzialmente interessati al progetto.

È apparso subito chiaro che il sistema produttivo e il mercato del lavoro della provincia di Frosinone stanno vivendo un forte periodo recessivo, segnato da un notevole ricorso alla cassa integrazione e alla mobilità, con un rapido incremento della disoccupazione e la chiusura di molte attività produttive.

Si sono quindi individuati i settori nei

TABELLA 1

Obiettivi e attività del progetto "Reti di pari opportunità".

| Obiettivo | Attività |
|---|--|
| Sensibilizzare il tessuto produttivo e sociale rispetto alle tematiche delle pari opportunità nello specifico contesto provinciale. | Servizi di sensibilizzazione e di supporto al lancio del progetto. Coinvolgimento nell'iniziativa prevista di almeno tre tra associazioni datoriali e di rappresentanza del territorio provinciale. Adesione ai servizi proposti di almeno dieci aziende dislocate sul territorio. |
| Servizi di sensibilizzazione e di supporto al lancio del progetto. Coinvolgimento nell'iniziativa prevista di almeno tre tra associazioni datoriali e di rappresentanza del territorio provinciale. Adesione ai servizi proposti di almeno dieci aziende dislocate sul territorio. | Attività di formazione individuale e di gruppo. Erogazione di almeno quindici percorsi di coaching individuale realizzati da consulenti qualificati, preferibilmente in azienda, per agevolare la partecipazione delle donne alle attività programmate e favorire il loro reinserimento nel ruolo professionale. |
| Individuare e colmare eventuali gap formativi, conseguenza di prolungata assenza dal lavoro. A seguito di una rilevazione dei fabbisogni formativi delle aziende e delle realtà produttive del territorio, si ritiene opportuno programmare una formazione che incida principalmente sulle seguenti aree: - Area promozione della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro; - Area tecnologica; - Area comunicazione e gestione dei gruppi di lavoro. | Attività di formazione d'aula. Realizzazione di cinque moduli di formazione ognuno della durata 40 ore, rivolti a piccoli gruppi (massimo sei persone per un totale di venti partecipanti) omogenei rispetto al ruolo e/o al settore di attività e/o alla durata del congedo parentale. |
| Consulenza aziendale per quelle strutture che intendano mettere in atto interventi <i>family friendly</i> a vantaggio delle proprie lavoratrici e lavoratori. L'attività può essere richiesta anche dalla dirette interessate a supporto di progetti personali e professionali. | Sperimentazione di interventi <i>family friendly</i>. Attivazione di quarantacinque voucher mensili dell'importo di € 300,00 su richiesta di aziende o di singole lavoratrici, per finanziare la sperimentazione di iniziative di sostegno per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro- |
| Risultato atteso trasversale. Monitoraggio del territorio rispetto all'attuazione delle politiche di genere ed elaborazione di un report finale relativo ai fabbisogni aziendali, all'utilizzo di strumenti e strategie di conciliazione e pari opportunità, al livello di consapevolezza nel mondo del lavoro e tra le associazioni di rappresentanza, a eventuali buone prassi attive nel territorio. | |

quali la componente delle donne lavoratrici fosse più consistente (per esempio in aziende del settore manifatturiero, dei servizi alle persone, della grande distribuzione e commercio, ma anche istituti di credito), si è identificata quindi una rete di soggetti da raggiungere che progressivamente si è estesa anche a enti pubblici e privati, nonché associazioni di categoria. Soprattutto grazie al supporto di queste ultime, che hanno facilitato il primo contatto con gli imprenditori, sono state

raggiunte piccole e medie imprese selezionate tra quelle ritenute più rappresentative per settore, fatturato, numero di dipendenti non sottoposti a processi di cassa integrazione. Inoltre, su sollecitazione della stessa amministrazione provinciale, si sono coinvolti alcuni enti pubblici locali, proprio con l'intento di rispondere a esigenze espresse a livello di politiche territoriali e, se possibile, operare un confronto con la situazione lavorativa delle donne nel settore privato.

La **Tabella 2** riassume l'importante rete dei soggetti coinvolti e raggiunti. Dopo la fase informativa e promozionale, la rilevazione presso le aziende e gli enti si è concentrata sull'individuazione di lavoratrici di rientro da congedi familiari o parentali e la disponibilità - delle stesse e dei loro datori di lavoro - a prendere parte alle diverse iniziative del progetto. Quindi sono stati organizzati incontri di presentazione del progetto e sono stati definiti gli accordi e le necessarie convenzioni per la realizzazione delle attività, raccogliendo circa sessanta adesioni provenienti prevalentemente dalle stesse lavoratrici.

Il servizio di orientamento, coaching e formazione

Il servizio di orientamento e *coaching* che, come detto, si è rivolto direttamente alle lavoratrici di rientro da periodi di congedo parentale e familiare, ha avuto diversi obiettivi:

- fornire informazioni su procedure per l'accesso a pratiche di conciliazione;
- effettuare bilanci di competenze;
- individuare percorsi propedeutici al rientro al lavoro e percorsi di supporto nella gestione delle esigenze familiari e personali.

Il servizio orientativo è stato attivato con modalità di sportello in due giornate a settimana, mentre i percorsi di *coaching* individuale e di gruppo, della durata minima di 12 ore, sono stati programmati direttamente con le donne interessate.

Su sessanta lavoratrici che hanno usufruito di tali servizi, quarantasette hanno partecipato a una o più attività e sono stati avviati ventuno percorsi di *coaching* personalizzato con l'obiettivo di sostenere le lavoratrici durante il percorso di riconoscimento e valorizzazione delle proprie

TABELLA 2

La rete dei soggetti coinvolti nel progetto "Reti di pari opportunità".

| Realtà aziendali private | Enti pubblici locali e associazioni |
|--|---|
| Nove aziende di piccole e medie dimensioni: | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Abb Sace - Michelangelo spa - Pathéon - I.R.S.E - Prima - Klopman - La Motta - La Rosa - Sanofi Aventis - Solac | <ul style="list-style-type: none"> - Comune di Frosinone, - Azienda Sanitaria Locale 3 Frosinone - Istituto di Istruzione superiore Liceo Artistico "Anton Giulio Bragaglia" di Frosinone - Liceo Scientifico "F. Severi" di Frosinone - Scuola Media "Luigi Pietrobono" di Frosinone |
| Due Istituti di Credito: | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Banca Popolare del Cassinate - Banca popolare del Frusinate | Dodici associazioni di categoria e sindacati: <ul style="list-style-type: none"> - Confindustria Frosinone - Federazione PMI Frosinone - Confederazione Nazionale Artigianato Frosinone - Confartigianato Frosinone - Confcommercio Frosinone - Confagricoltura Frosinone - Lega Coop Frosinone - AGCI Frosinone - Concooperative Frosinone - CISL Frosinone - Donna Impresa - CCIAA Frosinone |
| | Due associazioni di servizi e volontariato: <ul style="list-style-type: none"> - ACLI Provinciali Frosinone - Compagnia delle Opere Frosinone |

competenze e punti di forza. Per queste ultime attività sono state predisposte linee guida e strumenti ad hoc (vedi **scheda 1**).

I percorsi di *coaching* individuale sono stati alternati con seminari informativi, che si sono svolti in gruppo e nelle aule attrezzate di ENAIP I.S. Le donne hanno avuto così anche modo di identificarsi in un gruppo di relazione; la possibilità di condividere con altre madri e donne la propria condizione è stata un ulteriore strumento di facilitazione per l'accettazione del proprio ruolo nonché per l'individuazione di percorsi comuni di crescita e condivisione.

L'attività di *coaching* ha registrato un alto tasso di partecipazione: la maggior parte delle lavoratrici coinvolte, infatti, è riuscita a garantire la propria presenza al progetto in tutte le sue fasi.

Va segnalato che anche le consulenti hanno dichiarato un buon grado di

soddisfazione nello svolgimento del loro lavoro.

Gli elementi di criticità, che il gruppo di progetto ha riscontrato, si sono concentrati tutti sul lato datoriale, a causa della quasi totale assenza di disponibilità dimostrata dalle aziende nei confronti del progetto: solo tre lavoratrici hanno potuto godere di un qualche interesse da parte del datore nei confronti dell'iniziativa, interesse che si è tradotto nella disponibilità a pianificare orari e impegni di lavoro in modo tale da conciliare gli appuntamenti previsti nel progetto.

I fabbisogni formativi hanno riguardato prevalentemente due ambiti: il miglioramento delle competenze informatiche avanzate (programmi di calcolo, di presentazione e funzionalità avanzate dei software di scrittura) e a quelle dell'inglese for business, anche in questo caso intermedio o avanzato.

Gli interventi *family friendly*

Gli interventi *family friendly* che si sono riusciti ad attivare hanno riguardato l'assegnazione di voucher individuali, consegnati alle lavoratrici che ne facevano richiesta e che risultavano idonee all'assegnazione rispetto a determinati criteri individuati dallo staff di progetto.

I voucher sono stati utilizzati prevalentemente come sostegno per le spese relative ad asili nido e scuole materne, sia in strutture pubbliche che private, a supporto della frequenza di attività sportive o ricreative dei bambini in orari pomeridiani, o direttamente per il pagamento dei servizi di baby sitting sia in orari di lavoro della madre che per consentire alla madre lo svolgimento di attività personali o familiari.

Complessivamente sono stati assegnati quarantacinque voucher ad altrettante donne, di cui otto straniere e trentasette italiane, con età media compresa tra 24 e 39 anni, prevalentemente occupate a tempo pieno, una quota di disoccupate con difficoltà nel rientro nel mercato del lavoro e alcune libere professioniste. Tutte le donne che hanno usufruito del voucher hanno anche partecipato ad uno o più degli altri servizi, di orientamento, *coaching* e formazione erogati dal progetto.

I riscontri da parte delle imprese

L'effettiva difficoltà nel coinvolgere gli imprenditori e i responsabili pubblici e privati, nonché i decisori politici, sulle attività che si erano loro proposte sul tema del lavoro femminile e delle politiche di conciliazione, è stato – come detto – un elemento critico molto forte.

Le ragioni si sono rivelate varie, ma per lo più legate ad una più o meno dichiarata mancanza d'interesse nei confronti dei contenuti in questione, ritenuti secondari rispetto alla difficile situazione occupazionale e produttiva del territorio.

Il disinteresse è stato sovente celato da cause quali la scarsità di tempo da dedicare al progetto o, nel caso di aziende di grandi dimensioni, la difficoltà di acquisire consensi formali che consentissero la partecipazione alle attività da parte degli alti vertici dell'impresa.

Le associazioni di rappresentanza si sono, invece, dimostrate molto interessate e partecipative, offrendosi di diffondere l'iniziativa tra i propri associati, anche se l'équipe progettuale anche in questo caso ha raccolto scarsi risultati.

Di fronte a situazioni simili è bene che ci si fermi a riflettere e a capire come poter ovviare agli esiti negativi. I responsabili del progetto hanno deciso di ridefinire gli obiettivi interni, orientandoli verso un'analisi quanto più esaustiva della situazione delle donne nel mercato del lavoro a livello locale, con l'intento di individuare i fattori specifici, congiunturali e strutturali, che ostacolano

l'accesso e la permanenza delle donne nel sistema produttivo e identificare possibili misure d'intervento efficaci per sostenere lo sviluppo di un sistema di risposta adeguato a rimuovere tali ostacoli nello specifico contesto.

Alla luce di questi obiettivi, sono state coinvolte attivamente alcune figure

professionali rilevanti del territorio, al fine di ottenere ulteriori spunti che aumentassero l'efficacia del progetto.

Sono state realizzate quindi cinque interviste: alla Consigliera di Parità della Provincia Frosinone, alla Consigliera delegata alle pari opportunità della Provincia Frosinone, al Direttore Provinciale CNA, all'Imprenditrice della Coldiretti e alla Segreteria Provinciale CISL.

Da questo lavoro emerge chiaramente come la persistente crisi economica rappresenti un elemento di freno, sia per il livello di occupazione femminile che per la diffusione di pratiche di conciliazione, ma viene anche evidenziato come determinante un elemento culturale evidente ad esempio nella discontinuità del lavoro femminile e anche nella scarsa rispondenza alle esigenze della realtà economica delle qualifiche conseguite dalle donne, spesso imputabile a retaggi del passato e al condizionamento delle famiglie di origine. Infine è ancora forte la convinzione che la questione sia largamente considerata come riguardante esclusivamente le donne, seppure si segnalano situazioni di crescente attenzione soprattutto da parte dei giovani uomini, chiamati a condividere i problemi di conciliazione all'interno della coppia/famiglia.

Le modalità di intervento per contrastare questo tipo di fenomeni vengono rintracciate principalmente nella condivisione di buone pratiche rilevabili dalle esperienze pregresse e declinate attraverso l'istituzione di referenti specifici nell'ambito delle strutture organizzative pubbliche e private, l'utilizzo di metodologie di concertazione decentrata e sociale, e la partecipazione attiva dei giovani e dei contesti educativi.

Progetti come questo sono semi che, anche se con qualche difficoltà, crescono, si sviluppano e rendono più fertile il terreno per prepararlo a quello che un giorno si auspica sia un Paese più attento e sensibile all'occupazione femminile, perché sia possibile abbattere le dicotomie e realizzare pienamente il binomio "lavoratrice e madre". ■

Questo progetto ha evidenziato come la persistente crisi economica rappresenti un elemento di freno sia per i livelli di occupazione femminile, sia per la diffusione delle prassi di conciliazione e ha fatto anche emergere elementi che sono prettamente culturali, come per esempio la discontinuità del lavoro femminile e la scarsa rispondenza delle qualifiche conseguite dalle donne rispetto alle richieste della realtà economica locale.

Per contatti e approfondimenti:

ENAIP Impresa Sociale

- **Vitaliana Cecchetti**, Direttore
- **Francesca Fusco**, Responsabile Ufficio Progettazione
- **Maria Vittoria Bonanno**, Coordinatrice del progetto

progettazione@enaipis.it

Metodologie e strumenti

SCHEMA 1

(PAG. 1/2)

Fasi e attività del percorso di coaching e relativi strumenti

| Fase | Attività | Strumenti |
|---|---|---|
| Primo incontro Accoglienza | <ul style="list-style-type: none"> - Predisposizione al colloquio - Ascolto della domanda della lavoratrice - Informazioni sui percorsi <i>coaching</i> - Acquisizione dei dati anagrafici della lavoratrice - Analisi delle aspettative e competenze - Autovalutazione lavoro svolto | <ul style="list-style-type: none"> - Scheda anagrafica della partecipante - Scheda di analisi competenze - Scheda sintesi dell'incontro |
| Secondo incontro Orientamento e coaching | <ul style="list-style-type: none"> - Restituzione di quanto emerso nell'incontro precedente - Analisi del curriculum svolto e del percorso formativo e lavorativo - Analisi della condizione personale e familiare - Autovalutazione lavoro svolto | <ul style="list-style-type: none"> - Domande tipo per ricostruire le esperienze di studio e di lavoro (vedi esempio) - Scheda "Una giornata sul luogo di lavoro" (vedi esempio) - Scheda "Una giornata in famiglia" (vedi esempio) |
| Terzo incontro Orientamento e coaching | <ul style="list-style-type: none"> - Restituzione di quanto emerso nell'incontro precedente - Autovalutazione del sé - Analisi delle competenze relazionali e di fronteggiamento - Autovalutazione lavoro svolto | <ul style="list-style-type: none"> - Scheda di autopercezione "Come mi vedo" - Scheda di autovalutazione delle modalità di fronteggiamento |
| Quarto incontro Orientamento e coaching | <ul style="list-style-type: none"> - Restituzione di quanto emerso nell'incontro precedente - Analisi delle criticità e dei vantaggi inerenti il rientro al lavoro dopo il periodo di congedo - Progettare soluzioni - Autovalutazione lavoro svolto | <ul style="list-style-type: none"> - Elaborazione del progetto personale (vedi esempio) |
| Quinto Incontro Sintesi del percorso e restituzione | <ul style="list-style-type: none"> - Sintesi del percorso e valutazione dei risultati - Composizione del dossier individuale e consegna alla partecipante | <ul style="list-style-type: none"> - Scheda di sintesi percorso di <i>coaching</i> azienda - Dossier individuale |

ESEMPIO 1. Domande guida per ricostruire il percorso di formazione e di lavoro

| | |
|---|--|
| Quali sono le conoscenze e abilità acquisite durante il mio percorso di studi e formazione? | |
| Quali sono le esperienze lavorative più significative che ho svolto e perché? | |
| Che lavoro svolgo attualmente? | |
| In quale settore e con quali mansioni? | |
| Che cosa facevo prima di prendere il periodo di congedo? | |
| In quale settore e con quali mansioni? | |
| Nella scala delle mie priorità a che posto sta il lavoro? | |
| E gli impegni familiari? | |
| Com'è la mia giornata tipo? | |
| Esistono aspetti problematici che possono ostacolare la realizzazione del mio progetto personale? | |
| Di cosa ho più bisogno per affrontare i problemi che sto vivendo in questo periodo? | |

(PAG. 2/2)

ESEMPIO 2. Scheda tipo per ricostruire “Una giornata sul posto di lavoro”

| | |
|-------------------------------------|--|
| Fascia oraria | |
| Cosa devo fare concretamente | |
| Quali strumenti o materiali uso | |
| Con quali persone entro in contatto | |
| Quali capacità utilizzo | |

ESEMPIO 3. Scheda tipo per ricostruire “Una giornata in famiglia”

| | |
|-------------------------------------|--|
| Fascia oraria | |
| Cosa devo fare concretamente | |
| Quali strumenti o materiali uso | |
| Con quali persone entro in contatto | |
| Quali capacità utilizzo | |

ESEMPIO 4. Scheda tipo per ricostruire “Il progetto personale”

| | |
|--------------------------------------|--|
| Io sono | |
| Io so fare | |
| Io conosco | |
| La mia famiglia | |
| La mia età | |
| Le mie esperienze lavorative | |
| Dal lavoro vorrei | |
| I miei punti di forza | |
| I miei punti di debolezza | |
| Dal lavoro non vorrei | |
| Limiti e vincoli (ciò che non posso) | |
| Rifiuti (ciò che non voglio) | |
| Il lavoro è... | |
| Una valutazione complessiva | |

Scheda di approfondimento

L'apprendistato per i giovani nella Provincia Autonoma di Trento

Nella Provincia Autonoma di Trento, l'apprendistato è definito dalla Legge Provinciale n. 6 del 10 ottobre 2006.

Come previsto dalla normativa nazionale, questo strumento è concepito come un vero e proprio contratto d'ingresso nel mondo del lavoro, o utile ai fini del conseguimento della qualifica professionale, del diploma professionale, dell'esame di stato, a conclusione dei percorsi d'istruzione secondaria del secondo ciclo, dell'alta formazione professionale e universitaria.

Dall'ottobre 2011, la provincia Autonoma di Trento, ha dato vita a un tavolo di lavoro con lo scopo di definire le attività di apprendistato territoriali, ponendo particolare attenzione all'apprendistato di primo livello, cioè quello finalizzato al conseguimento di una qualifica professionale (a fine triennio) o di un diploma (se si continua per un quarto anno).

Il gruppo di lavoro è stato coordinato dall'Agenzia del Lavoro e ha interessato il Dipartimento della conoscenza e Servizio al lavoro e le parti sociali. L'esito del lavoro svolto si è tradotto in alcuni documenti, che fissano le modalità attraverso cui attuare tutte le tre tipologie di apprendistato previste.

L'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale

Il contratto di apprendistato di primo livello è valido per le assunzioni a partire dal 9 febbraio 2013 ed è applicabile solo alle figure professionali per le quali si può ottenere una qualifica provinciale. Il piano formativo è regolato dall'Agenzia del lavoro, che ne è l'unico garante, e prevede un periodo di prova in azienda di almeno quattro mesi, con un salario pari all'80% della paga base. È l'unico contratto agibile per i minori (l'età dei beneficiari è compresa tra i 15 e i 24 anni) che, però, non possono essere assunti stagionalmente. I finanziamenti sono così ripartiti: all'apprendista che consegna il titolo sono riconosciuti ottocento euro; all'azienda che ospita sono riconosciuti fino a millecinquecento euro per 100 ore di formazione annue e seimila euro alla conferma dell'assunzione a tempo indeterminato del giovane (duemila euro più quattromila euro nel biennio).

Il piano formativo ha diverse articolazioni:

- per i giovani che devono acquisire la qualifica, sono previste 460 ore in tre anni articolate in: 200 ore dedicate alle competenze culturali e 260 ore alle competenze professionali (160 ore nei centri di formazione professionale e 100 ore in azienda);
- per i giovani già in possesso di qualifica professionale sono previste 460 ore annue per due anni.

Le condizioni generali del contratto sono: periodo di prova di quattro mesi; nove settimane di formazione fuori azienda all'anno con modalità e tempistiche concordate tra Agenzia del

Lavoro, scuole e aziende; lo svolgimento di 100 ore formative in azienda nel rispetto delle competenze da apprendere.

Le aziende interessate ad avere delle candidature di giovani lavoratori possono segnalare la propria disponibilità ad assumere direttamente ai Centri per l'impiego o al funzionario incaricato.

L'apprendistato professionalizzante o di mestiere

È destinato a tutti i giovani di età compresa tra i 18 e i 29 anni che hanno già conseguito un attestato di qualifica professionale. L'incentivo è ideato in modo tale che l'azienda percepisce duemila euro per l'assunzione dell'apprendista (mille euro più mille euro nel biennio).

L'incentivo è destinato: al primo apprendista; all'apprendista in aggiunta a quelli già presenti in azienda; all'apprendista licenziato senza responsabilità propria da altro datore di lavoro.

È possibile, inoltre, finanziare nella misura del 50%, percorsi formativi sperimentali per i figli di artigiani, imprenditori e commercianti assunti come apprendisti, che saranno formati come futuri imprenditori, secondo la logica della transizione d'impresa.

L'apprendistato di alta formazione e di ricerca

È indirizzato a tutti i giovani di età compresa tra i 18 e i 29 anni, 17 se il ragazzo possiede un attestato di qualifica professionale. L'offerta formativa è aperta a giovani che hanno interrotto il corso di studi dopo il biennio delle scuole medie superiori o al quarto anno del diploma professionale, per conseguire il diploma d'istruzione tecnica.

L'incentivo è ideato in modo tale che l'azienda percepisce quattromila euro per l'assunzione in apprendistato di un giovane che partecipi ai percorsi per tecnico superiore (per esempio: automazione e sistemi meccatronici, energia ed ambiente, comunicazione grafica multicanale, ecc.).

È prevista la possibilità di attivare master d'interesse per le aziende locali, previa segnalazione alle proprie associazioni di categoria, di eventuali richieste.

È possibile assumere giovani iscritti all'ultimo anno dei corsi di laurea triennale, magistrale e dei corsi per il dottorato di ricerca.

La durata del contratto, il salario e il monte ore della formazione saranno definite per ogni percorso dal relativo gruppo di lavoro (Università, Agenzia del lavoro, rappresentanti delle aziende, parti sociali). I contributi alla formazione sono stabiliti dall'Agenzia del lavoro.

A cura di: **Maria Cristina Bridi**, direttore EnAIP Trento

Valutare le competenze dei futuri lavoratori

Buone prassi da EnAIP Veneto

Un dei problemi più ricorrenti per chi si occupa di formazione professionale è misurare in modo sufficientemente adeguato ed esauritivo le competenze della persona, giovane o adulta, che sta concludendo il percorso formativo e che si avvia alla prova finale, per acquisire la qualifica o un altro tipo di attestato.

D'altra parte, il problema di come realizzare un processo d'identificazione, accertamento, convalida e certificazione delle competenze è un tema molto caldo, recentemente richiamato anche dalla normativa per la costruzione di un sistema nazionale di certificazione delle competenze (schema di d.lgs.16 gennaio 2013 n.13).

Vale la pena ribadire brevemente la differenza tra questi concetti.

- **L'identificazione delle competenze** è finalizzata a individuare e mettere in trasparenza le competenze della persona; implica il supporto alla persona nell'analisi e documentazione dell'esperienza di apprendimento e nel correlarne gli esiti a una o più qualificazioni. A questa fase segue l'accertamento;

- **L'accertamento delle competenze** riguarda la rilevazione del livello di padronanza dei risultati dell'apprendimento, rende noto ed espli-

cita se e quanto l'individuo padroneggia determinate competenze e avviene secondo una determinata procedura di valutazione (per esempio, attraverso prove intermedie o finali, colloqui, ecc.). È realizzato da chiunque abbia facoltà di rilevare la padronanza di quella competenza (formatore, docente, tutor, ecc). All'accertamento segue la convalida [o validazione];

- **La convalida delle competenze [o validazione]** riguarda la conferma, da parte di un Ente competente, della validità del percorso di accertamento, che ha permesso di rilevare che la persona possiede le competenze accertate. È importante sottolineare che la convalida non rilascia nessun tipo di titolo, come avviene invece nella certificazione;
- **La certificazione** riguarda il rilascio di un certificato/diploma/titolo, da parte di un Ente competente che, sulla base di quanto è risultato dalla convalida, può formalmente attestare il possesso delle competenze.

Nella regione Veneto è stata realizzata una sperimentazione, tra il 2010 e il 2011, finanziata dal Fondo Sociale Europeo e promossa da Forma Veneto

Come verificare e certificare le competenze acquisite dagli studenti negli esami di qualifica professionale?

EnAIP Veneto ha sperimentato una metodologia che fornisce riscontri precisi e riconoscibili su standard predefiniti e prodotti tangibili, proprio quello che si aspetta il mondo del lavoro.

Una buona prassi che la Regione ha inserito nelle Linee guida per l'anno 2012-2013 anche per gli istituti scolastici.

ed EnAIP Veneto, con l'obiettivo di mettere a punto una nuova metodologia per l'accertamento, convalida e certificazione delle competenze acquisite dagli allievi dei corsi triennali dell'istruzione e formazione professionale (IeFP).

Non è un caso che è stata scelta come target della sperimentazione proprio la IeFP (e gli istituti professionali, come si vedrà più avanti): il luogo di formazione per eccellenza degli addetti e dei tecnici del domani. L'iniziativa, che ha coinvolto circa 230 destinatari tra formatori, docenti e allievi, è stata condotta in cinque centri professionali di EnAIP Veneto, dodici centri dei partner delle IeFP e due istituti tecnici industriali statali, proprio con l'intento di definire un modello unico e organico di valutazione e certificazione delle competenze. Sono state coinvolte complessivamente quarantaquattro classi, di cui:

- del sistema della IeFP: dodici classi del primo anno, dieci classi del secondo anno, diciassette classi del terzo anno
- del sistema dell'istruzione: una classe del primo anno, una classe del terzo anno, due classi del quarto anno, una classe del quinto anno

Punto di forza del progetto è stato il forte coinvolgimento da parte di allievi, formatori e docenti e la partecipazione dei responsabili di centro e dei dirigenti scolastici, nel promuovere e legittimare l'iniziativa.

Dal punto di vista didattico, perno della sperimentazione è stata la Rubrica delle competenze, documento già ampiamente impiegato da EnAIP Veneto (e altri EnAIP regionali) che consente a formatori e docenti di progettare ed erogare un intervento formativo basandosi su una didattica per competenze che fornisca riscontri precisi e riconoscibili sulla base di standard predefiniti e obiettivi chiari!.

Parallelamente, la Rubrica aiuta gli studenti ad aumentare la propria consapevolezza sulle proprie capacità, sullo stato di avanzamento dei propri apprendimenti e si rivela uno strumento indispensabile per l'autopresentazione in azienda per lo stage.

Per le modalità organizzative adottate, l'ampiezza del coinvolgimento delle risorse umane, i risultati positivi ottenuti dai formatori e dagli allievi, la sperimentazione ha permesso di avviare un reale percorso di cambiamento nei processi di progettazione didattica e valutativi.

