

# Piano delle attività

Anno 2024



## INDICE

<b>PREMESSA</b>	5
<b>INTRODUZIONE</b>	7
<b>CONTESTO ESTERNO</b>	9
<b>Territorio e popolazione</b>	9
<b>Dinamiche economiche e di mercato</b>	13
<b>Strategie europee, nazionali e regionali</b>	25
<b>CONTESTO INTERNO</b>	28
<b>Struttura organizzativa e risorse umane</b>	28
<b>Personale in servizio</b>	30
<b>Patrimonio infrastrutturale dei Centri per l'impiego</b>	32
<b>ASSET STRATEGICI</b>	34
<b>ATTIVITÀ</b>	38
<b>Servizi erogati alle persone e alle imprese</b>	40
• Accoglienza e prima informazione (LEP A, P)	42
• Dichiarazione di immediata disponibilità, profilazione quantitativa e aggiornamento della scheda anagrafico-professionale (LEP B)	43
• Orientamento di base e specialistico, patto di servizio personalizzato, accompagnamento al lavoro (LEP C, D, E, F1)	44
• Supporto all'inserimento e reinserimento lavorativo: tirocini (LEP F2) e apprendistato	46
• Supporto all'inserimento o reinserimento lavorativo: assegno di ricollocazione (LEP G)	50
• Gestione di incentivi per la mobilità territoriale (LEP I)	52
• Gestione degli strumenti di conciliazione dei tempi di lavoro con gli obblighi di cura verso minori o soggetti non autosufficienti (LEP J)	55
• Predisposizione di graduatorie per avviamento a selezione presso la pubblica amministrazione e promozione di prestazioni di lavoro socialmente utile (LEP K-L)	55
• Presa in carico integrata per persone in condizione di vulnerabilità (LEP N)	57
• Collocamento mirato (LEP M-S)	59
• Sviluppo del servizio di supporto all'autoimpiego, autoimprenditoria e MIP (LEP O)	62
• Incontro di domanda e offerta di lavoro (LEP Q)	
• Servizi alle imprese (LEP P-Q)	65

## **Altre attività**

- Assegno di inclusione (ADI), Supporto per la formazione e il lavoro (SFL) 69
- Obiettivo orientamento Piemonte (OOP) 70
- Fondo di solidarietà 71
- Contrasto alle discriminazioni e pari opportunità 71
- Servizio civile universale 72
- Act your job 73
- Dal progetto Buona Terra a Common Ground 73
- Mentor 2 75
- Fondo asilo migrazione e integrazione (FAMI) 2021-2027 76
- Programma Interreg Italia-Svizzera 2021-2027 76
- Accordo attuativo del Patto per il territorio linea Torino-Lione 76
- Accordo con Job Film Days 77

## **STRUTTURA**

### **Unità organizzative per garantire e migliorare l'erogazione dei servizi**

- Monitoraggio, studi e ricerche 79
- Benessere organizzativo 83
- Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi 88

### **Unità organizzative di supporto**

- Staff di direzione 95
- Comunicazione e rapporti con i media 96
- Eventi 98
- Segreteria generale, ufficio relazioni con il pubblico, accesso agli atti 100
- Privacy, trasparenza, anticorruzione, legale 102
- Flussi documentali e archivio 105
- Gestione delle risorse finanziarie 105
- Gestione giuridica del personale 107
- Gestione economica del personale 113
- Programmazione e valutazione 115
- Contratti, programmazione, monitoraggio e controlli 119
- Patrimonio, gestione dei servizi tecnici e sicurezza 121
- Gestione degli acquisti di beni e servizi, economato 123
- Coordinamento e supporto amministrativo 123
- Sviluppo informatico e tecnologico, digitalizzazione:  
Transizione digitale; Infrastrutture tecnologiche 125
- Implementazione delle politiche del lavoro 134
- Implementazione SILP 136
- Supporto giuridico alle politiche del lavoro 139

<b>Nuove unità organizzative di supporto</b>	142
• Innovazione sociale e sviluppo delle reti territoriali	143
• Promozione dell'occupazione giovanile	145
• Controllo di gestione e qualità	146
<b>CONCLUSIONI</b>	149

## PREMESSA

Questo documento rappresenta l'ultimo piano annuale delle attività di Agenzia Piemonte Lavoro. Infatti, dal prossimo anno, in virtù di quanto dispone la legge regionale 32 del 24 novembre 2023 "Sistema integrato delle politiche e dei servizi per l'orientamento permanente, la formazione professionale e il lavoro", Agenzia Piemonte Lavoro sarà tenuta a predisporre una programmazione su base triennale.

Il Piano delle attività 2024 ha dunque la finalità di esplicitare quanto Agenzia Piemonte Lavoro e i 31 Centri per l'impiego piemontesi intendono realizzare nel corso dell'anno corrente. In particolare, il documento, oltre a illustrare le ordinarie attività che Agenzia Piemonte Lavoro è tenuta a svolgere, attraverso le sue unità territoriali, per erogare le prestazioni connesse ai livelli essenziali delle prestazioni (LEP), le azioni in cui si articolano i progetti e le misure in materia di politiche attive del lavoro, per i quali è partner o incaricata in forza di legge, indica anche attraverso quali azioni strategiche intende affrontare alcuni fattori fortemente impattanti sul mercato del lavoro regionale. Nello specifico, nel 2024 Agenzia Piemonte Lavoro dovrà concentrarsi su due direttrici strategiche, orientate da un lato a consolidare le molteplici attività avviate nel corso del 2023, dall'altro a mettere a punto azioni sperimentali e innovative per rispondere in maniera ancora più concreta, e in alcuni casi in modo diverso, a problemi che si presentano sempre uguali. Solo smontando questa complessità, che si conferma essere un fattore strutturale e non contingente, e precipitando a terra nuove modalità di azione e di rete, Agenzia Piemonte Lavoro, attraverso i Centri per l'impiego, potrà dare un contributo ancora più incisivo nel migliorare l'occupabilità delle persone e i bisogni del sistema imprese.

Se il 2022 si era configurato come "anno zero", vale a dire l'inizio di una nuova era post pandemica a seguito dell'emergenza sanitaria che ha impattato con forza anche sul mercato del lavoro, il 2023 ha visto nascere profondi processi di trasformazione, che sono in corso di consolidamento nel corrente 2024.

In certi casi si è trattato di fenomeni strettamente collegati ad alcuni lasciti del Covid, non sempre connotati da una valenza negativa: tra questi, la diffusione dello smart working e la digitalizzazione di una serie di processi lavorativi, in esito all'impatto che le nuove tecnologie e l'intelligenza artificiale hanno avuto su professioni e attività. I contraccolpi subiti anche dai mercati del lavoro piemontesi hanno generato fenomeni prima presenti solo in maniera discontinua e pulviscolare: basti pensare al mismatch, che vede tutt'oggi un importante e strutturale disallineamento tra la domanda di competenze, per lo più nuove o emergenti, da parte del sistema imprese e l'offerta di competenze in possesso dei lavoratori alla ricerca di prima o nuova occupazione. Le imprese che assumono esistono, ma hanno difficoltà a trovare sul mercato figure in possesso di competenze specifiche che permettano all'impresa di innovarsi ed essere maggiormente competitiva; per contro, esiste un esercito di persone alla ricerca di lavoro che, allo stesso modo, non trova

una giusta risposta dal mercato. In questo quadro di bad match, la formazione, già all'interno del programma GOL (Garanzia di occupabilità dei lavoratori) ha iniziato a configurarsi come leva strategica sia grazie all'upskilling, l'aggiornamento di un corredo di competenze superate, sia grazie al reskilling, la riconversione delle competenze possedute e incanalate in alvei più attuali.

Al contempo le grandi dimissioni, dinamica presente in passato solo all'estero, hanno iniziato a fare capolino anche in Italia, attraverso un nomadismo professionale di lavoratori sempre più alla ricerca di un giusto bilanciamento tra tempi di vita e tempi di lavoro, e disposti a lasciare posti anche stabili per ricercarne altri, in grado di offrire elementi di welfare aziendale utili a favorire la conciliazione di vita privata e vita professionale, soprattutto per la componente femminile della popolazione. Dalla ripartenza del 2023 abbiamo osservato, infatti, come si siano trasformati i desiderata delle persone in cerca di occupazione che, specialmente nelle fasce più giovani della popolazione, sono oggi alla ricerca di posizioni più flessibili, dove poter trovare gratificazione e opportunità di crescita, talvolta mettendo in secondo piano l'aspetto salariale del contratto.

A tutto ciò si collegano le nascenti sperimentazioni di importanti realtà italiane della settimana lavorativa corta, un'altra significativa novità che si colloca nella cornice di un riposizionamento della scala valoriale delle persone, che considerano sempre di più un valore il tempo da dedicare a sé stessi, ai propri affetti e passioni. Nonostante l'evidenza di queste dinamiche ricorrenti e spesso difficili da interpretare, come ente pubblico che attraverso i Centri per l'impiego entra in contatto ogni giorno con centinaia di persone in tutto il Piemonte, occorre rimanere aderenti alla realtà. Mentre c'è chi si muove da un'azienda all'altra alla ricerca di un reale work life balance, elementi autentici e quotidiani ci ricordano che le persone che si rivolgono a noi spesso non hanno risorse, non solo economiche ma neanche personali, per intraprendere da sole un percorso che le aiuti davvero a comprendere come e da chi farsi orientare, quale percorso formativo potrebbe migliorarne l'occupabilità, in che modo cercare un lavoro adatto.

Complessità è dunque la modalità ricorrente, la cifra che caratterizza un mercato del lavoro in continua trasformazione. Soprattutto a fronte di questa rimarcata complessità, Agenzia Piemonte Lavoro ambisce a essere un'interlocutrice sempre più qualificata nei confronti degli attori del sistema regionale dell'orientamento, della formazione e del lavoro, compiendo uno sforzo di innovazione ancora più importante.

## INTRODUZIONE

Il Piano delle attività 2024 è articolato in tre parti: nella prima vengono illustrati i contesti esterno e interno in cui opera Agenzia Piemonte Lavoro, attraverso le sue strutture territoriali denominate Centri per l'impiego, e i servizi di staff, supporto e coordinamento ubicati nella sede centrale e i driver strategici che improntano l'agire dell'ente; nella seconda viene dato spazio al racconto delle attività svolte, distinguendo ulteriormente fra le azioni ascrivibili ai servizi erogati alle persone e alle imprese (i cosiddetti LEP) e altri progetti e programmi pianificati; nella terza parte vengono descritte le azioni che le unità organizzative di coordinamento svolgono per garantire e migliorare l'erogazione dei servizi per l'impiego e supportare il funzionamento dell'organizzazione nel suo complesso.

Tale articolazione si è resa necessaria in ragione della particolare complessità del sistema in cui opera Agenzia Piemonte Lavoro e dalla volontà di offrire una panoramica quanto più completa ed esaustiva del raggio di azione dei servizi pubblici per il lavoro di Regione Piemonte.

Il capitolo "Servizi erogati alle persone e alle imprese" riporta dunque la descrizione di quelle attività che per obbligo di legge i Centri per l'impiego devono svolgere al fine di garantire un'erogazione di servizi per l'impiego uniforme su tutto il territorio nazionale. Si tratta, solo per citarne alcune, delle tipiche attività che vanno dalla profilazione e presa in carico di persone disoccupate (in gergo, convalida della dichiarazione della immediata disponibilità al lavoro) all'erogazione di azioni volte a supportare l'inserimento e il reinserimento lavorativo e a stimolare l'attivazione alla ricerca attiva di un lavoro, oltre che alle necessarie attività propedeutiche di informazione e orientamento (anche specialistico) o di avvio alla formazione. Accanto alle prestazioni rivolte alle persone, vengono poi descritte anche quelle rivolte alle imprese, divenute negli ultimi anni sempre più significative in termini di volume di azioni erogate e di risultati conseguiti.

Le attività che Agenzia Piemonte Lavoro svolge non si esauriscono però nella sola erogazione dei LEP. Agenzia Piemonte Lavoro, infatti, in forza del mandato conferitole da disposizioni di leggi nazionali e regionali, partecipa a pieno titolo al sistema dei servizi per l'impiego, implementando misure di politica attiva e progetti votati principalmente alla promozione dell'occupazione di specifici target di popolazione. È per questo che il capitolo "Altre attività" è dedicato alla descrizione di questo tipo di azioni. Le prestazioni rivolte a persone e imprese, unite alle attività di implementazione delle misure di politiche attive del lavoro e dei progetti dedicati, costituiscono il core business dell'ente.

Nessuna attività di core può tuttavia avere la possibilità di essere svolta se non fossero garantite all'interno dell'organizzazione altre attività, finalizzate principalmente alla valorizzazione del proprio capitale intellettuale. Solo prendendosi cura del capitale relazionale, del capitale umano e del capitale organizzativo

si potrà ragionevolmente arrivare a migliorare la qualità dei servizi erogati. A questo tipo di attività, all'interno del capitolo "Unità organizzative per garantire e migliorare l'erogazione dei servizi", sono dedicati i paragrafi "Benessere organizzativo" e "Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi".

Il capitolo "Unità organizzative di supporto" affronta invece quelle che vengono ordinariamente definite attività di coordinamento: si tratta principalmente del contenuto delle unità organizzative dedicate a garantire il funzionamento dell'organizzazione nel suo insieme, ovvero dei servizi che si occupano, fra gli altri, di gestione delle risorse umane, bilancio e ragioneria, appalti, privacy e anticorruzione.

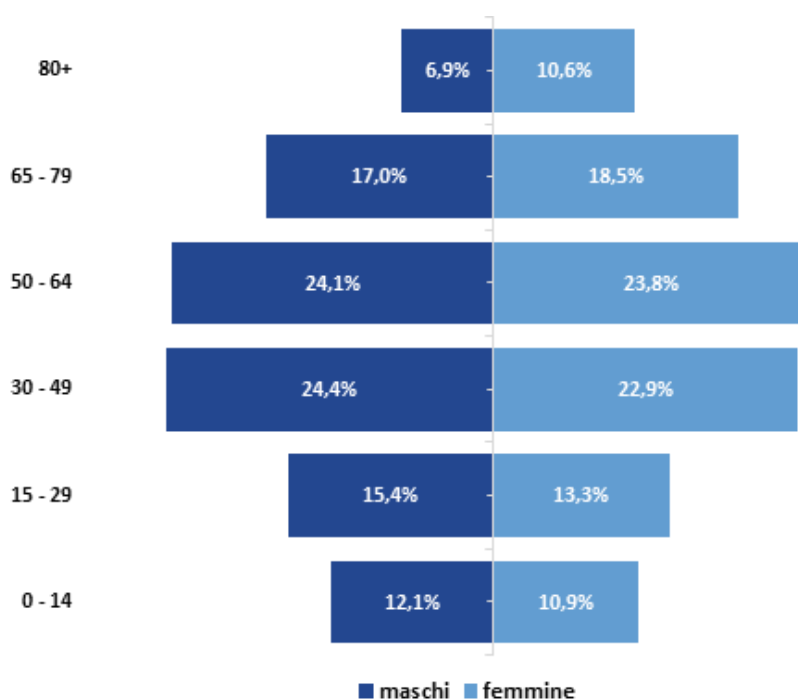
La parte finale del documento è dedicata alle conclusioni che, lungi dal voler segnare un traguardo, rilanciano l'operato di Agenzia Piemonte Lavoro in quanto ente strumentale a servizio dell'intera regione Piemonte.



## CONTESTO ESTERNO

### Territorio e popolazione

Al 30 novembre 2023 la popolazione piemontese conta 4.244.779 abitanti, di cui il 51,2% femmine e 48,8% maschi. Le classi di età più numerose sono 30-49 anni e 50-64 anni, che costituiscono rispettivamente il 23,6% e il 23,9% della popolazione. Segue quella 65-79 con il 17,8%. Le persone tra 15 e 29 anni (14,3%) riportano un peso percentuale rispetto al totale della popolazione residente di poco superiore a quello della classe 0-14 (11,5%). Contenuta la rappresentatività degli over 80, pari all'8,8% del totale (grafico 1). Rispetto allo stesso periodo del 2022 la popolazione rimane pressoché stabile e conserva sia le proporzioni di genere che di età.



*Grafico 1. Rappresentazione della popolazione residente in Piemonte distinta per genere, secondo i dati aggiornati al 30 novembre 2023. Fonte: elaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati demo.istat.it.*

Amministrativamente la regione è distinta in sette province e una città metropolitana; i servizi pubblici per il lavoro si distribuiscono in 30 bacini di impiego (figura 1).

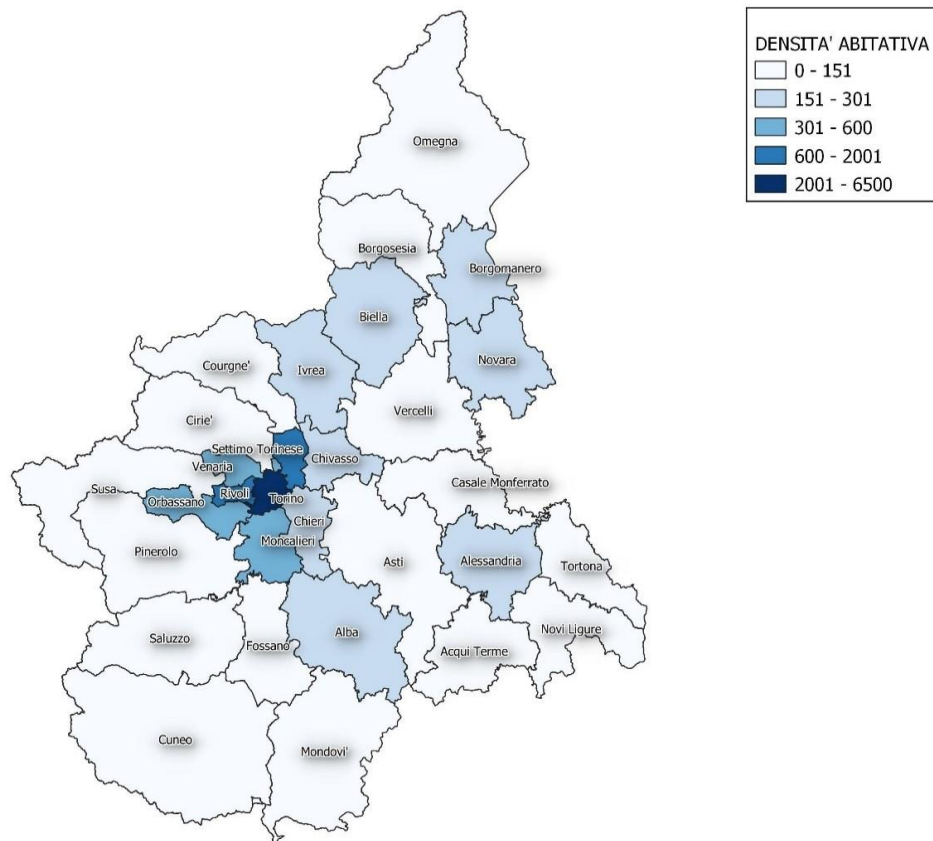


Figura 1. La distribuzione percentuale della popolazione nelle province piemontesi.

Fra i 30 bacini si registrano due tendenze: la popolazione è in leggero calo in alcuni bacini, come quello di Acqui Terme (-0,4%), Borgosesia (-0,5%), Asti e Rivoli (-0,6%); è invece in lieve aumento in quelli di Alessandria (+0,5%), Cuneo e Novara (+0,3%), Mondovì e Saluzzo (+0,2%) (tabella 1).

<b>Centri per l'impiego</b>	<b>Popolazione residente</b>	<b>Variazione 2023/2022</b>	<b>Superficie (espressa in km<sup>2</sup>)</b>	<b>Densità abitativa</b>
Acqui Terme	64.856	-0,4%	749	87
Alba	169.019	-0,2%	1.110	152
Alessandria	122.565	0,5%	687	178
Asti	206.261	-0,6%	1.498	138
Biella	168.621	-0,3%	913	185
Borgomanero	142.383	0,0%	564	252
Borgosesia	48.136	-0,5%	940	51
Casale Monferrato	90.934	-0,2%	756	120
Chieri	93.136	-0,1%	324	288
Chivasso	80.571	-0,1%	342	236
Ciriè	120.154	-0,1%	938	128
Cuneo	161.383	0,3%	2.473	65
Cuorgnè	60.312	-0,1%	870	69
Fossano	91.539	0,0%	690	133
Ivrea	119.273	-0,2%	740	161
Moncalieri	193.834	-0,3%	354	548
Mondovì	83.622	0,2%	1.495	56
Novara	220.537	0,3%	776	284
Novi Ligure	69.384	-0,3%	741	94
Omegna	153.848	-0,1%	2.261	68
Orbassano	125.242	-0,2%	288	435
Pinerolo	138.795	-0,1%	1.341	104
Rivoli	140.453	-0,6%	80	1.751
Saluzzo	76.017	0,2%	1.128	67
Settimo Torinese	110.144	-0,3%	157	699
Susa	87.234	-0,3%	1.118	78
Torino	844.048	-0,1%	130	6.489
Tortona	58.609	-0,1%	625	94
Venaria Reale	86.289	-0,1%	147	588
Vercelli	117.580	0,1%	1.141	103
<b>Piemonte</b>	<b>4.244.779</b>	<b>-0,1%</b>	<b>25.374</b>	<b>167</b>

Tabella 1. Popolazione, variazione rispetto all'anno precedente, superficie e densità abitativa, declinate per Centri per l'impiego, secondo i dati aggiornati al 30 novembre 2023. Fonte: elaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati demo.istat.it.