Attraverso la Rubrica è stato possibile:

- effettuare un'analisi delle abilità/ capacità richieste da ogni singola unità di competenza;
- analizzare le conoscenze attivate dalle competenze, evidenziando e ordinando così i nuclei di conoscenze trasferibili all'alunno, in nuclei essenziali di saperi;
- effettuare un "inventario" delle risorse che ogni disciplina conoscitiva e abilitativa può mettere in campo per sviluppare le competenze dell'alunno.

Per arrivare a delineare questo quadro così organico e unitario si è ricorso principalmente a due strumenti: le unità di apprendimento e le prove esperte.

Le **Unità di Apprendimento** (UdA): rappresentano la struttura base del processo di apprendimento. Consistono nell'insieme di occasioni che lo studente ha a disposizione per entrare in contatto con il sapere. Questo sapere permette all'alunno di svolgere dei compiti che, a loro volta, si traducono in prodotti formativi, oggetti di valutazione maggiormente attendibili rispetto alle conoscenze in ingresso. Le UdA sono state organizzate in strutture complesse, caratterizzate da una serie di elementi. Al termine di ogni UdA sono previste delle attività valutative di tipo formativo.

L'utilizzo della prova esperta non può essere indifferente alle metodologie didattiche utilizzate durante il percorso formativo: essa, infatti, richiede necessariamente che l'attività di apprendimento sia svolta secondo la metodologia costruttivistica, centrata su compiti e sui prodotti/ servizi/prestazioni. Infatti, l'insegnamento non è inteso, nel contesto dell'approccio per competenze, come una "successione di lezioni" ma come "organizzazione e animazione di situazioni di apprendimento".

La prova esperta

La prova di valutazione finale, o prova esperta, è una prova "inter-competenze" (nel senso che coinvolge sempre competenze degli assi culturali, della qualifica e di cittadinanza), articolata su più dimensioni dell'intelligenza e sulla base di un'ampia varietà di quesiti. Concorre, assieme alle attività di valutazione di tipo formativo che si svolgono comprensive anche di quelle svolte al termine di ogni UdA, a rilevare il grado di padronanza dei saperi e delle competenze mobilitati – articolati in abilità, capacità e conoscenze e indicati nelle rubriche

“

”

di riferimento – utilizzando una metodologia che consenta di giungere a risultati attendibili, ovvero, provati, certi e validi.

È collocata in corrispondenza delle scadenze formali dei corsi (alla fine di ogni anno e quando vengono rilasciati titoli di studio) e consente di rilevare in forma simultanea, sulla base di un compito significativo e rilevante, la padronanza di più competenze e saperi da parte dei candidati, viste nel loro insieme, ovvero, della capacità di mobilitazione da parte del soggetto delle risorse (conoscenze, abilità e capacità) possedute, in un quadro di autonomia e responsabilità.

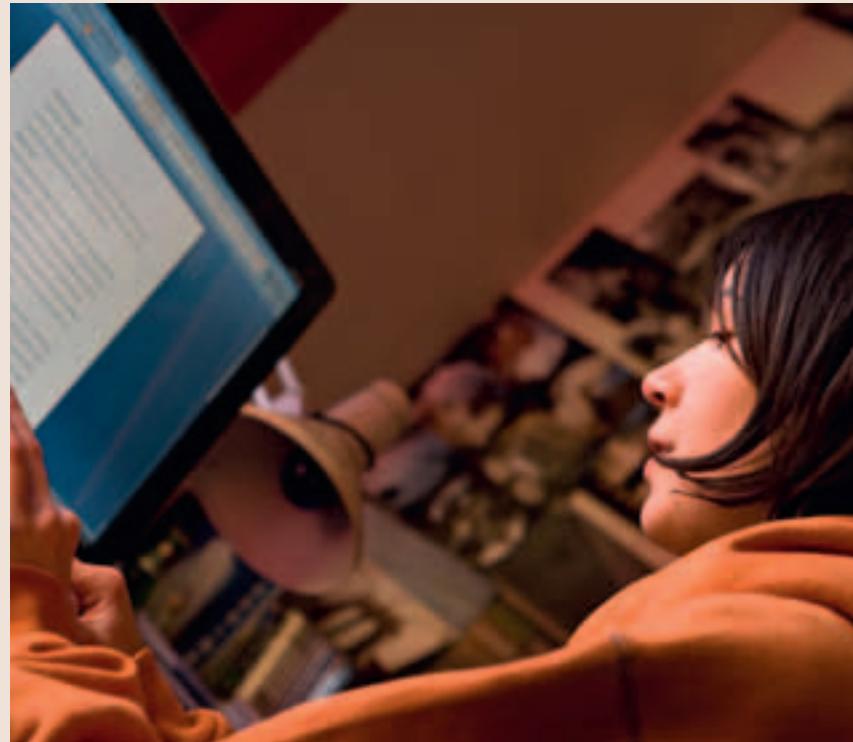
L'utilizzo della prova esperta non può essere indifferente alle metodologie didattiche utilizzate durante il percorso formativo: essa, infatti, richiede necessariamente che l'attività di apprendimento sia svolta secondo la metodologia costruttivistica, centra-ta su compiti e prodotti/servizi/pre-stazioni. Infatti, l'insegnamento non è inteso, nel contesto dell'approccio per competenze, come una "succes-sione di lezioni" ma come "organizzazione e animazione di situazioni di apprendimento".

Per lavorare in modo consapevo-le sulle competenze è necessario quindi:

- ricollegare ciascuna competenza a un insieme delimitato di problemi e di compiti, tratti dall'elenco pre-visto dalle rubriche di riferimento;
- inventariare le risorse intellettive (saperi, tecniche, saper-fare, atti-tudini, competenze più specifiche) messe in moto dalla competenza considerata.

Si prevedono cinque fasi di realizza-zione della prova esperta, riassunte nella **scheda** allegata.

Ricostruendo in ordine sequenziale la trama delle azioni valutative, otte-niamo il quadro seguente.



1. Al termine di ogni Uda avviene la **valutazione formativa** sulla base di un'apposita griglia unitaria pluri-dimensionale (in riferimento agli indicatori e alle dimensioni pre-visti nelle rubriche delle compe-tenze mirate), che consente di ri-levare il grado di padronanza dei saperi e delle competenze mobili-tati, al fine di indicare in forma attendibile e unitaria i voti degli assi/aree e delle discipline coin-volte, oltre che della condotta, e di avviare il processo di certificazio-ne progressiva delle competenze (con un peso indicativo del 70% del totale).
2. **Portfolio:** contestualmente viene via via costruito il portfolio dell'allievo che contiene i prodoti significativi e dotati di valore re-alizzati dagli allievi lungo il per-corso formativo.
3. **Certificazione periodica:** il coor-dinatore del consiglio di classe, sul-la base degli esiti delle valutazioni formative e delle indicazioni dei colleghi, compila un certificato delle competenze progressivo, an-notando via via le esperienze e i pro-dotti realizzati, fino al comple-tamento delle competenze pre-viste dal progetto formativo. Tale certificato verrà poi integrato rac-cogliendo gli esiti delle prove di va-lutazione finale.
4. **Valutazione finale/prova esper-ta:** avviene tramite prove inter-competenze (sempre sulla base delle rubriche di riferimento), col-locate in corrispondenza delle scadenze formali dei corsi (quan-do vengono rilasciati titoli di stu-dio) o nei passaggi intermedi tra le diverse annualità e che consento-no di rilevare in forma simultanea, sulla base di un compito rilevante, la padronanza di più competen-ze e saperi da parte dei candidati, con un peso inferiore rispetto a quello della valutazione formativa che si svolge lungo il percorso.

Per la prova esperta, si deve pensare ad una prova che coinvolga, in numero contenuto, sia competenze relative agli assi culturali che alle aree di attività professionali interconnesse ai fini del compito–progetto finale.

Questa ripartizione è approssimativa e utile solo in via pratica, poiché, in realtà tutte le competenze sono aggregate entro l'elenco delle competenze di cittadinanza europea.

Al centro della prova vi deve essere un compito–progetto in sé compiuto, evitando che sia solo un pretesto per porre domande di verifica. Il tipo di compito oggetto della prova esperta è differente rispetto a quello delle unità di apprendimento: mentre queste ultime sollecitano gli allievi a realizzare prodotti compiuti, le prove esperte mobilitano le risorse degli stessi mediante casi reali, problemi, collaudi, decisioni, soluzioni alternative, incidenti (malfunzionamenti, reclami, riduzioni di budget...).

Nella prova devono essere presenti una molteplicità di quesiti anche a risposta chiusa, a risposta aperta (almeno uno deve prevedere due risposte positive possibili), elaborazioni progettuali, schede tecniche comprensive dell'uso di competenze scientifiche e matematiche, testi continui e discontinui.

Occorre, pertanto, evitare che vi sia una preponderanza, oppure, un'esclusività di alcuni elaborati rispetto ad altri.

I risultati ottenuti e indicazioni per la replicabilità del modello

I risultati ottenuti a conclusione della sperimentazione confermano la fondatezza metodologica del modello e, ancora più importante, convalidano la possibilità di applicarlo sia nei programmi di IeFP che nel curriculum scolastico.

Esiti positivi sono stati riscontrati soprattutto in quelle realtà dove i formatori e i docenti coinvolti hanno partecipato attivamente, dimostrando di aderire all'intero impianto teorico e metodologico della sperimentazione. La loro presenza attiva e positiva ha generato un effetto onda che ha coinvolto un numero più ampio d'interessati e che non si è esaurita col progetto, grazie anche alla risoluta legittimazione offerta dai dirigenti scolastici e dai direttori dei centri formativi.

Come già accennato, il nucleo centrale che ha permesso di raggiungere i positivi risultati descritti è dato dalla combinazione tra Rubrica delle competenze, UDA e prove esperte. Questi strumenti hanno permesso di tradurre i risultati di apprendimento in prodotti pratici, facilmente valutabili e centrando il fuoco dell'attenzione di docenti e formatori prima sull'allievo e poi sull'ideazione di una serie di prodotti/servizi in grado di destare interesse e conseguente apprendimento negli allievi.

In conclusione, vale la pena ribadire che la sperimentazione legata alla prova esperta ha generato una modalità di valutazione non tanto legata alla misurazione del livello di apprendimento, quanto alla sua descrizione in termini di prestazione raggiunta. Si è ritenuto più importante rilevare i contenuti della prestazione appresa, piuttosto che valutare il suo grado di raggiungimento. I formatori hanno osservato gli allievi in base ad indicatori multidimensionali che hanno permesso di valutare, oltre all'apprendimento, anche la personalità del ragazzo, in materia di abilità relazionali e conoscenze trasversali. Ciò ha imposto che i formatori sviluppassero capacità d'osservazione delle dinamiche relazionali e cooperative dei singoli studenti.

Nella Regione Veneto, il frutto di quanto sperimentato da EnAIP Veneto e da tutti gli altri Enti aderenti all'Associazione Forma Veneto relativamente a queste metodologie è diventato elemento di riferimento per la d.r. n. 2646 del 18/12/2012: **Linee Guida per lo svolgimento degli esami di qualifica professionale** per l'anno formativo 2012–2013.

In tale impianto metodologico, la prova dell'esame di qualifica vede da un lato l'acquisizione della prova esperta come una prova complessa, composta da compiti correlati tra di loro e collegati alla realizzazione dei processi di lavoro/attività propri della figura di riferimento, che deve permettere la valutazione di competenze previste dallo standard nazionale e dall'altro l'introduzione di una prova sulle competenze di base strutturata sul modello OCSE PISA, basata su quesiti che siano di tipo applicativo collegati alla figura professionale. Quest'ultima modifica, rispetto al modello sperimentale della prova esperta, ne ha però permesso la sua trasferibilità anche nel campo del canale dell'istruzione statale, che interviene in regime di sussidiarietà nei corsi della IeFP regionale.

Note

1 Per una disamina sulle Rubriche delle competenze sperimentate da EnAIP Veneto e Fondazione EnAIP Lombardia si rimanda all'articolo "Un menù di qualità. L'esperienza dei ristoranti didattici in Lombardia e Veneto", in Formazione&Lavoro n.1/2011, pag.42-47.

Per contatti e approfondimenti:

- **Giancarlo Vincenzi**, giancarlo.vincenzi@enaip.veneto.it
- **Arianna Baraldo**, arianna.baraldo@enaip.veneto.it

Metodologie e strumenti

Schema della prova esperta

| Durata in ore | Step | Attività (esempi) | Individuale/di gruppo-I/G | Compito significativo e prodotto | Peso | Dimensioni dell'intelligenza prevalentemente sollecitate |
|---------------|------|-------------------|---------------------------|---|---|--|
| | A | | I/G | È prevista doppia opzione individuale o di gruppo | | Cognitiva Pratica Affettiva e relazionale Sociale |
| | B1 | | I | È necessario fare riferimento alle competenze mirate: | | |
| | B2 | | I | - Sia dell'asse dei linguaggi di lingua italiana e inglese | 65% | Cognitiva Pratica |
| | C1 | | I | - Sia dell'asse matematico e scientifico | Da ripartire a cura di chi elabora la prova | Metacompetenza Problem solving |
| | C2 | | I | - Sia delle aree di attività tecnico-professionali | | |
| | D1 | | I | Si faccia riferimento anche alle competenze mirate sia degli assi culturali che professionali | | Cognitiva Pratica Affettiva e relazionale Sociale |
| | D2 | | I/G | Si faccia riferimento anche alle competenze mirate sia degli assi culturali che professionali | | Cognitiva Pratica Affettiva e relazionale Sociale |
| | E | | I | | | Cognitiva Affettiva e relazionale Metacompetenza |

Step B: Fase di progettazione/pianificazione/organizzazione delle attività che devono legittimare la realizzazione (B1, B2. Asse culturale linguistico, matematico, scientifico, tecnologico e professionale).

Step C: Fase di realizzazione/produzione (C1, C2. Asse culturale linguistico, matematico, scientifico, tecnologico e professionale).

Step D: Fase di autovalutazione, confronto, controllo sia individuale che di gruppo, (area culturale e professionalizzante). L'attività di gruppo dovrà essere presente almeno in una delle due fasi: A o D.

Step E: Colloquio. Ogni prova esperta dovrà definire i tempi esatti in base alla tipologia del corso e dei percorsi, oltre alle caratteristiche del compito. Deve comunque permanere una formulazione unitaria e integrata del compito.

La riforma dei servizi per il lavoro in Lombardia

Dalla dote lavoro
alla dote unica

Le politiche del lavoro (attive e passive) e l'adozione del sistema dotale in Lombardia hanno determinato una serie di evoluzioni che hanno profondamente ridisegnato il quadro dei servizi per il lavoro.

Tra gli elementi qualificanti: la definizione di standard minimi con un alto grado di formalizzazione dei processi, una puntuale descrizione degli output e la determinazione di costi standard per la gestione del sistema a dote. Dalla Fondazione EnAIP Lombardia, l'analisi del nuovo modello.

SPer sostenere il mercato del lavoro, Regione Lombardia ha recentemente approvato la "Dote Unica Lavoro" che rappresenta lo strumento principe delle politiche regionali di formazione e lavoro (DGR n. 555 del 02/08/2013 – Approvazione delle Linee guida per l'attuazione della Dote Unica Lavoro; DGR n. 748 del 04/10/2013 – Approvazione delle modalità di attuazione della Dote Unica Lavoro 2013-2015; DDUO n. 9308 del 15/10/2013 Avviso Dote Unica Lavoro). Per la prima programmazione 2013-2015 la Regione Lombardia ha stanziato 48,6 milioni di euro di cui: 43 milioni di euro riservato ai servizi alle persone; 5 milioni per incentivi all'occupazione a favore delle imprese; 0,6 milioni di euro per la formazione dei lavoratori.

Si tratta sicuramente di cifre importanti che si auspica possano fare della regione lombarda il motore del rilancio dell'occupazione nel nostro Paese.

Dote Unica Lavoro rappresenta un'evoluzione del modello sviluppato a partire da Dote Lavoro 2009 che, per la prima volta, prevedeva una duplice offerta di servizi formativi e servizi al lavoro, erogabile anche da soggetti accreditati distinti. Il peggiorare della crisi economica e l'introduzione degli ammortizzatori sociali in deroga, in una logica inizialmente universalistica, ha portato ad indirizzare

gran parte delle risorse pubbliche quasi esclusivamente sui beneficiari di ammortizzatori sociali in deroga (trattandosi, peraltro, di una platea molto estesa, in quanto comprende anche i lavoratori e gli apprendisti delle imprese artigiane, commerciali e cooperative). Dato il protrarsi della crisi e l'ampliarsi dei destinatari degli interventi di ammortizzatori sociali in deroga e il ridursi delle risorse pubbliche a disposizione, a partire dal 2011 e poi nel 2012, con proroga sino a giugno 2013, le parti sociali hanno progressivamente ristretto e distinto i target di beneficiari, riservando la Dote Ricollocazione agli espulsi, cioè alle situazioni di crisi aziendale conclamata, con individuazione di esuberi o in condizione di fallimento o regime concorsuale e rendendo, invece, facoltativo l'accesso alla Dote Riqualificazione per le situazioni di temporanea sospensione dell'attività per mancanza di lavoro.

Gli elementi distintivi della Dote Unica Lavoro

Il nuovo modello di Dote Unica Lavoro si caratterizza per quattro elementi:

- i destinatari degli interventi vengono classificati in quattro fasce d'aiuto, in relazione a quattro indicatori

“Attraverso il modello della Dote Unica Lavoro, la Regione Lombardia riconosce alla persona un aiuto proporzionato alle sue difficoltà d'inserimento nel mercato del lavoro, quindi, a ogni fascia corrisponde una Dote di valore diverso, commisurata alle sue esigenze, e un paniere di servizi diversificati e misurati alle reali esigenze delle persone.”

che misurano la difficoltà di collocazione nel mercato del lavoro: tempo di disoccupazione, età, titolo di studio, genere;

- viene fornito un Paniere di servizi di formazione e lavoro a cui le persone possono attingere in modo differenziato, a seconda delle fasce di appartenenza e che vengono riconosciuti agli operatori in modo diversificato; alcuni servizi sono riconosciuti a processo per il fatto di essere erogati secondo gli standard previsti, altri sono riconosciuti a risultato, per il fatto di produrre un risultato positivo in termini di sbocco occupazionale;
- c'è una corresponsabilizzazione degli operatori sul risultato: l'attività di formazione è attivabile solo a condizione che venga effettuato un tirocinio di almeno due mesi o venga sottoscritto un contratto di lavoro e i servizi di inserimento lavorativo sono pagati solo a risultato, cioè, in presenza di un contratto di lavoro non inferiore a 180 giorni anche non continuativi e con aziende diverse;
- ad ogni operatore accreditato ai servizi al lavoro viene assegnato un budget iniziale basato su una quota fissa e uguale per tutti (pari al 25%), una quota variabile in relazione alla quantità di risorse liquidate in precedenti dispositivi (pari al 40%) e una quota variabile (pari al 35%), in relazione allo scostamento dalla media delle riconosciute; ogni tre mesi le risorse che non vengono impegnate o spese vengono riallocate d'ufficio da Regione Lombardia.

I target di popolazione a cui si rivolge la Dote sono:

- giovani inoccupati fino ai 29 anni;
- disoccupati;
- lavoratori occupati, e nello specifico: percettori di Cassa Integrazione Guadagni in Deroga (CIGD) e Cassa Integrazione Guadagni Stra-

ordinaria (CIGS) per cessazione attività, procedura concorsuale o in presenza di accordi che prevedano esuberi, in Contratto di solidarietà o che fruiscono l'ultimo periodo di CIGD senza possibilità di rinnovo.

Regione Lombardia, attraverso la Dote Unica Lavoro, riconosce alla persona un aiuto proporzionato alle sue difficoltà d'inserimento nel mercato del lavoro, quindi, a ogni fascia corrisponde una Dote di valore diverso, commisurata alle sue esigenze.

Il paniere di servizi al quale il beneficiario di Dote può accedere è così composto:

1. **servizi di base:** accoglienza e redazione del Piano d'Inserimento Professionale (PIP);
2. **accoglienza e orientamento:** bilancio delle competenze, accompagnamento continuo, reti di sostegno;
3. **consolidamento delle competenze:** percorsi di formazione, tirocini, certificazione delle competenze;
4. **inserimento lavorativo e autoimprenditorialità:** servizi per trovare occupazione;
5. **altri interventi:** per esempio, incentivi per le imprese.

I servizi inseriti (**tabella1**) nel paniere sono definiti per denominazione, contenuto, target ammissibili, ripetibilità, modalità di riconoscimento, output documentali, durata minima/massima, costo orario standard, nel Decreto n. 8617 del 26/09/2013
– Aggiornamento della metodologia di calcolo del costo standard e degli standard minimi dei servizi al lavoro.

La Dote ha la durata massima di tre mesi per la fascia uno e di sei mesi per le fasce due, tre e quattro. Ogni persona può attivare Doti fino al 30 giugno 2015.

TABELLA 1

Standard servizi al lavoro.

| Servizi di base | Output documentali | Riconoscimento | Min h | Max h | Costo Ind | Costo Gr |
|--|---|-----------------------|--------------|--------------|---|-----------------|
| Servizi di base | | | | | | |
| Accoglienza e accesso ai servizi | Scheda anagrafica | A carico | 1 | 1 | 33 | |
| Colloquio specialistico | - Scheda individuale ambiti sviluppo - CV Europass | A carico | 1 | 2 | 33 | |
| Definizione percorso | Piano intervento personalizzato | A carico | 1 | 2 | 39 | |
| Accoglienza e orientamento | | | | | | |
| Bilancio di competenze | Scheda competenze già sviluppate/da sviluppare | A processo | 1 | 6 | 33 | |
| Analisi attitudini imprenditorialità | Scheda analisi personalizzata | A processo | 3 | 6 | 44 | |
| Creazione rete di sostegno | Report colloqui | A processo | 1 | 10 | 32 | |
| Orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro | - Relazione consulenza orientativa - Relazione laboratorio orientativo | A processo | 3 | 6 | 36 | 15 |
| Accompagnamento continuo | Relazione attività svolte | A processo | 1 | 2 mese | 31 | |
| Consolidamento competenze | | | | | | |
| <i>Coaching</i> | Bilancio e valutazione risultati | A processo | 9 | 13 mese | 35 | 15 |
| <i>Tutoring</i> e accompagnamento al tirocinio/ <i>work experience</i> | Relazione su attività svolte | A processo | 1 | 15 | 32 | |
| Certificazione competenze acquisite in ambito non formale e informale | Report di valutazione Attestato di competenza | A processo | 5 | 9 | 69,75 | |
| Promozione conoscenze gestione di impresa | Relazione sulle attività svolte | A processo | 9 | 12 | | 15 |
| Servizi per l'inserimento lavorativo | | | | | | |
| Servizi di inserimento e avvio al lavoro | Contratto di lavoro di almeno 180 gg anche in aziende diverse | A risultato | | | Fascia 1: 740 Fascia 2: 1.300 Fascia 3: 1.835 | |
| Servizio di autoimprenditorialità | Iscrizione alla CCIA e/o apertura partita IVA | A risultato | | | Fascia 1: 2.510 Fascia 2: 3.250 Fascia 3: 3.860 | |

TABELLA 2

Il valore economico della dote.

| Tipologia servizi | Fascia 1 Bassa | Fascia 2 Media | Fascia 3 Alta | Fascia 4 Altro (occupati) |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------------------|
| A - Servizi di base | - | - | - | - |
| B - Accoglienza e orientamento | € 210 | € 450 | € 665 | - |
| C - Consolidamento competenze | € 1.000 | € 1.200 | € 1.350 | € 2.000 |
| TOT A+B+C | € 1.210 | € 1.650 | € 2.015 | € 2.000 |
| D - Inserimento lavorativo | € 740 | € 1.300 | € 1.835 | - |
| TOT A+B+C+D | € 1.950 | € 2.950 | € 3.850 | - |
| E - Autoimprenditorialità | € 2.510 | € 3.250 | € 3.860 | - |
| TOT A+B+C+E | € 3.720 | € 4.900 | € 5.875 | - |

NB. la dote deve sempre contenere un servizio a risultato D o E.

Il tirocinio viene portato a termine, dopodiché si può avere accesso a una nuova Dote di tre mesi, per il solo servizio di inserimento lavorativo. Se non si raggiunge il risultato prefissato si può attivare una nuova Dote con lo stesso operatore (solo per il servizio di inserimento lavorativo) o con un nuovo operatore per usufruire dei servizi non ancora erogati.

I servizi erogati si basano su dei riconoscimenti economici differenziati:

1. servizi di base: sono prestati a titolo gratuito;
2. accoglienza e orientamento: servizi a processo in base alle attività effettivamente realizzate;
3. consolidamento delle competenze: servizi a processo funzionali al lavoro. La formazione è riconosciuta solo a condizione che si attivi un tirocinio di almeno 60 giorni o un contratto di lavoro;
4. inserimento lavorativo: servizio a risultato documentabile con contratto di lavoro non inferiore a 180 giorni, anche non continuativi, e con aziende diverse;
5. autoimprenditorialità: servizio a risultato documentabile con l'iscrizione alla CCIAA e/o apertura di partita IVA coerente con il *business plan*.

Il valore massimo della Dote è dato dai massimali per Fascia/Tipologia servizi (**tabella2**).

Sono previsti incentivi per l'occupazione a favore delle imprese:

- **per l'assunzione di giovani e soggetti svantaggiati**
 - fino a tremila euro per contratti di lavoro di almeno dodici mesi;
 - ottomila euro per contratti a tempo indeterminato.
- **per l'assunzione di ex dirigenti over 50 e/o che non hanno un impiego da 6 mesi**
 - fino a cinquemila euro per contratti di lavoro di almeno dodici mesi;
 - diecimila euro per contratti a tempo indeterminato.
- **per l'assunzione di lavoratori in CIGD/CIGS, alle imprese sociali costituite da un imprenditore che ha concluso un percorso di autoimprenditorialità**
 - fino a tremila euro con contratto di lavoro di almeno dodici mesi;
 - ottomila euro per contratti a tempo indeterminato.

Note

- 1 Tutti i beneficiari per poter accedere alle politiche passive erogazione dei contributi della CIGD pari all'80% dello stipendio, dovevano richiedere la Dote (2009-2010) e partecipare ad interventi di politiche attive del lavoro.

Per contatti e approfondimenti:

- **Fondazione EnAIP Lombardia:**
Beppe Longhi, beppe.longhi@enaip.lombardia.it

Metodologie e strumenti

LOMBARDIA (PAG. 1/5)

Il sistema di accreditamento e gli standard minimi dei Servizi per il lavoro in Lombardia

Al fine di perseguire gli obiettivi dichiarati dalla "Strategia europea per l'occupazione" (Strategia di Lisbona), la Regione Lombardia ha dato vita ad un nuovo sistema di gestione dei servizi al lavoro e formativi promulgando due leggi cardine:

- Legge Regionale n. 22/06: il mercato del lavoro in Lombardia
- Legge Regionale n. 19/07: norme sul sistema educativo d'istruzione e formazione della Regione Lombardia

Tali normative sono diventate i capisaldi attorno ai quali, nel corso di questi ultimi anni, in Lombardia si è strutturato il cosiddetto "sistema dotale", articolato su un'offerta integrata e personalizzabile di servizi formativi e al lavoro, da rivolgere ai cittadini in cerca di occupazione o in situazione di crisi occupazionale.

Le innovazioni della normativa regionale in materia di occupazione

La legge n. 22/07 introduce significative innovazioni nella gestione del mercato del lavoro sulla base dei seguenti principi:

- creazione di un mercato del lavoro trasparente ed efficiente, in grado di incrementare le offerte di lavoro e garantire a tutti un equo accesso e un'occupazione regolare;
- centralità della domanda, con adeguamento dell'offerta dei servizi alle esigenze della persona e dell'impresa;
- assegnazione delle risorse strettamente correlata alla valutazione delle attività realizzate in termini di risultato da parte di un soggetto indipendente;
- realizzazione di una rete competitiva di operatori pubblici e privati in grado di fornire servizi per l'occupazione di qualità.

La normativa definisce all'art. 1 che «la Regione attua gli interventi finalizzati a promuovere lo sviluppo occupazionale e a favorire le condizioni che rendono effettivo il diritto al lavoro, così come previsto dall'articolo 4 della Costituzione». Stabilisce, inoltre (artt. dal 2 al 12), le competenze istituzionali in materia di programmazione (Piano d'azione concordato con le Parti sociali e le Province), concertazione (Commissione regionale/provinciale per le politiche del lavoro e della formazione), monitoraggio (Osservatorio regionale del mercato del lavoro), assistenza tecnica per l'attuazione delle politiche

integrate d'istruzione, formazione e lavoro (Agenzia regionale per l'istruzione, la formazione e il lavoro - ARIFL), valutazione (valutatore indipendente).

Un altro elemento qualificante riguarda la formalizzazione e lo sviluppo di una rete mista di operatori pubblici e privati (art. 13) attraverso l'accreditamento ai due Albi regionali distinti – quello dei servizi formativi e quello dei servizi al lavoro – ai quali viene affidato il compito di svolgere un'attività integrata di formazione e lavoro riconosciuta e riconoscibile all'interno del sistema lombardo, mettendo in evidenza le "connotazioni specialistiche" delle agenzie, ottimizzando le risorse, favorendo i risultati che saranno soggetti a valutazione *in itinere* ed *ex-post*. Nel merito, la nuova normativa promuove forme di sostegno nella transizione al lavoro, come i tirocini formativi e di orientamento (art. 18), la "bottega-scuola" (art. 19) e l'apprendistato (art. 20). Sostiene, inoltre, interventi sulla qualità, tutela e sicurezza del lavoro, sul diritto alla formazione lungo tutto l'arco della vita (art. 21), sul supporto delle fasce più deboli (artt. 22-25), sul contrasto al lavoro irregolare (art. 26) e sulla diffusione della sicurezza nei luoghi di lavoro (art. 27).

Da ultimo, la normativa propone "azioni per fronteggiare situazioni di crisi occupazionali" (art. 29) ambito, quest'ultimo, che ha avuto un grande sviluppo e un ruolo preminente nell'affrontare la crisi economica susseguente al 2008, attraverso meccanismi integrati di politiche del lavoro attive e passive e azioni a favore dell'internazionalizzazione del mercato del lavoro (art. 30), lo sviluppo della cooperazione, della circolazione dei lavoratori e delle lavoratrici, dello scambio delle esperienze e la collaborazione in materia di lavoro e di formazione.

L'accreditamento ai Servizi formativi e al lavoro

Le delibere relative all'accreditamento dei servizi di istruzione e formazione professionale e servizi al lavoro emanate dalla Regione Lombardia (a partire dal d.lgs.r. n. 6273/07), sono centrate sulla definizione e il progressivo affinamento delle modalità operative per istituire e aggiornare gli Albi regionali dei servizi al lavoro e dei servizi di istruzione e formazione professionale e dei requisiti per l'accreditamento previsti dall'art. 13 della

LOMBARDIA (PAG. 2/5)

Legge Regionale n. 22/06 e dagli artt. 25-26 della Legge Regionale n. 19/07.

Punti qualificanti del sistema accreditamento sono, da un lato, la costituzione di un modello integrato che non precluda a uno stesso soggetto di essere inserito in entrambi gli Albi e di operare con una duplice "giacca", seguendo regole affini ma con diverse responsabilità e, dall'altro, l'adozione di procedure semplificate supportate da una costante attività di vigilanza e controllo da parte della Regione. I requisiti dell'accreditamento vengono monitorati dalla Regione Lombardia mediante ispezioni in ogni specifica unità organizzativa. L'aggiornamento degli operatori accreditati viene pubblicato nel sito: www.formalavoro.regione.lombardia.it.

Nella **tavella 1** si riassumono i requisiti richiesti ad ogni singola sede operativa per l'accreditamento ai Servizi al lavoro.

Le tipologie di Servizi al lavoro e gli standard minimi

Una declinazione puntuale delle diverse tipologie di Servizi al lavoro riconosciuti dalla Regione Lombardia viene effettuata, sulla base delle esperienze condotte nel Dispositivo FSE Multimisura Orientamento – Formazione e Lavoro (2002-2006) e nel Progetto sperimentale LaborLab condotto da Regione Lombardia in partnership con Italia Lavoro (2007-2009), con il Decreto Dirigente Unità organizzativa n. 420/09 "Disposizioni regionali per l'offerta dei servizi formativi e del lavoro", relativo alla Dote Formazione e alla Dote Lavoro in attuazione del d.lgs.r. n. 8864/09 "Programmazione del sistema dote per i servizi di istruzione, formazione e lavoro per l'anno 2009".

La novità importante è che, oltre alla classificazione dei servizi, vengono definiti gli standard minimi di prestazione ai quali gli enti accreditati si devono attenere nello svolgimento delle attività che la Regione Lombardia riconosce.

Sostanzialmente i requisiti fissati oltre alla tipologia dei servizi, sono:

- contenuti minimi del servizio
- output previsti
- durata massima
- costo massimo riconosciuto per ogni ora di servizio (con esclusione dell'accoglienza che è dovuta in forma gratuita in quanto enti accreditati)

Non vengono inizialmente definiti output formali predeterminati ma indicatori che ogni operatore deve

sviluppare in base alla propria esperienza e sotto la propria responsabilità.

A questo primo decreto seguono, nell'arco di due anni, ben cinque aggiornamenti rispetto alla tipologia di servizi e vengono definiti due output formali specifici, relativi al "colloquio di secondo livello" e al "bilancio di competenze".

È, però, l'ultimo aggiornamento, D.D.U.O. n. 3513/11, che incide maggiormente in quanto:

- viene ridefinito il quadro regionale degli standard minimi dei servizi al lavoro in termini di aree di servizio fornendo, oltre agli elementi sopra indicati, anche un parametro minima di durata, una diversificazione dei costi riconosciuti per servizio e l'inserimento di alcuni servizi erogabili non solo individualmente ma anche in gruppo;
- vengono indicate vere e proprie *job description* per ogni servizio ammesso, declinando "Area Servizi" – "Denominazione Servizio" – "Finalità del servizio" – "Descrizione del servizio" – "Prestazioni Requisiti delle prestazioni/processi" – "Risultati attesi per il destinatario".

Gli "Standard minimi per il lavoro" e il "Manuale operatore" costituiscono il quadro d'insieme in cui viene innestato ogni "Avviso" che prevede l'erogazione di servizi al lavoro.

I singoli Avvisi, purché espressamente dichiarato, possono derogare rispetto ad alcuni vincoli del Manuale operatore e degli Standard minimi. Tali deroghe sono generalmente inserite in relazione a particolari tipologie di target.

Nella **tavella 2** sono riepilogati i servizi al lavoro ammessi dalla Regione Lombardia.

Lo *stage*, che precedentemente era inserito come servizio al lavoro, è stato eliminato con l'intento di classificarlo come servizio formativo a tutti gli effetti. Purtroppo, gli standard minimi dei servizi formativi non sono ancora stati aggiornati, dando luogo a una "vacanza" dello *stage* che in questa fase non è possibile attivare nell'ambito del sistema dotale.

Processi di lavoro, strumentazioni, output

Il sistema dotale, così come definito in Regione Lombardia ha, quindi, profondamente ridisegnato il quadro dei servizi al lavoro e formativi. Il processo di lavoro che ne è derivato, ha dovuto (e deve) rispondere a nuove regole e soprattutto a priorità diverse rispetto al passato.

Pertanto, gli Enti che operano in questo comparto, hanno dovuto (e devono) adeguare rapidamente la propria organizzazione alla nuova realtà, tenendo presente che

LOMBARDIA (PAG. 3/5)

il nuovo sistema informativo "Finanziamenti on line" gioca un ruolo determinante nella gestione del processo di lavoro.

Come già indicato, a partire dal quadro di riferimento europeo, diversi sono stati gli strumenti che hanno concorso e integrato il nuovo sistema introdotto dalla legge n. 22/06 e n. 19/07. Riassumendo:

- il nuovo sistema di accreditamento
- il processo di certificazione per competenze e il Quadro di Riferimento degli Standard Professionali
- il manuale operatore
- la definizione dell'offerta formativa
- il criterio di standard minimi
- le procedure di gestione per le attività formative

Sulla base di tali presupposti è possibile immaginare un filo conduttore che permetta di rielaborare l'intero processo di lavoro, non dimenticando che i documenti gestionali entrano con molto più vigore rispetto al passato nel processo di lavoro come evidenza nella logica di un sistema qualità e, soprattutto, per ridefinire il quadro delle responsabilità che Regione Lombardia delega in modo decisamente più importante che nel passato agli enti accreditati. Nella **tavella 3** si è cercato di riassumere la complessità dell'intero processo di lavoro, descrivendo per ogni fase, la relativa funzione attivata, i suoi requisiti e compiti, e gli output di lavoro.

Particolarmente importante per l'organizzazione è mettere sotto controllo tutti i molteplici e diversificati adempimenti che sono richiesti, integrando tutte le informazioni derivanti dalle norme e dalle procedure che via via vengono promulgate.

L'adozione di un modello procedurale operativo per la gestione del sistema a dote, inoltre, può favorire:

- la rete territoriale attraverso:
 - la semplificazione dei passaggi documentali tra un ente e un altro
 - il facile riconoscimento dei crediti in ingresso in una logica di rete
 - il riconoscimento di competenze acquisite in ambito informale o non formale affidata agli enti accreditati al lavoro (per il momento ancora a livello sperimentale)
- la struttura organizzativa interna:
 - ottimizzando gli strumenti e l'utilizzo dei format;
 - diffondendo in modo uniforme l'uso degli strumenti e della documentazione nelle sedi sul territorio.

A tal fine, anche a causa della complessità del sistema, si è tentato di governare e gestire il processo di lavoro attraverso la costruzione di un vero e proprio manuale, che si è dimostrato utile a:

- ricostruire e aggregare le fonti: raccolta, analisi e interpretazione della normativa regionale, strutturata in cartelle di lavoro suddivise per argomenti e facilmente implementabili in successive fasi di aggiornamento;
- definire in base alla specifica organizzazione (centralizzata/decentralizzata) i flussi di attività e i circuiti legati al processo di lavoro;
- individuare i format documentali regionali ed elaborare i format interni ai fini di un'uniformità di strumenti;
- definire e validare le procedure interne integrando i punti di vista di ogni funzione aziendale,
- diffondere e monitorare l'utilizzo di procedure codificate;
- verificare i punti deboli e inserire i correttivi attraverso appropriati flussi di comunicazione;
- garantire aggiornamenti/ottimizzazioni.

In conclusione, si fornisce qualche dato economico che chiarisca la natura degli investimenti scelti dall'amministrazione regionale. Per la prima programmazione 2013-2015 la Regione Lombardia ha stanziato 48,6 milioni di euro di cui: 43 milioni riservati ai servizi alle persone; 5 milioni per incentivi all'occupazione a favore delle imprese e 0,6 milioni per la formazione dei lavoratori. Si tratta sicuramente di cifre importanti che si auspica possano fare della regione lombarda il motore del rilancio dell'occupazione nel nostro Paese.

Questa impostazione che è stata per la prima volta codificata nel DDUO 420 del 22/01/2009 "Disposizioni regionali per l'offerta dei servizi formativi e del lavoro relativi alla Dote Formazione" e alla Dote Lavoro in attuazione del DGR. n. 8864/2009 "Programmazione del sistema Dote per i Servizi di Istruzione, Formazione e Lavoro" per l'anno 2009, è stata di anno in anno aggiornata attraverso specifici Decreti che di volta in volta hanno aggiunto, o leggermente modificato, alcune specifiche relative ai servizi (ad esempio nel DDUO 1410/2010). Sono stati introdotti il servizio: *Coaching*, Creazione di rete di sostegno, *Tutoring* e accompagnamento al *training on the job*. Nel DDUO 3513/2011 è stato tolto il servizio di *Tutoring* ed accompagnamento per il tirocinio ma hanno sostanzialmente mantenuto l'impianto e soprattutto il costo standard fissato a 32 euro/ora.

LOMBARDIA (PAG. 4/5)**TABELLA 1**

Requisiti richiesti ad ogni singola sede operativa per l'accreditamento ai Servizi al lavoro in Lombardia.

| Requisito | Dettagli |
|---|---|
| Dotazione strutturale minima dell'unità organizzativa | <ul style="list-style-type: none"> - Spazi dedicati all'erogazione del servizio - Dotazione strutturale - Orari di apertura al pubblico - Requisiti propri dell'operatore - Sistema certificato per la gestione della qualità - Affidabilità economica finanziaria - Relazioni (documentate) col territorio |
| Disponibilità di adeguate risorse professionali | <ul style="list-style-type: none"> - Servizi essenziali – Funzioni minime garantite: Responsabile unità organizzativa, Addetto all'accoglienza e alle informazioni degli utenti–Orientatore/tutor - Servizi aggiuntivi: Operatore a supporto dell'inserimento lavorativo dei disabili - Responsabile della certificazione delle competenze (in presenza di attività di bilancio di competenze) |
| Adempimenti connessi all'acquisizione della dichiarazione sostitutiva dello stato di disoccupazione: | <ul style="list-style-type: none"> - Obbligo di acquisizione della dichiarazione sostitutiva dello stato di disoccupazione (Dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro) in fase di accoglienza - Obbligo di inserire i dati contenuti nella dichiarazione sostitutiva dello stato di disoccupazione in "borsalavorolombardia" o in altra banca dati indicata dalla regione |

TABELLA 2

Classificazione dei servizi al lavoro ammessi dalla Regione Lombardia

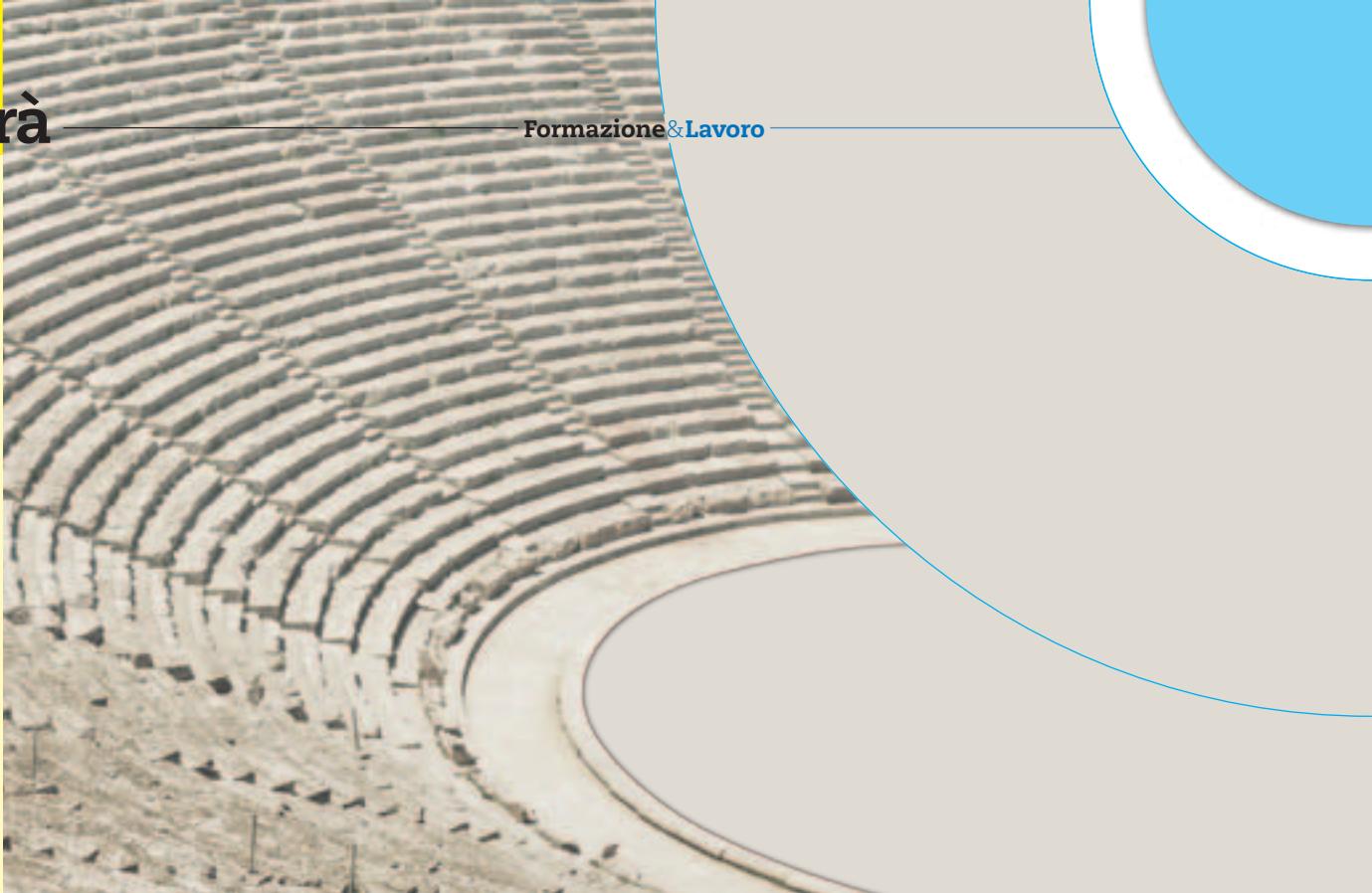
| Tipologia | Servizi |
|--------------------------------------|--|
| Accoglienza e presa in carico | <ul style="list-style-type: none"> - Accoglienza e accesso ai servizi - Colloquio specialistico (chiamato anche di secondo livello) - Bilancio di competenze - Definizione del percorso |
| Servizi di accompagnamento | <ul style="list-style-type: none"> - Monitoraggio, coordinamento e gestione dei PIP - <i>Coaching</i> (anche di gruppo) - <i>Tutoring e counseling</i> orientativo |
| Servizi al lavoro | <ul style="list-style-type: none"> - Orientamento e formazione alla ricerca attiva del lavoro (anche di gruppo) - <i>Scouting</i> aziendale - Preselezione e incontro domanda-offerta - Accompagnamento al lavoro - Consulenza e supporto all'autoimprenditorialità |

LOMBARDIA (PAG. 5/5)

TABELLA 3

Ricostruzione delle fasi di lavoro e degli output.

| Fase di lavoro | Funzione attivata | Descrizione | Output |
|--|--------------------------------------|---|--|
| Verifica dei requisiti in ingresso ai fini dell'ammissibilità alla dote | Addetto all'accoglienza | Tutti i requisiti devono essere provati formalmente da documentazione apposita o, dove possibile, da autocertificazione del potenziale beneficiario ai sensi della legge n.445/01. | Tra la documentazione è sempre richiesta la Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro, per gli altri si rimanda agli avvisi di riferimento. |
| Progettazione e personalizzazione dell'intervento (presa in carico) | Tutor | Gestione dei servizi preliminari alla richiesta di dote (nel senso che devono essere svolti a rischio impresa prima che la dote sia effettivamente finanziata): <ul style="list-style-type: none"> - Accoglienza; - Colloquio di secondo livello; - Definizione del percorso. Alcuni avvisi prevedono anche il bilancio di competenze. | Output previsti da: Manuale operatore: decreto n. 3637/11. Standard di servizio: D.D.U.O.n. 3513/11. Avviso specifico. |
| Richiesta/assegnazione della dote | Tutor | Verifica e controllo per la Firma dal legale rappresentante. La Regione tramite sistema effettua solo i controlli formali. L'assegnazione della dote, avviene automaticamente fino ad esaurimento dei fondi disponibili. | Tramite sistema: "Finanziamenti on line". Firmato da beneficiario e Rappresentante legale. Domanda Dote. Piano d'intervento personalizzato e altra documentazione. Dichiarazione Unica di Responsabilità firmata dal legale rappresentante. |
| Progettazione e personalizzazione dell'intervento (gestione) | Tutor / orientatori / specialisti | Gestione dei servizi previsti all'interno del Piano di Intervento Personalizzato. | Output previsti da: Manuale operatore: decreto n. 3637/11. Standard di servizio: D.D.U.O. n. 3513/11. Avviso specifico. |
| Erogazione e monitoraggio | Tutor / segreteria / amministrazione | Rilevazione quantitativa e produzione della documentazione prevista. | Produzione della "Cartella individuale" intestata al beneficiario. Diario di bordo on line per la rilevazione quantitativa e <i>timesheet</i> delle funzioni attivate. |
| Valutazione degli esiti | Beneficiario dote | Inserimento dati on line. | Questionario di soddisfazione non visibile dopo l'invio. Implementazione automatica a sistema di una tabella riassuntiva dei dati relativa ad ogni avviso. |
| Liquidazione | Tutor / Segreteria/ amministrazione | Elaborazione della relazione per la liquidazione. Elaborazione del modello di liquidazione-fattura. L'intera operazione è gestita on line. | Relazione per ogni singolo servizio. Fattura. Richiesta di liquidazione. Gestione tramite sistema. |
| Conclusione | Tutor | Verifica e controllo per la Firma dal legale rappresentante. Elaborazione della relazione finale di sintesi del percorso svolto. | Relazione finale: modello di conclusione della dote sottoscritto dal beneficiario e dal legale rappresentante. |



Le politiche attive del lavoro sono forse l'aspetto più problematico nel campo degli interventi a sostegno dell'occupazione. È, infatti, opinione piuttosto diffusa che una certa percentuale della disoccupazione sia dovuta anche ad una generale inefficienza dei servizi che non riescono a dare piena sostenibilità e continuità all'incontro tra domanda e offerta.

L'orientamento professionale di giovani e adulti, e il ri-orientamento dei lavoratori in mobilità e in cassa integrazione, contengono ancora molti elementi di fragilità e appaiono tra i servizi pubblici dove sembra esserci stata meno evoluzione negli strumenti e delle modalità

di erogazione, come dimostrano i deludenti risultati dei Centri Territoriali per l'Impiego.

Ma in un mercato del lavoro turbolento come quello attuale, che vede una riconfigurazione continua di profili professionali, organizzazioni, prodotti e mercati, l'ammodernamento di questi servizi, e delle politiche che li sostengono, è più che mai fondamentale.

Può essere, ancora, l'integrazione - tra sistemi, politiche, azioni - la parola chiave del nostro tempo? Per esempio, per restituire all'apprendistato la sua naturale connotazione di veicolo d'ingresso nel mondo del lavoro da parte di un giovane.

Per dare sostenibilità all'istruzione tecnica e alla formazione professionale, quale irrinunciabile nodo per preparare le competenze, le professionalità e i mestieri di cui necessita l'economia di un Paese alle soglie del terzo millennio.

Per ricucire le frammentazioni tra territori e Regioni, che penalizzano ancora i cittadini, e per dare quindi maggiore unitarietà alle politiche attive del lavoro.

Ma come dare concreta applicazione alle proposte e individuare le più efficaci vie di miglioramento? Abbiamo chiesto a un panel di esperti idee e considerazioni per migliorare la situazione attuale dei servizi per il lavoro nel nostro Paese. Ecco le loro risposte.

Il punto di vista della **politica**



Luigi Bobba

Deputato PD, Vice Presidente
Commissione Lavoro

Il punto di vista delle **istituzioni**



Valentina Aprea

Assessore all'Istruzione,
Formazione e Lavoro
della Regione Lombardia

Il punto di vista dei **sindacati**



Franca Porto

segretario regionale CISL Veneto

Il punto di vista delle **aziende**



Ivanhoe Lo Bello

Confindustria,
Vice presidente per l'Education

A cura di
Irene Bertucci
e Fabio Cucculelli

1^a domanda

È opinione piuttosto diffusa che una certa percentuale della disoccupazione sia dovuta anche ad una generale inefficienza dei servizi del lavoro. Alla luce dei deludenti risultati dei Centri Territoriali per l'impiego, quali indicazioni si sente di dare per migliorare i servizi e le politiche del lavoro nel loro complesso?

Luigi Bobba

Aquindici anni da una buona riforma, come fu quella varata dall'allora ministro del lavoro Tiziano Treu, i risultati ottenuti ci inducono a ridefinire l'approccio nelle politiche attive per il lavoro. In particolare bisogna evitare di generare supremazie e **va fortemente diversificata la platea degli operatori che vi operano.**

Aver fatto gravitare i servizi per il lavoro attorno ad un sistema pubblico, seppur riformato con il decentramento alle Regioni e alle Province, ha finito con il rendere eccessivamente burocratiche le relazioni necessarie tra i vari attori e ha conseguentemente rallentato la forza del processo di intercettazione dei servizi.

Oggi, in un contesto in cui il "fai da te" è di gran lunga la dimensione prevalente nel mondo di chi cerca lavoro, va prima di tutto compreso che nel nostro Paese si sono ormai sedimentate consuetudini e modelli di comportamento che sono orientati all'arrangiarsi, anche

in conseguenza della scarsa efficacia dei servizi pubblici per l'impiego. In questo contesto ritengo che serva molto di più **specializzare i soggetti che già hanno forti legami con specifici ambiti sociali**, piuttosto che pretendere che tutti si rivolgano agli attuali sportelli, siano essi pubblici o privati. Dopo decenni in cui ben poco è funzionato nel mercato del lavoro italiano, anche in conseguenza del fatto che le rigide regole del collocamento statale vigente fino al 1997 operavano con il principio della graduatoria numerica, anche se totalmente disapplicata, non ci si può attendere una rapida conversione verso strumenti fortemente screditati.

Franca Porto

Non possiamo permetterci di perdere una sola occasione di occupazione: è un delitto di questi tempi. E quindi abbiamo bisogno che il gatto prenda il topo. E servono più gatti, anche in concorrenza tra loro, ma che

siano incentivati sulla base dei risultati conseguiti: le persone collocate al lavoro, le aziende che hanno trovato il personale che cercano.

La platea va quindi allargata, senza dubbio, e le giuste precauzioni per impedire degenerazioni di vario tipo non possono esserne un impedimento. Perché specie in alcune aree come il Veneto dove ogni giorno, anche in questo periodo di crisi, ci sono migliaia di assunzioni, **il mercato del lavoro è una realtà vitale, dinamica**, che rimane sempre aperto, a tutte le ore. Dobbiamo tener conto del fatto che **la domanda di lavoro proviene prevalentemente dal settore privato**, e lo sarà sempre di più visto che le assunzioni nella pubblica amministrazione sono destinate a rimanere modeste per ancora molto tempo. Per questo motivo è sempre più importante far coincidere la domanda con un'offerta adeguata: è in gioco la soddisfazione di chi si incontra, lavoratore e azienda.

Dobbiamo quindi poter disporre di servizi sia privati che pubblici e che siano in grado di rispondere a domande e offerte di una vastissima molteplicità di competenze e professioni.

Non mi riferisco solo alla cosiddetta "alta qualificazione" ma anche, ad esempio, a colf e badanti, a figure operaie professionalizzate e infine ai movimenti stagionali di settori come il turismo e l'agricoltura, che contano non poco nell'occupazione e nell'economia regionale.

Valentina Aprea

Con l'attuazione della legge regionale n. 22/2006, sul mercato del lavoro lombardo è stato ridefinito, in una logica di sussidiarietà, il ruolo degli operatori del mercato del lavoro.