## Disoccupazione amministrativa nelle politiche attive del lavoro

Ogni bacino di impiego è caratterizzato da una propria offerta di lavoro elaborata a partire dai flussi di disoccupati amministrativi. Il decreto legislativo 150/2015 (articolo 19 comma 1) definisce disoccupati amministrativi «soggetti privi di impiego che dichiarano, in forma telematica, al sistema informativo unitario delle politiche del lavoro [...] la propria immediata disponibilità allo svolgimento di attività lavorativa e alla partecipazione alle misure di politica attiva del lavoro concordate con il Centro per l'impiego». Nel 2023 in Piemonte sono 190.728 le persone che hanno dichiarato la propria immediata disponibilità al lavoro ai sensi dell'articolo 19 del decreto legislativo 150/2015 (grafico 2): rappresentano lo 0,2% in più rispetto al 2022. Gli uomini costituiscono il 42%, le donne il rimanente 58%. Le donne riportano un incremento leggermente maggiore degli uomini rispetto all'anno precedente (F +0,7% e M +0,2%), ma tendenzialmente le proporzioni rimangono quelle già rilevate nell'arco del 2022.

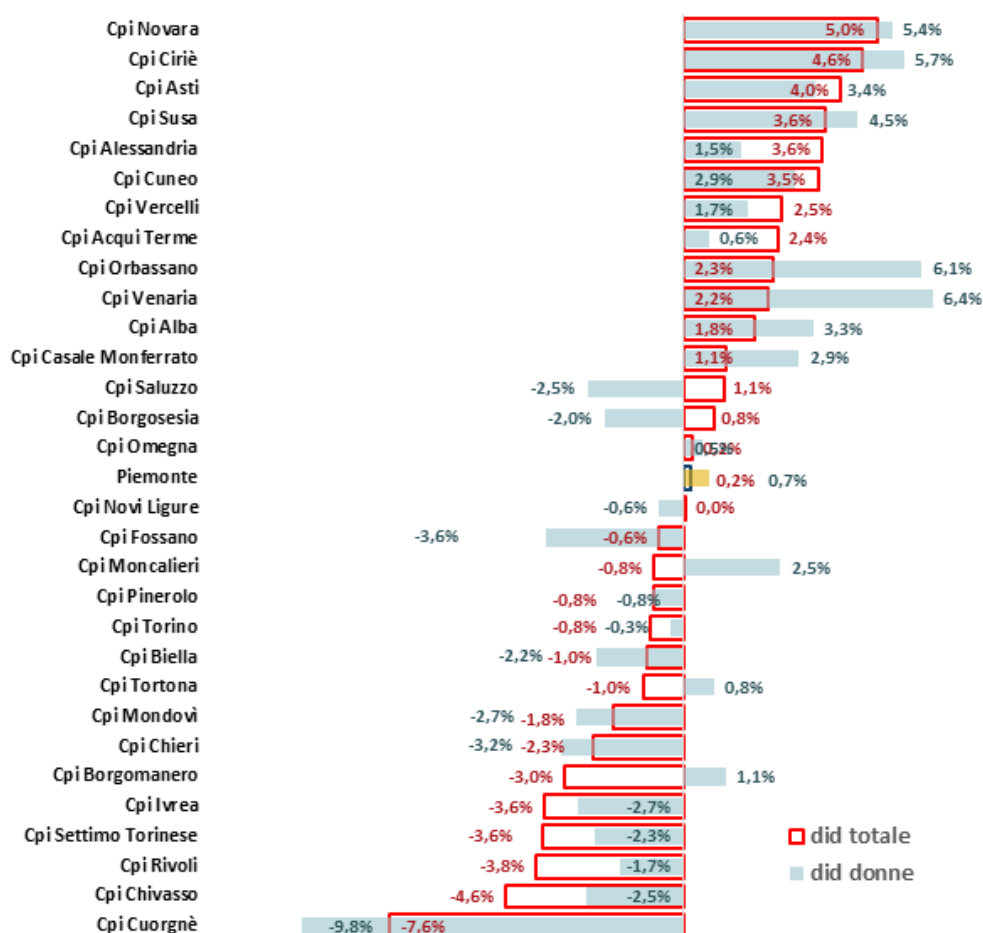


Grafico 2. Dichiarazioni di immediata disponibilità rese ai Centri per l'impiego piemontesi. Totale e focus sulla componente femminile, con variazione percentuale 2023/2022. Fonte: elaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati demo.istat.it.

Anche le tendenze congiunturali dell'offerta di lavoro, come quelle della popolazione residente, sono distribuite in modo diversificato tra i bacini di impiego. Novara (+5,0%), Ciriè (+4,6%) e Asti (+4,0%) sono le aree che registrano un incremento maggiore rispetto al 2022. Quelli che riportano il calo più significativo sono Chivasso (-4,6%) e Cuorgnè (-7,6%), particolarmente trainati dalla componente femminile. Fenomeno inverso invece nei territori di Orbassano e Venaria, dove il genere femminile registra rispettivamente un aumento del 6,1% e 6,4%.

In tutti i bacini le persone tra 15 e 29 anni rappresentano approssimativamente un terzo, con un picco di circa 38,0% a Venaria, Orbassano, Settimo Torinese, Cuneo e Fossano. Leggermente più bassa la percentuale di giovani che hanno sottoscritto una Dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro nel bacino di Omegna (31,8%). Qui, come anche nel bacino di Borgosesia, anche la categoria degli over 50 rappresenta un terzo dei disoccupati amministrativi, con il 24,9%. Le due classi di età centrali, tra 30 e 39 anni e 40 e 49 anni, costituiscono entrambe circa un quinto delle persone che hanno reso la DID in ogni territorio. Infine, per quanto riguarda la cittadinanza, l'italiana è la categoria più numerosa (74%) per cento, seguita da quella composta da persone con provenienza al di fuori dell'Unione Europea (7%) e da quella con provenienza comunitaria (19%). Queste dinamiche si riflettono su tutti i bacini di impiego, che pertanto mostrano di disporre di servizi pubblici di intermediazione fra domanda e offerta di lavoro in grado di intercettare i target di persone alle quali prioritariamente si rivolgono le politiche attive per il lavoro.

Maggiori dettagli socio-anagrafici relativi al flusso della disoccupazione amministrativa sono contenuti nel Report sulla disoccupazione amministrativa nelle politiche attive del lavoro 2024, disponibile sul sito di Agenzia Piemonte Lavoro, nella sezione Rapporti annuali.

## **Dinamiche economiche e di mercato**

Il prodotto interno lordo regionale del Piemonte costituisce il 7,5% del prodotto nazionale. In termini di Pil pro capite il Piemonte si classifica decimo tra le venti regioni italiane (circa 34.400 euro nel 2022). La regione ha chiuso il 2023 con una crescita del Pil di circa lo 0,7% (indice PILNOW, Camera di Commercio di Torino). Nonostante alcune difficoltà, in generale l'economia piemontese si mantiene in linea con il dato nazionale, che si attesta quasi allo stesso livello di incremento. La crescita dell'economia regionale è trainata dal settore manifatturiero, dai distretti industriali e dall'export, che resistono alla congiuntura economica internazionale sfavorevole. Nel 2023 la maggior parte delle imprese attive in Piemonte si è concentrata nel settore dei servizi (38,7%) e del commercio (22,9%), seguiti da costruzioni (16,3%), agricoltura (12,6%) e industria (9,5%) (grafico 3).

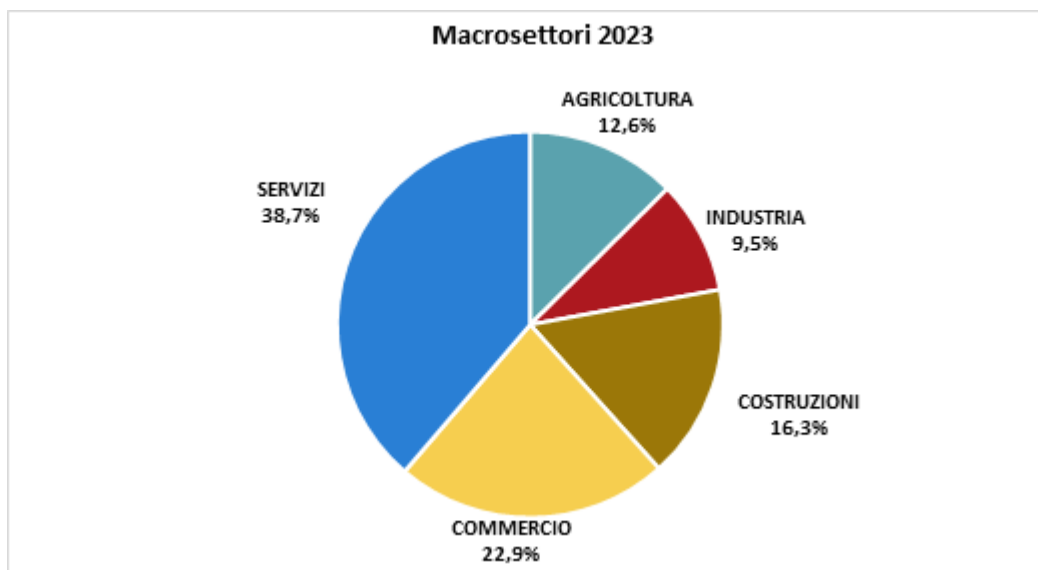


Grafico 3. La distribuzione dei settori economici in Piemonte nel 2023.  
Fonte: elaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati Movimprese Infocamere.

Nel territorio della Città Metropolitana di Torino si concentra oltre metà delle imprese attive (come era già nel 2022); seguono il Cuneese (16,2%) e l'Alessandrino (9,4%) (grafico 4).

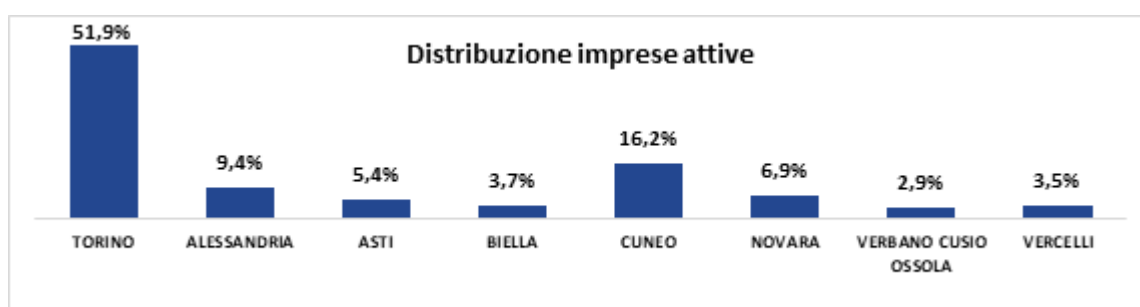


Grafico 4. La distribuzione delle aziende attive, distinta per provincia, in Piemonte nel 2023.  
Fonte: elaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati Movimprese Infocamere.

Dal dettaglio provinciale emerge che, tranne il settore dei servizi, nel Cuneese e nell'Astigiano prevalgono agricoltura e commercio; negli altri territori trainano edilizia e commercio.

Se si confronta la variazione tra 2023 e 2022 di ogni settore in ciascuna provincia (tabella 2) si nota che il settore che registra la crescita più uniforme tra le provincie è quello dei servizi. In particolare, nelle provincie di Cuneo e nel Verbano-Cusio-Ossola la crescita supera il punto percentuale. Diversamente, il settore dell'industria ha subito una contrazione diffusa in tutte le provincie, raggiungendo la maggiore flessione a

Biella (-3,9%). In questa provincia, anche nel settore del commercio si è verificato un decremento del 4,3%. In provincia di Novara ha reagito, seppur debolmente, l'agricoltura (+0,6%), che invece ha mostrato un forte calo ad Alessandria e Asti (rispettivamente -4,7% e -4,4%). Il settore delle costruzioni riporta un quadro incoraggiante, ad eccezione di Alessandria e Biella.

	AGRICOLTURA	INDUSTRIA	COSTRUZIONI	COMMERCIO	ALLOGGIO E RISTORAZIONE	SERVIZI	TOTALE VARIAZIONE
<b>ALESSANDRIA</b>	-4,7%	-1,6%	-1,8%	-3,0%	-1,7%	0,1%	-2,1%
<b>ASTI</b>	-4,4%	-2,8%	0,7%	-3,2%	-1,0%	-0,2%	-2,1%
<b>BIELLA</b>	-1,9%	-3,9%	-1,1%	-4,3%	-3,1%	-0,5%	-2,2%
<b>CUNEO</b>	-2,5%	-0,8%	0,9%	-1,3%	0,1%	1,6%	-0,5%
<b>NOVARA</b>	0,6%	-1,0%	0,5%	-3,0%	0,4%	0,9%	-0,3%
<b>TORINO</b>	-2,0%	-1,5%	1,3%	-1,4%	-1,1%	1,0%	-0,1%
<b>VCO</b>	-0,9%	-1,3%	0,5%	-3,4%	1,0%	1,2%	-0,5%
<b>VERCELLI</b>	-2,2%	-2,1%	0,2%	-3,8%	-1,8%	0,9%	-1,4%

Tabella 2. Variazione percentuale del numero di imprese attive, per provincia e settore, in Piemonte nel 2023/2022.

Fonte: elaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati Movimprese Infocamere.

## Previsioni occupazionali delle imprese nel quinquennio 2024-2028

Fare previsioni occupazionali per il prossimo quinquennio non può prescindere da un'analisi dell'impatto che produrranno sui versanti della domanda e dell'offerta di lavoro le profonde trasformazioni strutturali che stanno caratterizzando le economie avanzate, ovvero le transizioni digitale, ambientale e demografica, ciascuna portatrice di un impatto significativo sulla struttura occupazionale del prossimo futuro. Gli effetti della rivoluzione digitale sul mercato del lavoro sono duplici: da un lato le nuove tecnologie potranno in parte sostituire il lavoro umano, dall'altro si fanno portatrici di impulsi trasformativi attraverso i quali la tecnologia modifica la configurazione dei lavori esistenti e i set di competenze. Parallelamente, l'orientamento delle principali economie verso la transizione verde implica un impulso innovativo e significative ristrutturazioni economico-produttive per raggiungere ambiziosi obiettivi ambientali; inoltre, si prevede l'incremento delle opportunità occupazionali legate alle tecnologie rinnovabili, con effetti positivi che coinvolgeranno anche i settori di prossimità. Infine, la terza grande transizione è quella demografica, particolarmente caratterizzata dall'invecchiamento della popolazione con conseguente modificazione della composizione per età della forza lavoro. Dalle previsioni demografiche dell'Istat, tra cinque anni, in Italia, la popolazione con almeno 60 anni crescerà dell'8%, a fronte di una diminuzione del 4% delle persone tra 18 e 59 anni. Di significativo interesse

per tutti coloro che si occupano di politiche attive del lavoro è il fatto che aumenteranno, di conseguenza, le difficoltà di reperimento di figure professionali che possano sostituire quelle in uscita per pensionamento.

In generale, lo scenario economico che ha come riferimento il quadro programmatico del governo, e che incorpora gli effetti sull'economia italiana di tutti gli interventi legati alle risorse del Piano Next Generation UE (la serie di investimenti aggiunge 750 miliardi di euro al programma pluriennale di finanziamenti dell'Unione Europea, previsto per l'arco di anni compreso tra il 2021 e il 2027), risulta positivo: prevede, infatti, una crescita economica dell'1,2% nel 2024 e dell'1,4% nel 2025. La crescita prevista è accompagnata dall'evoluzione dello stock di persone occupate in media all'anno che contribuiranno a determinare la maggior parte del fabbisogno occupazionale (come indica la Nota di aggiornamento del Documento di economia e finanza 2023 del Ministero dell'economia e delle finanze). Infatti, il report previsionale di Excelsior sul fabbisogno occupazionale e professionale per il quinquennio 2024-2028 stima che nel periodo considerato il fabbisogno occupazionale del Piemonte, i cui dati sono elaborati insieme a quelli della Valle d'Aosta, ammonterà a oltre 247mila unità, pari al 6,8% del fabbisogno totale nazionale, come evidenziato dalla distribuzione per macrosettori (tabella 3). Questo valore è dato dalla somma algebrica delle due componenti di *expansion* e *replacement demand*. L'*expansion demand* è data dalle variazioni annuali dello stock di persone occupate e può essere di segno positivo o negativo. In Piemonte e Valle d'Aosta lo stock di persone occupate nel settore privato al 31 dicembre 2020 ammontava a 1.054.500 unità. La *replacement demand* è invece costituita dalla domanda derivata dalla necessità di sostituzione di lavoratori in uscita dal mercato del lavoro per pensionamento o mortalità, ed è sempre positiva. Il Piemonte e la Valle d'Aosta sono caratterizzati da un'*expansion demand* che conta 8.900 unità, pari al 3,6% sul totale dei fabbisogni occupazionali complessivi della regione, e da una *replacement demand* di 238.500 unità, pari al 96,4%, di cui 135.900 è costituita da dipendenti privati (grafico 5).

Lo scenario previsionale sarà quindi prevalentemente espressione della necessità di sostituire persone in uscita dal mercato del lavoro, piuttosto che a una crescita effettiva dello stock di persone occupate. La tabella 3 descrive i fabbisogni occupazionali, in valori assoluti (V.A.), stimati per ogni macrosettore economico nel quinquennio 2024-2028. Si osserva che i settori più vivaci sono quelli dei servizi, sia alle persone (67.400) sia alle imprese (55.900).



Macrosettori	Fabbisogni in V.A. 2024-2028	Totale
<b>Totale</b>	<b>247.400</b>	
<b>Agricoltura, silvicoltura e pesca</b>	1.600	
<b>Industria manifatturiera</b>	39.200	
<b>Costruzioni</b>	14.700	
<b>Commercio</b>	25.900	
<b>Servizi di alloggio, ristorazione e turistici</b>	22.800	
<b>Servizi alle imprese</b>	55.900	
<b>Servizi alle persone</b>	67.400	
<b>Servizi generali della pubblica amministrazione</b>	20.000	

Tabella 3. Distribuzione del fabbisogno occupazionale nei macrosettori, in Piemonte e Valle d'Aosta nel periodo 2024-2028.

Fonte: UnionCamere, Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine 2024-2028.

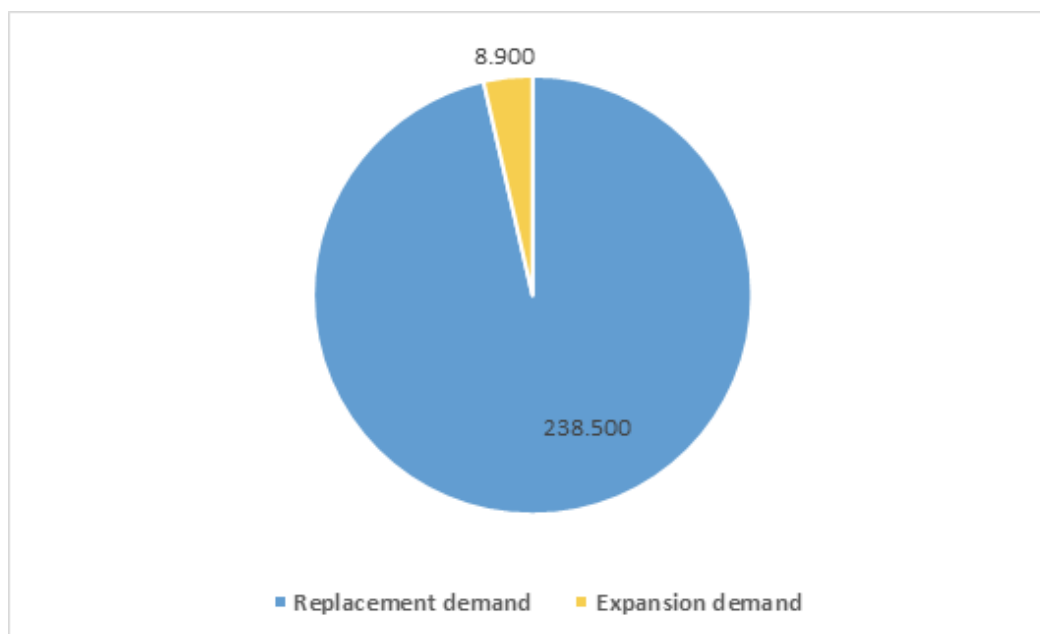


Grafico 5. Fabbisogni occupazionali: suddivisione tra expansion e replacement demand in Piemonte e Valle d'Aosta, nel 2024-2028. Fonte: rielaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su Dati Unioncamere.