In Lombardia abbiamo costituito una rete dei servizi al lavoro pienamente integrata tra i centri pubblici per l'impiego e i soggetti privati accreditati, con la presa in carico della persona nelle diverse fasi della sua vita: dai giovani in uscita dai percorsi di studio alle donne che vogliono rientrare nel mondo del lavoro, dalle persone in cassa integrazione e mobilità ai disoccupati di lungo periodo. La normativa ha inoltre delineato, attraverso il proprio modello di accreditamento, un **insieme di standard che**

sono garanzia di qualità delle agenzie del lavoro accreditate dalla Regione e autorizzate a svolgere servizi di intermediazione, ricerca e selezione del personale e supporto alla ricollocazione professionale.

Tali soggetti sono stati chiamati a riposizionarsi su un mercato aperto e regolato, per proporre servizi in un'ottica imprenditoriale valorizzando la competitività del nostro sistema. In Lombardia, gli operatori dei servizi al lavoro, pur agendo in accordo con i Centri per l'Impiego pubblici, sono fortemente legati con il mondo delle imprese da una parte e con il tessuto di relazioni sociali che supportano le persone nelle scelte dall'altra.

Ivanhoe Lo Bello

Il Pacchetto Lavoro varato dal Governo ha dato una prima, seppur parziale, risposta all'urgenza occupazionale dei giovani. Buona l'idea di finanziare sia i tirocini formativi che i tirocini curriculari. **Un salto culturale significativo perché si dice finalmente che le imprese** non sono un nemico che sfrutta le giovani risorse, ma organizzazioni produttive che **hanno una precisa capacità formativa** e contribuiscono, con i percorsi formativi e con le università, a

formare le competenze dei nostri studenti. Resta comunque un intervento contingente che va sviluppato ulteriormente con politiche attive più efficaci: bisogna infatti cogliere l'occasione della crisi per intervenire sui tanti problemi strutturali del nostro Paese, tra cui il forte disallineamento tra domanda di lavoro e offerta formativa.

Bisogna veicolare questo messaggio: ci sono percorsi formativi che portano direttamente alla disoccupazione, se non sono ben ponderati. I giovani devono scegliere scuola, formazione professionale e università consapevoli di come si muove il mercato del lavoro, pur rispettando le loro ambizioni personali e professionali. È inevitabile. Altrimenti ci troveremo come oggi ad avere una disoccupazione diffusa e, nel frattempo, imprese che non trovano laureati e diplomati, specialmente in settori tecnico-scientifici. Imprese e scuole, da parte loro, hanno già tantissimi strumenti per poter collaborare proficuamente, non bisogna creare nuovi. Serve semmai depurare il sistema educativo delle tante incrostazioni ideologiche che lo frenano. È questa l'operazione, culturale e non legislativa, più difficile.

2^a domanda

Riqualificare il sistema di istruzione tecnica e formazione professionale è un passaggio obbligato per contrastare l'ormai insostenibile disoccupazione giovanile. Ritiene che i poli tecnico professionali (art. 52, legge 4 aprile 2012, n. 35) siano la strada privilegiata per rendere più adeguate le competenze delle giovani generazioni e diventare il luogo ideale per una nuova serie di servizi (per l'orientamento, la validazione delle competenze, per rilanciare i tirocini e l'alternanza scuola-lavoro, per l'apprendimento permanente e l'apprendistato - legge 28 giugno 2012, n. 92)? Quali sono le iniziative che il Parlamento intende assumere, per facilitarne la costituzione?

L.B.

Introdotti fin dal 2007 dall'allora ministro dell'Istruzione, Giuseppe Fioroni, i poli tecnico-professionali sono rimasti a lungo nel cassetto dei ministeri.

Ripristinati per iniziativa del ministro del lavoro Elsa Fornero nei provvedimenti di promozione dell'istruzione e formazione professionale e tecnica, ritengo che oggi possono rappresentare

un importante strumento per riqualificare l'offerta di istruzione e formazione rendendola più coerente con i fabbisogni del mercato del lavoro e nel contempo consentire di dar vita a servizi

orientati all'inserimento lavorativo delle giovani generazioni.

Sui poli tecnico-professionali va fatta la scommessa per contrastare alcuni squilibri che permangono da molti anni nel sistema scolastico italiano: l'elevata dispersione, la lunga transizione tra fine degli studi e inizio delle attività lavorative, il disallineamento tra competenze erogate e quelle richieste dal mercato del lavoro.

Non possiamo più permetterci di avere contemporaneamente elevatissimi tassi di disoccupazione giovanile, che toccano ormai il 40% dei nostri ragazzi, e imprese che non riescono a trovare i lavoratori che cercano.

Rimane il fatto che per generare una vera svolta su queste gravi contraddizioni che ci trasciniamo da moltissimi anni, i poli dovranno sorgere garantendo complementarietà delle funzioni di ciascuno degli attori coinvolti (scuola e formazione professionale), pari dignità, superando i limiti di autoreferenzialità che oggi si riscontrano sulle filiere tecnico-professionali del nostro sistema di istruzione.

Inoltre, ai poli dovrà spettare un altro importante compito: essere una qualificata sede dei servizi per il lavoro. **I giovani oggi si incontrano nella scuola e nella formazione professionale; da questi luoghi di effettiva presenza dobbiamo partire** per arricchire le loro esperienze sia nell'avvicinare le imprese che nel favorire quella circolarità tra apprendimento e lavoro necessaria per una vera capitalizzazione di competenze.

F.P.

I poli sono senz'altro una via privilegiata per specializzare ulteriormente i giovani affinché possano entrare nel mercato del lavoro con competenze, seppur formali, molto specifiche.

Riteniamo questa scelta complementare all'offerta dei centri di formazione professionale la cui efficacia è già stata

ampiamente dimostrata.

In Veneto il 65% degli allievi trova lavoro entro i sei mesi successivi il completamento del percorso formativo. La Cisl del Veneto ritiene quindi che una soluzione sicuramente efficace è l'aggregazione dei soggetti che operano nella formazione e di altri servizi per il lavoro.

Pensiamo a reti di imprese per un'offerta formativa che si completi nella transizione scuola-lavoro.

V.A.

Ritengo che i poli tecnico-professionali siano sicuramente una grande occasione per avvicinare il sistema educativo al sistema economico. La Regione Lombardia ha già definito le modalità per il loro sviluppo sul nostro territorio con l'obiettivo di promuovere una forte interconnessione tra i soggetti della filiera formativa e le imprese, identificando "luoghi formativi di apprendimento in situazione" tramite accordi di rete tra questi soggetti. I risultati che ci attendiamo da questa collaborazione sono molti. Valorizzare, per esempio, il contributo delle aziende nella definizione dei fabbisogni formativi, anche al fine di favorire la coerenza dei percorsi di istruzione e di istruzione e formazione professionale (IeFP) con le esigenze del tessuto produttivo. Inoltre rafforzare l'acquisizione delle competenze negli ambienti della produzione attraverso misure come i tirocini e l'apprendistato. Ma anche dare concreta attuazione agli spazi di flessibilità curricolare dei percorsi di istruzione tecnica, professionale e di IeFP; promuovere contesti di apprendimento dinamici; rafforzare il rapporto tra i sistemi formativi e i sistemi della ricerca tecnologica per favorire il trasferimento della ricerca industriale alle imprese; prevedere un forte raccordo nella diversificazione dell'offerta formativa in relazione agli ambiti di specializzazione.

I poli tecnico-professionali, dunque, rappresentano una modalità organizzativa che consente un'efficace ed efficiente collaborazione tra i diversi sistemi, e sicuramente uno strumento valido per favorire l'acquisizione delle competenze necessarie ad una positiva collocazione nel mondo del lavoro. Riteniamo che la connessione tra scuola, formazione e imprese sia oggi più cruciale che mai, e debba essere promossa e incentivata il più possibile.

I.L.B.

I poli tecnico professionali sono una sfida di innovazione per la scuola italiana, una scuola che deve aprirsi maggiormente al mondo produttivo per portare sviluppo nei territori. I poli tecnico professionali, assieme ai canali dell'istruzione e formazione professionale (IeFP), sono di sicuro strumenti di politiche attive di lavoro, anche se indirettamente, perché contribuiscono a creare nei giovani le competenze giuste per entrare e crescere nel mondo del lavoro. Confindustria partecipa alla costituzione e al funzionamento di molti poli in tutta Italia, garantendo l'apporto del know-how delle imprese e mettendo a disposizione strutture e risorse. In particolare, grazie alla collaborazione con il Vicepresidente Aldo Bonomi, stiamo collaborando per monitorare la nascente realtà delle reti scuola-impresa, quasi un centinaio in tutta Italia, che rappresentano un modello di partnership molto elastico e immediato che possa valorizzare le vocazioni produttive dei territori. L'anno scorso si è svolta la Prima Convention delle Reti Scuola-Impresa a Verona, con la partecipazione di imprenditori, studenti, amministratori locali: sono emersi tanti segnali positivi di collaborazione e la volontà condivisa di promuovere questo modello anche in altre aree del Paese. Un buon primo passo.

3^a domanda

L'apprendistato è uno dei contratti per l'inserimento lavorativo dei giovani, ma in passato numerosi ostacoli, specialmente nella frammentazione delle regole per lo svolgimento della formazione, ne hanno impedito il decollo. Che cosa è utile fare per evitare che ciò possa ripetersi, in particolare per l'apprendistato di primo livello?

L.B.

L'apprendistato è un'istituzione contrattuale nata a metà degli anni cinquanta e che ha accompagnato al lavoro milioni di giovani nel corso della storia del nostro paese. In questo ultimo decennio ha perduto *appeal* entrando in un vortice di contraddizioni.

Nel momento in cui si discute molto di misure necessarie per contrastare la disoccupazione dei giovani, **vanno indicate con chiarezza le strade per rendere efficace questo strumento** che, invece, in Europa sta dimostrando di essere punto di forza proprio in quei paesi che meno soffrono del pesantissimo fardello della disoccupazione giovanile.

Prima di tutto l'apprendistato deve essere veramente un'esperienza integrata di formazione e lavoro. Pensarlo solo come uno strumento di agevolazione dei costi per l'impresa, dove di conseguenza la formazione diviene un optional, è fortemente sbagliato proprio perché questa facile soluzione, di ridurlo a puro sconto sul costo del lavoro giovanile, non contribuirebbe in alcun modo a risolvere i problemi che abbiamo prima accennato.

Ma per fare formazione in impresa, visto che siamo il paese delle piccole e piccolissime aziende, **c'è bisogno di un patto serio** tra azienda e istituzione formativa, affinché ognuno svolga il proprio compito, ma anche sollevando le aziende da quelle incombenze improprie (fare i progetti formativi individuali) che finiscono per essere enormi perdite di tempo. Inoltre bisogna, con realismo e serietà, affrontare il problema della grande platea di giovani che non hanno conseguito alcun titolo di studio superiore e che rischiano, in un'epoca di grande mobilità lavorativa, di rimanere

perennemente ai margini del mercato del lavoro. Aver introdotto l'apprendistato di primo livello (proprio rivolgendolo a questi giovani che devono conseguire qualifica professionale o diploma), significa porre forti vincoli formativi all'impresa, e pertanto, se a questo istituto si vuol dare un futuro, bisognerà agire sulla leva dei costi. Non può esserci parità di costo per l'impresa nell'assumere un apprendista di primo livello con un carico di ore formative di 500/700 annue, piuttosto che nel livello professionalizzante che ne prevede 120. Bisogna introdurre, e qui entra in gioco una coerente azione contrattuale da parte delle forze sociali, una gradualità nella retribuzione di questi apprendisti. Lamentiamo invece, ad oggi, uno scarsissimo interesse a disciplinare il contratto di apprendistato di primo livello nei CCNL.

L.B.

L'apprendistato subisce ancora l'influenza negativa di stage e tirocini usati a volte in alternativa ad un normale contratto, in quanto meno costosi e vincolanti. Per quanto riguarda l'apprendistato di primo livello, il maggior ostacolo al suo decollo rimane la refrattarietà delle imprese che non recepiscono come valore e opportunità la costruzione di un profilo professionale adeguato alla propria attività preparando un giovane dall'età scolare.

C'è un problema di mentalità che va cambiato.

V.A.

Fino ad oggi l'apprendistato non è riuscito ad andare oltre il 17% dei contratti utilizzati dai lavoratori fra i 15 e i 29 anni. Questo è un peccato, perché l'apprendistato è un contratto di qualità, per il suo

carattere formativo, e con caratteristiche di continuità. Fin dall'inizio, in Regione Lombardia abbiamo creduto in questo istituto con l'ambizioso obiettivo di farne il principale canale di ingresso dei giovani nel mondo del lavoro. Ogni anno investiamo circa 15 milioni di euro per la formazione degli apprendisti. Il Testo Unico è stato un importante risultato, ma non c'è dubbio che si devono introdurre ulteriori elementi di semplificazione.

Riteniamo che sia importante anche sostenere le aziende nelle diverse attività (amministrative, di attivazione del contratto, di progettazione e qualificazione della componente formativa). Per questo motivo abbiamo emanato un intervento di 6 milioni, con una dote fino a mille euro per apprendista proprio per affiancare le aziende attraverso gli enti accreditati alla formazione e al lavoro.

Per l'apprendistato di primo livello, dopo una prima sperimentazione che oggi vede oltre 130 ragazzi in formazione, abbiamo messo a regime il finanziamento con una prima tranches di 5 milioni. Siamo in procinto di sottoscrivere l'accordo per la disciplina dell'apprendistato di terzo livello, dando l'opportunità di conseguire non solo lauree, master e dottorati in apprendistato, ma anche diplomi di scuola secondaria superiore, IFTS e ITS.

È ora di riconoscere che i medesimi obiettivi dei percorsi di studi dell'Istruzione, dell'Istruzione e formazione professionale e dell'Università possono essere raggiunti attraverso una combinazione di formazione teorica e di esperienza di lavoro.

Si tratta, in buona sostanza, di superare il pregiudizio secondo cui il lavoro non sia formativo, ma al contrario riconoscerne la valenza educativa e formativa.

L'apprendistato è innanzitutto un fatto culturale: è solo come stiamo facendo in Lombardia, dialogando con le imprese, le scuole e le università che potremo rendere più flessibili i percorsi di studio, valorizzare l'esperienza in azienda, sostenere le aziende che credono nella formazione dei lavoratori quale primo strumento di competitività. Certo, perché l'apprendistato possa diventare il principale strumento di inserimento lavorativo dei giovani vi deve essere una diminuzione del suo costo. In Germania e in Francia l'apprendista inizia con un salario pari a circa il 30% di un lavoratore qualificato, mentre in Italia con i due livelli di sottoinquadramento possiamo stimarla a circa l'80%. Soprattutto laddove l'impegno in formazione da parte dell'azienda è maggiore, nell'apprendistato di primo e terzo livello in alternanza con l'istruzione

e l'università, lo scambio tra formazione e salario deve essere maggiormente incisivo.

Vi sono importanti esempi di contrattazione territoriale, penso al comparto artigiano e agli studi professionali, che legano tali forme di apprendistato a percentuali di salario progressive.

I.L.B.

En un problema direi soprattutto concettuale: da noi in Italia l'apprendistato è solo un contratto di lavoro, in Germania, ad esempio, è un segmento importante del percorso formativo. L'apprendistato di per sé è un modello conveniente per le imprese ma resta l'impressione che si possa utilizzare molto di più e meglio. Gli ultimi dati Excelsior ci dicono che l'apprendistato è utilizzato per circa 12 assunzioni su 100 per i diplomati, mentre per i laureati si scende

a 8 assunzioni su 100. Da parte sua Confindustria ha sottoscritto un accordo interconfederale sull'apprendistato con i sindacati (18 aprile 2012) e i risultati cominciano a vedersi, anche se servirà ulteriore tempo per delineare un quadro esaustivo. Si deve però fin da subito coinvolgere i giovani: gli stessi studenti non sanno bene come funziona l'apprendistato e a che serve; a loro andrebbe detto che l'apprendistato è il nome moderno della bottega di Leonardo e Raffaello e che soltanto con un periodo di alternanza tra scuola/università e lavoro si formano le basi per avere una buona carriera lavorativa. Per valorizzare l'apprendistato in tutte le sue forme, molto importante sarà puntare su percorsi di dottorato in alto apprendistato, che sviluppano competenze di altissimo livello molto richieste dalle imprese.

4^a domanda

Collocamento, formazione professionale, apprendistato: le differenze tra le diverse Regioni, tra Nord e Sud, sono molto marcate. Come si potrebbe dare maggiore unitarietà alle politiche attive del lavoro e della formazione professionale che possano consentire una più uniforme garanzia di trattamento e di tutela per tutti i cittadini italiani?

L.B.

Non solo su questi ambiti, si può notare il crescente divario nelle prestazioni dei servizi nelle diverse Regioni del Paese. Il decennio che abbiamo trascorso ci evidenzia come il difficile equilibrio istituzionale uscito dalla riforma del Titolo V della Costituzione, e in particolare in tutte le materie in cui è stato previsto l'esercizio di competenze concorrenti tra Stato e Regioni, abbia generato più problemi che esiti positivi. Ad aggravare questo fragile impianto costituzionale, ha poi concorso un esasperato conflitto politico che ha coinvolto le stesse istituzioni che si sono dimostrate incapaci di cooperare in modo positivo. Certamente un esame spassionato degli esiti di questa stagione, mette in evidenza la necessità e l'urgenza di correggere il tiro. Come ciò possa avvenire, non è facile da prevedere.

Se i tempi o le congiunture politiche

potranno consentire di rimettere mano in tempi brevi alle norme costituzionali o se, invece, si renda necessario intraprendere altre strade. Sono ben poche le Regioni che possono vantarsi di aver realizzato un buon governo sia sul piano dell'efficacia delle politiche che sulla qualità dell'azione amministrativa. Non di meno politiche attive del lavoro, formazione e anche apprendistato non possono essere lasciate in balia di una crescente frammentazione che rischia di dividere irrimediabilmente questo paese, rendendo frammentate le regole, impedendo processi di monitoraggio e verifica, ma soprattutto discriminando i diritti a seconda delle latitudini. In particolare nelle politiche attive e nella formazione si pone l'urgenza di un nuovo assetto di governance determinato da congiunte decisioni tra Governo centrale e le stesse Regioni

L.B.

Serve tornare a crescere, ovunque. Le cose stanno peggio di quel che sembra. Non c'è differenza tra Regioni o tra grande o piccola azienda. La crisi riguarda in special modo chi opera nel mercato interno, in quelli già saturati oppure ad altissima concorrenza internazionale. La riduzione dei posti di lavoro (siamo a quota 100 mila in Veneto), e conseguentemente del reddito delle famiglie sta producendo una riduzione dei consumi, e quindi la crisi di altre attività, a partire dal commercio. Non è così invece per il manifatturiero che produce per l'export e che tiene la concorrenza e per l'agroalimentare e per alcuni servizi, specie quelli legati alla persona o alla sicurezza.

Per tornare a crescere serve in primo luogo togliere gli ostacoli che impediscono di sviluppare tutte le potenzialità che comunque ci sono, come ad esempio l'eccesso di

burocrazia e il blocco del credito. Poi mettere in pista una politica industriale che non abbiamo, sui costi energetici, per esempio, così come sulle aree industriali, sui distretti.

Sindacato e imprenditori hanno superato molte incomprensioni per ottenere risultati positivi anche dal sistema contrattuale: la riforma della contrattazione a favore di quella aziendale, la detassazione del salario di produttività, la bilateralità, le regole sulla rappresentanza.

Basterebbe che i governi nazionali e locali facessero la metà delle riforme che abbiamo fatto come Parti Sociali (ma come Cisl diciamo che bisogna proseguire) per avere risultati significativi in tutto il Paese.

V.A.

Personalmente continuo a considerare l'approccio federalista come quello che può rivitalizzare il Paese. Non si tratta di tornare indietro in una logica di centralizzazione né di uniformare le diverse performance verso il basso. Premesso che vi sono costanti collaborazioni tra tutte le Regioni, oggettivamente vi sono territori più efficienti che devono essere lasciati liberi di esprimere il loro potenziale e Regioni che hanno adottato scelte politiche coraggiose di apertura del mercato del lavoro ai privati che hanno portato ineguagliabili vantaggi.

Non vi è comunque dubbio che lo Stato deve definire, come per altro previsto

dalle norme vigenti, i Livelli Essenziali delle Prestazioni per tutti i cittadini, a cui tutte le Regioni devono fare riferimento per offrire servizi base a tutti a garanzia dei diritti sociali e civili delle persone.

Un po' come già oggi accade nel settore della sanità.

Una necessaria evoluzione di questo tipo non farà venire meno la competenza esclusiva delle Regioni nel definire la modalità con cui erogare e garantire ai cittadini questi servizi base.

Oltre a ciò le singole Regioni restano libere di erogare servizi aggiuntivi, finanziati con risorse proprie, nell'ambito della propria autonomia programmatica.

È la logica della sussidiarietà verticale, che riconosce nel soggetto istituzionale più vicino alle diverse realtà territoriali quello chiamato a rispondere ai differenti bisogni delle persone.

La domanda corretta quindi non è quella di un servizio uniforme sul territorio nazionale, ma la richiesta di efficacia ed efficienza nella diversità delle soluzioni individuate dalle Regioni.

I.L.B.

Una *reductio ad unum* delle politiche sulla formazione professionale è difficile da ottenersi nel variegato panorama italiano. È evidente che nelle regioni più industrializzate è stato più facile per le scuole e le università collaborare con

le imprese, e i risultati occupazionali sono positivi per i giovani. Ma anche al Sud, ci tengo a sottolineare, ci sono realtà positive in cui i sistemi educativi territoriali sono in grado di sviluppare legami con il mondo produttivo, grazie anche all'impegno di molti imprenditori, docenti e presidi che non si lasciano scoraggiare dalle tante difficoltà del nostro Mezzogiorno. Più che un cambio delle politiche, è necessaria una svolta culturale: scuole e università devono sentire, come loro compito educativo, la responsabilità di creare occasioni occupazionali per gli studenti. Serve comunque uno sforzo di sistema perché è innegabile che la formazione professionale in Italia sia a macchia di leopardo. La sperimentazione del trasferimento del governo della rete scolastica alla Regione lavora in questa direzione, perché si ritiene che il territorio regionale sia quello più adatto per attuare una efficace alleanza tra scuola, formazione professionale e impresa. Non bisogna cadere nella trapolla centralistica: promuovere l'uniformità che viene dal centro significa ingessare le potenzialità delle scuole e dei centri di formazione che vivono il territorio. Accanto a questo, a livello centrale, un sistema di valutazione delle politiche formative sarebbe ideale per mettere a fattor comune tutte le esperienze e promuovere a modello le migliori.

5^a domanda

La permanenza al lavoro di lavoratori maturi, per effetto dello slittamento in avanti dell'età pensionabile introdotto dal precedente Governo con la riforma Fornero, ha ulteriormente ridotto le poche chance di ingresso dei giovani. Pensa che la staffetta generazionale possa essere un valido strumento di avvicendamento? Visto l'elevato numero di famiglie che oggi ha un reddito insufficiente come si può pensare che i lavoratori maturi possano convincersi a passare al part-time?

L.B.

La staffetta generazionale sta avendo successo in Francia, anche se si tratta di un contesto diverso dal nostro. La finalità di favorire un accompagnamento in ingresso in azienda di un

giovane da parte di un lavoratore che ha maturato un lunga esperienza professionale è di per sé giusta.

La valutazione relativa a quanto questa proposta possa costare alle casse dell'erario e quali effetti reali possa

avere in un contesto di fortissima crisi come quello che stiamo vivendo in Italia, ci deve rendere più cauti.

In ogni caso questa proposta va sottratta a ogni visione contrappositiva in ragione della quale bisognerebbe

cacciare gli anziani dal lavoro per far posto ai giovani. Semmai questo principio potesse essere evocato, non è certo nella generalità del mercato del lavoro, ma nel giusto contrasto che andrebbe fatto verso la gerontocrazia imperante nelle Università e nelle alte cariche della pubblica Amministrazione.

L.B.

Va premesso che di per sé lo slittamento in avanti dell'età di pensionamento dei lavoratori occupati non determina automaticamente la riduzione delle nuove assunzioni. Il turn-over è legato a moltissimi fattori, a cominciare dal fatto che le singole aziende abbiano prospettive per il futuro.

Poi che le tecnologie introdotte, magari necessarie per reggere la concorrenza, non comportino una minore necessità di addetti, ma anche che le professionalità che si dovrebbe rimpiazzare siano disponibili nel mercato del lavoro, in alcuni casi sono sparite o introvabili.

La staffetta generazionale è quindi uno strumento, non l'unico, non la formula miracolosa, ma che si deve comunque provare per facilitare l'avvicendamento.

Certo che deve essere sostenuta da misure per integrare il reddito dei lavoratori che vanno in uscita. Come Cisl Veneto abbiamo elaborato una proposta: che sia possibile anticipare, rispetto alla data di pensionamento pubblico, la pensione complementare.

Dunque il lavoratore anziano passa a part-time e integra con la pensione complementare. Lo fa con i suoi soldi e allo Stato non costa nulla. Ma possiamo ragionare anche su altre soluzioni, anche di tipo mutualistico. Però dobbiamo fare qualcosa per dare avvio alla staffetta! D'altra parte, se non dovesse funzionare, non avremo fatto un danno a nessuno.

V.A.

La questione generazionale è un tema molto importante e delicato. Come Regione Lombardia abbiamo cercato di trovare una soluzione concreta tramite il Progetto "Ponte Generazionale" che si colloca nell'ambito del Protocollo d'Intesa, sottoscritto tra Regione Lombardia, Assolombarda e INPS Lombardia a dicembre 2012, per attivare un'iniziativa sperimentale capace di congiungere l'accompagnamento alla pensione dei lavoratori/lavoratrici vicini all'età pensionabile con l'ingresso di giovani in azienda. La presente iniziativa è promossa dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nell'ambito dell'Azione di sistema *Welfare to Work* per le politiche di reimpiego 2012-2014.

Il progetto, di durata triennale, si prefigge di realizzare un "ponte generazionale" che coniugi l'accompagnamento alla pensione dei lavoratori prossimi al pensionamento con l'ingresso di giovani in azienda assicurando un saldo occupazionale positivo. Infatti si vuole sostenere la solidarietà intergenerazionale, prevedendo l'assunzione di giovani con contratti di apprendista-to - o anche a tempo indeterminato -, attraverso la riduzione di orario accolta, a seguito di proposta dell'azienda, da parte di lavoratori vicini all'età pensionabile. La realizzazione dell'iniziativa deve determinare un saldo occupazionale aziendale positivo.

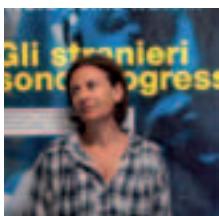
I destinatari del progetto sono sia lavoratori ai quali manchino non più di tre anni per il conseguimento del diritto alla pensione, sia giovani dai 18 ai 29 anni (inoccupati, disoccupati, percettori di ammortizzatori sociali in deroga, iscritti alle liste di mobilità).

L'azione si prefigge di promuovere la creazione di nuovi posti di lavoro mediante la sperimentazione di un meccanismo di "staffetta generazionale" su un ambito territoriale definito (Province di Lodi, Milano, Monza e Brianza).

Al lavoratore impiegato con contratto part-time è erogato da parte della Regione un importo che lo stesso può utilizzare per coprire, in modalità volontaria, la contribuzione ridotta a causa della trasformazione del rapporto da full-time a part-time (cosiddetto "delta contributivo"), mentre Assolombarda, attraverso i fondi interprofessionali, forma non solo il giovane in apprendistato, ma anche il lavoratore in uscita.

Le risorse impiegate in questa iniziativa sperimentale sono pari a 3 milioni di euro per la copertura del delta contributivo (circa 7.000 euro pro capite per massimo 3 anni) a cui si aggiungono risorse dei fondi interprofessionali (Fondimpresa e Fondirigenti) pari a circa 1,6 milioni per i percorsi formativi. L'obiettivo è di coinvolgere un nucleo iniziale di duecentocinquanta destinatari e rappresenta un punto di partenza per diffondere su scala nazionale iniziative di "ponte generazionale". ■

Il punto di vista dei servizi per l'impiego



Risponde

Giorgetti Tatiana

Funzionario. Responsabile di Posizione Organizzativa
sulle Politiche del Lavoro e Responsabile dei Centri per l'impiego
della Provincia di Rimini

1/3

Il Centro per l'Impiego della provincia di Rimini è tra i più attivi ed efficaci a livello nazionale nell'erogare servizi per l'occupazione. Quali sono i vostri punti di forza?

Prima di tutto l'**applicazione piena del dettato normativo** attraverso un'organizzazione dei servizi, che parte dal presupposto che per il lavoratore l'iscrizione non è un vincolo o un adempimento, ma è in *primis* un'opportunità, un valore aggiunto che migliora la sua condizione di occupabilità.

Ci siamo preoccupati di mettere a punto un **sistema di servizi** che tenta di rispondere in modo organico ai bisogni delle persone, attuando percorsi che sono il frutto di un progetto pattuito nella fase di prima iscrizione e nel pieno rispetto delle differenze di genere e culturali. In questi anni ci siamo concentrati nel rafforzare non solo il *matching* fra domanda e offerta, ma nell'attività a monte del collocamento, cioè l'occupabilità, convinti che il compito dei CPI non è solo incrociare dati, ma mediare fra processi complessi che riguardano i fabbisogni delle imprese e delle persone.

Il **raccordo e l'integrazione con la formazione professionale** è l'altro nostro punto di forza: un obiettivo che abbiamo perseguito fin dalla nascita del CPI e che oggi, nel quadro di una crisi economica e sociale importante, è assolutamente necessario. Sul piano operativo si traduce nella condivisione e messa in campo di strumenti e metodologie che soddisfino la più ampia platea di destinatari, per un rafforzamento generale delle competenze delle persone e per un miglior utilizzo delle risorse finanziarie disponibili.

Cerchiamo sempre di garantire un **raccordo con le politiche sociali attuate dai comuni** della provincia, attraverso la presa in carico, programmazione e progettazione

collettiva di azioni rivolte al lavoratore che si trova in una particolare situazione di svantaggio sociale e professionale, al quale sono destinate tutte le attività e forme di sostegno utili ad elevarne il grado di occupabilità. Questa azione si radica all'interno del sistema di "welfare attivo", approccio che si intende dichiaratamente privilegiare onde limitare e ridurre i tratti assistenzialistici degli interventi.

Rivolgiamo una grande attenzione verso **il sistema delle imprese**, che al servizio pubblico chiedono prevalentemente sostegno nello svolgimento della loro funzione di agenti dello sviluppo economico e umano. Il nostro contributo riguarda diversi servizi, tra cui i tirocini formativi e di reinserimento, la ricerca e selezione dei lavoratori, con il costante aggiornamento della banca dati dei curricula e un servizio on-line, chiamato "Top ten" dove posizioniamo le migliori candidature. Alle imprese offriamo anche una consulenza personale, telefonica o tramite email su questioni riguardanti la normativa giuridica del lavoro e nella ricerca di qualifiche particolari o difficilmente reperibili. Cerchiamo di conoscere da vicino le nostre imprese, organizzando anche presso di loro visite periodiche.

Infine forniamo un servizio di *outplacement* per rispondere alla necessità di ricollocazione del personale trovatosi in mobilità e per le aziende che ancora non sono insediate sul territorio, o che stanno aprendo filiali nella nostra provincia, mettiamo a disposizione gratuitamente alcuni nostri locali per effettuare colloqui di selezione.

In passato, quando le risorse lo consentivano, abbiamo organizzato laboratori di gruppo per imprenditori e responsabili del personale delle aziende su temi di psicologia del lavoro e di gestione delle risorse umane. Oggi offriamo azioni di sostegno allo sviluppo delle

risorse umane necessarie al sistema delle imprese mediante l'attivazione di tirocini personalizzati.

Il raccordo con i privati lo gestiamo con cura: esiste un'ottima collaborazione con alcune agenzie di lavoro private, con cui abbiamo realizzato anche progetti comuni. A questo proposito, ci preme sottolineare che i servizi privati, al pari di quelli pubblici, non favoriscono un ricorso ampio ai canali formali di ricerca in quanto in Italia l'intermediazione passa attraverso rapporti amicali e reti informali in genere.

A nostro parere è un problema al quale occorre trovare soluzione, perché a essere penalizzati non sono solo i lavoratori svantaggiati, quelli meno appetibili per il sistema delle imprese, e fuori da ogni rete di relazione. La **prevalenza di canali informali, infatti, non favorisce la meritocrazia**, la ricerca dei migliori e l'introduzione di sistemi formativi tali da spingere al miglioramento continuo delle competenze, e tutto ciò a discapito della qualità, produttività e dunque della competitività sui mercati.

Il CPI di Rimini si è distinto anche per essersi dotato di una Carta dei valori e dei servizi con la quale dichiarate la vostra responsabilità nel promuovere e orientare le persone a definire un proprio progetto professionale. In cosa consiste?

"Uso lavoro" la carta dei Valori e dei Servizi del Centro per l'impiego della Provincia di Rimini nasce in un tempo molto lontano, quando le motivazioni e le risorse erano ancora adeguate. Per scelta, non siamo partiti dal descrivere i servizi, ma dai valori che li orientano, per non tradurre il nostro lavoro in un mero tecnicismo, come in molti ci vogliono far credere.

La ricerca di un lavoro di qualità che nobiliti e possa arricchire la persona che lavora, in senso etico e morale, ancor prima che economico, richiede conoscenze e competenze, alla cui base non possono che esserci valori forti e orientanti. Su questi valori ci siamo basati per progettare e implementare i servizi.

Innanzitutto il valore di relazione tra servizio e fruitore, attraverso pari opportunità di accessibilità e consapevolezza del costo della sua gratuità. Il valore delle risorse umane e materiali, della responsabilità e della reciprocità necessarie per offrire opportunità, che

nascano solo dalla progettualità e dalla cooperazione fra sistemi, perché il fine è quello di ottenere qualità.

In quale modo è ancora possibile, oggi, parlare di "Lavoro" come strumento di inclusione sociale quando sembra essere una risorsa scarsa per tutta la popolazione? Perché investire sulla promozione sociale delle idee e della cultura del lavoro?

La società include quando offre l'opportunità a tutti gli individui di partecipare ai diversi sottosistemi che la costituiscono. Il sistema del lavoro è particolarmente rilevante per la vita di un individuo non solo per il reddito che gli permette di produrre, ma anche per il tempo che lo occupa nell'arco della vita. L'elevata quantità di tempo richiesta dal lavoro alla vita delle persone e il bisogno di un reddito vengono a mitigare il loro impatto se l'individuo riesce a trarre dal lavoro anche una identità sociale che, nell'insieme dei ruoli richiesti dal mondo del lavoro, crea ordine sociale ed integrazione. Se il lavoro diventa una risorsa scarsa e non più adeguata all'offerta messa in campo dagli individui, l'ordine sociale non viene più garantito e l'intera integrità sociale subisce un duro colpo, che poi si ripercuote, in vario modo, nei singoli individui.

In una situazione critica, come quella paventata, investire nelle idee e nella cultura del lavoro significa costruire i presupposti perché ci si possa approcciare al mondo del lavoro, alla sua flessibilità aumentata e alla sua scarsità, in modo diverso e più consapevole.

Quando si sproloquia nominando l'innovazione, generalmente si pensa all'implementazione dell'esistente, in una logica migliorativa e di espansione, ma non è detto che debba essere solo così. **Innovazione è anche, e soprattutto, la capacità di rivedere sé e il sistema dove operiamo con consapevolezza e cognizione**, in modo che sia possibile apportare certo delle migliorie, ma per gli individui. L'informazione e la conoscenza si costruiscono nella comunicazione quindi **solo promuovendo socialmente nuove idee sul lavoro sarà possibile costruire le condizioni per un possibile futuro benessere** in questo contesto sociale. Solo sedimentando pensieri e idee che partono dalle persone in dialogo con altre persone (competenti) sarà possibile costruire una **nuova cultura del lavoro** che, sia sul fronte dei lavoratori sia

3/3

di coloro che intendono intraprendere con un'attività in proprio, costruendo una propria azienda, possa prospettare una rinnovata inclusione sociale, solidale con i più deboli e propulsiva per i più giovani.

Alla luce di quanto detto finora, come rendere l'orientamento più coerente con le necessità delle persone, delle imprese, dei territori e della nostra stessa società?

L'orientamento professionale è da tempo riconosciuto come una risorsa indispensabile per favorire un accordo tra progetti personali e cambiamenti professionali nel mondo del lavoro, tuttavia è secondo noi miope immaginare che sia uno strumento a disposizione dei sistemi produttivi e finalizzato soltanto ad "adeguare" le scelte dei lavoratori ai mutevoli e nuovi contesti professionali. Eppure è una declinazione nella quale si "inciampa" spesso, anche nelle programmazioni locali e nazionali.

A nostro parere, l'orientamento professionale si configura come un potente agente (e non acritico) di accordo tra le diverse e a volte opposte dinamiche sociali, culturali, economiche, psicologiche sottese alla costruzione di progetti professionali soddisfacenti e di qualità, da un lato, e allo sviluppo inclusivo e intelligente dei sistemi economici locali, dall'altro.

Se l'orientamento professionale non fornisse ai decisi e agli amministratori, gli elementi e le indicazioni utili a generare progettualità, programmazioni, alleanze istituzionali tali da modificare il "*mismatch*" e produrre miglioramenti strutturali di medio-lungo periodo, la sua funzione sarebbe ridotta.

In altri termini, l'orientamento professionale è chiamato a sostenere le persone nella costruzione di scelte "libere" e di valore, che rendono possibile l'esercizio reale di tale libertà.

Si tratta di una concezione profondamente radicata nel nostro lavoro di CPI: non uffici che fanno cose, ma vere e proprie agenzie che realizzano mediazioni fra processi sociali ed economici complessi, che costituiscono snodi all'interno dei percorsi delle persone e delle imprese, che sono partner di politica attiva per tutti i soggetti istituzionali del territorio.

Quali sono i cardini di questa concezione? Innanzitutto, l'orientamento professionale deve configurarsi come una delle principali leve di politica attiva del lavoro, strutturandosi a livello di sistema e in una visione

che tiene insieme tutte le diverse azioni. Inoltre, in un tempo che tende a frammentare le esperienze delle persone, riteniamo che l'orientamento abbia il compito di ricomporre e ricongiungere i percorsi, le scelte e i bisogni lavorativi con la totalità dell'esperienza, restituire senso, e riconoscere uno spazio di azione e di responsabilità personale, primo vero apprendimento capace di produrre una riattivazione e un cambiamento di prospettiva.

Quindi, l'orientamento non può che porsi come un sistema organico di progettualità e azioni in una pluralità di dimensioni di intervento e di linguaggi, che non possono essere circoscritti al solo ambito dei "servizi specialistici" o ridotti ad alcune specifiche transizioni sociali, ma che vanno concepite lungo tutto il tempo di vita attiva.

A interventi dichiaratamente e specificatamente orientativi, occorre associare una "disseminazione" di occasioni orientative: esperienze significative afferenti ad ambiti vicini o distanti dalle tematiche orientative in grado di attivare riflessioni e apprendimenti utili alla strutturazione/ristrutturazione dell'identità professionale delle persone e dei territori.

In tale ottica, cambia la stessa figura dell'orientatore: da consulente specialistico, a tutor dei percorsi di occupabilità, con il compito di fare sintesi, proporre, stimolare, mettere in contatto, riattivare e mediare. Per concludere, l'orientamento professionale non ha uno spazio specifico in cui deve realizzarsi e trovarsi completamento. Il suo spazio naturale è costituito dai luoghi delle esperienze delle persone, dalle sedi in cui si decide il governo dei territori, dai momenti e dai tempi in cui si definiscono le condizioni occupazionali dei lavoratori. ■

Hanno collaborato:

- **Drudi Luca**, Funzionario.
Coordinatore Area Orientamento ed Accompagnamento al lavoro
- **Vincenzi Marco**, Funzionario.
Coordinatore Area Informazione e Centro studi
- **Morri Marco**, Funzionario.
Coordinatore Area Servizi alle imprese
- **Del Magno Giuseppe**, Istruttore.
Referente per il raccordo tra Istruzione, Formazione e Lavoro

Il punto di vista delle istituzioni



Risponde
Carlo Dell'Aringa
 Sottosegretario Ministero del lavoro e delle Politiche sociali

1/3

Una parte della disoccupazione è dovuta all'inefficienza dei servizi del mercato del lavoro. Quale nuovo equilibrio va trovato tra sistema pubblico e attori privati?

In Italia abbiamo la presenza di servizi pubblici per l'impiego che non sono attrezzati sia da un punto di vista della quantità che dal punto di vista della qualità, ossia della professionalità che occorrerebbe per migliorare l'efficienza delle risposte in termini di incontro domanda e offerta di lavoro.

Come noto, le risorse che il nostro Paese destinata alle politiche attive sono troppo limitate. L'Italia spende un decimo di quello che spendono gli altri Paesi europei. In una situazione di questo tipo è gioco forza fare leva sui servizi provati, in particolare sulle agenzie di somministrazione ma anche su quelle associazioni, enti e realtà del privato sociale che da alcuni anni, e in molti contesti, operano sul versante dell'intermediazione di manodopera. Tuttavia l'esigenza si potenziare i servizi pubblici per l'impiego rimane una priorità su cui è necessario intervenire.

Riqualificare il sistema di istruzione tecnica e formazione professionale è un passaggio obbligato per contrastare l'ormai insostenibile disoccupazione giovanile. Ritiene che i poli tecnico professionali siano la strada privilegiata? Quali sono le iniziative che il governo intende assumere, per facilitarne la costituzione?

Lo scorso 7 novembre, il Senato ha approvato definitivamente il ddl n.1150 di conversione in legge del decreto 12 settembre 2013 (n.104), che dopo anni di sacrifici e di tagli alla cieca, restituisce finalmente risorse e centralità al mondo dell'istruzione. In particolare, voglio

segnale che vengono dedicate risorse per potenziare l'orientamento in uscita dalla scuola secondaria, per la lotta alla dispersione e per potenziare l'offerta formativa. È evidente che queste risorse non bastano e che sarebbe necessario trovare risorse aggiuntive.

Ma è un segnale importante che il governo ha voluto dare. Infatti la riqualificazione del sistema di istruzione e formazione professionale è un elemento fondamentale per andare incontro alle esigenze del sistema produttivo. L'esperienza dei poli tecnico professionali è significativa perché ha mostrato come sia possibile realizzare una sinergia tra formazione professionale ed imprese.

Le iniziative locali realizzate finora si sono dimostrate molto efficaci anche in termini di qualità. Sono riuscite a creare un legame virtuoso tra mondo produttivo e mondo formativo. Quello che manca però in Italia è una visione d'insieme. Sarebbe necessario lavorare per creare un coordinamento nazionale delle diverse iniziative mettendo in piedi un sistema. Purtroppo la formazione è stata troppo a lungo trascurata. Bisogna quindi operare un'inversione di tendenza.

L'apprendistato rimane il contratto principale per l'inserimento lavorativo dei giovani. Quali sono gli indirizzi presi dal governo per rendere più flessibile l'utilizzo dell'apprendistato?

In Italia abbiammo 500 mila contratti di apprendistato, prevalentemente di secondo tipo, attestato professionalizzante. Un dato molto basso che segnala addirittura un decremento rispetto al passato. L'apprendistato dovrebbe invece essere uno dei principali strumenti di alternanza scuola-lavoro e di lotta alla disoccupazione. Nei Paesi dove ha una forte tradizione, si mostra

2/3

uno strumento capace di dare grandi opportunità. Se poi guardiamo all'apprendistato di primo livello la situazione è ancora più grave: abbiamo di fronte una sfida grandissima che può essere affrontata solo realizzando un cambiamento di carattere culturale. Bisogna convincere le famiglie che l'alternanza scuola e lavoro non è un'opzione di serie B, ma è una scelta che ha la stessa dignità della scuola tradizionale. Sull'apprendistato professionalizzante siamo più avanti perché si tratta di uno strumento di avviamento al lavoro, ma è ancora purtroppo poco utilizzato.

È necessario semplificare l'apprendistato in tutte le sue forme. Servono due condizioni. Da una parte, la formazione deve essere garantita dalle regioni anche sulla base di migliori standard qualitativi e con una maggiore omogeneità territoriale.

Dall'altra parte, è necessario che le imprese comincino a concepire l'apprendistato come uno strumento che consente di investire sui giovani, sui talenti, sulle competenze, sul capitale umano. Anche in questo caso quello che serve è un cambiamento culturale da parte delle imprese che deve essere disposto a puntare sui giovani.

In Italia le risorse dedicate alle politiche attive del lavoro sono inferiori agli altri Paesi europei e quelle dedicate alle politiche passive sono per lo più assorbite dalla CIG. Com'è possibile dare unitarietà alla politiche attive garantendo maggiori opportunità e tutele?

Siamo di forte a un contesto sociale ed economico caratterizzato da una scarsa produttività, da una difficoltà complessiva in termini di crescita e di sviluppo, da una scarsa efficienza delle politiche del lavoro, da una evidente difficoltà nel ricollocare le persone espulse dal sistema produttivo, da una contrazione dell'attività delle imprese che in molti casi sono costrette a chiudere.

È evidente che questa situazione è andata ulteriormente a penalizzare il Sud aumentando ulteriormente il gap con le regioni del Centro e soprattutto con quelle del Nord. La situazione è molto grave ed è del tutto evidente che non è possibile intervenire solo con gli ammortizzatori sociali. Sul mercato del lavoro

si registrano dei flussi, c'è una certa mobilità. È necessario incentivare la mobilità tra impresa ed imprese ed incentivare il ricambio generazionale. Bisogna creare le condizioni per una maggiore mobilità anche dando degli incentivi in modo da far accettare posti di lavoro meno appetibili sul piano della produttività ma non necessariamente mente meno qualificati. Si potrebbero prevedere degli incentivi per la formazione dove la mobilità potrebbe diventare un elemento da mettere in gioco.

Bisogna ragionare con una logica diversa rispetto a quella degli ultimi sette anni. Non dobbiamo rinunciare alla possibilità di ricollocare i lavoratori. Oggi la spesa per gli ammortizzatori sociali si è attestata a quote decisamente troppo elevate. Il governo è consapevole di questo e sta cercando di fare qualcosa anche in una direzione opposta da quella della CIG, utilizzando risorse attinte dal FSE per promuovere la mobilità. In questo senso anche i servizi per l'impiego dovrebbero orientare maggiormente la loro azione verso la ricollocazione dei lavoratori espulsi dal mercato del lavoro.

Si discute sulla necessità di rendere flessibile la scelta di uscita dal lavoro lasciando al singolo lavoratore, dentro ad un range prestabilito, la decisione di andare in pensione. Ritiene che i maggiori oneri per la finanza pubblica di una simile decisione possano essere compensati da più opportunità per i giovani e che tale provvedimento possa evitare il grave problema della perdita del lavoro in età matura?

La riforma delle pensioni ha prodotto dei guasti in particolare riducendo la possibilità di un ricambio generazionale. Ha però messo i conti in ordine grazie alla scelta di posticipare l'età pensionabile. Sicuramente l'innalzamento dell'età della pensione è una tendenza anche europea però è evidente che questa situazione rende sempre più difficile l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro.

Sicuramente i conti pubblici non lasciano molti margini per intervenire sul tema delle flessibilità in uscita. Il governo in questi mesi ha studiato il tema immaginando soluzioni di tipo diverso per garantire una maggiore equità e favorire un ricambio generazionale.

Il fenomeno dei working poor, a cui dedica ampio spazio l'ultimo rapporto sul mercato del lavoro del CNEL, sta assumendo dimensioni sempre più rilevanti. Come si intende affrontare questo tema e quale ruolo può avere la formazione professionale in termini di riqualificazione professionale?

È la situazione complessiva che sta generando il fenomeno. Se non c'è crescita, se le persone vanno in cassa integrazione, se si perde potere d'acquisto, è chiaro che i lavoratori poveri aumentano. Sicuramente questo aumento dei working poor è un frutto della crisi che è macro economica e che nel caso italiano è acuita da un debito pubblico eccessivo. Comunque non bisogna scoraggiarsi ma vanno fruttate tutte le opportunità. Le imprese oggi fanno moltissima fatica a trovare le professionalità che gli servono. Questo è uno spreco e mostra un'evidente incapacità di cogliere le opportunità. Se aumentiamo il livello di professionalità dei lavoratori, se riqualifichiamo quelli che rischiano di perdere il lavoro, se formiamo giovani con competenze più appetibili per il sistema produttivo allora riusciamo anche a migliorare i salari combattendo il fenomeno dell'impoverimento. È evidente che tutto il sistema si deve rimettere in moto e che le aziende devono puntare sulla ricerca e sull'innovazione per cercare di competere sui mercati. In questo senso anche le politiche attive possono giocare un ruolo importante soprattutto sul versante della valorizzazione del capitale umano dei giovani.

Il Programma Youth Guarantee al di là delle risorse di cui l'Italia dispone può rappresentare uno strumento utile per passare da una logica dei singoli progetti, che fino ad oggi ha caratterizzato i FSE, ad una logica di sistema capace di tenere insieme orientamento, inserimento lavorativo, certificazione delle competenze, tirocini, apprendistato. Cosa pensa al riguardo?

È la prima volta che affrontiamo questa scommessa. Negli ultimi 10-15 anni abbiamo trascurato le giovani generazioni. I giovani oggi non si trovano di fronte ad un sistema che li accoglie, che se ne prede cura. Per questo il governo sta lavorando da diversi mesi al Piano per la "Garanzia Giovani" dotandosi di una Struttura di Missione ad hoc. Si tratta di una grande sfida

tesa a costruire una rete di soggetti che si prendono a cuore il futuro lavorativo dei giovani. Se riusciamo ad innescare forme di cooperazione tra questi soggetti possiamo costruire finalmente un sistema più solido, andando a colmare una grave lacuna delle nostre politiche attive. Con questo programma, coerentemente con la accomandazione Europea del 22 Aprile 2013, l'Italia vuole attuare misure volte ad assicurare che i giovani di età compresa tra i 15 e i 24 anni ricevano una formazione adeguata alle loro attitudini e vengano opportunamente sostenuti ed indirizzati verso il mondo del lavoro. In questo senso è possibile operare in varie direzioni: dal recupero scolastico al bilancio delle competenze, dal miglioramento dell'offerta formativa sul versante della preparazione professionale e tecnica alla possibilità di realizzare stage e tirocini utilizzando canali di ingresso nel mercato del lavoro.

Insomma, è necessario creare le condizioni perché i giovani si sentano accompagnati nell'intraprendere un percorso che li porti a trovare una loro collocazione nel mercato del lavoro. Questo avviene in molti contesti europei dove le politiche attive sono più sviluppate rispetto a quanto avviene in Italia e nei Paesi mediterranei. Sicuramente noi abbiamo alcuni vicoli. L'assetto istituzionale attuale, ossia la ripartizione delle competenze, tra Stato, Regioni, comuni e province, non aiuta e non consente ai centri per l'impiego di lavorare in modo ottimale. Inoltre, come ho già ricordato, le risorse destinate alle politiche attive sono troppo limitate. Siamo consapevoli che l'Italia non potrà mai spendere cinque miliardi di euro come fa la Francia, ma se riusciamo a lavorare in modo sinergico, a fare sistema tra tutti i soggetti coinvolgendo anche le imprese, possiamo raggiungere dei risultati in termini d'implementazione. Infatti, uno dei limiti, dei vizi tipici della nostra legislazione e anche in parte delle nostre politiche comprese quelle del lavoro, è quello di rimane sulla carta, di non riuscire ad essere implementazione fino in fondo.

Come governo ci auguriamo che questa volta, pur con tutti i limiti descritti, si riesca ad avere dei risultati anche in termini di implementazione in modo di dare un segnale chiaro di accoglienza, inclusione e cura ai giovani e alle loro famiglie. Il Programma Youth Guarantee è un'occasione da non perdere – certo non l'unica – sulla strada che deve portare anche l'Italia a dotarsi di un sistema efficiente di incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Quest'anno non poteva che essere il tema del lavoro il nodo centrale di JOB&Orienta, il salone nazionale dell'orientamento, **la scuola, la formazione, il lavoro**, con l'obiettivo di far conoscere e valorizzare gli strumenti volti a favorire l'inserimento occupazionale dei giovani, sollecitare in loro la consapevolezza delle proprie competenze e dei propri talenti, patrimonio necessario e indispensabile per far ripartire l'economia e per ridare al futuro un orizzonte di speranza.



23^a mostra convegno nazionale
orientamento scuola formazione lavoro

Fiera di Verona
21-23 novembre 2012
ore 9.00 / 18.00 - ingresso libero

www.veronafiere.it/joborienta

Find us on Facebook LinkedIn

SEZIONI ESPOSITIVE

JOBscuola **MultimediaJOB** **JOBEducational** **JOBltinere** **ExpoLingue**
Pianeta Università **Arti, Mestieri e Professioni** **TopJOB** **JOBIInternational**

JOB&Orienta è promosso da



in collaborazione con



Università degli Studi di Verona

Esonero dal servizio per i docenti di ogni ordine e grado (Autorizzazione MIUR prot. n. AOODGPER/7673)

Segreteria organizzativa: Layx tel. +39 049 8726599 - job@layx.it - www.layx.it

Testo e fotografie di **Giancarlo Di Pietro**

“

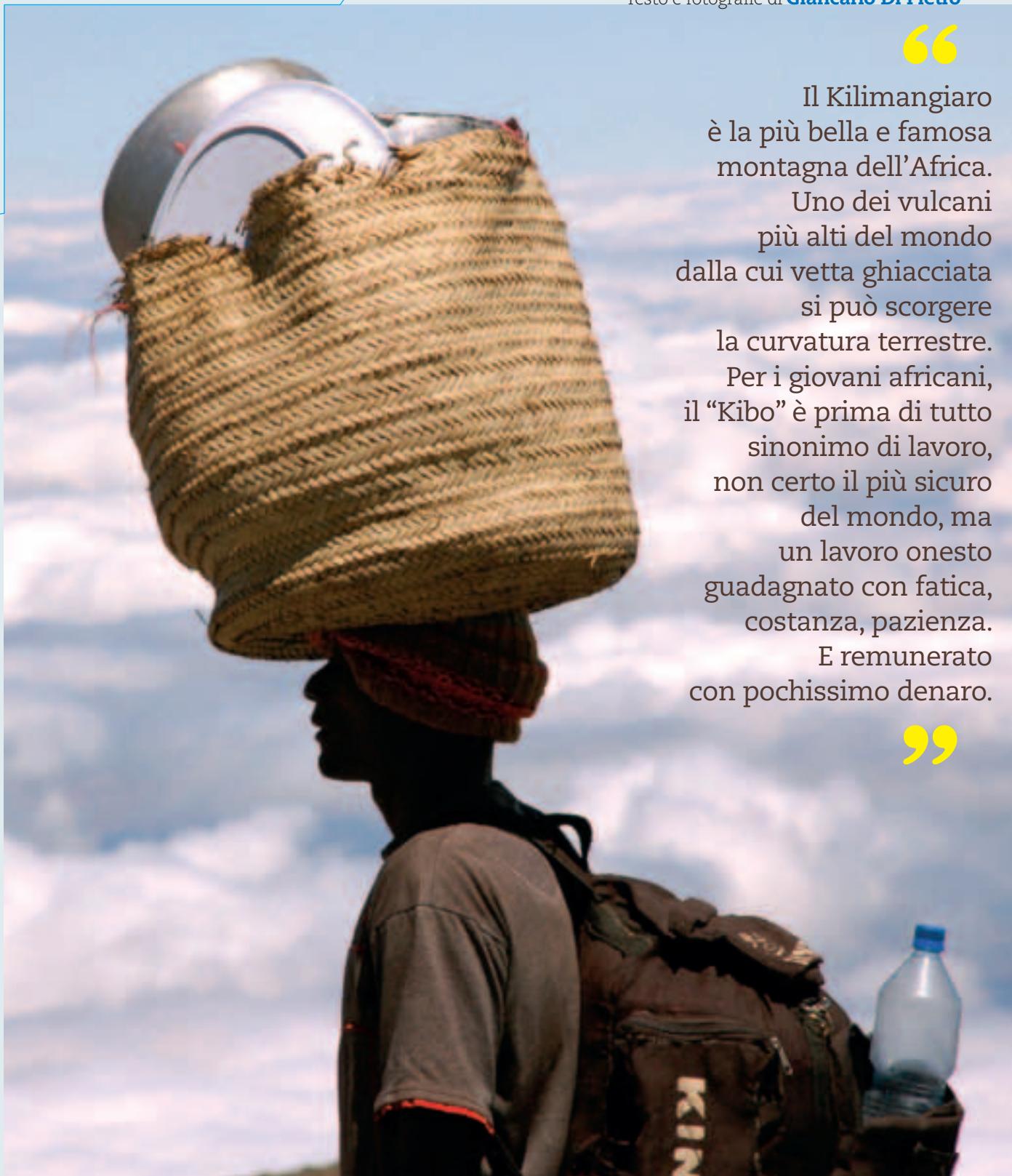
Il Kilimangiaro
è la più bella e famosa
montagna dell'Africa.