In termini di qualificazione professionale trainano la domanda gli alti profili, che comprendono dirigenti, specialisti e tecnici (40,6% del totale); seguono impiegati e professioni commerciali e dei servizi per il 33,6% del fabbisogno complessivo, mentre la domanda stimata per operai specializzati e conduttori di impianti si attesterà intorno al 17%.

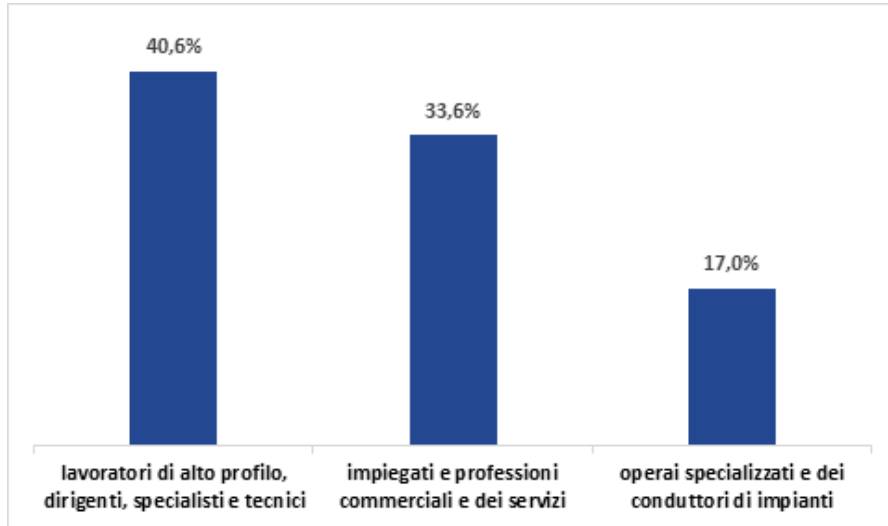


Grafico 6. Profili che si prevede di sostituire nel 2024-2028 in Piemonte e Valle d'Aosta.

Fonte: UnionCamere, Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine 2024-2028.

In particolare, osservando il livello di istruzione del fabbisogno occupazionale (grafico 7) si stima che il 37,6% del fabbisogno occupazionale previsto riguarderà personale in possesso di una formazione terziaria, ovvero una laurea o un diploma ITS Academy o un titolo di alta formazione ministeriale (Afam), in ambito economico, medico-sanitario e dell'insegnamento. Il 49,9% sarà in possesso di una formazione secondaria di secondo grado, ovvero un diploma tecnico-professionale (indirizzi in amministrazione, finanza e marketing e quello turismo, enogastronomia e ospitalità) o una qualifica di formazione o diploma professionale regionale o un diploma liceale. Il restante 12,5% sarà in possesso di una formazione inferiore al secondo ciclo di istruzione.

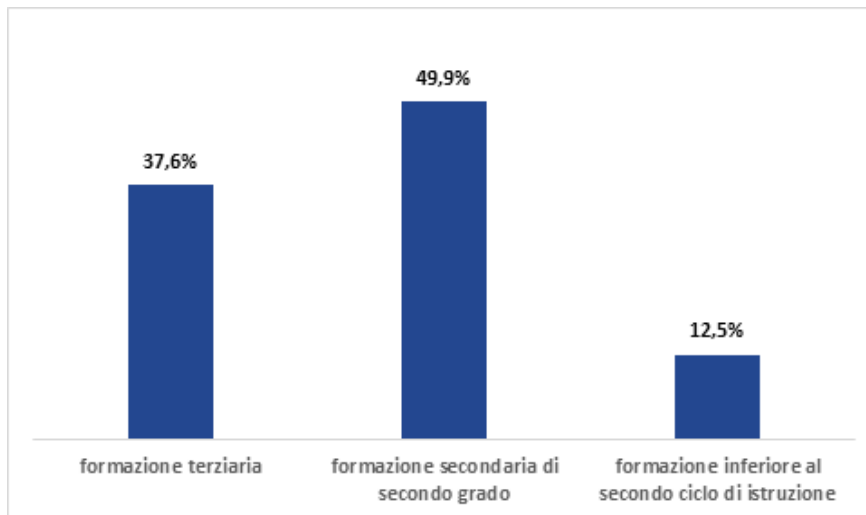


Grafico 7. La formazione richiesta in Piemonte e Valle d'Aosta nel quinquennio 2024-2028.

Fonte: UnionCamere, Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine 2024-2028.

In breve, l'incremento della domanda di lavoro a elevata qualificazione si allinea all'incremento dell'impronta tecnologica, trasversale a tutti i settori. La combinazione dei tre fenomeni trasformativi stimolerà l'espansione di opportunità economiche e occupazionali e la creazione e domanda di nuove figure professionali. Per esempio, la crescente diffusione dell'intelligenza artificiale potrebbe impattare su quasi il 40 per cento dei posti di lavoro in tutto il mondo, arrivando al 60 per cento nelle economie avanzate. Circa la metà delle professioni esposte potrebbe esserne influenzata negativamente, mentre il resto delle occupazioni potrebbe beneficiare di una maggiore produttività. Il vantaggio che deriverà dall'utilizzo dell'intelligenza artificiale dipenderà dalla capacità dei sistemi di produzione formazione e lavoro di valorizzare questa nuova tecnologia.

### Movimenti contrattuali da lavoro dipendente: previsioni

Con flussi dei movimenti occupazionali si intende il numero di assunzioni e cessazioni con rapporto di lavoro subordinato o parasubordinato in un arco di periodo. Nel 2023 i dati dei flussi dei movimenti occupazionali del lavoro subordinato e parasubordinato sono in controtendenza rispetto a quanto anticipato dalle previsioni assunzionali appena descritte, soprattutto rispetto al livello di qualificazione dei contratti (grafico 13). Infatti, nel 2023 per quanto riguarda le qualifiche professionali prevalenti (Qualifiche aggregate per Grandi gruppi professionali, Classificazione Istat delle professioni 2011), elaborate a partire dalle attivazioni di contratti di lavoro dipendente, si osserva che la distribuzione rimane in linea con le dinamiche dell'anno precedente. Nel dettaglio, le alte qualifiche rappresentano il 23,6% delle assunzioni e il 23,1% delle cessazioni, con un saldo pari a 11.917; le qualifiche intermedie sono il 44,2% delle assunzioni e il 44,0% delle cessazioni effettuate, con un saldo di 16.178 unità; le qualifiche basse, invece, costituiscono il 32,1% delle assunzioni e il 33,0% delle cessazioni, con un saldo di 4.435 (grafico 8). Da questi dati sembra emergere un mercato del lavoro concentrato nelle qualifiche intermedie, che comprendono le professioni esecutive nei lavori d'ufficio, quelle qualificate nelle attività commerciali e nei servizi, artigiani, operai specializzati e agricoltori.

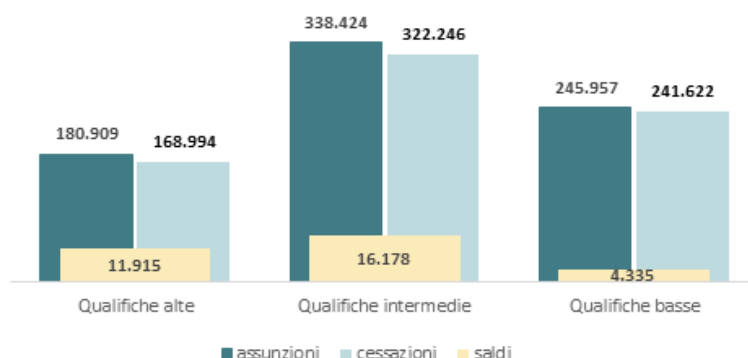


Grafico 8. Movimenti contrattuali per livello di qualifica occupazionale nel 2023 in Piemonte (dati al netto dei valori missing). Fonte: rielaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati SILP.

Tra il 2022 e il 2023, inoltre, complessivamente l'analisi dei flussi dei movimenti contrattuali derivanti dalle comunicazioni obbligatorie (cioè quelle per le quali, al momento dell'instaurazione, proroga, trasformazione, cessazione del rapporto di lavoro, subordinato o autonomo o delle altre tipologie di lavoro individuate dalla legge, il datore di lavoro deve segnalare al servizio competente del Centro per l'impiego nel cui ambito territoriale è ubicata la sede di lavoro) riporta un lieve calo delle attivazioni (-1,6%) e una flessione decisa delle cessazioni dei rapporti di lavoro (-3,7%).

Contestualmente crescono dello 0,4% le unità di lavoro annue (con unità lavoro annue – ULA – si intende il peso di un rapporto di lavoro, misurandone la durata e le ore lavorate proporzionalmente a un contratto a tempo pieno e indeterminato o tempo determinato superiore ai 365 giorni, ai quali è attribuito valore di riferimento). La lettura combinata di questi indicatori indica una tendenza verso una maggiore consistenza contrattuale, anche se nei bacini dei Centri per l'impiego la situazione è eterogenea, pur fra territori molto vicini (tabella 4). Un esempio è quello di Tortona, territorio molto dinamico sia in termini di contratti attivati (+13,6%) sia cessati (+11,6%); nonostante l'incremento delle cessazioni, le ULA crescono del 9,1%. Anche il bacino di Alessandria si distingue per l'incremento della capacità di generare occupazione nell'arco dell'anno, ma con modalità diverse rispetto al contiguo bacino di Tortona: infatti, le ULA aumentano del 17,8% nonostante le attivazioni calino del 3,1% e le cessazioni del 7,7% rispetto al 2022. Invece, nell'adiacente territorio astigiano si rileva una diminuzione di tutti e tre gli indicatori (attivazioni -4,8%, ULA -9,3%, cessazioni -5,2%).

Centro per l'impiego	Attivazioni		ULA		Cessazioni	
	val. ass.	var. % 2023/2022	val. ass.	var. % 2023/2022	val. ass.	var. % 2023/2022
<b>Acqui Terme</b>	7.860	-3,9%	3.118	5,1%	7.650	-5,1%
<b>Alba</b>	45.793	0,8%	17.906	-13,7%	43.973	-0,3%
<b>Alessandria</b>	23.215	-3,1%	8.093	17,8%	22.021	-7,7%
<b>Asti</b>	30.016	-4,8%	12.337	-9,3%	29.494	-5,2%
<b>Biella</b>	20.677	-7,0%	8.312	-2,6%	20.304	-10,9%
<b>Borgomanero</b>	20.907	-5,4%	8.196	-3,0%	20.434	-7,1%
<b>Borgosesia</b>	6.498	-8,9%	2.555	-5,8%	6.645	-10,8%
<b>Casale Monferrato</b>	12.293	-2,5%	5.473	-10,4%	11.468	-5,8%
<b>Chieri</b>	10.121	-8,1%	4.566	1,7%	9.455	-16,7%
<b>Chivasso</b>	11.620	5,6%	3.710	20,5%	10.731	-3,9%
<b>Ciriè</b>	13.433	-3,8%	5.907	-2,8%	12.688	-7,0%
<b>Cuneo</b>	31.410	-0,3%	12.308	10,3%	30.078	-2,5%
<b>Cuorgnè</b>	8.602	-5,7%	3.030	17,2%	8.447	-5,2%

<b>Fossano</b>	17.042	-0,1%	7.045	-7,8%	15.972	-2,3%
<b>Ivrea</b>	14.991	3,2%	6.145	9,8%	13.999	-0,6%
<b>Moncalieri</b>	28.292	-2,7%	10.761	6,2%	26.471	-4,3%
<b>Mondovì</b>	14.268	0,1%	5.399	8,1%	13.795	-1,6%
<b>Novara</b>	43.480	-3,1%	15.372	1,1%	42.103	-4,2%
<b>Novi Ligure</b>	11.846	2,5%	4.876	8,9%	11.096	-2,5%
<b>Omegna</b>	23.794	-0,6%	9.566	-0,1%	23.220	-4,5%
<b>Orbassano</b>	13.850	2,7%	6.569	3,4%	13.213	0,5%
<b>Pinerolo</b>	16.366	-3,6%	6.375	4,4%	15.844	-6,2%
<b>Rivoli</b>	24.721	3,5%	9.579	13,0%	23.642	2,7%
<b>Saluzzo</b>	22.234	-4,7%	7.320	-12,1%	21.397	-5,7%
<b>Settimo Torinese</b>	20.558	1,1%	7.587	17,9%	19.709	-0,4%
<b>Susa</b>	14.772	1,3%	5.123	1,6%	14.114	1,1%
<b>Torino</b>	217.660	-1,7%	73.683	13,3%	207.471	-3,0%
<b>Tortona</b>	10.195	13,6%	4.157	9,1%	9.471	11,6%
<b>Venaria</b>	10.966	-5,4%	4.907	-10,0%	10.891	-4,4%
<b>Vercelli</b>	17.784	-2,5%	6.599	3,8%	16.874	-8,0%
<b>Piemonte</b>	765.264	-1,6%	286.575	0,4%	732.670	-3,7%

Tabella 4. Flussi dei movimenti contrattuali da lavoro subordinato e parasubordinato in Piemonte nel 2022-2023.  
Fonte: rielaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati SILP.

In termini di ULA, nel 2023 il settore più rappresentativo è quello dei servizi (51,7% del totale di tutti i settori); l'industria costituisce il 17,0%, agricoltura e costruzioni rispettivamente 6,9% e 6,5% (grafico 9).

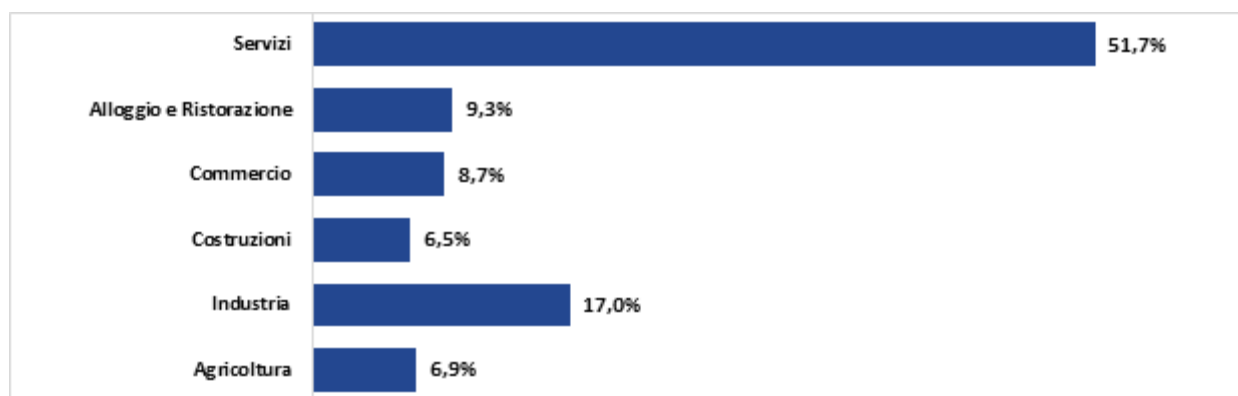


Grafico 9. Distribuzione delle comunicazioni di assunzione in ULA, in Piemonte nel 2023.  
Fonte: rielaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati SILP.

Oltre alla rappresentatività rispetto alla capacità di impiego di ogni settore, è interessante osservare le variazioni delle ULA tra il 2022 e il 2023 (grafico 10): si nota un calo notevole dell'industria (-3,6%) e uno più

contenuto per le costruzioni (-1,4%); in notevole miglioramento alloggio e ristorazione (+,7,0%) e agricoltura (+2,6%).

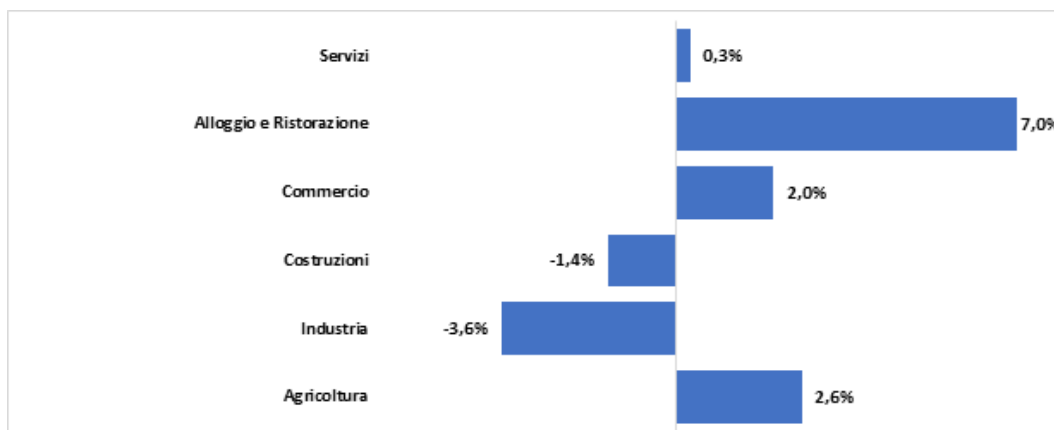


Grafico 10. Flussi relativi alle comunicazioni di assunzione: VAR percentuale ULA, 2023-2022, in Piemonte.  
Fonte: rielaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati SILP.

La configurazione delle dinamiche assunzionali del lavoro subordinato e parasubordinato per livelli di qualificazione e settori economici delle attivazioni nei mercati del lavoro locale in Piemonte è consultabile nell'edizione 2024 di Cronache del lavoro, sul sito di Agenzia Piemonte Lavoro.

### Servizi erogati dai Centri per l'impiego

Rientrano in questa sezione tutti i servizi e le misure rivolti a persone e imprese che Agenzia Piemonte Lavoro eroga attraverso i Centri per l'impiego e con il supporto delle unità organizzative di coordinamento. Sono compresi tutti i livelli essenziali delle prestazioni e gli interventi di politica attiva collegati (progetti, programmi, ecc.), in un'ottica di attivazione delle persone, all'incremento dell'occupabilità.

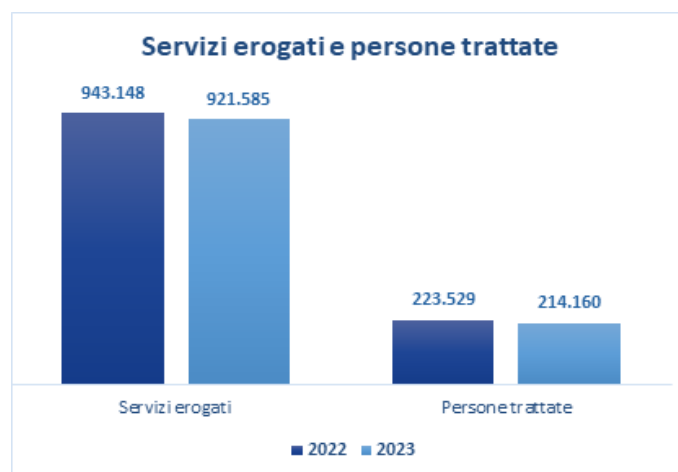


Grafico 11. Servizi erogati alle persone nel 2022-2023 in Piemonte.  
Fonte: elaborazioni Agenzia Piemonte Lavoro su dati SILP.

Tra il 2022 e il 2023, le attività erogate e le persone trattate mostrano una leggera flessione: - 4,1% (grafico 11). Aumenta a 4,3 la media di servizi pro capite (a fronte del 4,2% nel 2022), dato che porta a ipotizzare una maggiore fiducia verso i Centri per l'impiego. Sono state erogate 31.821 attività nell'ambito di progetti specifici sul territorio regionale. Gli altri servizi sono riassunti dalla tabella 5, che articola le attività erogate in livelli essenziali di prestazione (D.M. 4/2018).

LEP	Attività erogate						Totale
	A.1 Informazione	A.2 Accoglienza, presa in carico della persona	A.3 Orientamento professionale	A.4 Consulenza orientativa	A.5 Accompagnamento al lavoro	A.6 Incontro domanda e offerta di lavoro	
A. Accoglienza e prima informazione	<b>280.335</b>	<b>122.314</b>					<b>402.649</b>
B. DID, Profilazione e aggiornamento della scheda anagrafica professionale		<b>148.740</b>					<b>148.740</b>
C. Orientamento di base			<b>125.840</b>		<b>2.580</b>		<b>128.420</b>
D. Patto di servizio personalizzato			<b>109.044</b>				<b>109.044</b>
E. Orientamento specialistico				<b>8.360</b>			<b>8.360</b>
F1. Accompagnamento al lavoro					<b>4.549</b>		<b>4.549</b>
F2. Attivazione di tirocinio					<b>8.429</b>		<b>8.429</b>
F3. Incontro di domanda e offerta di lavoro						<b>35.273</b>	<b>35.273</b>
H. Avviamento a formazione				<b>4.169</b>			<b>4.169</b>
I. Gestione di incentivi alla mobilità territoriale						<b>1.722</b>	<b>1.722</b>
K. Predisposizione di graduatorie per l'avviamento a selezione presso la pubblica amministrazione						<b>4.708</b>	<b>4.708</b>
M. Collocamento mirato						<b>31.680</b>	<b>31.680</b>
O. Supporto all'autoimpiego					<b>2.021</b>		<b>2.021</b>
Progetti specifici							<b>31.821</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>280.335</b>	<b>271.054</b>	<b>234.884</b>	<b>12.529</b>	<b>17.579</b>	<b>73.383</b>	<b>921.585</b>

Tabella 5. Servizi erogati alla persona per LEP e attività standard, nel 2023 in Piemonte.

Fonte: rielaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati SILP.

Anche sul versante delle aziende si osserva una flessione, comunque contenuta: le attività erogate calano del 2,0% e le aziende trattate dell'1,5%. (grafico 12). Ciononostante, rimane stabile la media dei servizi pro capite: 3,8 nell'arco del 2023 a fronte del 3,8 nel 2022. In particolare, i servizi erogati alle aziende sono prevalentemente legati al Collocamento mirato (tabella 6).

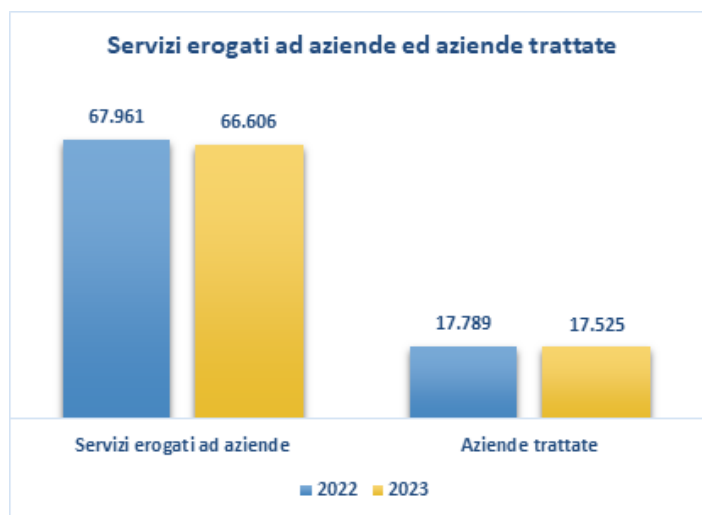


Grafico 12. Servizi erogati alle aziende, nel 2022-2023 in Piemonte.  
Fonte: elaborazioni Agenzia Piemonte Lavoro su dati SILP.

LEP	B.1 Promozione e scouting	B.2 Accoglienza e informazione	B.3.1 Consulenza	B.3.2 Tirocini	B.4 Incontro domanda e offerta di lavoro	Collocamento mirato per aziende	Totale
P. Accoglienza e informazione	3.192	16.561	2.937				22.690
Q. Incontro di domanda e offerta					10.401		10.401
R. Attivazione di tirocini				7.352			7.352
S. Collocamento mirato	510	12.191	3.497	342	2.650	6.973	26.163
<b>Totale complessivo</b>	<b>3.702</b>	<b>28.752</b>	<b>6.434</b>	<b>7.694</b>	<b>13.051</b>	<b>6.973</b>	<b>66.606</b>

Tabella 6. Servizi alle aziende per LEP e attività erogate nel 2023 in Piemonte.  
Fonte: rielaborazione Agenzia Piemonte Lavoro su dati SILP.



In conclusione, dalle fonti che Agenzia Piemonte Lavoro ha analizzato, il 2023 sembra essere stato caratterizzato da un'evoluzione delle dinamiche del mercato del lavoro, dopo la ripresa del 2021 e l'ulteriore incremento, seppure più contenuto, del 2022. A un minore numero di attivazioni contrattuali parrebbe accompagnarsi una maggiore durata dei rapporti di lavoro in essere e una maggiore propensione verso la stabilità del lavoro subordinato. Per quanto riguarda la disoccupazione, complessivamente permane la tendenza già registrata tra il 2021 e il 2022 a un maggiore afflusso di giovani under 30 e di over 50, indipendentemente dal genere. Questi dati confermano che i servizi dei Centri per l'impiego e le politiche attive del lavoro intercettano le fasce della popolazione per cui sono progettati e, in particolare, che i servizi erogati nel 2023 si sono concentrati verso una maggiore fidelizzazione del pubblico, soprattutto persone. Si tratta di una tendenza già emersa nel 2022 a seguito dell'introduzione del programma Garanzia occupabilità lavoratori, che ha cambiato l'assetto qualitativo e quantitativo dei modelli organizzativi e di implementazione delle politiche attive del lavoro.

## **Strategie europee, nazionali e regionali**

Se il 2023 ha rappresentato un momento cruciale per la definizione delle strategie regionali volte a valorizzare ulteriormente il ruolo strutturale delle politiche attive del lavoro regionali rispetto ai livelli di occupazione e alle potenzialità di crescita economiche del territorio – grazie al grande impegno profuso da tutti gli attori del sistema regionale nel cogliere e gestire in modo coerente le risorse rese disponibili a livello europeo e nazionale – il 2024 rappresenta un momento, altrettanto importante, di passaggio, fortemente caratterizzato da elementi di continuità e sviluppo rispetto alle traiettorie delineate nella fase precedente, in coerenza con l'evoluzione del contesto programmatico e attuativo più ampio in cui l'azione regionale si inserisce.

Si intravedono i medesimi segnali di continuità e sviluppo, in primo luogo, nell'ambito del PNRR e del relativo Fondo complementare, attualmente in fase di piena maturità attuativa dopo una complessa fase di avvio. Il primo ambito, in particolare, ha visto, nel biennio 2022-2023 e nell'ambito della Missione 5 ("Inclusione e coesione"), un ruolo attivo di Regione Piemonte e di Agenzia Piemonte Lavoro, in qualità di ente strumentale, nella programmazione e attuazione di misure destinate allo sviluppo e all'ampliamento del modello di politiche attive del lavoro attraverso il potenziamento del ruolo e dell'operatività del sistema dei Centri per l'impiego, lo sviluppo di percorsi personalizzati e integrati di politica attiva e formazione professionale a sostegno dell'occupabilità dei lavoratori in transizione e delle persone disoccupate (definito all'interno del programma GOL) e, nella medesima ottica, il rafforzamento del sistema duale volto a promuovere

l'acquisizione di nuove competenze da parte giovani e favorire il matching tra il sistema di istruzione e formazione professionale e il mercato del lavoro.

In relazione ai medesimi temi, il 2024 vede proseguire anche l'attuazione degli interventi finanziati a valere sul programma regionale del FSE+ 2021-2027 (approvato dalla CE, nella versione modificata, con decisione di esecuzione C 5578 del 10 agosto 2023), che tradizionalmente rappresenta una fondamentale leva di finanziamento e impulso per lo sviluppo delle politiche regionali in materia di occupazione, formazione, istruzione e inclusione sociale. L'anno in corso, che rappresenta un fondamentale momento di verifica e riflessione sui risultati raggiunti e sulle prospettive di crescita, in vista della conclusione dell'attuale programmazione e dell'impostazione di quella successiva, ha visto la definizione e l'implementazione, grazie anche al contributo attivo di Agenzia Piemonte Lavoro, di numerose misure, anche in complementarietà e sinergia con il PNRR, finalizzate all'ampliamento delle opportunità di accesso per le persone al mercato del lavoro (con particolare attenzione a giovani e donne), al contrasto alle disuguaglianze, alla promozione di condizioni di accesso egualitarie ai servizi educativi e alla salvaguardia della coesione sociale nell'ambito delle quattro priorità relative a:

- occupazione: con particolare riferimento ai servizi e misure di politica attiva del lavoro, ai servizi e contributi per la creazione d'impresa e il sostegno alle start up, al rafforzamento dei servizi per l'impiego, al sostegno all'occupazione femminile attraverso misure di conciliazione e la riduzione delle disuguaglianze di genere nell'accesso e permanenza nel mercato del lavoro;
- istruzione e formazione: in particolare, la formazione terziaria non accademica e di specializzazione post diploma per l'accesso al mercato del lavoro;
- inclusione sociale: in particolare, gli interventi di sostegno all'occupabilità e alla cittadinanza attiva di diverse categorie di persone vulnerabili;
- occupazione giovanile: con particolare riferimento agli interventi relativi all'apprendistato, all'istruzione e formazione professionale e alle misure di orientamento e contrasto all'abbandono scolastico e formativo.

Ulteriori filoni di intervento destinati a definire, nel breve e medio periodo, e orientare l'attuazione delle politiche e dei servizi che Agenzia Piemonte Lavoro svolge sul territorio attraverso i Centri per l'impiego sono rappresentati dalle politiche, complementari al FSE+ e al PNRR, che possono essere ricondotte nell'alveo della politica di coesione 2021-2027 con lo scopo di:

- contrastare i divari territoriali e migliorare le condizioni di vita nelle aree meno favorite, finanziate a valere sul PR FESR 2021-2027 (approvato con decisione di esecuzione della Commissione europea C 7270 del 7 ottobre 2022, recepita dal DGR 41-5898 del 28 ottobre 2022), con particolare

riferimento agli interventi attuativi della Priorità V (OP5) relativa alle Strategie urbane d'area, attualmente in fase di presentazione;

- contribuire alla rigenerazione urbana e al contrasto del disagio socioeconomico, anche attraverso l'innovazione sociale e la rivitalizzazione del tessuto imprenditoriale locale, con particolare riferimento agli interventi finanziati nel contesto del PN Metro Plus Città Medie Sud 2021-2027 e realizzate da Città di Torino in qualità di organismo intermedio (approvato con decisione C 9773 del 16 dicembre 2022) nell'ambito del relativo Piano operativo;
- sviluppare la coesione economica, sociale e territoriale e contrastare gli squilibri economici e sociali, con specifico riferimento agli interventi di sostegno alla specializzazione del capitale umano e ad attività formative finalizzate all'occupazione, finanziate, con risorse nazionali, dal Fondo per lo sviluppo e la coesione (FSC) 2021-2027.

## CONTESTO INTERNO

### Struttura organizzativa e risorse umane

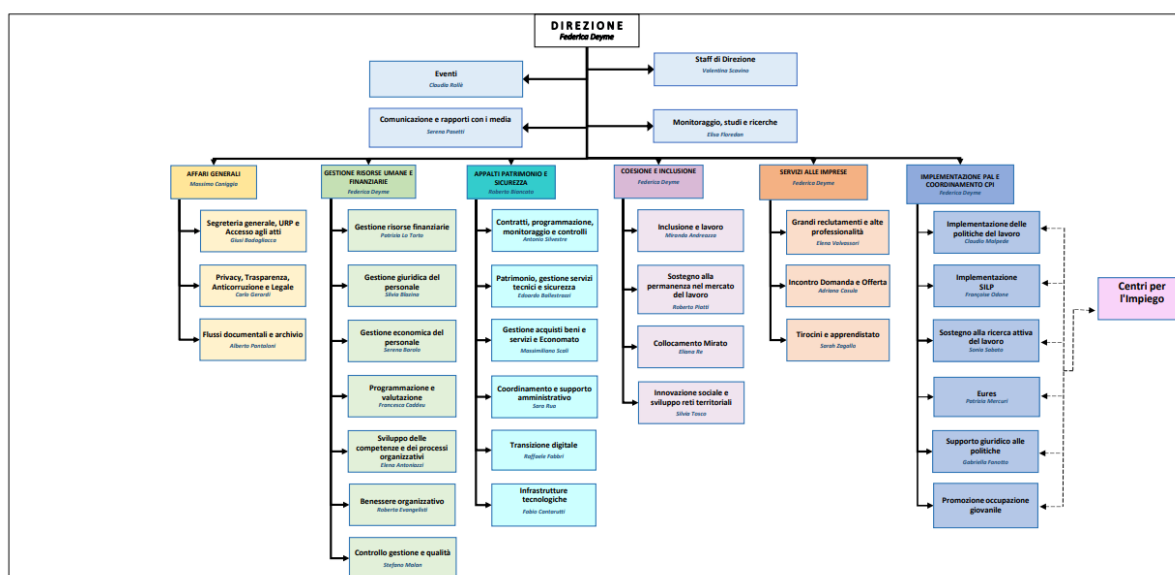
Agenzia Piemonte Lavoro opera ormai da diversi anni in un contesto caratterizzato da continue evoluzioni, non solo dal punto di vista normativo ma anche organizzativo. Già dal 2020 ha avviato un'analisi dei principali processi di core, focalizzandosi sia sui servizi di coordinamento che sui Centri per l'impiego. Questa analisi ha permesso di fotografare l'assetto organizzativo, per verificarne la coerenza con gli obiettivi strategici che l'ente realizza e analizzare le unità organizzative, i carichi di lavoro e le attività, per calibrare soluzioni orientate a innalzare il livello qualitativo dei servizi erogati. L'obiettivo prioritario è quello di costruire una visione condivisa in grado di far evolvere l'organizzazione e far crescere il capitale umano che al suo interno la sostiene.

Il percorso intrapreso ha permesso di individuare una struttura organizzativa che, a oggi, è articolata in settori, quali unità di primo livello e servizi, e unità di secondo livello. I settori vanno intesi come strutture complesse, sia in ragione dell'elevato grado di complessità delle attività gestite (in termini di dimensione, strategicità, relazioni, competenze comportamentali e tecnico-specialistiche richieste), sia in relazione all'esistenza di funzioni dirigenziali all'interno della medesima organizzazione (direttore e dirigente). I settori rappresentano infatti le aree organizzative sottoposte alla guida di una figura dirigenziale. I servizi rappresentano invece le singole unità, composte da gruppi che operano su una tematica specifica, siano essi servizi di supporto all'intera organizzazione (Gestione giuridica del personale, Benessere organizzativo, ecc.), siano essi afferenti alle politiche del lavoro (Centri per l'impiego, Eures, Collocamento mirato, ecc.). Ogni servizio è coordinato da una persona responsabile di posizione organizzativa, il cui incarico è attribuito secondo quanto indicato nel Regolamento per l'area delle posizioni organizzative, ha durata triennale ed è conferito tramite una procedura selettiva a cui possono partecipare dipendenti classificati in categoria D (area dei funzionari e dell'elevata qualificazione secondo la nuova classificazione data dal contratto collettivo nazionale Comparto funzioni locali, triennio 2019-2021) con competenze professionali adeguate all'incarico da ricoprire. Il servizio è composto, inoltre, da collaboratori appartenenti a diverse aree (operatori, operatori esperti, istruttori, funzionari) e famiglie professionali. In totale, al primo gennaio 2024, sono presenti 63 posizioni organizzative (32 responsabili per i servizi di coordinamento e 31 per i Centri per l'impiego, di cui 4 ad interim). Il numero medio di dipendenti per ogni unità organizzativa dei servizi di coordinamento è 5, mentre per i Centri per l'impiego è 23: quest'ultimo numero è evidentemente rilevante in ragione del fatto che il valore pubblico dell'ente è rappresentato soprattutto dalle attività rivolte a persone e imprese sui territori. È necessario, inoltre, ricordare che il totale di dipendenti è costituito in parte da personale di Regione

Piemonte in regime di distacco funzionale presso Agenzia Piemonte Lavoro (138 unità al primo gennaio 2024).

In merito alla macrostruttura organizzativa, rappresentata graficamente nell'organigramma, si è disposta una riorganizzazione dell'intero sistema come naturale prosieguo dell'analisi dei processi e delle risultanze dei piani di potenziamento attuati. Nel corso del 2023, nell'ottica di una costante risposta alle nuove esigenze organizzative e ai significativi carichi di lavoro, erano già stati creati nuovi servizi, che, nel corso del 2024, hanno avviato la loro piena operatività: Innovazione sociale e sviluppo delle reti territoriali, Promozione dell'occupazione giovanile, Controllo di gestione e qualità, attinenti rispettivamente ai settori: Coesione e inclusione, Implementazione delle politiche attive del lavoro e coordinamento dei Centri per l'impiego, Gestione delle risorse umane e finanziarie.

In generale, la dotazione organica di Agenzia Piemonte Lavoro, oltre a prospettare la completa attuazione del Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego subordinata alla compiuta copertura finanziaria da parte di Regione Piemonte, tiene conto della complessità gestionale e organizzativa che l'ente sta affrontando, nonché dell'esigenza di addivenire quanto prima alla copertura delle posizioni dirigenziali attualmente vacanti, adeguando così il baricentro gestionale ai dettami delle più accreditate teorie di design organization che suggeriscono la presenza di un congruo numero di figure di raccordo fra la base e l'apice dell'organizzazione.



Rappresentazione grafica dell'organigramma di Agenzia Piemonte Lavoro.

Come si evince dall'organigramma, la struttura di Agenzia Piemonte Lavoro è costruita secondo un modello

funzionale che, tuttavia si avvale della creazione di team multifunzionali (unità di progetto) che lavorano trasversalmente in base alle competenze specifiche. Tale organizzazione "ibrida" consente alla struttura nel suo complesso di essere maggiormente adattiva alle esigenze evidenziate da un contesto di forte complessità.

L'apice dell'organigramma è costituito dalla Direzione, da cui dipendono direttamente servizi strategici e funzionali per tutto l'ente, come quelli deputati a gestire la comunicazione e i rapporti con i media, l'organizzazione di eventi, il monitoraggio e le attività di ricerca. Gli altri settori sono suddivisi per aree, afferenti ad attività gestite in ogni singolo servizio secondo le proprie materie di competenza: da servizi di service come quelli dei settori Affari generali, Gestione delle risorse umane e finanziarie e Appalti, Patrimonio e sicurezza, a servizi di supporto alle politiche attive del lavoro, nello specifico Coesione e inclusione, Implementazione delle politiche attive del lavoro e coordinamento dei Centri per l'impiego e Servizi alle imprese, che rappresentano il core business dell'ente.

## Personale in servizio

I Centri per l'impiego ricoprono un ruolo di primo piano nell'attuazione delle politiche del lavoro, in collaborazione con gli attori locali, pubblici e privati. La funzione di attore privilegiato nella relazione con le persone e di garante di equo trattamento e parità di accesso, incrementata già con l'adozione del programma nazionale GOL, ha reso indispensabile il percorso di riorganizzazione e reingegnerizzazione dei processi organizzativi.

Al primo giugno 2024 l'organico del personale dipendente di Agenzia Piemonte Lavoro è composto da 896 unità, distribuite come indicato nella tabella.

### Numero dipendenti per categoria ed ente di appartenenza

Dotazione organica alla data 01/06/2024

Tipo contratto	Ente appartenenza	Totale	A	B	C	D	Direttore	Dirigente
TEMPO INDET.	APL	762	2	18	450	290	1	1
TEMPO INDET.	REGIONE PIEMONTE	134	2	35	78	18		1
	Totale	896	4	53	528	308	1	2

L'analisi dei dati sopra riportati consente di misurare l'impatto che il Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego per il Piemonte (approvato con DGR 41-2021 del 25 settembre 2020), parallelamente all'applicazione delle norme sul trasferimento alle regioni delle competenze in materia di politiche del lavoro, ha avuto sull'organico di Agenzia Piemonte Lavoro che, al 31 ottobre 2018, contava 31 dipendenti e che oggi ha superato le 800 unità e non ha ancora del tutto ultimato il suo processo di crescita.

Il numero complessivo di assunzioni a tempo indeterminato effettuate nel 2023 è stato di 365 unità, di cui la maggior parte derivante dall'assunzione delle persone vincitrici dei due concorsi per specialista in politiche del lavoro, area funzionari, ex categoria D (68 persone), e per tecnico dei servizi per l'impiego, area istruttori, ex categoria C (97 persone) e dai relativi scorrimenti per ulteriori complessive 126 unità.

A questi ingressi si aggiunge la stabilizzazione di 72 giovani assunti inizialmente tramite contratto di formazione e lavoro (area istruttori, ex categoria C) e l'assunzione di un dirigente a tempo indeterminato, tramite mobilità.

L'incremento era diretto a soddisfare specifici fabbisogni territoriali, attraverso il potenziamento delle competenze del proprio capitale umano, per accogliere con professionalità ed efficienza le molteplici sfide attuali e future.