Uno dei vulcani
più alti del mondo
dalla cui vetta ghiacciata
si può scorgere
la curvatura terrestre.

Per i giovani africani,
il "Kibo" è prima di tutto
sinonimo di lavoro,
non certo il più sicuro
del mondo, ma
un lavoro onesto
guadagnato con fatica,
costanza, pazienza.

E remunerato
con pochissimo denaro.

”







Lascesa alla vetta del Kilimangiaro è una lunga e ripida salita che parte da 1.200 msl di Arusha e arriva a 5.860 msl. L'avvicinamento richiede quasi cinque giorni di lento cammino tra la foresta pluviale, finché la vegetazione si dirada per lasciare spazio a rocce aride e nuvole basse, che rivelano la progressiva carenza di ossigeno.

Si cammina per circa otto ore, ogni giorno.

Poi si arriva all'ultima tappa. La sveglia è a mezzanotte, la salita seleziona i più forti che, quasi in totale apnea, toccano la cima verso le cinque del mattino, mentre le nuvole si aprono all'aurora.

Sul ghiacciaio Uhuru Peak – la vetta – l'orizzonte regala l'inaspettato: l'impressionante curvatura della Terra.

Accecati dalla prima luce del mattino, che sulla vetta di un "seimila" non è certo una tenue alba, si rimane fermi pochi istanti, quel tanto che basta a sopportare la temperatura proibitiva di 25 gradi sotto zero.

Raccolto il fiato, immediatamente comincerà la lunghissima discesa.

Ci vogliono gambe forti, testa ferma, polmoni adeguati.

Sicuramente denaro: una spedizione di cinque giorni per un gruppo da dodici può costare fino a quindicimila euro. Ma soprattutto una buona scorta di guide e portatori, che di tutto quel denaro vedranno ben poco.

Per l'intero tragitto caricheranno sulle spalle tende e vivelli, apriranno la via più sicura, monteranno e smonteranno il campo cucina, perché senza un pasto caldo non si affronta la salita.

Molti di loro sono ragazzini, che non hanno proprio un aspetto florido, eppure sono il fiore della Tanzania.

Il reclutamento avviene nel villaggio: è una lunga e paziente fila di uomini che attendono un ingaggio, che non è proprio il lavoro più sicuro del mondo.

A decidere è un colosso nero, che per conto del capo, osserva, scarta, assegna compiti.

Le guide saranno scelte tra i fedelissimi.

I portatori tra coloro che per primi avranno avuto il fiato di ripresentarsi al check-point, dove già attende il nuovo gruppo di "turisti".

Ecco ora spiegato quel saluto frettoloso, dopo giorni di strettissima convivenza, che era apparso troppo distratto, forse complice una ripida discesa.

Scorgiamo Alex, la guida a cui dobbiamo l'arrivo sul tetto dell'Africa. Alza la mano in un sorridente saluto. Lui è un fedelissimo: lo riprenderanno di sicuro. Ha ventotto anni e quella sarà la centododicesima volta che salirà sul Kibo. ■

Un lavoro (e un sindacato) nel tempo dell'esodo

Ivo Lizzola
Sociologo

L'esperienza del lavoro per tante donne e uomini si fa precaria, discontinua, incerta¹.

Scomponete i legami e i tempi di vita, i progetti personali e familiari. Moltissimi percorsi frammentati e individualizzati di lavoro, precarietà, assenza di lavoro, si svolgono fuori da legami, lontano da situazioni di fiducia, tutela e rappresentanza. In questo contesto di incertezze e dissolenze è facile seguire simulacri invece che andare verso la realtà. Occorre, dunque, "non finire di capire" e "non smettere di pensare".

Rappresentare il lavoro chiede uno sforzo di reimmaginazione del sindacato, del suo ruolo, delle sue forme di presenza. La Filca Cisl ha voluto ascoltare in profondità per due anni (2011-2013), in sei regioni italiane, i suoi operatori territoriali e dei servizi, i delegati e le persone impegnati in sperimentazione in tempo di crisi². Ne è emerso il quadro di una profonda transizione che chiede alla rappresentanza di giocarsi con forza nella presenza territoriale, che vede tutele e diritti fare i conti con le diversità culturali e generazionali, che vede donne e uomini del sindacato vivere tra tensioni e inedite sollecitazioni professionali, politiche ed educative.

Su tutto il fronte di contatto tra l'organizzazione sindacale e i lavoratori è come se fosse in corso un esodo. Chiaro è solo ciò che si è lasciato, ma pur incerto si lascia

intravvedere qualcosa di ciò che emerge. Potrebbe essere una nuova alleanza solidale tra persone, generazioni e culture attorno al lavoro, capace di aprire una visione, un modello partecipativo nella tutela e nella promozione dell'esperienza umana del lavoro.

Vivere il tempo dell'esodo: questo forse è ciò cui siamo chiamati perché il mondo non ci sfugga ad ogni istante.

Le donne e gli uomini della Filca, incontrando tanti uomini e tante donne del lavoro, si sentono in cammino e stanno praticando i saperi e un sentire proprio dell'esodo. Nel quale si torna a cogliere la promessa, la speranza (che a volte paiono perdute).

Nell'esodo, certo, emergono anche rancori e risentimenti, chiusure e separazioni, ma si evidenzia la resistenza delle fedi e delle speranze, delle fedeltà e delle cure reciproche, anche tra le generazioni. Cure finalmente riscoperte, come la necessità di legarci gli uni agli altri, in carovana. Con concrete solidarietà che fanno stare creativamente nel viaggio; con attenzione a non perdere gli orientamenti verso una terra promessa, buona, fraterna, accogliente e giusta. Come traspare nell'antiprodotto concreto e intelligente di pratiche di fraternità, di giustizia e di impiego intelligente (delle cose e del legame tra le persone). Anticipo che punteggia il cammino in esodo.

Su tutto il fronte di contatto tra l'organizzazione sindacale e i lavoratori è come se fosse in corso un esodo, frutto del periodo di profonda transizione che stiamo vivendo. Un periodo che chiede alla rappresentanza sindacale di giocare con forza ruolo e presenza sul territorio, che vede tutele e diritti fare i conti con le diversità culturali e generazionali, e che vede donne e uomini del sindacato vivere tra tensioni e inedite sollecitazioni professionali, politiche ed educative.

Un lavoro nell'ombra

Alla fine dell'età della "società salariale" e del lavoro a tempo indeterminato³, il lavoro e la sua mancanza scivolano nell'ombra, perdono rappresentazione e visibilità sociale, e rappresentanza. E nell'ombra è come se finisse un poco anche il sindacato. Moltissimi percorsi frammentati e individualizzati di lavoro, precarietà, assenza di lavoro, si svolgono fuori da legami, lontano da situazioni di fiducia, di speranza, di tutela.

Aree del blocco occupazionale sono oggi vicine ad aree di forte mobilità, segmenti di mercato del lavoro ancora ricchi di opportunità affiancano segmenti sovraccarichi di flessibilità. Così che molti percorsi di non lavoro (nell'attesa, nella perdita, nella precarietà, nella ricerca) e di lavoro fuori tutela non trovano figura sociale. I vissuti delle persone spesso non incontrano parole che si giochino nell'elaborazione e nell'orientamento.

«Non dobbiamo far morire le aspettative che resistono nelle persone, dobbiamo far vedere che possono avere altre possibilità; ci sono diritti e progetti... Non perdere l'orizzonte che c'è nelle persone».

(Ristituzione Ancona)

«Comunque adesso stiamo vivendo un periodo nel quale chi è fuori è fuori, si fa fatica a ricevere continuamente telefonate da persone che ormai lo sono. Uno che è fuori dal mercato del lavoro è solo, gli resta la Caritas».

(Focus Vicenza, n° 2)

Quella delle storie di lavoro, di lavoro incerto, di disoccupazione o di lavoro "evanescente", è una rappresentazione che va costruita nel dialogo e nel confronto con le donne e gli uomini nell'esperienza e nella ricerca del lavoro, o a rischio serio di perdita, con le loro storie familiari⁴. Servono soggetti sociali, politici, del lavoro che non si limitino a riflettere la realtà, provando a fare i "surfisti", ma che provino ad interpretare la realtà, a

promuovere riposizionamenti, responsabilità, e immaginazione sociale, iniziativa. Promuovendo relazioni, cultura democratica e contesti di vita comune nei quali le politiche per il lavoro e sociali, la promozione di iniziativa economica e la promozione di tessuti di reciprocità siano realtà continuamente intrecciate. Tenendo ferma l'attenzione sulle condizioni materiali e sulle dimensioni esistenziali, simboliche e di senso, della vita delle persone, delle famiglie, delle generazioni.

Non si può dare per scontato che le donne e gli uomini che sono coinvolti, specie i più vulnerabili e quanti vivono in una rete di relazioni povere, portino una capacità di lettura autonoma e di attivazione adeguata a muoversi. Non è (solo) questione di formazione ma di orientamento, di accompagnamento e sostegno.

Le domande oggi tornano ad essere radicali: il lavoro è bene? È bene sociale? È generatore di legame sociale? Oppure è fondamentalmente un prodotto delle dinamiche di mercato, quindi inevitabilmente sottoposto alle sue fluttuazioni?

«Lavoriamo per vivere, lavoriamo per essere cittadini, a volte lavoriamo per configurare l'umano della terra. Tutte queste dimensioni oggi paiono difficili, o poco praticabili»

(Ristituzione Roma)

«Possiamo ancora proporre, seguendo la Costituzione Italiana, il lavoro come fondamento dei nostri diritti e doveri?».

(Ristituzione Catania)

Ci si deve forse chiedere, con sufficiente tensione civile e morale: cosa produrranno l'impoverimento del lavoro e la disoccupazione in tempi di crescenti inegualanze?

I riverberi nel tessuto sociale, nelle biografie, nei tessuti di coscienza, nelle relazioni di prossimità del degrado dell'esperienza del lavoro, rischiano di "sfornire"

la convivenza, logorata da separazioni e atrofie della speranza, da paure, risentimenti e sfiducia.

«Ci sono pochi diritti oppure c'è molta ignoranza per quelli che ci sono. Il discorso è triste, ma il quadro nero del nostro mondo è abbastanza realistico».

(Focus Roma, n° 1)

«Noi viviamo una crisi strutturale. Siamo abituati a non ribellarci... ci si accontenta e si subisce. Tante famiglie si sostengono con le pensioni dei nonni... qui c'è il dramma del lavoro: come possono fare i giovani a costruirsi futuro?».

(Focus Catania, n° 3)

Un lavoro che scompon e che prova

Sempre più spesso agli operatori sindacali – ai recapiti e ai servizi – si presentano non domande, ma storie: si narrano loro fratture biografiche, le difficoltà a tenere i progetti familiari in equilibrio, l'incapacità di gestire e immaginare nuove ricomposizioni delle condizioni materiali della vita. Le storie delle persone, delle famiglie, le promesse e gli impegni tra le generazioni, le prossimità e le lontanane: tutto si intreccia alle storie di lavoro, alle loro fratture e incertezze.

Il lavoro sfuma, intermittente e incerto, oppure chiede prestazioni lontane o intensissime: lo si sperimenta dentro condizioni di vita, esigenze, relazioni, soggettività diverse. Davanti a questo l'azione di tutela, la stessa contrattazione, si sono fatte molto più faticose, incerte e ambivalenti. La tessitura dei dialoghi tra i lavoratori e la discussione sul senso delle scelte, delle norme, degli accordi, diviene importante. Le capacità e le sensibilità richieste ai sindacalisti (ai delegati, agli operatori, ai dirigenti) sono, per molti aspetti, nuove e più articolate.

Come riuscire a farsi attenti alle diverse storie, attese e ansie di lavoratori che vivono le

dinamiche di mercati del lavoro segmentati per generazioni, per generi, per culture e per riferimenti normativi e contrattuali?

Non solo il lavoro distingue e "scomponete" le condizioni e i destini degli uomini e delle donne del lavoro ma frammenta anche l'azione, le forme di presenza del sindacato. La rappresentanza sindacale, la tutela nei mercati del lavoro frammentati, possono essere fattore di "scomposizione", anche di separazione e di contrapposizione, tra lavoratori e lavoratrici. E si pone la delicata questione di come riuscire a rappresentare elementi di legame, di ricomposizione, di reciprocità responsabile nei luoghi di lavoro. Questo si rivela difficile nella Categorìa, e lo è ancor più nel territorio. Come può un sindacato non pensare a chi lavora fuori dai luoghi della rappresentanza, ai margini della legalità, nel nero, e alla diffusa realtà della disoccupazione?

Lavoratori e lavoratrici vivono il lavoro come esperienza di vulnerabilità, mentre un tempo era punto forte di acquisizione di stabilità, di diritti, di spazi di libertà e di progetto⁵. Molto lavoro fatica ad essere tutelato, forza i tempi e i gesti della cura, della presenza vicino ai figli, non permette di coltivare la crescita personale e la formazione professionale. Quello di questi anni riemerge come un lavoro che segna i cammini di identità, a volte vi si contrappone o li riduce.

«Le persone che rimangono senza lavoro si auto deprimono al massimo, perdono dicono quel senso, quella voglia di andare avanti. C'è un grosso problema sociale non economico in senso stretto»

(Focus Ancona, n° 1)

Gli operatori, i delegati della Filca avvertono chiaramente sia i segni che l'esperienza del lavoro lascia nella storia delle persone, sia le lacerazioni e le crepe che determina nella cittadinanza e nel legame sociale. Questo lavoro accompagna, e pure provoca un lento esodo dalla cittadinanza, uno sfinitimento della fiducia nelle istituzioni, un'erosione del senso di appartenenza alla comunità.

È nei periodi difficili che a volte si è spinti a reinventare se stessi, il proprio modo di lavorare, a sperimentare lavoro e rischio, a ripensarsi. A giocarsi sul mercato, nell'impresa, a volte con l'impresa. O in forme contrattuali "di solidarietà", in mutamenti professionali, in lavori associati, cooperativi o autonomi. L'organizzazione sindacale, anche un'organizzazione sindacale come la Filca – dalla ricca consolidata tradizione in Enti bilaterali, nella gestione dei periodi di transizione, nell'attenzione ai contesti familiari dei lavoratori – è in difficoltà nel tenersi in relazione con le storie dei lavoratori nella crisi.

«Oggi noi viviamo veramente in una società individualista. Magari ci sono delle mamme con problemi e le stesse colleghi non sono solidali. C'è poca solidarietà verso chi ha un problema, e poi la crisi: se siamo in difficoltà non riusciamo a pensare agli altri».

(Focus Roma, n° 1)

Quanto spesso si raccolgono nei racconti i segni della separazione – che specie tra i giovani, tra le donne diventa opposizione – fra lavoro, cura, formazione, crescita professionale, attenzione a sé e alle relazioni, partecipazione alla convivenza! Quanto desiderio di integrazione tra queste dimensioni, nelle diverse stagioni della vita! Certo è difficile oggi vedere emergere quella dimensione del lavoro che, unendo le persone negli sforzi quotidiani e sviluppando reti ampie di relazioni, lo fa vivere come sorgente di fraternità e ancor più di una città fraterna⁶.

Sul mercato del lavoro le persone oggi non si scambiano solo competenze e/o capacità lavorative, ma anche livelli di disponibilità verso alcune condizioni di lavoro (orario, retribuzione), e affidabilità, capacità personali, spazi di crescita e formazione. Al mercato del lavoro le persone "portano tutto": problemi, competenze, attese, necessità, spirito di sacrificio, dedizione, dignità, desideri. E si giocano tutto tra vincoli e possibilità, con sofferte

rinunce e con strategie di cura di sé, con motivazioni alla resistenza o alla costruzione di storie e di alleanze.

Si vivono negoziazioni complesse e inedite tra necessità, desideri, progetti, relazioni: piegandosi a condizioni difficili, lasciandoci in cerca di altri equilibri, rinunciando a occasioni e rigiocandosi. La negoziazione può aprire evoluzioni positive nei progetti di vita, ma può anche far registrare frustrazioni, fratture e momenti di paralisi. Specie per le storie più fragili e vissute nella solitudine, nelle quali si prova a resistere, dalle quali ci si solleva per ripartire.

Certamente le negoziazioni tra aspettative e necessità, tra elementi di realtà e progetti di vita in tempi di crisi e nella stagione della moltiplicazione delle tipologie contrattuali flessibili (tra le quali si è anche sviluppata una sorta di concorrenza al ribasso), incide sulle scelte delle persone, dei giovani e delle giovani in particolare, e modifica il loro rapporto con il tempo, con la possibilità, con l'iniziativa economica e con il lavoro.

«I giovani vivono nel precariato, a volte vivono alla giornata. Occupandomi delle prestazioni della Cassa Edile ho notato molti giovani, e non solo stranieri, cosa che mi ha sinceramente stupita. I giovani spesso vedono il lavoro edile come lavoro di passaggio a volte utilizzato per mantenersi agli studi».

(Focus Lombardia, n° 2)

Non bisogna dimenticare che il mercato del lavoro è una "istituzione sociale", un luogo abitato da persone e, quindi, attraversato, influenzato, trasformato da scelte e atteggiamenti, da aspettative e comportamenti e dalle forme del legame tra le persone, i generi e le generazioni⁷.

Guardare al rapporto tra lavoro e storie familiari, tra lavoro e giovani generazioni, (al loro ingresso nel mercato del lavoro, alla disoccupazione) "con gli occhi del sociale", spostando l'attenzione dalle statistiche ai volti, vuol dire cogliere il rischio dell'allargamento delle aree di vulnerabilità

sociale, delle diseguaglianze, delle potenzialità di conflitto sociale e tra le generazioni. Specie in un universo socio-economico molto più complesso del recente passato e in assenza di efficaci strategie politiche integrate, costruite con attenzione al lavoro, alle famiglie, al sostegno della fragilità.

Come riuscire a "tenere" nella vulnerabilità? Il rapporto tra esperienza di lavoro, mancanza di lavoro e vulnerabilità personale e sociale è complesso: si gioca nella precarietà, nell'erosione dei diritti e nello scivolamento fino al (e oltre il) limite della legalità, nello scontro tra le generazioni, nelle serie questioni della sicurezza e della salute. Si gioca nelle sofferenze che lavorare e non lavorare provoca, nelle "malattie dell'identità" e nelle crisi dell'immagine di sé.

Attorno al lavoro si raccoglie e, si potrebbe dire, s'aggruma un cambiamento della condizione umana e delle relazioni di convivenza. Il lavoro svela una "questione antropologica" che interessa i percorsi identitari, il rapporto con il tempo e tra tempo biografico e tempo sociale, le relazioni tra le generazioni e tra i generi.

È questa realtà della separazione, dell'abbandono che conferma il legame tra la precarietà del lavoro, la mancanza di lavoro e quella "disaffiliazione" di cui parla nei suoi saggi Castel⁸. Disaffiliazione come percezione di un abbandono a se stessi, alla propria sorte, e come conseguente dissolvenza della presenza e del valore di ogni vincolo sociale, di ogni regola o riconoscimento. Anche del valore della prossimità: la riorganizzazione dei legami e degli stili di vita familiari vive torsioni sofferte e delicate; e non di rado registra lacerazioni.

I cantieri, luoghi antropologici

Quelle dei cantieri sono storie uniche, e vi si realizzano complessi intrecci di storie diverse. Oggi per una palazzina di due piani e sei appartamenti entrano in gioco non meno di quattordici e fino a trenta imprese: il can-

«C'è sempre più disgregazione nei cantieri, sono sempre di più i cotti-misti, tutti separati...».

(Focus Roma, n° 1)

Nelle storie dei cantieri si sviluppano le storie uniche dei lavoratori: diverse per radici, provenienza, culture, formazione, motivazioni, psicologie, appartenenza generazionale. Tecniche e competenze differenziate segnano le esperienze e le particolari specializzazioni professionali; generazioni diverse hanno maturato percorsi formativo-professionali, costruzione di saperi d'esperienza molto diversi e distanti; radici etniche e nazionali diverse (spesso intrecciate a storie di sradicamenti e ad aspettative e progetti migratori differenziati) portano a visuti del lavoro, dei diritti, delle relazioni anche divergenti e fonte di attrito. Se a tutto questo aggiungiamo le differenti situazioni contrattuali, è chiaro come il cantiere (in questo simile ad altri contesti lavorativi, ma forse più di altri contesti) si presenti come un'esperienza di lavoro, un'esperienza socio-economica e un'organizzazione "sotto pressione".

«Nella mia esperienza personale vedo una crescita dei rapporti part time e dei contratti a somministrazione in edilizia. Inoltre il meccanismo del subappalto genera all'interno del cantiere la presenza di lavoratori che svolgono il medesimo lavoro ma godono di benefici molto diversi. Ci sono quindi lavoratori di serie A e altri di serie B». (Intervista Segreteria Firenze)

“

**Alla fine dell'età della
“società salariale” e del lavoro
a tempo indeterminato,
il lavoro e la sua mancanza
scivolano nell'ombra,
perdono rappresentazione
e visibilità sociale. E nell'ombra
è come se finisse anche
il sindacato: moltissimi
percorsi frammentati di lavoro,
di precarietà e di assenza,
si svolgono fuori da legami,
lontano da situazioni di
fiducia, di speranza, di tutela.**

”

tieri si presenta come un luogo di frammentazione e di ricomposizioni continue di operazioni e di progettazioni, di attenzioni particolari e di attenzione al "prodotto", di relazioni e di consegne, di interessi e di cure. Il cantiere si realizza in spazi differenti ed in tempi intermittenti: spazi e tempi che definiscono contesti inediti e nuove relazioni pur in presenza di operazioni (relativamente) standardizzate⁹. Attorno a questi snodi critici – alla buona capacità di ricomporre e di passare le consegne (conoscenze, dati, mansioni, ecc.) – si incrociano le questioni della qualità del prodotto, del lavoro e quelle della sicurezza.

Il cantiere si presenta così come un luogo antropologico e sociale estremamente significativo. Un luogo di costruzione della conoscenza, delle relazioni e del senso; della convivenza, del lavoro e dell'impresa; della vicinanza e dell'azione concertata di uomini portatori di differenze e non immediatamente di omogeneità, di tradizioni di pratiche, di costumi condivisi. Luogo d'estrema e impegnativa vicinanza: in gioco un lavoro complesso da fare bene, e in

gioco le relazioni per la messa in sicurezza di ognuno nel portarlo avanti.

I cantieri, come le sale operatorie o i servizi territoriali per la malattia mentale, sono contesti di incontro, di responsabilità e di "messa in sicurezza" reciproca.

Una buona analisi, una buona conduzione delle azioni fatte nelle organizzazioni, si gioca nella cura dei "processi retrospettivi" che consentono conservazione di storie, di saperi pratici, di memorie concrete, utilizzabili in futuro. Questo esercizio può creare un certo attrito nei tempi rapidi delle organizzazioni, dei cantieri e delle decisioni che vi si prendono. Così che – si rileva da parte di molti operatori ASL o capi cantiere o delegati sindacali – "si agisce spesso in un frammezzo di tempi che urgono", al punto che non di rado conta l'intuizione, la ricomposizione "estetica" in chi coordina, il senso dell'orizzonte e delle direzioni di senso nelle équipe. Nel frammezzo ci si regola grazie agli altri che ci sorvegliano e ci curano, dentro i ritmi e la danza (a volte concitata e pericolosa) di gesti, azioni e sospensioni. E grazie alla maturazione profonda di sensibilità e senso¹⁰.

Sguardi plurali e ascolti polifonici non sono immediati, sono difficili da costruire, perché "siamo circondati dal nostro stesso sguardo" come richiama Simone Weil¹¹. Agiamo spesso, in modo anche raffinato, concentrati su oggetti confinati di attenzione, mentre non cogliamo campi aperti di disattenzione¹². "Fare attenzione", come spesso si richiama durante le attività di formazione, è operazione cui addestrarsi, un fare sempre di nuovo, come per la prima volta. È un fare, un apprendere, un riapprendere: *l'attenzione è da fare, come il fare è una forma di attenzione*.

Vite giovani al lavoro

Le storie di vite giovani al lavoro, ai lavori, tra lavoro e non lavoro, hanno tratti unici e differenziati. Mostrano, però, un tratto che ne accomuna un buon numero: vengono narrate come sequenziali,



come composte da sequenze, o fotogrammi separati, senza grande connessione¹³. Non seguono una trama, una ricerca; non rappresentano lo sforzo di una attiva composizione tra elementi di realtà e dimensioni di desiderio, di progetto personale. Se non nelle prime sequenze. Non è raro che le storie incontrate nei servizi territoriali sindacali o nelle agenzie per l'impiego siano addirittura involutive, raccontino quelli che per molte ragazze e un buon numero di giovani sono "drammi spogliati di senso", vissuti con senso di solitudine e di impotenza. Non sono numerosissimi i casi per i quali la narrazione si struttura in forme evolutive, con un rinvio tra storia lavorativa, storia personale, direzioni di senso, cura di sé (e delle proprie capacità), esercizio di responsabilità sociali.

L'esperienza di ricerca di lavoro e l'esperienza lavorativa si presentano solo per una minoranza come luogo di incontro ed esercizio della "facoltà del nuovo". Esercizio reso significativo anche dalla qualità della relazione tra le generazioni: relazione di consegna e trasmissione, di novità e successione. Per questa minoranza il lavoro è uno dei luoghi di riconoscimento e di ricomposizione biografica

ed esistenziale, oltre che delle dimensioni del tempo vissuto, del progetto di vita, del tempo sociale.

Per un numero maggiore l'esperienza di attesa, ricerca, prova discontinua di lavoro, rappresenta un luogo di ulteriore scomposizione e frammentazione tra dimensioni di vita, di relazione, di investimento affettivo, di appartenenza. Ragazze e ragazzi dall'identità composita, in cerca di riconoscimento ma senza legami, vivono l'esperienza lavorativa in una convivenza che pare essere uno sfondo indifferente, con soggetti istituzionali e sociali che paiono lontani e incapaci di incontrarli, accompagnarli, tutelarli.

In ogni caso sembra di cogliere che le storie dei giovani verso il lavoro, o in sua mancanza, sono troppe volte caratterizzate da mancati incontri con gli adulti, con una vita comune nella quale le generazioni adulte esprimano sollecitudine, stimolo, riconoscimento, ricerca di equità, forza di legame e responsabilità.

«Io sono convinto che la generazione di adesso che vive una realtà così pesante e chiede di dargli una mano, di darsi da fare, creerà un sindacato positivo in futuro. Adesso stiamo vivendo davvero

una fase difficilissima, che è una fase anche molto formativa perché per il futuro quello che si impara adesso può servire» (Focus Vicenza, n° 3)

In questo quadro la deriva verso il lavoro nero, la disoccupazione, la difficile sopravvivenza ai margini del mercato del lavoro di molti avviene seguendo percorsi tortuosi e discontinui "tra lavori, lavoretti e instabilità dentro un quadro societario di individualizzazione, di depotenziamento delle istituzioni regolatrici e di erosione dei legami sociali"¹⁴.

«Ad oggi l'edilizia viene vista come un lavoro da svolgere se non se ne è trovato proprio nessun altro, specie dai giovani. In passato era un mestiere di cui vantarsi. Non solo nei giovani ma anche nei genitori si pensa che quello edile sia un lavoro di serie B e ci si sta poco».

(Focus Lombardia, n° 2)

Alla prova del tempo, della flessibilità

Quella riguardante "l'uso (e il significato) del tempo è una rimozione che proprio nel campo del lavoro si pagherà cara"¹⁵. "Lavorare meno, lavorare tutti", la battaglia delle 35 ore, in Europa è fallita, perché ritenuta impraticabile, a volte insensata, dallo stesso sindacato. La proposta era nata, tra le prime, nelle aziende metalmeccaniche tedesche che intuivano la necessità di ridisegnare il rapporto lavoro/profitto/cultura con riduzioni dell'orario non a parità di salario ma per "acquisto" di tempo.

La flessibilità introdotta si è invece per lo più tradotta in precariato e incertezza. Ma ciò non è un destino: organizzazioni e tecnologie possono permettere flessibilità anche utili per le esigenze di chi lavora, ma ciò chiede capacità di idee nuove, di progetti e di contrattazione.

E così il sindacato si trova a incontrare l'evidenza di come la ricchezza di una nazione, di un territorio, delle reti familiari e delle vite delle persone sia legata alla produzione (di

ricchezza, di beni, di redditi) e, insieme, alla "riproduzione". Intendendo non solo la maternità e la genitorialità ma tutto ciò che sostiene e permette la vita e la convivenza. Possiamo chiamare tutto questo cura, rac cogliendovi sollecitudine, attenzione educativa, sostegno, vigilanza, assistenza, promozione, partecipazione, trattamento, custodia, amministrazione, impegno, creazione e "manutenzione" dei legami, della vita comune.

Il tempo di non lavoro è un tempo di vissuti diversi, anche distanti e quasi "contrapposti". È per lo più *tempo rubato*, tempo dalle prospettive negate nella disillusione, il cui esito è un radicarsi della passività e della rinuncia, del senso di colpa e della vergogna. Oppure il radicarsi del rancore sordo e cieco, contro tutto e tutti.

Il tempo del lavoro pesante e discontinuo può essere *tempo sospeso*, nell'impossibile determinazione e contestualizzazione di progetti di vita. Nell'incertezza, nella discontinuità tra lavori ottenuti, mancati, mal sopportati, persi. Nella sospensione si avverte una forte spinta sulla via del rivendicazionismo, dell'indignazione, della rabbia. Ma può diventare anche *tempo della resa*, magari per un poco sostenuta da strategie o occasioni di "protezione prolungata" garantite dalla famiglia (o dallo scambio politico). Una resa che può fare scivolare nei mercati del lavoro paralleli, anche quelli della criminalità organizzata. Comunque entrare nel tempo della resa toglie dal mercato e fa segnare al più recuperi nel consumo, toglie dal progetto e rifugia nella piatta immediatezza.

«Ho pensato che c'è un'altra parola che collega un po' tutto ed è il discorso paura, nel senso che sono storie di paura quelle che abbiamo ascoltato, di paura reciproche. Sulla difficoltà di capire la paura dell'altro e di come attraverso i meccanismi di paura noi riusciamo a costruire dei muri che poi definiscono dei nemici: la paura di perdere il posto di lavoro, la paura per il buono mensa e via di questo passo». (Focus Vicenza, n° 3)

Le diverse forme della flessibilità, l'ansia della mobilità, l'esposizione al rischio, alla discontinuità del lavoro, lo stress da competizione individualista e permanente, si rivelano invasivi e critici per la vita delle persone e premono con forza sulla condizione delle famiglie.

«Forse invece che fare la flessibilità abbiamo fatto qualcosa d'altro. Questa è la giungla e questa roba toglie la speranza... Bisogna ridare la speranza».

(Focus Ancona, n° 3)

Una logica di sovrabbondanza

Attorno al lavoro che c'è, a quello incerto o precario, a quello che manca, si gioca la partita della ricomposizione, delle biografie, delle storie familiari, delle relazioni sociali e intergenerazionali. Della *vita comune* alfine. In un tempo sul quale è la vita comune ad essere indebolita, a volte quasi avvelenata. È un tempo di durezza e di rancore, il nostro, preso dai vortici e dai risucchi, di paure e sentimenti negativi. Le sue ragnatele prendono dentro interiorità di donne e uomini, comunicazioni tra le generazioni, comportamenti sociali. Il rancore è corrosivo per "la sua essenziale apostasia: il fatto che si ritorca sempre, cieco, contro ciò che potrebbe salvarlo"¹⁶. Distrugge principi e valori, pure quelli che l'avevano innescato. E con questi ogni forma di lealtà e di fermezza.

Uno spazio comune di convivenza, spazio di riconoscimento e di responsabile cura, è forse possibile oggi solo grazie all'attivazione anche di una *logica di sovrabbondanza*, quella che prevede economia di dono e gratuità (la "paradossale giustizia dell'amore", direbbe Paul Ricoeur¹⁷). La logica di equità non ha la forza di spingere verso l'"anticipo" di forme di socialità, di economia, di servizio nelle quali l'esposizione e la fiducia avvicinino, generino spazi per le persone, anche quelle normalmente fragili e mediamente vulnerabili. A

maggior ragione quelle che scivolano in situazioni complesse e pesanti. Garantire equità per singoli individui può lasciare comunque soli e incapaci di iniziativa, nella tensione dovuta all'incalzare delle prove, della competizione, dell'assicurare sé e i propri. Senza tempi di incontro, di attesa, di decantazione¹⁸.

Garantire l'equità forse non è più sufficiente. Per una lunga stagione si è pensato – nel sindacato, nell'associazionismo, nei partiti "solidaristi" – secondo la logica dell'equità, della giusta redistribuzione delle risorse e delle opportunità. Si è lavorato per precisare i termini della giustizia sociale e i diritti da assicurare ai più fragili e agli oppressi. C'era appunto, decisiva e centrale, una "questione sociale". Era un mondo nel quale ci si leggeva all'interno di appartenenze e identità sociali, culturali e nazionali definite. Oggi non solo lo scenario (sociale, economico, ma anche culturale e tecnologico) è profondamente cambiato, ma ciò che va colto con preoccupazione e, soprattutto, con attenzione, è una "questione" che non è soltanto sociale, ma anche attinente alla stessa condizione umana, e alla natura – prima che alla forma – del legame tra le persone. La logica di equità è insufficiente, oltre che sottoposta all'attacco della cultura meritocratica e mercatista.

Nella logica di sovrabbondanza (che guarda il rischio negli occhi senza farne un gioco, come si fa quando lo si vuol esorcizzare) il presente è riconquistato come tempo dell'inizio, della nascita di forme nuove di vita personale e sociale. Non come transito, bensì come storia comune, come cammino condiviso¹⁹.

Costruire un nuovo rapporto con la vulnerabilità

Certamente la Filca è collocata ben dentro le fatiche e le ricerche d'umanità nelle quali nel nostro tempo d'incertezza si conduce la storia delle persone, delle loro reti familiari e di prossimità. Quelle reti che vanno riaddensandosi attorno alle fragilità e alle

vulnerabilità delle condizioni di vita e nei progetti. Si, perché è nella nuova evidenza della vulnerabilità della vita (delle sue condizioni materiali, a cominciare dalla possibilità di lavorare, delle narrazioni che vi si conducono) che gli individui vanno riscoprendo la loro unicità originale, la loro particolare traccia e la loro voce. Nella fatica, nella capacità e nella libertà di ridisegnare sé e le proprie scelte nelle prove e nelle svolte, nel lavoro, molte donne e molti uomini tornano a cogliere il valore e l'attesa nei giorni. Nelle scelte della dedizione, della solidarietà e della responsabilità, della cura nei confronti di chi è più fragile, si affida e chiama alla prossimità, al progetto, alla tutela. Qui si ritrovano a volte gli operatori sindacali. La dignità di ognuno e di ogni altro incontrato appare nella relazione²⁰, come l'essere riconosciuti soggetti di diritto, e come l'esser compresi dentro un'attesa comune di lavoro, di vita.

Quella che il sindacato accompagna, diffusamente, è proprio una costruzione d'un nuovo rapporto con la propria vulnerabilità: percorso non solo prezioso ma decisivo per l'apprendimento di un sapere della relazione e di un sentire l'altro. Su questo percorso si diviene portatori di una capacità recettiva e di una attenzione che mitigano le volontà di iniziativa propria e per sé, affermazione individuale e di risoluzione del proprio problema.

L'incontro tra donne e uomini vulnerabili, eppure capaci e responsabili, dà origine a luoghi della libertà, dell'offerta e dell'affidamento. Le capacità diventano responsabili e si giocano nella ricerca di orientamenti, di interpretazioni, di orizzonti condivisi per la convivenza. Le autonomie si disegnano nelle reti delle relazioni e delle presenze²¹.

Capacità di legame e capacità nel legame: quante esperienze di economia solidale e di comunità, quante realtà di housing sociale, quante reti di cura, sostegno e affido familiare, quanti progetti di servizio e di cooperazione nelle transizioni difficili dei territori della crisi evidenziano la generatività dell'incontro tra le persone, le generazioni, e tra i saperi, le risorse, le volontà

quando si assume l'orizzonte della vulnerabilità come quello nel quale ritrovarsi. Qui si generano spazi di vita comune, per molti aspetti diversi dai vecchi spazi pubblici delle tutele dei diritti degli individui, dei servizi e delle assistenze.

La prossimità tra soggetti che hanno scoperto di non bastare a se stessi, di non potersi tutelare da soli, di vivere bene solo nella consegna reciproca e nell'affidamento, di non essere messi in sicurezza dalla sola tutela dei diritti – peraltro continuamente erosa anche nei dispositivi oltre che nelle pratiche – è certo una prossimità difficile. Il lascito irrisolto della stagione passata è quello di un precario e instabile equilibrio tra distanza e legame.

La forte ripresa di rapporto con la vulnerabilità, alimenta anche senso e forme inedite del legame di convivenza e delle politiche. Si può riprendere contatto con la propria vulnerabilità e finitudine, infatti, da dentro le trame della relazione di condivisione, di tutela, di promozione, di cura, trame che divengono "luogo" generatore di capacità di autonomia e di socialità.

Le capacità individuali di fronteggiare le difficoltà, le fatiche, sono distribuite in modo ineguale tra persone, famiglie, territori; vi è anche una forte disuguaglianza nella distribuzione delle possibilità di vivere relazioni, di incontrare delle opportunità di sostegno e delle reciprocità. Per rendere gli individui uomini e donne capaci di agire nelle loro difficoltà occorre generare e alimentare continuamente anche la trama di una vita comune. Qui il sindacato, la Filca conduce il suo cammino teso a tessere le trame di relazioni, di alleanze sociali e di presenze sui territori. Con motivazione solidale e convinzione.

Certamente "l'iniquità è l'ineguale distribuzione delle capacità individuali"²², come sostiene Alain Ehrenberg, ma ad essa è legata strettamente un'altra, sottile forma di iniquità. Non si diminuiranno le disuguaglianze di capacità moltiplicando i diritti astratti, ma generando continuamente prossimità, relazioni e storie comuni nelle quali le capacità vengono riconosciute, sostenute e scambiate. E

le fragilità accolte ed elaborate. Anche grazie a politiche che promuovono questo, e che penalizzano (o non premiano) il bastare a se stessi o cavarsela da soli. Sequestrando per sé soli le "proprie" capacità.

Oggi la possibilità di vivere reciprocità anche asimmetriche è ben mostrata e illustrata dal diffondersi feriale e capillare delle esperienze del mutuo aiuto e della cura attorno ai percorsi di malattia o di debolezza²³, dai percorsi di molti fondi sociali o di solidarietà in comunità e territori scossi dalla crisi, dalle esperienze di patto intergenerazionale che lega nello scambio tra prossimità e garanzia anziani e giovanissimi (nell'abitare e nell'avviarsi al lavoro, nel sostenersi nelle transizioni e nelle fragilità). Su alcune di queste esperienze, in diverse regioni

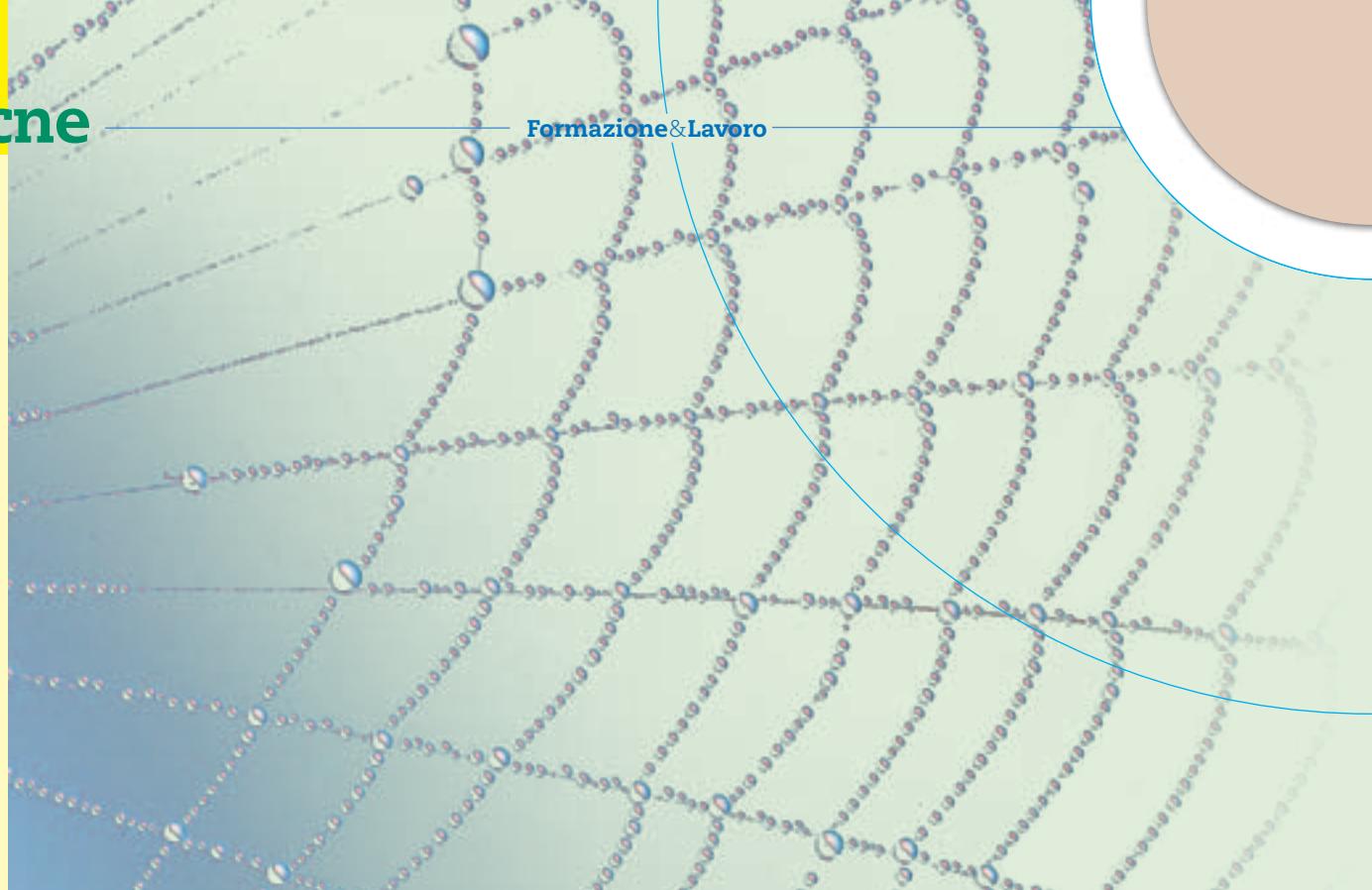
italiane, la Filca è presente, come sindacato. Ci sono bisogni delle donne e degli uomini cui corrispondono diritti (libertà, lavoro, casa, istruzione) e dunque servizi, risorse, specifiche politiche. Ma ci sono bisogni di donne e uomini cui non corrispondono diritti se non vengono promossi e assicurati dal senso di obbligazione, di dedizione e di riconoscimento da parte d'altri: il bisogno di non essere abbandonati, di sentire speranza, di avere dignità. È attorno a questi che, diffusamente, oggi si osservano tanti movimenti istitutivi, tanti luoghi nascenti della convivenza²⁴.

Ritrovarsi, capaci di resistere alla profonda lacerazione sociale, al nichilismo, alla durezza, e costruire legami, orizzonti di senso, risorse sociali, progetti territoriali segnati da responsabilità, sono elementi

dello stesso movimento. Nascente e d'inizio, più che resistente. Tale movimento percorre gli interstizi della vita quotidiana e di relazione, le *rotture instauratrici* che segnano le storie di vita personali, familiari e di prossimità (le nascite e le morti, le malattie e le crisi, le migrazioni e le scelte lavorative, le separazioni e le ricomposizioni). È dentro queste narrazioni che le donne e gli uomini continuano a cercare e a servire, qualche volta a generare, risorse simboliche (conoscenze, affetti, convinzioni) per venire a capo del compito della vita. E lo fanno grazie a ciò che trattengono del sapere della vita (e dei saperi) e a ciò che consegnano, a ciò che indicano e a ciò che narrano nelle relazioni con altri. E grazie alla loro presenza, alla inquietudine e alla immaginazione che provoca o evoca. ■

Note

- 1 Queste pagine riprendono riflessioni che sono più ampiamente sviluppate dall'autore nel testo "Storie di disoccupazione, storie di lavoro nella generazione dell'età dell'incertezza" in Colasanto M., Zanfrini L., *Leggere la disoccupazione. Progettare le politiche*. La Scuola, Brescia 2012 e nel testo "Un sindacato in esodo" in S. Brenna, I. Lizzola, R. Scotti, (a cura di), *Un sindacato che cambia. Una ricerca azione nel settore dell'edilizia*, Franco Angeli, Milano 2013.
- 2 I risultati del lavoro di ricerca, insieme all'impianto metodologico che ha retto il lavoro di ricerca-formazione, sono raccolti nel volume: S. Brenna, I. Lizzola, R. Scotti, (a cura di), *Un sindacato che cambia. Una ricerca azione nel settore dell'edilizia*, Franco Angeli, Milano 2013.
- 3 Beck U., *L'Europa cosmopolita. Società e politica nella seconda modernità*, Carocci, Roma 2004; Magatti M., *Libertà immaginaria. Le illusioni del capitalismo tecno-nichilista*, Feltrinelli, Milano 2009.
- 4 Colasanto M., Zanfrini L., *Leggere la disoccupazione. Progettare le politiche*. La Scuola, Brescia 2012.
- 5 Zucchetti E., "Le politiche attive del lavoro e i nuovi servizi per l'impiego: qualità e non solo flessibilità", in *Sociologia del lavoro*, 84, 2001, pp. 113-134; Antoniazzi S., "Spiritualità del lavoro" in *Servitium* 205, 2013, pp. 35-48.
- 6 Antoniazzi S., op. cit., p. 40.
- 7 Solow R., *Il mercato del lavoro come istituzione sociale*, Il Mulino, Bologna 1994, p. 61.
- 8 Castel R., *L'insicurezza sociale. Che significa essere protetti*, Einaudi, Torino 2004.
- 9 Zanchi M., "Le condizioni di lavoro", in: Tomelleri S. (a cura di), *Uomini di cantiere*, Unicopli, Milano 2010, pp. 25-ss.
- 10 Cfr. i report dei tirocini formativi svolti presso lo SPSAL dell'ASL di Bergamo da studentesse del Corso di Laurea in Scienze dell'Educazione dell'Università di Bergamo negli anni 2002-2004 e i percorsi di formazione e ricerca sviluppati dall'Università di Bergamo con la Filca-Cisl Regione Lombardia 2003-2004; Demetrio D., Borgna E., "Amicizia e amicabilità nelle professioni sociali" in *Animazione Sociale*, n. 12, Torino 1998.
- 11 Weil S., *Piccola cara... Lettere alle allieve*, Marietti, Brescia 1998.
- 12 Manghi S., *La conoscenza ecologica*, Ed. Cortina, Milano 2004; Mortari L., *Avere cura della vita della mente*, La Nuova Italia, Firenze 2001.
- 13 Zucchetti E., *La disoccupazione. Letture, percorsi, politiche*, Vita e Pensiero, Milano 2005; vedi anche Sennett R., *L'uomo artigiano*, Feltrinelli, Milano 2008; Sennett R., *La cultura del nuovo capitalismo*, Il Mulino, Bologna 2006; Iaccarino R., "La disoccupazione in Italia: dalle statistiche ai volti", in *Lettera FIM*, n. 1, 2006.
- 14 Zucchetti E., *La disoccupazione in Italia: letture, percorsi, politiche*, op. cit., p. 89.
- 15 Codignani G., "Lavoro e generi", in *Servitium*, 205, 2013, p. 65.
- 16 Zambrano M., *Lagonia dell'Europa*, Marsilio, Venezia 2009.
- 17 Ricoeur P., *Amore e giustizia*, Morcelliana, Brescia 2000.
- 18 Lizzola I., "Storie di disoccupazione, storie di lavoro nella generazione dell'età dell'incertezza", in Colasanto M., Zanfrini L. (a cura di), *Leggere la disoccupazione*, op. cit.
- 19 De Monticelli R., *La questione morale*, Cortina, Milano 2010.
- 20 Valadier P., "Dignità della persona e diritti dell'uomo", in Pavan A. (a cura di), *Dire persona. Luoghi critici e saggi di applicazione di un'idea*, Il Mulino, Bologna 2003.
- 21 Lizzola I., "Varchi di uscita dall'io ipertrofico – l'esperienza della comune vulnerabilità apre alla forza del legame" in *Animazione Sociale* n° 268, Torino 2012, pp. 15-25.
- 22 Ehrenberg A. "Una politica che rende capaci di responsabilità" in *Animazione Sociale* n° 264, Torino 2012, pp. 14-24; Sennett R., *La cultura del nuovo capitalismo*, op. cit.
- 23 Kristeva J., Vanier J., *Il loro sguardo buca le nostre ombre*, Donzelli, Roma 2011.
- 24 Lizzola I., *Incerti legami. Orizzonti di convivenza tra donne e uomini vulnerabili*, La Scuola, Brescia 2012.



Ecco una sponda letteraria,
offerta da alcuni brani
scelti tra tanti.

Sono ricostruzioni
e invenzioni del nostro ieri
e del domani.

Tracce di altre vite
attraverso immagini
e voci con cui
si può tessere
un dialogo, concatenare
una lettura.

Tra le righe,
sono rievocati gesti
e saperi pratici.

Compaiono lavoratori
e lavoratrici.

Vengono nominate
la fatica, l'abilità,
e una certa idea di etica
del lavoro e della dignità.

Marco Guzzi
Filosofo

In attesa dell'insurrezione

Un mondo decrepito non può né amare né favorire i giovani. Ma uno stato di crisi terminale può essere anche un buon punto di ripartenza.
Spesso nella storia, così come nelle nostre esistenze individuali, sono proprio i momenti più cupi quelli in cui ci decidiamo a compiere quelle scelte radicali di rinnovamento che non saremmo mai stati in grado di prendere prima.

“

‘Il mondo soffre per mancanza di pensiero’. Paolo VI

”

Ri giovani nascono e crescono in un mondo ostile. Il fenomeno è particolarmente evidente in Italia dove ogni struttura sociale sembra ostacolare la realizzazione umana delle nuove generazioni: a partire dalla qualità della scuola, dalla carenza di esperienze lavorative durante gli anni delle scuole superiori, fino agli scarsi strumenti di orientamento per la scelta universitaria e alla inefficacia dei servizi per l'impiego.

Ma io credo che il disagio delle giovani generazioni sia molto più profondo di quanto possano attestare i già allarmanti dati sulla disoccupazione giovanile. O meglio questi dati, che sono in crescita in tutta Europa, con picchi che superano il 50% in paesi come la Spagna e la Grecia, ci segnalano una condizione di dissesto strutturale, una sorta di degradazione di un intero sistema di mondo, che sembra non possedere più energie di rinnovamento interiore.

E un mondo decrepito non può né amare né favorire i giovani.

Le nostre società occidentali, affossate nelle melme di un pragmatismo mercantile, borsistico, e predatorio, nutriti a sua volta da un pensiero riduzionistico

e votato all'insensatezza, sono società profondamente malate, e di una malattia terminale. Papa Francesco ci sta ricordando con nuova freschezza e radicalità che questo sistema di mondo, che è prima di tutto una forma mentale, è di per sé omicida, e continua a produrre stragi di anime e di corpi. E prima di tutti uccide proprio i giovani. Li uccide certamente non dando loro occasioni di lavoro, ma li uccide ancora prima, e fin da bambini, con la propaganda capillare del nichilismo teletrommesso, con le flebo quotidiane di parole e di immagini volgari e vacue, con l'overdose di informazione criminale e di musica più o meno satanizzata, con l'avvelenamento dei talk shows politici, con una sottile e persistente educazione ad uscire dall'umano e ad abituarsi all'inumano e al disumano.

In questo mondo i giovani sono sempre più poveri, più disoccupati o sottoccupati, più demotivati e più depressi, e al contempo sempre meno impegnati, sempre meno coinvolti, sempre più massificati e isolati con tutti i loro profili Facebook e squitti sui vari Twitter e sui telefonini “tutto compreso”.