Per il 2024 le assunzioni programmate nel Piano integrato di attività e organizzazione sono complessivamente 98, di cui 45 stabilizzazioni di contratti formazione lavoro (area funzionari) effettuate da marzo 2024, un ulteriore scorrimento delle graduatorie per specialista delle politiche del lavoro (4 posti) e per tecnico dei servizi per l'impiego (17 posti), 11 assunzioni per i profili di specialista amministrativo (area funzionari), e assistente amministrativo (area istruttori), mediante lo scorrimento delle graduatorie del Comune di Torino, già effettuate a giugno e luglio 2024, per coprire vacanze di organico e rispondere a ulteriori reali esigenze di rafforzamento delle singole sedi.

A completamento è infine prevista la pubblicazione di bandi di concorso per 4 posti per specialista amministrativo, area funzionari, e 7 per tecnico dei servizi per l'impiego, area istruttori. L'organico dei dipendenti di Agenzia Piemonte Lavoro al 31 dicembre 2024 dovrebbe pertanto attestarsi attorno a 810 unità. Aggiungendo il personale di Regione Piemonte in distacco funzionale, il capitale umano complessivo dell'ente si attesterebbe a 936 unità.

<b>Centro di costo Fonte di finanziamento</b>	<b>N. dipendenti t. ind. al 01.01.2024</b>	<b>Assunzioni previste 2024</b>	<b>Cessazioni previste 2024</b>	<b>Posti coperti a fine 2024</b>	<b>Assunzioni previste 2025</b>	<b>Posti coperti a fine 2025</b>	<b>Posti previsti in D.O.</b>
Centro di Costo D.M. 74/2019	443	67	2	508	0	508	521
Centro di Costo CPI (trasferimento di risorse ordinarie dal Ministero del lavoro)	251	32	2	281	2	283	315
centro di costo APL (trasferimento risorse regionali)	22	0	1	21	0	21	
<b>TOTALE</b>	<b>716</b>	<b>94</b>	<b>5</b>	<b>810</b>	<b>2</b>	<b>812</b>	<b>836</b>

La composizione del personale per genere ed età anagrafica, le misure di conciliazione e il monitoraggio del benessere organizzativo sono oggetto di analisi e descrizione del Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 (PIAO).

## **Patrimonio infrastrutturale dei Centri per l'impiego**

Come riporta la sezione dedicata al potenziamento infrastrutturale dei Centri per l'impiego contenuta all'interno del Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego approvato (con DGR 40-2021 del 25 settembre 2020 e successivamente aggiornato con DGR 20-7838 del 4 dicembre 2023) la modernizzazione e l'adeguamento delle sedi dei Centri per l'impiego ha essenzialmente tre macro-obiettivi:

- migliorare l'esperienza del pubblico e di chi lavora negli stessi Centri per l'impiego;
- modernizzare il patrimonio all'interno di uno standard di accoglienza definito;
- promuovere la sostenibilità ambientale.

Nell'ottica di progettare una proposta di modernizzazione delle sedi in grado di rispondere alle specifiche esigenze del pubblico e del personale, così da potere anche incidere positivamente sul benessere del primo e sulla produttività del secondo, dovrà essere consolidato e sviluppato il lavoro preliminare portato avanti negli anni passati. In particolare:

- monitoraggio dell'andamento delle attività attuate direttamente dai comuni;
- pianificazione e attuazione degli interventi programmati;
- rendicontazione dei progetti.

Particolare attenzione sarà prestata alla manutenzione del patrimonio. Questa funzione si pone l'obiettivo di gestire la manutenzione di tutti gli asset presenti all'interno degli immobili in cui sono insediati i Centri per l'impiego, definendo le strategie di facility management in modo da mantenere nel tempo funzionalità, caratteristiche di qualità, efficienza, sicurezza e valore economico delle sedi di lavoro.

Sulla base del lavoro svolto negli anni precedenti, in particolare sarà organizzata la manutenzione ordinaria e straordinaria di:

- attrezzature e presidi antincendio;
- impianti di climatizzazione estiva e invernale;
- ascensori e impianti di sollevamento;
- impianti elettrici e speciali;
- aree verdi;
- pulizie degli ambienti di lavoro;
- piccole manutenzioni (opere edili, da fabbro, serramentista, ecc.).



Anche nel 2024 sarà mantenuto il monitoraggio delle segnalazioni provenienti dalle varie sedi territoriali. Inoltre, terminerà l'attività di mappatura degli arredi presenti nelle varie sedi territoriali.

Nel 2024 Agenzia Piemonte Lavoro sarà altresì impegnata, insieme alla competente Direzione regionale, nell'implementazione delle fasi preliminari di due importanti progetti strategici di valorizzazione del patrimonio regionale, ovvero la riqualificazione del complesso sito a Torino, in viale dei Mughetti, e di Palazzo Cisterna a Biella. Entrambi gli edifici ospiteranno una porzione destinata a Centri per l'impiego.

## ASSET STRATEGICI

A completamento degli obiettivi strategici di Agenzia Piemonte Lavoro declinati nel PIAO, si precisano alcuni degli asset sui quali l'ente intende focalizzarsi.

Così come indica la traiettoria delineata dalla legge regionale 32/2023, l'obiettivo prioritario di Agenzia Piemonte Lavoro e della rete dei Centri per l'impiego è quello di esercitare in modo sempre più efficace il proprio ruolo di strumentalità nei confronti della Regione, per dare un contributo all'integrazione tra i sistemi di orientamento, lavoro e formazione e cercare nuove soluzioni ai molteplici bisogni espressi sia dal mondo delle imprese sia dal variegato universo di persone che si rivolgono ai Centri per l'impiego piemontesi. La nuova sfida che Agenzia Piemonte Lavoro intende accogliere e che si compone di un insieme di obiettivi strategici, sempre al fine di fornire utilità e concretezza alle risposte da rivolgere ai propri interlocutori, è quella di consolidare o ampliare la collaborazione con tutte le direzioni regionali le cui politiche possono avere riflessi diretti o indiretti sull'occupabilità delle persone prive o in cerca di lavoro e sulle imprese alla ricerca di nuovo personale o di personale più qualificato. Intendendo infatti porre al centro le persone e le imprese che si rivolgono ai Centri per l'impiego, per offrire loro la più ampia e completa offerta di servizi sia che siano erogati direttamente dai Centri per l'impiego o in rete con gli stakeholder regionali e territoriali sia che si tratti di attuare un rinvio al corretto interlocutore facente parte del composito sistema regionale, si rende indispensabile una connessione sempre più fluida tra direzioni, settori e servizi della struttura organizzativa regionale. Il Piano delle attività di Agenzia Piemonte Lavoro passerà quindi anche attraverso i seguenti driver strategici:

- **Finalizzazione del Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego**

Nel corso del 2024 il personale assunto con i fondi finanziati dal D.M. 74/2019 passerà da 443 a 508 unità (il 63% del personale dipendente di Agenzia Piemonte Lavoro). L'incremento porta il numero delle assunzioni molto vicino ai 521 posti che il Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego stabilisce come tetto massimo di unità di personale assumibili a valere sulle risorse messe a disposizione dal piano di potenziamento. Tenendo conto anche del personale in servizio prima che si aprisse la stagione delle assunzioni (nativo di Agenzia Piemonte Lavoro e trasferito dalle province) e di quello di Regione Piemonte in distacco funzionale presso Agenzia Piemonte Lavoro, il capitale umano ammonterà complessivamente a 936 persone.

- **Riqualificazione e ammodernamento delle sedi dei Centri per l'impiego**

Proseguiranno nel 2024 gli interventi di manutenzione sulle sedi dei Centri per l'impiego. Si tratta di azioni complesse e articolate finalizzate ad accogliere le persone che si rivolgono ai servizi del sistema regionale in luoghi moderni, accoglienti, sicuri, sostenibili e in grado di garantire un consono livello di privacy.

- **Miglioramento della qualità dei servizi erogati alle persone e alle imprese**

Grazie alla complementarità delle competenze derivate dal personale assunto negli ultimi tre anni e dagli operatori esperti dei Centri per l'impiego e agli ingenti interventi di reingegnerizzazione organizzativa, Agenzia Piemonte Lavoro si focalizzerà sul miglioramento qualitativo dei servizi erogati, prestando particolare attenzione a quelle componenti della popolazione che faticano a inserirsi o reinserirsi nel mercato del lavoro, vale a dire giovani, donne e persone fragili o con disabilità e con scarsa alfabetizzazione digitale.

- **Sviluppo informatico, innovazione tecnologica, transizione al digitale**

Il miglioramento dei servizi offerti a persone e imprese e il potenziamento dell'efficienza interna dell'ente stesso passano anche attraverso i miglioramenti e ammodernamenti dei servizi, sia per chi li eroga sia per chi ne fruisce, generati dal digitale e dalle nuove tecnologie, che stanno traghettando Agenzia Piemonte Lavoro verso un futuro digitale, permeato di nuove conoscenze e nuovi approcci culturali.

- **Costruzione e sviluppo di reti territoriali**

L'opportunità di avvalersi di un più ricco corredo di competenze del proprio capitale umano consentirà ai Centri per l'impiego di focalizzarsi maggiormente sul costruire reti territoriali, anche attraverso l'apertura di sportelli decentrati presso i comuni ubicati nelle località più difficilmente raggiungibili, proprio per promuovere la capillarizzazione dei servizi pubblici per l'impiego e facilitare l'accesso al ventaglio delle politiche attive del sistema regionale.

- **Affinamento della capacità analitica dei mercati del lavoro regionale**

Consentirà di cogliere con maggiore precisione le peculiarità dei tessuti economici piemontesi e saperne leggere i differenti fabbisogni occupazionali, per poter fornire ai decisori, insieme al contributo integrato di IRES e dell'Osservatorio regionale del mercato del lavoro, ma anche di altri soggetti autorevoli della comunità scientifica regionale e torinese, elementi utili alla programmazione di azioni e interventi mirati di politiche attive del lavoro.

- **Presidio costante del delicato passaggio rappresentato dalla fine del Reddito di cittadinanza e dalla sua declinazione nelle due nuove misure con particolare attenzione al Supporto per la formazione e il lavoro**

La transizione ha visto i Centri per l'impiego coinvolti nel rafforzare la fattiva collaborazione con i soggetti della rete territoriale accreditati alla formazione e al lavoro, già avviata grazie al programma GOL. In questo mutato contesto di riferimento i Centri per l'impiego continuano a garantire un supporto significativo agli enti gestori delle funzioni socioassistenziali a seguito della neonata misura Assegno di inclusione.

- **Perfezionamento di un modello di assessment center**

Per affrontare con ancora più determinazione ed efficacia le sfide provenienti dal forte disallineamento tra professionalità ricercate dalle aziende e competenze offerte dai lavoratori, per Agenzia Piemonte Lavoro si è

rivelata strategica la diversificazione dei processi e la messa a disposizione del sistema regionale di innovative metodologie di ricerca e preselezione del personale, in modo da rilevare con sempre maggiore precisione i fabbisogni delle imprese e comporre soluzioni personalizzate, il tutto in costante dialogo con le agenzie formative accreditate da Regione Piemonte e in armonia con il sistema Accademia Piemonte.

- **Promozione e informazione del contratto di apprendistato duale**

Attraverso la rete dei Centri per l'impiego, supportati del servizio di coordinamento Tirocinio e apprendistato, Agenzia Piemonte Lavoro, all'interno del sistema regionale e con il contributo di Sviluppo Lavoro Italia, fornisce un fattivo contributo, anche a livello territoriale, nel promuovere e far conoscere in modo chiaro e capillare il contratto di apprendistato duale a tutti i soggetti locali potenzialmente interessati.

- **Consolidamento del contributo al modello di gestione delle crisi aziendali**

Attraverso l'unità di coordinamento Grandi professionalità, alti reclutamenti, Agenzia Piemonte Lavoro interviene con il suo pronto inserimento nel modello di gestione delle crisi aziendali adottato da Regione Piemonte entrando attivamente a fare parte dell'Unità crisi regionale integrata (UCRI) composta da Regione Piemonte che coordina la cabina di regia e Sviluppo Lavoro Italia.

- **Tessitura di nuove reti a favore di persone particolarmente fragili e svantaggiate**

Agenzia Piemonte Lavoro si propone di facilitare, sia a livello regionale sia territoriale, la sperimentazione di connessioni innovative per supportare i territori e conciliare gli interessi dei singoli con quelli della collettività. La promozione di un processo che condivide finalità e obiettivi per l'innovazione sociale è la chiave per rispondere a sempre più diffusi bisogni complessi e determinare fattori di benessere, welfare e coesione per i soggetti svantaggiati.

- **Definizione di un approccio organico e innovativo per favorire la promozione dell'occupazione giovanile**

Agenzia Piemonte Lavoro intende rivolgere l'attenzione in maniera più verticale e personalizzata a tutti i ragazzi e le ragazze che faticano a uscire dalla condizione di inattività, a essere intercettati dai servizi che i Centri per l'impiego erogano e quindi a conoscere le opportunità che il mercato del lavoro offre e a definire un progetto professionale sintonico con le proprie abilità, desideri e aspirazioni.

- **Consolidamento e potenziamento dell'ecosistema di comunicazione**

All'interno dell'organizzazione, il ruolo della comunicazione mira a diventare ancora più pulsante, affinché le informazioni e i valori che Agenzia Piemonte Lavoro intende trasmettere siano consegnati sempre in forma coerente, uniforme ed efficace. In questo modo la comunicazione potrà quindi incidere significativamente anche nel costruire una positiva e moderna immagine istituzionale dell'ente. Questo obiettivo risulterà amplificato se la funzione della comunicazione sarà percepita come asset fondamentale dell'organizzazione, così che il suo ruolo non si traduca semplicemente in un insieme di strategie e tecniche per trasmettere

informazioni, ma rappresenti un vero ecosistema armonico capace di instaurare dialoghi costruttivi all'esterno, fra l'ente e i suoi interlocutori, e all'interno, fra le persone che lo compongono. A questo virtuoso dialogo circolare potranno concorrere anche le potenzialità che le nuove tecnologie, a più livelli, mettono a disposizione.

## ATTIVITÀ

Agenzia Piemonte Lavoro ha il compito istituzionale, affidatole da Regione Piemonte, di erogare i servizi e le misure di politica attiva del lavoro in attuazione di quanto stabilito dall'articolo 18, comma 1, del decreto legislativo 150/2015, nonché i servizi per il Collocamento mirato (legge 68/1999) e dell'Avviamento a selezione dei casi previsti dell'articolo 16 della legge 56/1987. Fino al 2015, tra i principali ambiti di competenza di Agenzia Piemonte Lavoro rientrava il supporto a Regione Piemonte per la programmazione e gestione delle politiche regionali del lavoro, della formazione professionale, della gestione del Fondo sociale europeo e il monitoraggio delle politiche del lavoro. Con il riordino della normativa in materia di ammortizzatori sociali e di servizi per il lavoro e politiche attive, il ruolo e le funzioni dell'ente hanno subito un notevole cambiamento. Con la legge regionale 7 del 29 giugno 2018 è giunto a compimento il disegno di trasformazione dell'assetto organizzativo regionale dei servizi pubblici per il lavoro. L'articolo 8 di questa legge ha sancito la definitiva attribuzione della gestione e coordinamento dei Centri per l'impiego, definiti esplicitamente "strutture periferiche territoriali" di Agenzia Piemonte Lavoro. In attuazione della legge regionale 32/2023, Agenzia Piemonte Lavoro, in conformità agli indirizzi della Giunta regionale, svolge attività di assistenza tecnica e monitoraggio delle politiche del lavoro, nonché di supporto alle attività di programmazione regionale e collabora, per quanto di competenza, all'implementazione del sistema informativo regionale e degli strumenti funzionali alla gestione delle politiche e, in linea con gli indirizzi della Giunta regionale, esercita compiti di:

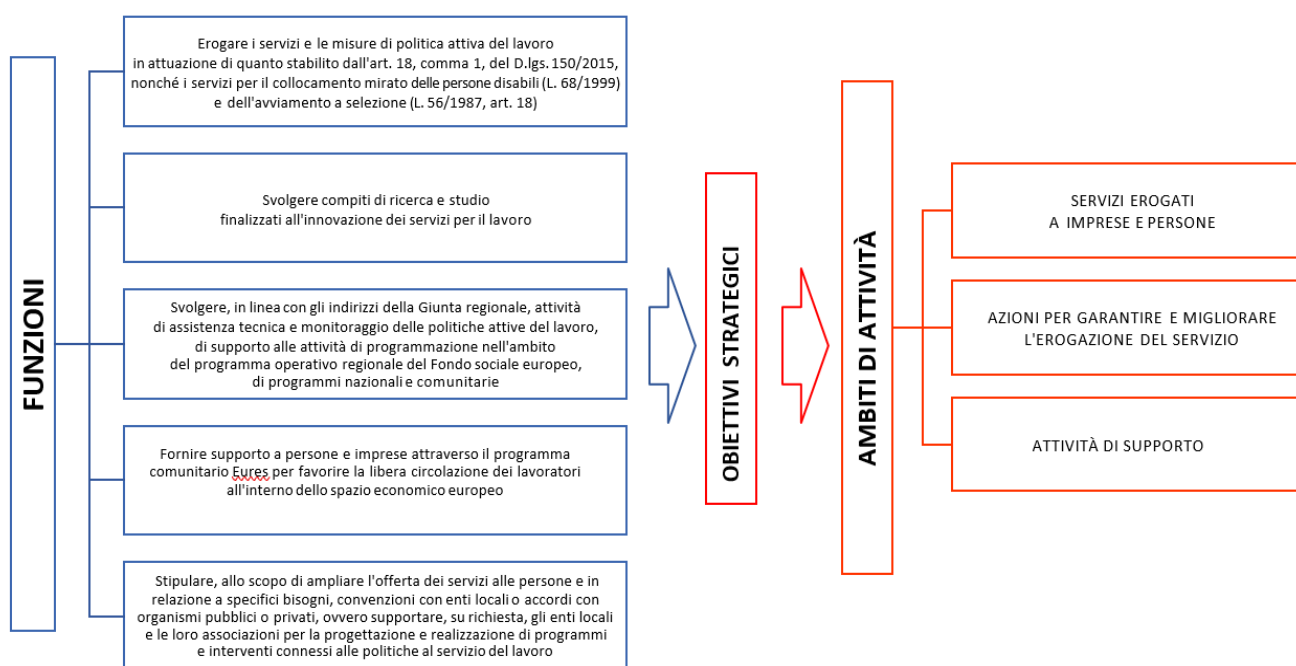
- assistenza ai lavoratori e imprese attraverso la rete degli sportelli Eures;
- ricerca e studio finalizzati all'innovazione dei servizi per il lavoro;
- organizzazione di eventi e fiere;
- costruzione e gestione di reti territoriali con soggetti pubblici e privati.

Oltre alle citate competenze, allo scopo di ampliare l'offerta dei servizi agli utenti e in relazione a specifici bisogni, Agenzia Piemonte Lavoro può stipulare convenzioni con enti locali o accordi con organismi pubblici e privati o supportare, su richiesta, gli enti locali e le loro associazioni per progettare e realizzare programmi e interventi connessi alle politiche e ai servizi al lavoro.

La ridefinizione del ruolo di Agenzia Piemonte Lavoro e l'ampliamento della sua mission, con le implicazioni organizzative che ne derivano, hanno richiesto una profonda rivisitazione della struttura e del suo funzionamento. Si è quindi reso necessario ridisegnare l'impianto organizzativo, finalizzandolo a supportare l'attuazione delle politiche attive e l'erogazione dei servizi e dei livelli essenziali delle prestazioni. Questo ampliamento delle competenze, insieme all'urgenza di fornire alle persone servizi a supporto di un rapido e

soddisfacente inserimento lavorativo, concorrono al consolidamento o alla definizione di aree strategiche di intervento da parte di Agenzia Piemonte Lavoro per il 2024.

- Area dei servizi erogati alle persone e alle imprese: si tratta dell'insieme dei servizi e delle misure destinati a persone e imprese che Agenzia Piemonte Lavoro gestisce ed eroga attraverso i Centri per l'impiego o le articolazioni della struttura di supporto. Questa macroarea comprende le funzioni principali di Agenzia Piemonte Lavoro, i livelli essenziali delle prestazioni e i corrispondenti interventi di politica attiva, come misure, progetti, protocolli.
- Area delle azioni per garantire e migliorare l'erogazione dei servizi: questa macroarea comprende le attività finalizzate ad evolvere e monitorare, anche attraverso azioni innovative e sperimentali, i servizi erogati e a rafforzare le competenze del personale, con una particolare attenzione alla qualità della vita lavorativa e al benessere organizzativo di tutto il capitale umano.
- Area delle attività di supporto: fanno parte di questa macroarea le attività che tradizionalmente afferiscono alle funzioni organizzative di staff, ne garantiscono il corretto funzionamento e contribuiscono all'attuazione della mission dell'ente.



*Le funzioni di Agenzia Piemonte Lavoro e gli obiettivi strategici declinati per ambiti di attività.*

## Servizi erogati alle persone e alle imprese

L'articolo 28 del decreto legislativo 150 del 2015 prevede che i Centri per l'impiego assicurino l'erogazione dei livelli essenziali delle prestazioni (LEP) sul territorio regionale. In particolare, rappresentano le azioni che il servizio pubblico intraprende per garantire alle persone l'accertamento dello stato di disoccupazione, la profilazione e la stipula del patto di servizio personalizzato, il Collocamento mirato per persone con disabilità e categorie protette, gli avviamenti a selezione previsti dall'articolo 16 della legge 56 del 1987.

L'attuale congiuntura economica, unitamente alle misure europee messe in campo in materia di politiche attive del lavoro, ha comportato un ripensamento del sistema delle politiche attive del lavoro e ha accelerato l'attuazione dei dispositivi previsti dal decreto legislativo 150 del 2015. La crisi dell'ultimo decennio ha colpito infatti in maniera differente i diversi settori economici: fra questi risultano più penalizzati quelli in cui prevale il lavoro femminile, giovanile e quello scarsamente qualificato. Per contrastare questa tendenza, nel 2021 è stato approvato, nell'ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), il Programma nazionale per la garanzia di occupabilità dei lavoratori (GOL), contenuto nel decreto emesso l'11 novembre 2021 dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze.

GOL si è configurato come una vera e propria riforma avente lo scopo di integrare e consolidare le politiche attive del lavoro per contribuire a migliorare l'occupabilità delle persone attraverso percorsi di qualificazione e riqualificazione professionale, tra cui:

- offerta di servizi personalizzati secondo standard comuni e uniformi sul territorio nazionale;
- orientamento e job coaching;
- attività di previsione delle competenze richieste dal mercato del lavoro (skills forecasting);
- piani di formazione personalizzati (upskilling e reskilling);
- piena integrazione tra attività di formazione per upskilling e reskilling promosse dai Centri per l'impiego e quanto previsto nel Piano per le nuove competenze, con particolare riferimento alle competenze digitali;
- nuovi meccanismi per il rafforzamento strutturale del raccordo tra il sistema pubblico e quello privato, con particolare attenzione all'identificazione dei fabbisogni di competenze e alla disponibilità di offerte di lavoro;
- accesso ai servizi erogati dai Centri per l'impiego da parte di chi beneficia di prestazioni di sostegno al reddito, entro quattro mesi dall'avvio della prestazione.

Questi requisiti minimi trovano nella declinazione del programma GOL alcuni importanti riferimenti attuativi, anche ai fini della programmazione regionale.



La prima indicazione determinante individua nei Centri per l'impiego la porta di accesso a GOL e, in un'ottica di riforma, ai servizi e alle misure nazionali e regionali di politica attiva del lavoro. Questa definizione richiama l'importanza della prossimità al territorio a livello di rete e di raggiungibilità delle sedi, in termini sia fisici (grazie alla dislocazione sul territorio, anche con sedi temporanee o mobili, spazi adeguati e accoglienti), sia organizzativi (per orari e modalità di accesso e digitalizzazione dei servizi).

La seconda indicazione riguarda le persone che beneficiano di GOL. Gli interventi previsti sono infatti rivolti a una platea eterogenea di persone, che possono differenziarsi a seconda delle seguenti caratteristiche: presenza o assenza di occupazione al momento della presa in carico, fruizione di un sostegno al reddito (e tipologia di sostegno fruito), esperienza lavorativa pregressa, particolari condizioni di fragilità o vulnerabilità. Il Piano attuativo regionale piemontese ha individuato come beneficiari prioritari chi percepisce misure di sostegno al reddito, estendendo la possibilità di presa in carico a tutti i lavoratori disoccupati. In riferimento ai concetti di presa in carico e patto di servizio, GOL ha introdotto elementi di forte innovatività, riformulando e sostituendo le metodologie della profilazione quantitativa e qualitativa (assessment) e riorientando i servizi di politica attiva che, nelle intenzioni del legislatore, andranno a definire i livelli essenziali delle prestazioni. Il programma GOL ha richiesto una nuova descrizione delle attività connesse ai livelli essenziali delle prestazioni, rimodulati in servizi alle persone e servizi alle imprese. In questo scenario, le misure, gli interventi e i progetti sono da considerarsi, per le azioni previste, percorsi di politica attiva multi-LEP. Nell'implementazione delle politiche attive per il lavoro, infatti, i Centri per l'impiego sono in grado di rilevare i fabbisogni dei mercati del lavoro locale, contribuendo a progettare interventi dedicati all'erogazione di servizi specifici e personalizzati.

Per tracciare le informazioni relative ai servizi alle persone e alle imprese, i Centri per l'impiego si avvalgono del Sistema informativo lavoro Piemonte (SILP), di proprietà di Regione Piemonte. Nato dall'esigenza di creare una piattaforma unica capace di ricondurre a un sistema integrato la gestione delle procedure in materia di politiche del lavoro, il sistema svolge anche un ruolo fondamentale di scambio, in cooperazione applicativa con il nodo nazionale (SIU) e di fonte statistica per il monitoraggio interno.

## Accoglienza e prima informazione (LEP A, P)

Il servizio si rivolge alle persone e alle imprese ed è il punto di accoglienza e di prima informazione dei Centri per l'impiego (LEP A, P). In base al bisogno espresso dal pubblico, il servizio informa sui servizi erogati dai Centri per l'impiego e dalla rete dei servizi per il lavoro e della formazione, sulle modalità per la certificazione dello stato di disoccupazione, sulle misure di politica attiva del lavoro e formative disponibili sul territorio, sugli adempimenti amministrativi necessari e, in presenza di richieste a carattere specialistico, indirizza ai relativi servizi; in particolare, con riferimento alle imprese, informa sulla contrattualistica e la normativa in materia di lavoro, sugli incentivi e sulle agevolazioni per le assunzioni.

Per agevolare la veicolazione delle richieste di informazioni e l'accesso ai servizi, le persone possono:

- disporre del servizio URP - Contact center mediante contatto telefonico o email oppure dell'apposito modulo online accessibile dal sito istituzionale di Agenzia Piemonte Lavoro, degli indirizzi di posta elettronica dei Centri per l'impiego e dei servizi specialistici afferenti, i cui riferimenti sono pubblicati sulle pagine web dedicate a ogni sede territoriale;
- tramite la piattaforma Servizi Lavoro Piemonte - Servizi per il cittadino, le persone possono presentare online la dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro, prenotare un appuntamento, accedere al proprio fascicolo e, nell'ottica di favorire l'accesso informale ai documenti, stampare la propria scheda anagrafico professionale. Il personale dedicato al servizio, unitamente all'URP-Contact center, informa circa la possibilità di fruire di queste funzionalità e, in qualità di facilitatore digitale, supporta le persone nell'utilizzo.

### Cosa faremo nel 2024

- Formazione, per il personale del Contact center, sulle modalità di individuazione e di veicolazione ai servizi, partendo dal bisogno espresso dalle persone nell'ambito dell'attivazione del Contact center stesso;
- Prenotazione degli appuntamenti su richiesta delle persone da parte del Contact center attraverso la piattaforma Servizi Lavoro Piemonte;
- Incontro con il personale dedicato al servizio Accoglienza e prima informazione, con la finalità di rafforzare l'integrazione tra il servizio di informazione URP - Contact center e il servizio di Accoglienza e prima informazione dei Centri per l'impiego.

## **Dichiarazione di immediata disponibilità, profilazione quantitativa e aggiornamento della scheda anagrafico-professionale (LEP B)**

Il decreto legislativo 150 del 2015 prevede che possano fare richiesta di presa in carico da un Centro per l'impiego le persone disoccupate oppure occupate in cerca di altra occupazione. Per la condizione di fragilità e vulnerabilità sociale insita nell'assenza di occupazione, i Centri per l'impiego individuano come target prioritario le persone disoccupate.

La dichiarazione di immediata disponibilità lavorativa (DID), che rappresenta la prima azione utile alla presa in carico della persona da parte del Centro per l'impiego, potrà essere resa in presenza o a distanza; quest'ultima modalità, che incoraggia le forme di comunicazione digitali con la pubblica amministrazione, consente di focalizzare l'attenzione sull'erogazione di servizi specialistici. In particolare, la dichiarazione di immediata disponibilità può essere rilasciata via email: il Centro per l'impiego provvede, in questo caso, a fornire la modulistica e le istruzioni necessarie; attraverso il portale MyAnpal, accessibile direttamente oppure con l'intermediazione di personale del Centro per l'impiego; attraverso il portale Piemonte Tu Lavoro; presentando domanda di indennità di disoccupazione all'INPS (Naspi o Discoll); presso il Centro per l'impiego, su appuntamento.

Tutte le dichiarazioni di immediata disponibilità rilasciate attraverso i canali online e confluite nel gestionale in uso (SILP) sono processate dai Centri per l'impiego, che provvedono a verificare la documentazione inviata, richiedere eventuali documenti mancanti, inserire i dati nel sistema di profilazione per procedere nelle fasi successive, confermare o revocare la dichiarazione di immediata disponibilità e aggiornare la scheda anagrafico-professionale sul sistema SILP, con rinvio immediato o successivo al nodo cooperativo con il Sistema informativo lavoro unitario.

A seguito della verifica dello stato di disoccupazione e delle motivazioni per le quali è stata resa la dichiarazione di immediata disponibilità, e dopo l'aggiornamento dei dati per la prima valutazione dell'occupabilità, viene definito l'esito della profilazione quantitativa e la distanza della persona dal mercato del lavoro. Questa valutazione costituisce un elemento anticipatore dell'assessment finale.

## **Orientamento di base e specialistico, patto di servizio personalizzato, accompagnamento al lavoro (LEP C, D, E, F1)**

L'orientamento di base e l'orientamento specialistico rappresentano uno snodo di servizi determinante tra quelli proposti dai Centri per l'impiego, poiché danno alla persona l'opportunità di definire o ridefinire il proprio progetto formativo e professionale, e le azioni stesse tramite cui realizzarlo.

Infatti, i Centri per l'impiego piemontesi offrono alle persone attività di orientamento base e specialistico realizzate attraverso colloqui individuali o di gruppo e laboratori interattivi (sia in presenza sia a distanza).

L'orientamento di base supporta la persona nella comprensione del proprio bisogno e mira a orientarla sulle opportunità di formazione e lavoro che meglio si adattano al suo profilo, definendo le azioni di ricerca in un percorso individualizzato. La maggior parte delle azioni di orientamento di base si esplicano attraverso la profilazione qualitativa del programma GOL, che include cinque tipologie di percorsi, calibrati sulla distanza del profilo professionale della persona dal mercato del lavoro.

Il patto di servizio personalizzato o Patto di attivazione è il documento definito congiuntamente dal Centro per l'impiego e dalla persona disoccupata, a seguito delle azioni di primo orientamento tese ad approfondire le risorse e i vincoli del profilo professionale posseduto da quest'ultima. Il patto di servizio personalizzato definisce il piano di lavoro concordato, con l'indicazione delle azioni di politica attiva che favoriranno l'inserimento lavorativo, e specifica i termini e le modalità di partecipazione, incluse le informazioni sul sistema della condizionalità. Nel corso del 2024 è prevista la revisione del modello di documento Patto di servizio personalizzato, aggiornandolo nei contenuti e nella forma.

L'orientamento specialistico accompagna in modo più approfondito la persona, in base alle esigenze che dichiara o che sono rilevate da chi fa orientamento. In particolare, l'attività parte dall'approfondimento del bisogno della persona, per accompagnarla nell'analisi della sua professionalità e delle competenze acquisite. Tutto ciò al fine di supportarla nell'elaborazione consapevole di progetti di carriera e percorsi di crescita formativa, in relazione alla professione desiderata e alle tendenze del mercato del lavoro di riferimento. Il punto di ingresso per un percorso di orientamento specialistico può avvenire attraverso uno dei seguenti canali:

rinvio interno da parte del servizio accoglienza o altro servizio con o senza profilazione GOL;  
accesso da progetti specifici sulla base di accordi sottoscritti con enti terzi (servizio civile, ricollocazioni, ecc.);  
proposta spontanea da parte della persona;  
segnalazione dai servizi della rete esterna (comuni, servizi al lavoro, cooperative, servizi sociali, scuole, associazioni, ecc.).

Il servizio Sostegno alla ricerca attiva del lavoro, collocato fra i servizi di supporto di Agenzia Piemonte Lavoro, opera per coordinare e armonizzare, a livello regionale, le attività di orientamento dei Centri per l'impiego, promuovendo standard omogenei nella realizzazione dei percorsi di orientamento specialistico. Gli interventi, realizzati da orientatori dei Centri per l'impiego e anche da orientatori del servizio di coordinamento, sono caratterizzati dall'utilizzo di metodologie e strumenti innovativi in continuo aggiornamento, come Reconnaissance des acquis, Sorprendo, Repertori delle professioni, gamification. Il servizio Sostegno alla ricerca attiva si occupa, inoltre, di realizzare e coordinare le seguenti attività: colloqui individuali e laboratori, SOS cv.

### **Colloqui individuali e laboratori**

In sinergia con personale che opera nei Centri per l'impiego, il servizio realizza attività di orientamento individuale e di gruppo. Le attività consistono nell'orientamento di base e specialistico; nell'erogazione di laboratori; nella progettazione e realizzazione di strumenti e modalità innovative; nella partecipazione al gruppo di lavoro multidisciplinare che vede coinvolti vari servizi di Agenzia Piemonte Lavoro (Inclusione e lavoro, Innovazione sociale, Collocamento mirato, Supporto giuridico) con l'obiettivo di rilevare le criticità legate ai minori che si rivolgono ai servizi per l'accesso al lavoro. L'output del gruppo consiste nella redazione di un report delle criticità e delle proposte di intervento da presentare agli uffici istituzionali competenti.

### **SOS cv**

Il servizio Sostegno alla ricerca attiva coordina SOS cv, per offrire supporto alla redazione, revisione, aggiornamento efficace del curriculum. Il servizio fornisce assistenza e accompagnamento anche durante la fase di compilazione del profilo professionale sulla piattaforma IOLAVORO, ed è erogato in presenza e a distanza (mediante l'applicativo Virtual Desk-Vide), per soddisfare le numerose richieste delle persone. È presente anche all'interno delle fiere IOLAVORO e di alcuni eventi territoriali.

## **Supporto all'inserimento e reinserimento lavorativo: tirocini (LEP F2) e apprendistato**

Le attività promosse nell'ambito del supporto all'inserimento e reinserimento lavorativo attraverso gli strumenti del tirocinio e dell'apprendistato sono gestiti direttamente dai Centri per l'impiego con il supporto del servizio Tirocini e apprendistato, che si occupa di sostenere e presidiare le azioni messe in campo di concerto con gli interlocutori regionali e a sostegno dei Centri per l'impiego.

### **Tirocini**

Il tirocinio extracurricolare è una misura formativa e orientativa di politica attiva del lavoro e il suo avviamento rappresenta due dei livelli essenziali delle prestazioni definiti dal Ministero del lavoro. I Centri per l'impiego sono soggetti promotori di tirocini extracurricolari di inserimento e reinserimento lavorativo. Al fine di garantire su tutto il territorio regionale un'offerta uniforme, il servizio Tirocini e apprendistato si occupa di coordinare e di supportare, attraverso l'assistenza tecnica, i Centri per l'impiego nell'attivazione di questo strumento offrendo loro il necessario supporto in merito all'applicazione della normativa. Il coordinamento e il confronto fra le varie sedi sono garantiti dalla costituzione di specifici gruppi di lavoro composti da membri esperti dei servizi di coordinamento e da referenti dei Centri per l'impiego.

Il servizio tirocini di ogni Centro per l'impiego si occupa principalmente delle seguenti attività:

- promozione delle offerte di tirocinio;
- ricerca e preselezione per le aziende che ricercano posizioni specifiche;
- promozione dello strumento nei confronti delle imprese, anche in riferimento a programmi di politica attiva specifici o per sostenere l'inserimento di soggetti con maggiore difficoltà;
- attivazione di tirocini all'interno del Fondo regionale disabili;
- stipula di accordi, protocolli o collaborazioni con soggetti esterni (come comuni, fondazioni, associazioni) per promuovere i tirocini;
- gestione della parte istruttoria e amministrativa per la stipula della convenzione, del progetto formativo individuale, per le aziende che scelgono di rivolgersi al Centro per l'impiego in qualità di soggetto promotore;
- tutoraggio dei tirocini attivati: durante lo svolgimento del tirocinio, il tutor dedicato del Centro per l'impiego accompagna il tirocinante e il soggetto ospitante per tutto il percorso, attraverso lo scambio di informazioni con entrambi (via email e in presenza) per verificare il buon andamento dell'esperienza;
- consulenza alle aziende e agli studi professionali in materia di normativa regionale sui tirocini.

Nell'ottica di mettere a disposizione attività formativa e di orientamento on the job sulle politiche del lavoro

e sul funzionamento delle unità organizzative che erogano servizi all'interno di un'organizzazione complessa, Agenzia Piemonte Lavoro è anche soggetto ospitante di tirocini curricolari o professionalizzanti rivolti a giovani studenti. Il servizio segue tutti gli aspetti organizzativi e amministrativi necessari all'avvio delle varie esperienze.

I tirocini extracurricolari, che vedono invece Agenzia Piemonte Lavoro come soggetto promotore, vengono attivati dalle sedi dei Centri per l'impiego, così come indicato dal LEP F2 rivolto alle persone e dal LEP R rivolto alle imprese.

## Cosa faremo nel 2024

Nel 2024 saranno applicate le nuove linee guida dell'ente per attivare tirocini, in conformità con la normativa regionale e sarà validato il sistema di tutoraggio predisposto e organizzato in maniera uniforme sul territorio regionale, attraverso una precedente sperimentazione.

Saranno, inoltre, portate a termine le attività relative al progetto Via francigena for all, avviato nel 2022 dalla Direzione regionale Coordinamento delle politiche e Fondi europei-Turismo e sport, che si propone di contribuire a incrementare l'attrattività turistica dei territori piemontesi afferenti all'itinerario, in particolare nei confronti delle persone con disabilità, promuovendo anche l'attivazione di percorsi formativi e di inserimento lavorativo attraverso lo strumento del tirocinio extracurricolare per le persone con disabilità.

Il servizio Tirocini e apprendistato e il servizio Collocamento mirato sono coinvolti nella promozione e attivazione dei tirocini extracurricolari che nel corso del 2024 vedranno l'avvio della seconda tranche di tirocini riservati alle persone con disabilità iscritte al Collocamento mirato (legge 68/1999 articolo 1).

## **Tirocini formativi e di orientamento a favore di persone non comunitarie residenti all'estero**

Agenzia Piemonte Lavoro ha creato un team specializzato afferente al servizio Inclusione e lavoro, in collaborazione con il servizio Tirocini e apprendistato, per la gestione dei tirocini formativi e di orientamento per persone non comunitarie residenti all'estero (normati nella delibera della Giunta regionale 30-1094, 23.2.2015).

Il servizio, rivolto alle aziende piemontesi, si occupa della consulenza e dell'espletamento delle procedure necessarie all'attivazione di tirocini per coloro che necessitano di completare e arricchire, per una durata massima di 12 mesi, un percorso di istruzione e formazione iniziato nel paese di origine.

### **Cosa faremo nel 2024**

- Predisposizione dell'iter istruttorio della pratica, acquisendo la documentazione occorrente e supportando l'azienda ospitante nella stesura del progetto formativo;
- Validazione degli atti relativi all'attivazione del tirocinio e invio al Nucleo di valutazione di Regione Piemonte per il visto di approvazione;
- Collaborazione con l'azienda ospitante nel trasmettere il progetto di tirocinio al tirocinante all'estero, ai fini della richiesta di rilascio del visto di ingresso, da presentare alla rappresentanza diplomatica competente;
- Cura delle comunicazioni agli uffici regionali competenti ai fini del monitoraggio delle varie fasi inerenti al tirocinio, quali il rilascio, o l'eventuale diniego, del visto d'ingresso da parte della rappresentanza diplomatica italiana all'estero, il conseguente arrivo in Italia della persona interessata dal tirocinio, l'avvio dell'esperienza formativa e l'esito del tirocinio al termine dello stesso;
- Tutoraggio sull'andamento dell'esperienza e supporto all'azienda per eventuali pratiche di proroga o conversione del tirocinio in rapporto di lavoro.