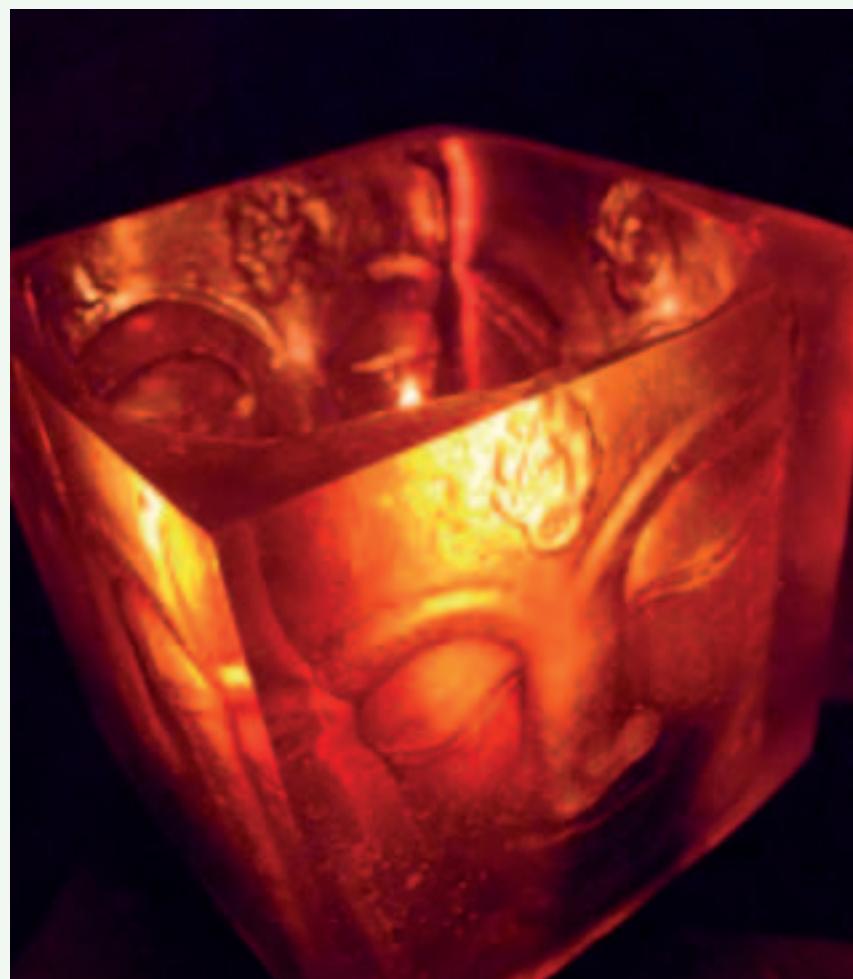
E allora io vorrei dire ai miei figli, e a tutti i giovani italiani ed europei, che è tempo di ricominciare. Di insorgere e di ricominciare.

“

Dobbiamo capire che è solo il lavoro interiore, quotidiano e persistente, che ci dona poi la forza della visione, che è l'unica in grado di liberarci dagli incantesimi paralizzanti del Nulla divenuto Impero incontrastato.

Dobbiamo riscoprire il ruolo centrale del silenzio, della meditazione, della contemplazione, e dell'auto conoscimento per qualsiasi nuova progettazione di mondo.

”



Non fatevi alcuna illusione: questo sistema di mondo non vi dà e non vi darà mai lo spazio per crescere nella libertà e nella creatività. Dovete prendervelo questo spazio! Dovete inventarvelo, non più elemosinarlo da un sistema che in sostanza vi vuole morti.

Che cosa dobbiamo vedere di più per convincercene?

Gli studi economici ci dicono che negli ultimi trenta anni le disuguaglianze sono cresciute più che nei trecento anni precedenti, e che l'aumento della ricchezza dei pochi coincide ormai con un'inesorabile perdita del lavoro dei molti.

Il massacro continua, il finanz-capitalismo ateo strozza i popoli e li affoga nella miseria economica e nella cecità spirituale.

Questo stato di crisi terminale può essere però un buon punto di ripartenza. Spesso nella storia, ma anche nelle nostre esistenze individuali, sono proprio i momenti più cupi quelli in cui ci decidiamo a compiere quelle scelte radicali di rinnovamento che non saremmo mai stati in grado di prendere prima.

Ma vorrei anche dire ai miei figli, e ai ragazzi del ventunesimo secolo, che se vogliono per davvero diventare protagonisti di un radicale rinnovamento sociale debbono attrezzarsi, debbono prepararsi molto bene su due livelli: quello interiore e quello culturale.

Nel 1930 il grande teologo cattolico Romano Guardini scriveva:

«Le forze del silenzio e della interiorità, del nucleo dell'uomo, minacciano di abbandonare l'Europa. E se, se ne andranno davvero, allora l'Occidente dovrà inaridire, poiché la sua grandezza era alimentata nel più profondo da quelle forze». Tre anni dopo venne il nazismo, poi la Seconda Guerra Mondiale, poi lo stalinismo su tutta l'Europa orientale, poi il consumismo americano, questa sorta di vuoto spinto dei cuori, "il nulla, il non pensiero americano", come lo chiama René Girard.

Ebbene se vogliamo ricominciare, ritrovare energie fresche per ripensare anche sul piano economico e sociale l'Europa, dobbiamo ripartire proprio dall'interiorità, dobbiamo insorgere contro la dittatura della superficialità e della chiacchiera planetaria, dell'inconsistenza morale, e della vanità di questo mondo di cartapesta. Dobbiamo capire che è solo il lavoro interiore, quotidiano e persistente, che ci dona poi la forza della visione, che è l'unica in grado di liberarci dagli incantesimi paralizzanti del Nulla divenuto Impero incontrastato. Dobbiamo riscoprire il ruolo centrale del silenzio, della meditazione, della contemplazione, e dell'autoconoscimento per qualsiasi nuova progettazione di mondo. E poi, prendendo luce da queste profondità spirituali, dobbiamo elaborare un pensiero nuovo. Benedetto XVI, nell'Enciclica Caritas in veritate, proprio riflettendo sugli esiti disstruttivi di una globalizzazione dell'economia, ricordava per l'ennesima volta:

"Paolo VI notava che 'il mondo soffre per mancanza di pensiero'. L'affermazione contiene una constatazione, ma soprattutto un auspicio: serve un nuovo slancio del pensiero" (n. 53). Siamo chiamati perciò al elaborare un pensiero che sia al contempo denuncia, critica e annuncio. Denuncia e critica precisa di tutto ciò

“

È importante promuovere e curare una formazione qualificata che crei persone capaci di scendere nella notte senza essere invase dal buio e perdersi; di ascoltare l'illusione di tanti, senza lasciarsi sedurre; di accogliere le delusioni, senza disperarsi e precipitare nell'amarezza; di toccare la disintegrazione altrui, senza lasciarsi sciogliere e scomporsi nelle propria identità”.

Papa Francesco ai vescovi brasiliani.
27 luglio 2013

”

che in questo mondo ci affossa, di tutte quelle forme di riduzionismo materialistico, scientifico, economicistico e consumistico, che tendono a fare dell'uomo una cosa da produrre e da sfruttare, un frutto casuale di un universo senza capo né coda.

Dobbiamo denunciare queste menzogne con furore e con amore,

confutandole con precisione razionale e con ironia poetica ovunque vengano ancora proposte e subdolamente fatte passare per cosa ovvia e "naturale". E dobbiamo parimenti creare una cultura che annunci le potenzialità di ciò che è Nascente, fiorente, di quella nuova umanità postbellica e più relazionale, e quindi in definitiva più spirituale, che preme per venire alla luce, e ridare a tutti noi, e quindi anche ai giovani, l'orizzonte umano di un Senso.

Molti sono già i germogli di una cultura di questo tipo, sia all'interno della Chiesa che in ambiti laici o propri di altre tradizioni religiose e spirituali. Credo però che sia venuto il tempo di organizzare aggregazioni nuove. E questo è proprio il compito delle nuove generazioni.

Per favorire questi processi tanto radicali noi possiamo intanto creare luoghi di formazione permanente in cui sviluppare nei giovani le forze dell'interiorità e della creatività.

Papa Francesco, parlando il 27 luglio scorso ai vescovi brasiliani diceva: «è importante promuovere e curare una formazione qualificata che crei persone capaci di scendere nella notte senza essere invase dal buio e perdersi; di ascoltare l'illusione di tanti, senza lasciarsi sedurre; di accogliere le delusioni, senza disperarsi e precipitare nell'amarezza; di toccare la disintegrazione altrui, senza lasciarsi sciogliere e scomporsi nelle propria identità. Serve una solidità umana, culturale, affettiva, spirituale, dottrinale (...»).

Non è sufficiente una vaga priorità della formazione, né di documenti o di convegni.

Serve la saggezza pratica di mettere in piedi strutture durevoli di preparazione in ambito locale, regionale, nazionale.

È solo da questi laboratori del cuore che potranno fiorire quelle nuove generazioni capaci di fare pulizia, e di riprendersi il gusto di vivere, e di esprimere la propria libertà creativa per inventarsi un nuovo mondo.

Lavoro: orgoglio, dignità e ottimismo **1855**

Tratto da: **Walt Whitman**, *Un canto per le occupazioni*,
in Foglie d'erba, traduzione di Enzo Giachino, Einaudi, 1990

A cura di
Giovanna Canevaro

Risorse narrative ed echi letterari

*Le miniere di carbone e tutto quanto si trova laggiù,
le lampade nella tenebra, echi, canzoni, le meditazioni,
i vasti pensieri nativi che affiorano sui volti anneriti.*

*Le fucine, i loro fuochi sulle montagne, lungo le rive dei fiumi,
uomini in giro che saggiano la fusione con grosse sbarre,
blocchi di minerale, la giusta dose di minerale, fondente, carbone.*

*L'alto forno e il forno depuratore, la scoria al termine della colata, il laminatoio,
le barre massicce di ghisa, i ferri a T, robusti e ben formati per le ferrovie.*

*La lavorazione dell'olio, della seta, della biacca, lo zuccherificio,
la segheria a vapore, i grandi opifici e le fabbriche.*

*La lavorazione della pietra, i graziosi ornamenti per facciate,
architravi di porte e finestre, il mazzeruolo, lo scalpello a denti,
il ditale che protegge il pollice.*

*La spatola dei calafati, il calderone ove bolle il bitume,
il fuoco sotto il calderone.*

*La balla di cotone, il gancio dello stivatore, la sega e le piediche,
lo stampo del fonditore, il coltello del beccajo, la sega per ghiaccio
e tutte le operazioni col ghiaccio.*

Il lavoro e gli arnesi dell'attrezzatore, di chi fabbrica raffi, vele, pulegge.

*Oggetti di guttaperca, cartapesta, colori, pennelli, il fabbricante di spazzole,
gli arnesi del vetroia.*

*L'impiallicciatura e il pentolino della colla, gli ornamenti del confettiere,
la caraffa e i bicchierini, le forbici e il ferro da stirto.*

*La lesina, il pedale, le misure di una pinta o di un quarto,
il banco o lo sgabello, la penna d'oca o di metallo,
la fabbricazione di ogni sorta di arnesi taglienti.*

*La birreria, il malto, i tini, tutte le operazioni necessarie
per ottenere birra, vino, aceto.*

*La lavorazione del cuoio, la fabbricazione di carrozze, caldaie,
la torcitura delle funi, la distillazione, la pittura delle insegne,
la preparazione della calce, il raccolto del cotone, la galvanoplastica,
la galvanotipia, la stereotipia.*

[...]

*Le usuali faccende della vostra vita, della vita di ciascuno, il negozio,
il cantiere, il magazzino, la fabbrica, questi spettacoli,
che sempre ti circondano giorno e notte – operaio!*

Chiunque tu sia, la tua vita quotidiana!

*In quella, in quelli di che sollevare il peso più greve – in quella
e in quelli ben più di quanto tu ritenessi, (e anche molto meno)*

[...]

Quando il salmo canterà in luogo del cantore,

Quando il versetto predicherà in luogo del predicatore,

Quando il pulpito scenderà a rimpiazzare l'intagliatore che scolpì il leggio,

*Quando potrò toccare il corpo dei libri la notte e il giorno ed essi,
a loro volta, toccheranno il mio corpo,*

*Quando un corso universitario saprà convincere quanto una donna
o un bambino che sonnecchiano,*

*Quando l'oro coniato sorriderà nelle cassaforte
come la figlia del guardiano notturno,*

*Quando i documenti legali poltriranno sulla sedia
che mi sta di fronte e si dimostreranno cari amici,*

*Mi propongo di tender loro la mano e stimarli
quanto stimo gli uomini e le donne come voi”*

Walt Whitman (1819-1892)

Figlio di un falegname, lasciata la scuola a undici anni, fu apprendista tipografo, maestro itinerante in piccole scuole rurali, redattore e direttore di giornali a Huntington, Brooklin, New York, falegname col padre, impiegato in un ministero durante la guerra civile.

La poesia qui presente fa parte della prima edizione di Foglie d'erba, poema che è ora considerato il più rappresentativo degli Stati Uniti.

Pubblicato per la prima volta nel 1855 a spese e per mano dell'autore, in poco meno di 800 copie, poi rielaborato e

ampliato per oltre trent'anni, nelle diverse edizioni curate da Whitman (ultima quella del 1891) l'opera passa da piccola raccolta di dodici poemi a un volume di circa quattrocento.

Per i temi non convenzionali e per il modo in cui sono trattati, in verso sciolto, provocò reazioni di stupore, critiche e richieste di censura - rimozione di alcune poesie, modifica di altre - per "oscenità", che Whitman respinge cambiando editore, ma anche interesse ed elogi, tra i più significativi quelli di Ralph Waldo Emerson.

Hanno scritto e collaborato

Numero 2/2013

Valentina Aprea

È Assessore all'Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia. Nel 1994 è stata eletta al Parlamento italiano dove è rimasta fino al febbraio 2012 quando ha assunto l'incarico di Assessore all'Istruzione, Formazione e Cultura della Regione Lombardia. Dal 22 ottobre 2012 ha assunto *ad interim* anche le deleghe all'Occupazione e politiche del lavoro. Diversi gli incarichi ricoperti nel corso dell'esperienza parlamentare: nella XIV legislatura è stata Sottosegretario di Stato al ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. Nella XV legislatura ha ricoperto l'incarico di Segretario di Presidenza della Camera dei Deputati e membro della Commissione Cultura. Nella XVI legislatura è stata presidente della Commissione Cultura della Camera.

Irene Bertucci

Responsabile del Comitato di redazione della rivista di ENAIP *Formazione&Lavoro*, di cui con Stefano Orfei ha ideato il restyling. Sociologa ed esperta di processi formativi. Si è occupata, tra l'altro, di formazione dei formatori e contrasto alla dispersione scolastica. Ha collaborato con ISFOL sul tema delle competenze riflessive e metacompetenze. Lavora in ENAIP da diversi anni e dal 2011 è responsabile della "Comunicazione, Ricerca & Sviluppo, Diffusione Buone Prassi". Tra le pubblicazioni segnaliamo il saggio con Leonardo Verdi Vighetti, *Dai bisogni impliciti dei formatori alle risorse didattiche per la personalizzazione dei percorsi*, Edizione La Rondine, Roma, 2009.

Luigi Bobba

Eletto Senatore nell'aprile 2006. Dal 2008, dopo la sua seconda elezione nelle file del Partito Democratico, ricopre l'incarico di Vice Presidente della Commissione Lavoro della Camera dei Deputati. Inoltre da alcuni mesi è il Coordinatore dell'Intergruppo per la finanza sostenibile. È stato Segretario Nazionale dei Giovani delle Acli (dal 1983 al 1986) poi Vice Presidente (1994-1998) e infine Presidente nazionale (1998-2006). Ha contribuito in prima persona alla nascita di realtà socialmente significative come il Forum permanente del Terzo settore, di cui è stato portavoce; la Banca Etica, di cui è stato Vice Presidente (dal 1998 al 2004). È autore di numerosi articoli, saggi e pubblicazioni tra cui ricordiamo: *Il posto dei cattolici*, Einaudi, 2007; e *Non Profit*, Editrice La Scuola, 2009.

Giovanni Bottalico

Dal 26 gennaio del 2013 è il Presidente nazionale delle Acli. Dal 2004 al 2012 è stato presidente delle Acli provinciali di Milano, Monza e Brianza e componente del Consiglio e della Direzione nazionale delle Acli. Dal maggio del 2012, fino alla sua elezione,

ha ricoperto l'incarico di vicepresidente nazionale, con delega alla Comunicazione. Ha acquisito una lunga esperienza professionale come responsabile Commerciale e Marketing in una importante società di servizi. Ha inoltre ricoperto incarichi politici e istituzionali: nel 1987 è stato eletto Consigliere comunale e poi, nel 1991, assessore ai Servizi sociali e alle Attività produttive della città di Seregno. Ha collaborato con il cardinale Dionigi Tettamanzi per il progetto del *Fondo diocesano di solidarietà per le famiglie colpite dalla crisi e della disoccupazione*. È autore, insieme a Giuseppe Davicino, del libro *Cattolici e politica un'agenda per il domani*, Ancora, Milano 2007, e coautore di *Ceto medio: la nuova questione politica e sociale*, Gdl Comunicazione, Milano 2011.

Giovanna Cannevaro

Laureata in storia, opera da anni alla valorizzazione e allo sviluppo del patrimonio documentario presso le biblioteche di Bologna e in provincia. Attualmente socia della cooperativa Le Pagine.

Federico Conti

È attualmente coordinatore nazionale del Progetto *Governance Regionale e Sviluppo dei Servizi per il Lavoro*. Ligure e laureato in Economia a Genova, lavora in Italia Lavoro S.p.a. dal 1999. Esperto del mercato del lavoro, ha curato negli ultimi anni i rapporti con le Regioni sul tema delle normative regionali sul mercato del lavoro, l'accreditamento ai servizi per il lavoro e gli standard dei sistemi regionali per il lavoro, a partire dai Servizi per l'Impiego. Nell'ambito del coordinamento del Progetto nel 2013 ha intensificato i rapporti con gli attori e stakeholders del Mercato del Lavoro, tra cui Forma.

Fabio Cucculelli

Sociologo del lavoro e dell'organizzazione. Dal 2000 lavora presso le Acli nazionali dove ha ricoperto vari incarichi. Attualmente è all'Ufficio Studi e Ricerche. Dal 2006 collabora alla redazione della rivista *La Società* della Fondazione Toniolo di Verona e alla redazione della rivista *Formazione&Lavoro* dell'ENAIP nazionale. Dal 2010 è membro della commissione lavoro del Forum delle Associazioni familiari. È autore di articoli e pubblicazioni tra cui segnaliamo: (con Elisabetta Murano e Ernesto Rossi) *La Conciliazione Famiglia-Lavoro. Un faticoso percorso di riconoscimento giuridico* in "Le nuove frontiere della conciliazione famiglia-lavoro", Forum Associazioni Familiari, 2011.

Carlo Dell'Aringa

Eletto deputato del PD nelle ultime elezioni politiche. Il 2 maggio 2013 viene nominato Sottosegretario di Stato al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali sotto il Ministro Giovannini nel Governo Letta. È professore di Economia Politica all'Università Cattolica di Milano. È stato presidente dell'ARAN e dell'AIEL (Associazione Italiana di Ecomisti del lavoro e membro del comitato esecutivo dell'IIRA (*International Industrial Relations Association*)). È stato membro della "Task Force" costituita nel 2003 dalla Commissione Europea che ha prodotto il "Kok Report" sulla Strategia di Lisbona. Ha scritto molti libri e articoli su temi economici e lavoristici. Inoltre per diversi anni ha curato il Rapporto CNEL sul mercato del lavoro in Italia.

Giancarlo Di Pietro

Fotografo per passione, ha visitato a piedi diversi Paesi dell'Europa, dell'Oriente e dell'Africa. Lavora nella Croce Rossa Italiana, presso il Servizio Legale del Comitato Centrale di Roma. Nel 2012 ha vinto un concorso fotografico nazionale dal titolo "L'universo di Tiziano Terzani".

Maurizio Drezzadore

Presidente di Forma (dal giugno 2010), consigliere del CNEL (dal 2010). Dal dicembre 2012 è consulente di Italia Lavoro. Dal 2006 è direttore della rivista "Formazione & Lavoro" di ENAIP nazionale. Ha ricoperto diversi incarichi nelle Acli, in particolare quello di consigliere di presidenza e responsabile del Dipartimento Lavoro delle Acli nazionali, (dal 2008 al 2012) di amministratore delegato e presidente di ENAIP per dieci anni, e di presidente regionale delle Acli del Veneto. Inoltre dal 1998 è membro del comitato Economico-finanziario dell'Istituto per la cooperazione economica internazionale.

Mariachiara Fecarotta

Laureata in Scienze Politiche presso l'Università degli Studi Roma Tre, lavora da anni nel settore editoriale in qualità di responsabile tecnico commerciale e del coordinamento editoriale.

Claudio Franzosi

Ricercatore dell'ISFOL. È responsabile scientifico dell'Indagine conoscitiva sul fenomeno dell'inattività tra i giovani 25-34enni.

Tatiana Giorgetti

Funzionario - Responsabile di Posizione Organizzativa sulle Politiche del Lavoro e Responsabile dei Centri per l'impiego della Provincia di Rimini. Laureata in Scienze politiche con indirizzo amministrativo, si è poi specializzata in *management dei servizi di orientamento*. Dal 1997 si occupa della progettazione

e costruzione della rete dei servizi per l'impiego in Provincia di Rimini, dove ricopre l'incarico di responsabilità dell'area di posizione organizzativa "Politiche del Lavoro" e dei Centri per l'impiego.

Marco Guzzi

Poeta e filosofo. Dal 2005 insegna presso il *Claretianum* e dal 2005 è Professore invitato della facoltà di Scienze dell'Educazione dell'Università Salesiana. Nel 2009 Benedetto XVI lo ha nominato membro della Pontifica Accademia di Belle Arti e Lettere dei Virtuosi. Collabora anche con il sito promosso dalle Acli nazionali: www.benecomune.net. Ha pubblicato più di 20 volumi tra cui segnaliamo l'ultimo: *Imparare ad amare. Un manuale di realizzazione umana*, Paoline, 2013.

Per conoscere il suo pensiero e la sua attività è possibile consultare i siti: www.marcoguzzi.it; www.darsipace.it.

Ivo Lizzola

È Preside della Facoltà di Scienze della Formazione della Università degli Studi di Bergamo e professore straordinario di Pedagogia Generale e Sociale. Dirige dal 2005 il Centro di Ricerca Interdisciplinare Scienze Umane, Salute e Malattia (CRISUSM). Coordina progetti con il Provveditorato regionale dell'Amministrazione Penitenziaria per la Lombardia, con l'Istituto Nazionale per la Ricerca e lo Studio dei Tumori di Milano e l'Istituto "Mario Negri". Ha operato nel campo delle politiche giovanili coordinando il Progetto Giovani del Comune di Bergamo e offrendo consulenza a diversi Enti Locali della Lombardia, del Veneto e del Piemonte. Ha svolto un'intensa attività di formazione per operatori sociali e socio-sanitari nell'area della marginalità grave (con la Caritas nazionale e diocesana di Bergamo ed il C.N.C.A.). Dal 2006 al 2008 è stato Presidente dell'Istituzione per i Servizi alla Persona del Comune di Bergamo. È autore di numerose pubblicazioni e articoli.

Ivanhoe Lo Bello

Attualmente è il Vice presidente per l'Education di Confindustria e il Presidente della Lo Bello Fosfovit srl. Oltre ad essere socio e/o amministratore di altre società industriali. Ha ricoperto gli incarichi di: Presidente di Confindustria Siracusa e di Confindustria Sicilia; componente del Direttivo e della Giunta di Confindustria.

Domenico Nobili

Ricercatore dell'ISFOL. È responsabile della Struttura Sistemi e Servizi Formativi. Da molti anni studia il tema della formazione continua curando saggi, rapporti e articoli su questo tema.

Stefano Orfei

Grafico e web designer. Da più di dieci anni lavora nel settore della comunicazione visiva, progettazione web e interfacce grafiche. Laureato in Economia e Commercio, si è specializzato presso l'Istituto Europeo di Design (IED) in Comunicazione e progettazione web. Collabora con diverse organizzazioni del settore no-profit, tra cui Aesse Comunicazione, società di comunicazione delle Acli. Dal 2011 cura la grafica della rivista di ENAIP *Formazione&Lavoro*, di cui con Irene Bertucci ha ideato il restyling.

Franca Porto

Segretario generale CISL Veneto. Ricopre questo incarico da più di 8 anni. Precedentemente ha ricoperto la carica di segretaria generale della Cisl di Vicenza, dopo aver maturato una lunga esperienza nella federazione dei tessili - in cui era entrata come delegata sindacale per l'azienda in cui lavorava -, fino a diventare responsabile regionale.

Paola Vacchina Jacquemod

Attualmente è delegata alla Formazione di sistema delle Acli. Ed è presidente nazionale del Patronato Acli e di ENAIP. Dal settembre 1998 al settembre 2006 è stata presidente delle Acli della Valle d'Aosta. È membro del Consiglio (dal 1996), della Direzione nazionale (dal 2000) e della Presidenza nazionale Acli (da aprile 2004). Da gennaio 2007 a maggio 2012 ha ricoperto l'incarico di Vicepresidente nazionale. È stata inoltre presidente di Caf Acli srl fino al maggio 2010. In ambito lavorativo si è occupata di progettazione sociale, ricerca, formazione e consulenza per le organizzazioni di terzo settore. Ha contribuito allo sviluppo di esperienze di cooperazione sociale, rivolte alle famiglie e all'accoglienza dei migranti. Si è occupata di formazione professionale per adulti con Enaip Valle d'Aosta di cui è stata presidente.

Pier Antonio Varesi

Dal gennaio 2013 è Presidente dell'ISFOL. È professore ordinario di Diritto del lavoro presso la facoltà di Economia e Giurisprudenza dell'Università Cattolica di Piacenza e Direttore del Master in Politica del lavoro e formazione. Ha collaborato con Regioni, Province e istituzioni pubbliche per la predisposizione di provvedimenti legislativi e per la programmazione e progettazione di interventi di politica del lavoro. È stato presidente dell'Agenzia del lavoro della Provincia Autonoma di Trento dal 1986 al 2009 e ha fatto parte del Comitato tecnico-scientifico dell'ISFOL. È autore di numerose monografie e saggi. Dirige la collana "Politiche del lavoro" (F. Angelini) ed è membro del Comitato scientifico della rivista "Diritto delle relazioni industriali".

Cristina Venuleo

È coordinatrice del Progetto Pianificazione Operativa Territoriale (POT) di Italia Lavoro. Si occupa di assistenza tecnica alle amministrazioni regionali in materia di programmazione comunitaria e politiche per il lavoro. In particolare supporta la regolamentazione e l'implementazione dei dispositivi di politica attiva quali il tirocinio e l'apprendistato. Assiste l'elaborazione di Piani per il lavoro e di Piani target. Negli anni passati ha lavorato in qualità di esperta presso il Ministero del Lavoro nell'ambito della definizione della Programmazione Nazionale a valere sui Fondi Comunitari e alla elaborazione dei Piani Nazionali di Riforma.

Antonino Ziglio

Vicepresidente di ENAIP. Dal 2011 è Presidente di EnAIP Veneto. Dal 1993 ha svolto per EnAIP Veneto diversi incarichi, tra cui Amministratore Delegato, Legale Rappresentante e Direttore Generale. Ha avuto numerosi incarichi, tra cui Consigliere di Amministrazione per Veneto Sviluppo, finanziaria della Regione Veneto (dal 2006 al 2012), Vice presidente vicario di Interporto di Padova (dal 2005 al 2009) e dal 1993 al 1999 è stato Assessore e Vice Presidente della Provincia di Padova. Nell'ambito del sistema ACLI è stato Presidente Provinciale di ACLI Padova (dal 1983 al 1990) e Vicepresidente Regionale ACLI (dal 1991 al 1993). Dal 2008 è Presidente dell'Associazione FORMA Veneto.



Argentina

Brasile

in Italia e nel
MONDO

Abbiamo una storia, viviamo il presente.

L'obiettivo di ieri e di oggi è promuovere un sistema formativo aperto ed integrato, centrato sul diritto dei cittadini all'istruzione e alla formazione, in stretta relazione con le politiche del lavoro e di sviluppo territoriale delle Regioni e degli Enti locali.



ENAIP
ENTE
NAZIONALE ACLI
ISTRUZIONE
PROFESSIONALE

**ATTENTI ALLA PERSONA
APERTI AL MERCATO**

www.enaip.it

ISSN 0015-7767



9 770015 776009