## Apprendistato

L'apprendistato è un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato prioritariamente alla formazione e all'occupazione dei giovani. Esistono diverse tipologie di apprendistato: l'apprendistato professionalizzante è il più diffuso, mentre gli apprendistati duali, di primo livello e di alta formazione e ricerca, sono meno conosciuti. Agenzia Piemonte Lavoro svolge attività di promozione e informazione del contratto di apprendistato duale sul territorio, attraverso un'azione integrata e capillare, grazie alle sue sedi territoriali dei Centri per l'impiego, sotto la governance di Regione Piemonte e in stretta collaborazione con Sviluppo Lavoro Italia.

### Cosa faremo nel 2024

Dopo aver svolto una formazione dedicata nell'autunno del 2023, nel corso dell'anno, per tutto il personale dei Centri per l'impiego referente sull'apprendistato, Agenzia Piemonte Lavoro si occuperà delle seguenti attività:

- informazione promozionale alle imprese;
- analisi dei fabbisogni occupazionali aziendali;
- consulenza informativa;
- promozione sui territori;
- gestione del servizio Info Apprendistato.

I Centri per l'impiego informeranno le aziende del proprio territorio rispetto alla possibilità di utilizzo del contratto di apprendistato; si occuperanno, inoltre, di individuare e approfondire i loro fabbisogni occupazionali, per creare connessioni tra questi e i percorsi di studio delle realtà formative del territorio. Quando necessario, le aziende verranno accompagnate all'avvio di eventuali azioni successive di approfondimento con gli uffici regionali. In quest'ottica, quindi, il ruolo del servizio competente è facilitare il collegamento e il dialogo tra i diversi attori del sistema regionale coinvolti e la platea dei possibili interlocutori interessati.

Verrà anche erogata consulenza diretta in risposta a quesiti relativi alla normativa e all'utilizzo del contratto, che perverranno da parte di persone, aziende o consulenti del lavoro. Verranno, inoltre, organizzati incontri di informazione sui territori, che coinvolgeranno, di volta in volta, le istituzioni formative e scolastiche, gli atenei, le

aziende o gli studi di consulenza, l'Ordine dei consulenti del lavoro, le associazioni datoriali, i giovani e le loro famiglie, nei diversi territori. Queste attività verranno svolte in collaborazione con Sviluppo Lavoro Italia.

Infine, a partire dall'estate 2024, Agenzia Piemonte Lavoro, per conto di Regione Piemonte, si occuperà anche di rispondere ai quesiti che verranno inseriti sul portale regionale Info Apprendistato. Il servizio prenderà in carico le richieste erogando un'assistenza di primo livello o, se necessario, inoltrandole ai servizi regionali per un'assistenza di secondo livello. Anche attraverso questa concreta azione, Agenzia Piemonte Lavoro si prefigge di facilitare la comunicazione tra i soggetti della rete, contribuendo a snellire i tempi di risposta ai quesiti emersi.

### **Supporto all'inserimento o reinserimento lavorativo: assegno di ricollocazione (LEP G)**

Per le persone che provengono da situazioni di crisi aziendali e si trovano in condizione di integrazione salariale (LEP G) Agenzia Piemonte Lavoro contribuisce a progettare, realizzare e gestire interventi finalizzati a promuovere la loro ricollocazione professionale.

In quest'ottica persegue una logica di rete, che prevede la costruzione di collaborazioni positive e partenariati territoriali, dimostrandosi efficace nel raggiungimento dell'obiettivo del reinserimento lavorativo. Inoltre, il settore di coordinamento di Agenzia Piemonte Lavoro, denominata Servizi alle imprese, è membro dell'UCRI (Unità di crisi regionale integrata) composta da Regione Piemonte, Agenzia Piemonte Lavoro e Sviluppo Lavoro Italia.

L'ente si avvale della rete territoriale dei suoi Centri per l'impiego che dispongono, ognuno, di un referente specializzato sul tema delle crisi aziendali. Oltre a garantire la continua disponibilità di fruizione dei servizi, anche non strettamente legati a misure di programmazione, questa scelta organizzativa e gestionale garantisce la copertura del territorio regionale, contribuendo a soddisfare il principio di prossimità, sia con le comunità che con il tessuto economico.

Il sistema di gestione delle crisi aziendali elaborato, sperimentato e consolidato attraverso i Centri per l'impiego, prevede due tipologie di intervento: percorso standard per persone in assegno di ricollocazione, ADR, CIGS; percorso standard di politica attiva per i lavoratori provenienti da crisi plurilocalizzate, o di interesse regionale o da aziende che hanno sottoscritto accordi di transizione occupazionale.

Gli elementi metodologici distintivi dei percorsi afferiscono alle seguenti dimensioni di analisi:

- processo di lavoro con una governance unitaria;
- linee metodologiche comuni e condivise nell'UCRI;

- sinergia nelle azioni di rete pubblico-privata;
- fruizione dei percorsi con “una porta pubblica” di accesso;
- rete pubblica di specialisti delle crisi sul territorio regionale.

Infine, sono state messe in campo alcune misure, che vedono il contributo di Agenzia Piemonte Lavoro, per prevenire le crisi aziendali facilitando lo sviluppo del tessuto produttivo: dal sistema delle Accademie di filiera, un nuovo modello didattico e organizzativo che connette imprese, formazione professionale e partenariato sociale e i servizi di sostegno alla creazione di imprese e al lavoro autonomo (MIP), alle start up innovative, che vedono il coinvolgimento di Agenzia Piemonte lavoro attraverso il coordinamento del settore Servizi alle imprese.

## Cosa faremo nel 2024

A seguito del potenziamento della rete di referenti delle crisi aziendali con l’inserimento di nuove risorse umane, saranno previsti aggiornamenti normativi e tecnici finalizzati all’allineamento delle conoscenze e delle metodologie, e degli strumenti di gestione dei processi di transizione.

Il servizio si focalizzerà sia sulla definizione del sistema di tracciatura delle attività, in coerenza con le nuove indicazioni normative anche evidenziate dal percorso 105 del programma GOL, che sull’innovazione metodologica e procedurale per la gestione delle crisi aziendali, con l’obiettivo di estrarre preziosi elementi per valutare l’impatto delle crisi e identificare soluzioni per gestire e innovare i processi di transizione all’interno dei sistemi socioeconomici e produttivi locali.

Le attività si concentreranno prioritariamente su:

- istituzione di un’equipe di materia composta da operatori esperti nella gestione delle crisi aziendali ed esperti dei dati del mercato del lavoro;
- rinforzo dell’equipe di materia attraverso il coinvolgimento di operatori e responsabili dei Centri per l’impiego;
- revisione delle linee guida operative e di sistema per la gestione di tutte le tipologie di crisi, in coerenza con le nuove normative e circolari sia in tema di condizionalità che di interazione con il percorso 105 del programma GOL;
- predisposizione di percorsi di aggiornamento per la rete di referenti crisi dei Centri

per l'impiego;

- partecipazione a gruppi di lavoro per l'individuazione degli indicatori e scenari predittivi delle crisi aziendali;
- confronto e scambio di buone prassi con referenti di altre regioni sulle tematiche specifiche;
- partecipazione alla ricerca promossa da Regione Piemonte e affidata al Centro di ricerca dell'Università Cattolica (Cecap) finalizzata alla ricostruzione dell'approccio adottato da Regione Piemonte e Agenzia Piemonte Lavoro e condiviso con la rete degli stakeholder socio-istituzionali attraverso l'analisi di dieci esperienze (casi aziendali) gestite dall'UCRI. La ricerca è finalizzata alla pubblicazione.

### **Gestione di incentivi per la mobilità territoriale (LEP I)**

Per quanto riguarda la gestione di incentivi per la mobilità territoriale (LEP I), Agenzia Piemonte Lavoro opera attraverso il servizio Eures (European Employment Services - Servizi europei per l'impiego). Eures è una rete di cooperazione tra i servizi per l'impiego dell'Unione Europea, dello Spazio economico europeo e della Svizzera, istituita dalla Commissione Europea con lo scopo di garantire il diritto alla libera circolazione dei lavoratori. La rete è coordinata a livello europeo dallo European Coordination Office (Ufficio di coordinamento europeo), incardinato presso la European Labour Authority (Autorità europea del lavoro), e a livello nazionale dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali. In Piemonte operano cinque Eures adviser e 64 Eures assistant presenti nei Centri per l'impiego regionali, le cui attività vengono supportate dal servizio di coordinamento di Eures. Il servizio Eures si rivolge a *jobseeker*, persone candidate alla mobilità professionale, neet, persone disoccupate e persone che lavorano, che desiderano svolgere un'esperienza di lavoro, di tirocinio o di apprendistato in uno stato membro dell'Unione Europea o dello Spazio economico europeo, e alle aziende che ricercano professionalità specifiche.

A chi cerca lavoro Eures offre servizi su misura quali informazione e orientamento specialistico alla mobilità professionale circolare in Europa, consulenza individuale e di gruppo, laboratori dedicati a vivere e lavorare in Europa, informazioni sulla sicurezza sociale (tassazione e assicurazione in caso di malattia), sostegno specifico per persone che lavorano nelle regioni transfrontaliere, servizio di incontro fra domanda e offerta di lavoro, placement e assistenza post-recruiting.

Alle imprese europee e nazionali, Eures offre eventi di reclutamento dinamici quali tailor made event, recruiting day, European online job days (Giornate europee online del lavoro, EOJD), fiere del lavoro. Le offerte

di lavoro vengono diffuse in tempo reale e in tutti i paesi europei sul portale Eures. Inoltre, offre consulenza legislativa a livello nazionale ed europeo e un servizio di sostegno specifico per realtà imprenditoriali nelle regioni transfrontaliere. Il servizio si avvale di un gruppo di coordinamento composto da persone altamente qualificate con conoscenza elevata delle lingue inglese, francese e spagnolo, per fornire il servizio di ricerca e selezione di professionalità specifiche, che parte dall'individuazione dei fabbisogni e si sviluppa attraverso il servizio di preselezione delle candidature per la verifica di hard e soft skill con assessment in lingua.

Lo staff di Eures si è specializzato nella gestione di eventi a carattere internazionale e delle relative dinamiche, operando in un contesto multiculturale. Questa competenza a livello europeo viene offerta anche ad altre aree di Agenzia Piemonte Lavoro (come Servizi alle imprese), per l'ottimale raggiungimento degli obiettivi preposti in stretta sinergia.

Il servizio Eures supporta chi lavora anche attraverso il progetto Targeted Mobility Scheme (TMS), che offre benefit economici per far fronte ai costi relativi a svolgimento di colloqui e corsi di lingua, trasferimento nel paese di destinazione, trasferimento di familiari, riconoscimento di qualifiche professionali, esigenze di mobilità specifiche, integrazione al compenso (per tirocinanti e apprendisti) a seguito di assunzione da parte di azienda di paese diverso da quello di residenza del candidato e contratto minimo di sei mesi. Alle aziende il progetto Targeted Mobility Scheme fornisce assistenza, informazioni e benefit finanziari alle piccole e medie imprese, per ottimizzare l'opportunità di incontro tra domanda e offerta di lavoro a livello europeo. Inoltre, nel territorio del Verbano-Cusio-Ossola, presso il Centro per l'impiego di Omegna e nella sede decentrata di Domodossola, è attivo lo Sportello Svizzera, che supporta persone italiane frontaliere che cercano un'occupazione nel Canton Vallese e nel Canton Ticino e aziende svizzere che desiderano selezionare personale dal territorio di confine.

## Cosa faremo nel 2024

- Gestire il piano formativo Eures per rafforzare competenze e valorizzare le professionalità dei componenti dello staff. Organizzare quattro incontri di training on the job rivolti ad adviser e assistant per trasferire modelli, metodologie e strumenti, uniformare il flusso e la gestione del processo di reclutamento e dell'organizzazione di laboratori di orientamento interattivi a vocazione europea, anche attraverso la creazione di gruppi di lavoro tematici;
- Pianificare e organizzare incontri informativi con stakeholder della rete Eures:

università, istituti superiori, licei, agenzie formative del territorio piemontese, rete UE in Piemonte (Europe Direct, Eurodesk, Informagiovani, Engim Piemonte, Istituto universitario di studi europei, Camera di commercio di Torino, Enterprise Union Network, Confindustria, Unioncamere, Creative Europe Desk Medialtaly), ETF;

- Organizzare o partecipare a fiere del lavoro in collaborazione con EA e il servizio di coordinamento di Eures, con gli assistenti e gli stakeholder del territorio, Cesop per il career day del Politecnico di Torino, EOJD (European online job days) e Rete unione europea in Piemonte, stand Eures a IOLAVORO con la collaborazione con gli Eures advisor dello SEE.

In particolare è prevista la partecipazione all'evento EOJD - Seize the Summer rivolto alla ricerca di lavoro stagionale in Italia e in altri paesi europei, e allo stand Eures all'interno del Career day Polito 2024, fiera dedicata a studenti universitari e laureati del Politecnico di Torino, che vedrà la partecipazione di advisor da Danimarca, Lussemburgo e Paesi Bassi. In occasione dei festeggiamenti che nel 2024 celebreranno i 30 anni di Eures, su indicazioni del coordinamento nazionale ed europeo della rete, dovranno essere organizzati almeno due eventi per regione.

Nel primo semestre è stato pianificato "Europe Month 2024. What's in the box?", contenitore unico di diversi eventi di natura informativa, orientativa e per il reclutamento di personale, online e on site, in programma a maggio;

- Pianificare eventi e modalità di recruiting day con le aziende fidelizzate, straniere e italiane, che ricercano personale. Organizzare recruiting day ed eventi tailor made, anche online, tra datori di lavoro e persone candidate interessate (incontro di domanda e offerta di lavoro/placement). Fornire supporto al servizio Alte professionalità nella ricerca di alti profili non reperibili sul territorio piemontese;
- Ridefinire le strategie di Eures per migliorare l'occupabilità delle persone. Programmare un percorso di orientamento a vocazione europea utilizzando e contestualizzando la metodologia della Reconnaissance des acquis (RdA). Trasferire il modello strutturato a seguito di pianificazione e sperimentazione del progetto pilota RdA a vocazione europea agli assistenti già certificati RdA di alcuni Centri per l'impiego per ricondurre a un modello unitario;
- Potenziare la comunicazione Eures. Sviluppare la strategia, pianificare e gestire la

comunicazione con il network, creare contenuti armonizzando la brand identity di Agenzia Piemonte Lavoro e quella del Communication Plan di Eures;

- Collaborare alla proposta di circolare per la gestione della disoccupazione europea in attesa dell'adesione alla piattaforma EESSI;
- Collaborare con altri servizi di Agenzia Piemonte Lavoro fornendo supporto linguistico (sistema integrato imprese, delegazioni straniere, traduzione nuove pagine web) anche tramite interventi di traduzione e interpretariato;
- Progettare la gestione e il monitoraggio di progetti transnazionali;
- Partecipare alle attività progettuali concordate nell'ambito del mercato del lavoro e promuovere la rete dei partner e stakeholder.

### **Gestione degli strumenti di conciliazione dei tempi di lavoro con gli obblighi di cura verso minori o soggetti non autosufficienti (LEP J)**

Da anni Agenzia Piemonte Lavoro promuove servizi e iniziative dedicate a supportare l'inserimento e il reinserimento nel mondo del lavoro di donne che si trovano in situazioni di fragilità e con carichi di cura. Nel tempo, il servizio Inclusione e lavoro, in collaborazione con i Centri per l'impiego, ha consolidato alcuni interventi a favore dell'assistenza familiare, attraverso la costruzione di una rete di servizi specialistici dedicati all'incontro tra domanda e offerta di lavoro nel settore del lavoro di cura: a questo proposito, anche relativamente alle azioni intraprese nel 2024, si rimanda al paragrafo "Incontro di domanda e offerta di lavoro (LEP Q)", in particolare al contenuto relativo ai servizi integrati sull'assistenza familiare e sul lavoro di cura.

### **Predisposizione di graduatorie per avviamento a selezione presso la pubblica amministrazione e promozione di prestazioni di lavoro socialmente utile (LEP K-L)**

Agenzia Piemonte Lavoro gestisce gli avviamenti a selezione presso le pubbliche amministrazioni per le mansioni che richiedono l'assolvimento dell'obbligo scolastico (legge 56/1987, articolo 16) come da mandato regionale (DGR 44-7617, 28.9.2018), corrispondente al LEP K. Gli avviamenti vengono seguiti direttamente dal singolo Centro per l'impiego se la richiesta è legata a un solo bacino territoriale (come nel caso dei comuni), mentre si svolgono in forma integrata quando comprendono più bacini territoriali. Il servizio Sostegno alla permanenza nel mercato del lavoro, che supporta i Centri per l'impiego per gli avviamenti locali e gestisce gli avviamenti in forma integrata, ha promosso lo sviluppo della digitalizzazione del procedimento; infatti la pubblicizzazione e l'adesione degli avviamenti avviene online. Ha anche definito le modalità attuative

univoche per i Centri per l'impiego, pubblicandone l'ultima versione aggiornata a giugno 2023.

Anche le attività afferenti al LEP L sono presidiate dal servizio Sostegno alla permanenza nel mercato del lavoro, che opera per l'implementazione e la promozione di specifiche politiche attive, gestite dagli enti locali e finanziate tramite bandi specifici di Regione Piemonte, quali cantieri di lavoro e progetti di pubblica utilità. Per quanto riguarda il cantiere di lavoro – misura che prevede l'inserimento in progetti temporanei promossi dai comuni di persone disoccupate con età superiore a 45 anni o di persone con disabilità finalizzati alla realizzazione di opere e servizi di utilità sociale –, i Centri per l'impiego sono impegnati in forma esclusiva nella gestione e predisposizione delle graduatorie di chi beneficerà dei cantieri di lavoro rivolti a persone con disabilità. Rispetto ai cantieri per persone disoccupate la selezione può essere invece gestita anche dal comune richiedente, tranne la verifica dei requisiti sullo stato occupazionale, che deve essere comunque richiesta ai Centri per l'impiego.

## Cosa faremo nel 2024

- Sarà istituita un'equipe di materia sui LEP K e L, che vedrà la presenza di responsabili e personale esperto che si occupano di sostegno alla permanenza nei Centri per l'impiego, per l'aggiornamento dei processi organizzativi e la condivisione di best practice;
- Proseguirà il lavoro del gruppo tecnico "Criteri di avviamento a selezione della pubblica amministrazione", nell'ambito della tecnostruttura della conferenza delle Regioni per il Fondo sociale europeo, che sta invece lavorando per definire modalità univoche sul territorio nazionale per la gestione dei bandi promossi dagli enti centrali o interregionali;
- A seguito dell'aggiornamento delle classificazioni del personale introdotte dalla contrattazione nei comparti pubblici (CCNL 2019-2021), che ha di fatto ridotto il numero di avviamenti a selezione gestiti, verrà attivato un dialogo con le associazioni rappresentative degli enti locali finalizzato alla promozione degli avviamenti a selezione presso la pubblica amministrazione. Verrà fatta la redazione di linee guida per la promozione e la gestione dei cantieri di lavoro;
- Verranno gestite le selezioni per chi beneficia di cantieri di lavoro per persone disoccupate e persone con disabilità;



- Saranno definite le modalità operative e quelle relative alla modulistica per le selezioni nei progetti di pubblica utilità;
- Verranno gestite le selezioni per le persone beneficiarie dei progetti di pubblica utilità.

### **Presa in carico integrata per persone in condizione di vulnerabilità (LEP N)**

Attraverso il servizio Inclusione e lavoro e grazie alla rete dei Centri per l'impiego, Agenzia Piemonte Lavoro implementa, promuove e diffonde politiche attive per l'inserimento socio-lavorativo di persone straniere e di persone in condizioni di vulnerabilità sociale ed economica.

Con tale finalità Agenzia Piemonte Lavoro sviluppa interventi e servizi dedicati, partecipa a progetti in rete con gli stakeholder e sperimenta strumenti innovativi, allo scopo di facilitare l'accesso ai servizi dei Centri per l'impiego per utenti stranieri, in particolare dei più fragili, accompagnandoli verso il lavoro e promuovendo la regolarità dei rapporti di lavoro. Inoltre, Agenzia Piemonte Lavoro collabora con le prefetture, Regione Piemonte, IRES Piemonte e con altri enti istituzionali e privati per migliorare i servizi offerti e creare buone prassi.

Inoltre, attraverso i servizi Inclusione e Lavoro, Sostegno alla permanenza nel mercato del lavoro e Monitoraggio, studi e ricerche, Agenzia Piemonte Lavoro è fra gli enti promotori dell'Osservatorio interistituzionale sugli stranieri con sede presso la prefettura di Torino. L'Osservatorio pubblica annualmente un rapporto sulla presenza di persone straniere nel territorio della Città metropolitana di Torino, curando i capitoli dedicati all'analisi del mercato del lavoro relativo alle persone straniere e delle professioni che hanno visto il maggior numero di avviamenti tra persone straniere. Nel 2024 Agenzia Piemonte Lavoro prosegue nella collaborazione con la prefettura di Alessandria nella redazione dell'Osservatorio interistituzionale sugli stranieri della provincia di Alessandria.

Per favorire l'inserimento lavorativo delle persone in condizioni di vulnerabilità sociale ed economica, il servizio Inclusione e lavoro, con il servizio Innovazione sociale e sviluppo di reti territoriali promuove una cultura inclusiva nei Centri per l'impiego e interventi specifici, rispondendo a bisogni complessi che richiedono approcci multidisciplinari, che coinvolgano anche gli enti locali e il terzo settore. In particolare, per le persone in condizione di detenzione, Agenzia Piemonte Lavoro collabora, nell'ambito della nuova edizione del progetto Sportello lavoro carcere (2023-2026), con Regione Piemonte e i servizi al lavoro incaricati nel progetto, sia nelle fasi di programmazione e definizione del flusso delle attività, sia nelle fasi operative di supporto ai Centri per l'impiego, che operano nei territori in cui è presente una sede di istituto penitenziario.

## Cosa faremo nel 2024

- Consolidamento e coordinamento della rete referenti immigrazione dei Centri per l'impiego regionali (personale dei Centri per l'impiego specializzato nella tematica) attraverso consulenze specifiche, incontri periodici e aggiornamento normativo;
- Supporto ai Centri per l'impiego nell'iscrizione amministrativa e nel favorire l'occupabilità delle persone non comunitarie, in particolare di quelle in condizioni di vulnerabilità, fornendo linee guida e strumenti comuni;
- Promozione della regolarità dei rapporti di lavoro e supporto alle imprese, attraverso consulenze sulle materie del lavoro legate all'immigrazione e realizzazione di materiali informativi sull'accesso al lavoro di persone straniere;
- Promozione delle pratiche di *diversity management* presso le aziende, come leva di competitività, strumento di marketing strategico e innovazione, e per rendere più inclusivo il luogo di lavoro valorizzando la diversità al suo interno;
- Promozione e gestione dello strumento dei tirocini formativi e di orientamento per persone non comunitarie residenti all'estero (DGR 30/2015), in collaborazione con il servizio Tirocini e apprendistato;
- Gestione di progetti finanziati, regionali, nazionali ed europei, come Mentor 2 e Common Ground, che prevedono incarichi di mediazione interculturale a supporto dei Centri per l'impiego coinvolti nel progetto;
- Ideazione e redazione di proposte progettuali, a valere su fondi europei (per esempio Interreg) e ministeriali (per esempio FAMI), promossi da Regione Piemonte, in tema di inclusione socio-lavorativa di soggetti vulnerabili, in particolare persone non comunitarie;
- Coordinamento e implementazione dei servizi specialistici (come nell'ambito del lavoro di cura e sportelli multidisciplinari);
- Promozione della rete locale e regionale in materia di immigrazione e lavoro, anche attraverso la partecipazione ai tavoli istituzionali e territoriali e ai consigli territoriali sull'immigrazione delle prefetture;
- Gestione di attività dei Centri per l'impiego nell'ambito del Decreto flussi, attraverso l'ideazione e la supervisione di un sistema efficiente per l'evasione delle

pratiche;

- Sviluppo di un servizio informativo e di accompagnamento al riconoscimento dei titoli di studio acquisiti all'estero, per facilitare l'accesso alle chiamate pubbliche e al pubblico impiego, e promuovere processi di valorizzazione delle competenze formali e non formali.

### **Collocamento mirato (LEP M-S)**

Il concetto di Collocamento mirato, introdotto dalla legge 68/1999 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili", fa riferimento a tecniche e strumenti che permettono di individuare e potenziare le effettive capacità lavorative e professionali della persona con disabilità ai fini dell'inserimento lavorativo. Nell'ambito delle tutele previste dalla norma è contemplato anche l'inserimento delle persone appartenenti alle categorie protette. A questo scopo il servizio opera per promuovere l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità in mansioni compatibili con le proprie condizioni di salute e capacità lavorative, contemperando l'esigenza delle aziende di un inserimento proficuo nell'organizzazione produttiva con la realizzazione personale e professionale della persona.

Il Collocamento mirato è incardinato in un'area organizzativa di coordinamento a supporto di tutte le attività territoriali che promuovono l'inserimento nel mondo del lavoro delle persone con disabilità e delle altre categorie protette ed è un servizio presente, grazie a operatori specializzati, in tutto il territorio regionale, nelle sedi dei Centri per l'impiego. Il personale dedicato dei Centri per l'impiego accompagna le persone con disabilità lungo tutto il percorso che va dal momento dell'iscrizione al Collocamento mirato fino all'avviamento al lavoro, e segue le imprese negli adempimenti previsti dalla disciplina, fornendo all'occorrenza servizi specialistici e consulenziali per facilitare l'inserimento e il mantenimento lavorativo delle persone coinvolte. In particolare ogni Centro per l'impiego definisce e stipula le convenzioni secondo l'articolo 11 della legge 68/1999 e le convenzioni secondo l'articolo 14 del decreto legislativo 276/2003 con i relativi programmi di inserimento lavorativo. Oltre a ciò, gestisce gli avviamenti numerici del personale per le aziende pubbliche e private. Entrambe le convenzioni citate sono mirate ad accompagnare le aziende a integrare nel mercato del lavoro persone con disabilità che presentino particolari difficoltà d'inserimento.

Per quanto concerne la convenzione secondo l'articolo 11, questa rappresenta una delle modalità grazie alla quale le aziende in obbligo possono facilitare l'inserimento nel proprio organico di persone con disabilità. Disciplina gli impegni del datore di lavoro e stabilisce i tempi e le modalità delle assunzioni da effettuare nelle liste del Collocamento mirato. Insieme al Centro per l'impiego viene redatto un programma complessivo che

definisce la gradualità temporale degli inserimenti e la tempistica delle assunzioni da effettuare. La convenzione può essere stipulata anche con datori di lavoro che non sono obbligati alle assunzioni ai sensi della legge 68/1999.

In aggiunta a tale modalità le aziende pubbliche e private che impiegano più di 50 dipendenti possono assolvere parzialmente agli obblighi attraverso la sottoscrizione di convenzioni che conferiscono commesse di lavoro a cooperative sociali, così come previsto dall'articolo 14 del decreto legislativo 276/2003. Queste ultime, per svolgere il lavoro, assumono persone disabili con particolari difficoltà di inserimento nel ciclo lavorativo ordinario, individuate dai servizi competenti. La presentazione dei prospetti informativi da parte delle aziende in obbligo – documento da presentare entro il 31 gennaio di ogni anno e in cui viene esplicitata la situazione occupazionale – determina la quota d'obbligo relativamente all'assunzione delle persone con disabilità o appartenenti alle altre categorie protette. Nell'ambito di questa attività Regione Piemonte e Agenzia Piemonte Lavoro, nel periodo di presentazione del prospetto informativo annuale, organizzano incontri di consulenza specialistica rivolti alle aziende e agli attori del mercato del lavoro. Nella gestione del Collocamento mirato, Agenzia Piemonte Lavoro, in stretto raccordo con i servizi territoriali e con gli uffici centrali e regionali competenti, promuove progetti di integrazione per rafforzare la rete dei servizi rivolti a persone con disabilità nell'ottica di una presa in carico bio-psico-sociale. Per raggiungere questi obiettivi, Agenzia Piemonte Lavoro dialoga proficuamente con le associazioni di categoria e con quelle a tutela delle persone con disabilità. Inoltre, il servizio garantisce la gestione e implementazione del bando Fondo regionale disabili (FRD) (DGR 10-8603, 20.5.2024) con l'obiettivo di favorire l'inclusione socio-lavorativa delle persone con disabilità, secondo quanto previsto dall'atto di indirizzo per la gestione pluriennale del Fondo regionale disabili. Le misure che prevede rivestono la specifica finalità di incentivare l'inserimento in tirocinio e l'assunzione e il consolidamento dei rapporti di lavoro: in quest'ottica le misure rispondono anche alla più ampia finalità di sviluppare una collaborazione fra i servizi del Collocamento mirato previsti dalla legge 68/1999 e le imprese che intendono promuovere, nel proprio progetto imprenditoriale, la responsabilità sociale di impresa.

## Cosa faremo nel 2024

- Predisporre un lavoro di monitoraggio volto a rilevare l'andamento e l'efficacia dei protocolli di intesa con gli enti gestori delle funzioni socioassistenziali;
- Promuovere le convenzioni secondo l'articolo 14 del decreto legislativo 276/2003 e

partecipazione ai tavoli di confronto con altre realtà regionali sui possibili sviluppi dello strumento;

- Predisporre il monitoraggio sull'andamento delle convenzioni secondo l'articolo 14 del decreto legislativo 276/2003, da presentare alla sottocommissione tecnica dedicata;
- Analizzare la fattibilità dell'applicazione della teoria del cambiamento e della valutazione di impatto dello strumento delle convenzioni secondo l'articolo 14 del decreto legislativo 276/2003;
- Aggiornare il bando contributi del Fondo regionale disabili riservato ai datori di lavoro per finanziare l'inserimento e il mantenimento lavorativo delle persone con disabilità assunte ai sensi della legge 68/1999, il rimborso per l'attivazione di tirocini, i servizi di consulenza, l'acquisto di ausili e accomodamenti;
- Promuovere le linee del bando contributi Fondo regionale disabili dedicate ai servizi di consulenza e ai contributi per l'acquisto di ausili e per l'adattamento del posto di lavoro;
- Predisporre report periodici sull'andamento delle risorse del Fondo regionale disabili;
- Partecipare ai tavoli regionali di programmazione del Fondo regionale disabili;
- Partecipare al laboratorio di analisi dati disabilità promosso dalla direzione Istruzione, formazione e lavoro in stretta sinergia con il servizio Monitoraggio, studi e ricerche;
- Collaborare con il servizio Implementazione SILP per lo studio dei processi riguardanti il Collocamento mirato volti allo sviluppo dei nuovi sistemi informativi SILPWEB e SILAP;
- Completare le attività relative al progetto Via francigena for all, avviato nel 2022 dalla Direzione regionale Coordinamento politiche e fondi europei - Turismo e Sport, per contribuire a incrementare l'attrattività turistica dei territori piemontesi afferenti all'itinerario, in particolare nei confronti delle persone con disabilità, facilitando l'attivazione di percorsi formativi e di inserimento lavorativo attraverso lo strumento del tirocinio extracurricolare per le persone con disabilità;
- Partecipare, insieme al servizio Tirocini e apprendistato, alla promozione e

attivazione dei tirocini extracurricolari che, nel corso del 2024, vedranno l'avvio della seconda tranche di tirocini riservati alle persone con disabilità iscritte al Collocamento mirato (legge 68/1999, articolo 1);

- Partecipare al tavolo di confronto sulla disabilità promosso da Compagnia di San Paolo: il tavolo si focalizza sulle criticità e sulle opportunità della filiera educativa/formativa/occupazionale e sugli snodi critici o potenzialmente attivabili per abilitare effetti di crescita di giovani con disabilità intellettiva di età compresa tra i 16 e i 30 anni.

### **Sviluppo del servizio di supporto all'autoimpiego, autoimprenditoria e MIP (LEP O)**

In linea con il LEP O, "Sviluppo del servizio di supporto all'autoimpiego, autoimprenditoria e MIP", il servizio Grandi reclutamenti e alte professionalità di Agenzia Piemonte Lavoro promuove il programma regionale Mettersi in proprio (MIP), che propone percorsi di accompagnamento e sostegno alla creazione d'impresa e al lavoro autonomo. Il progetto è stato rifinanziato da Regione Piemonte attraverso le risorse stanziare per il POR FSE+ in relazione al settennio 2021-2027.

I percorsi, della durata massima di 40 ore, sono rivolti a persone disoccupate, inattive e occupate, di età compresa tra 18 e 65 anni che intendono avviare un'iniziativa imprenditoriale o di lavoro autonomo con sede legale e operativa sul territorio piemontese. Tra le tipologie di azioni previste dal POR FSE+ di Regione Piemonte nell'ambito dell'obiettivo strategico A rientrano gli "interventi per la creazione d'impresa e di sostegno alla nascita di start-up", volti a sostenere l'imprenditorialità. Il supporto dei servizi di accompagnamento e assistenza per il sostegno alla creazione d'impresa e di lavoro autonomo può infatti favorire l'accesso all'occupazione, sia ampliando le opportunità a beneficio delle persone in cerca di lavoro, sia valorizzando le competenze di persone già occupate, in una prospettiva di promozione della mobilità professionale. Scopo dell'intervento è anche quello di fronteggiare la caduta di questa forma d'impiego riscontrabile a partire dalla crisi generata dal Covid 19 e, più in generale, di contribuire alla ripartenza del sistema economico consolidando MIP quale strumento per la ricollocazione e il reinserimento di persone che fuoriescono dal mercato del lavoro. All'interno di ogni Centro per l'impiego è stato identificato un referente MIP che si occupa di accompagnare la persona interessata al percorso, fornire consulenza informativa sul progetto, offrire eventuale supporto nella registrazione sulla piattaforma dedicata e coinvolgere i referenti regionali nell'aggiornamento delle attività svolte. I calendari per la realizzazione degli incontri, organizzati nei Centri per l'impiego, sono concordati con il servizio regionale competente.

## Cosa faremo nel 2024

Il servizio si focalizzerà sulla definizione di un piano di azioni di potenziamento delle competenze tecniche e allineamento delle competenze organizzativo-gestionali degli operatori dei Centri per l'impiego che compongono la rete di referenti MIP.

Le attività si concentreranno prioritariamente su:

- Organizzare incontri e momenti di scambio di buone prassi ed esperienze tra operatori della rete;
- Realizzare pillole di approfondimento sugli strumenti per la realizzazione di un progetto di autoimprenditoria come business plan, canvas, ecc.;
- Erogare interventi laboratoriali su misura sul tema dell'autoimpiego, accogliendo le richieste di attori pubblici e privati territoriali, come, ad esempio, Politecnico di Torino, Conservatorio, agenzie formative;
- Raccordarsi con Regione Piemonte in merito alla partecipazione dei referenti MIP a eventi dedicati, fiere e attività.

### Incontro domanda e offerta di lavoro (LEP Q)

Il servizio di coordinamento Incontro domanda e offerta di lavoro nasce nel 2021 per gemmazione del servizio Servizi alle imprese, Grandi reclutamenti e alte professionalità e con lo scopo di valorizzare la necessità di far fronte all'aumentato numero di servizi alle imprese erogati dai Centri per l'impiego. Grazie alla presenza e sinergia di questi due servizi dedicati alle imprese, Agenzia Piemonte Lavoro può oggi rispondere a tutte le tipologie di fabbisogni di assunzione espressi dai datori di lavoro. Il servizio si propone di supportare i Centri per l'impiego regionali nel rafforzamento dell'attività di scouting e marketing, dando continuità al processo di standardizzazione delle procedure avviato nel 2023 e trasferimento agli operatori specializzati di pratiche e linguaggio comune, tramite incontri programmati che caratterizzano l'approccio consulenziale verso le imprese. Il servizio si avvale dell'utilizzo della piattaforma regionale di matching IOLAVORO, utilizzata da parte dei Centri per l'impiego e dei servizi Grandi reclutamenti e alte professionalità ed Eures. Contestualmente si propone di favorire la diffusione delle vacancy attraverso il perfezionamento di strumenti di sponsorizzazione ed employer branding utili a migliorare l'accessibilità per le persone e ridurre il fenomeno del mismatch. Il servizio continuerà a garantire l'utilizzo della piattaforma alle aziende presenti sul territorio regionale e nazionale, e agli operatori accreditati da Regione Piemonte ai servizi al lavoro che vogliono

usufruirne, per svolgere autonomamente l'attività di reclutamento. Contemporaneamente collaborerà nella gestione della fase transitoria verso l'evoluzione e sviluppo di nuove funzionalità dell'incontro domanda e offerta previste nel sistema SILPWEB. L'attività proseguirà anche nel 2025. Inoltre, come già specificato nel capitolo Gestione degli strumenti di conciliazione dei tempi di lavoro con gli obblighi di cura verso minori o soggetti non autosufficienti (LEP J), attraverso il servizio Inclusione e lavoro, negli anni Agenzia Piemonte Lavoro ha consolidato interventi a favore dell'assistenza familiare: a tale scopo si sta consolidando una rete di servizi specialistici nei Centri per l'impiego dedicati all'incontro tra domanda e offerta di lavoro nel settore del lavoro di cura a beneficio di persone in cerca di un'occupazione in tale settore e famiglie che hanno la necessità di assumere un assistente familiare.

## Cosa faremo nel 2024

- Valorizzare il modus operandi utilizzato nei Centri per l'impiego in relazione alle azioni di intercettazione, fidelizzazione e sviluppo delle collaborazioni con imprese e stakeholder;
- Aggiornare il processo di incontro fra domanda e offerta di lavoro e strumenti a sostegno dell'attività di scouting;
- Progettare e avviare incontri ad hoc con il personale dedicato al servizio all'interno dei Centri per l'impiego per trasferire la metodologia di consulenza di impresa e processi Ido;
- Mappare le opportunità occupazionali in raccordo con il servizio di Monitoraggio, studi, ricerche e della ricaduta dei canali di sponsorizzazione delle vacancy utilizzate;
- Partecipare a incontri di valutazione e analisi in collaborazione con CSI Piemonte e con i servizi Implementazione SILP ed Eventi, per predisporre un assessment tecnologico della soluzione attuale IOLAVORO per la gestione della fase transitoria e la formulazione di nuove evolutive di integrazione nel SILP;
- Realizzare moduli formativi di capacity building previsti dal progetto Act your job relativi all'attività di scouting e contatto con le aziende; mettere a disposizione strumenti utili alle persone destinatarie del progetto, i cosiddetti job coach e job player;
- Offrire sostegno nel periodo transitorio di evoluzione della piattaforma IOLAVORO



e SILP. Popolare la piattaforma quale strumento dedicato alla promozione delle vacancy tra le persone in ricerca di occupazione. Fornire assistenza tecnica a personale dei Centri per l'impiego, imprese, soggetti accreditati e utenti per l'utilizzo della piattaforma IOLAVORO. Gestire la diffusione delle vacancy individuate dai Centri per l'impiego attraverso nuove tecniche di sponsorizzazione e creazione delle job description mirate. Condividere tecniche e modalità operative con operatori esperti;

- Collaborare al coinvolgimento operativo dei Centri per l'impiego nelle attività di diffusione e promozione degli eventi IOLAVORO locali e dell'evento di Torino, favorendo il raccordo con i servizi Eventi e Comunicazione e rapporti con i media.

#### **Assistenza familiare**

- Rafforzare il servizio specialistico integrato e omogeneo sull'assistenza familiare e sul lavoro di cura in tutti i Centri per l'impiego regionali;
- Condividere processi e buone pratiche fra Centri per l'impiego, strumenti comuni, quali le schede di profilazione e raccolta dei fabbisogni delle famiglie, e guida ai contratti nell'ambito del lavoro domestico;
- Consolidare le reti territoriali nell'ambito del lavoro di cura (Regione Piemonte, enti gestori dei servizi socio-assistenziali, comuni, enti di formazione, Cpia, terzo settore e mondo dell'associazionismo, servizi per il lavoro accreditati, Asl e medici di base, servizi di Unità valutativa geriatrica, patronati, ecc.).

### **Servizi alle imprese (LEP P-Q)**

Tramite i Centri per l'impiego, Agenzia Piemonte Lavoro offre alle aziende un'articolata proposta di servizi finalizzati ad accompagnarle in un percorso personalizzato. Questo percorso parte dall'individuazione dei fabbisogni aziendali legati sia a ricerca e selezione di personale che a necessità di sviluppo dell'impresa, come nel caso di nuovi investimenti infrastrutturali, tecnologici o di processo. Oltre a garantire, nei confronti delle imprese, l'erogazione dei livelli essenziali delle prestazioni (LEP P-Q), vale a dire Accoglienza e informazione e Incontro domanda e offerta di lavoro, l'ente offre servizi specializzati gratuiti, finalizzati a supportare il processo di crescita e sviluppo dell'impresa in qualsiasi momento del suo ciclo di vita. L'attività specialistica consulenziale è il frutto anche del raccordo con Regione Piemonte attraverso i dispositivi e le misure di politica attiva e di supporto all'attrazione degli investimenti, promossi da Agenzia Piemonte Lavoro.

Nell'ambito dei servizi rivolti alle imprese, Agenzia Piemonte Lavoro ha, inoltre, strutturato l'unità organizzativa specialistica Grandi reclutamenti e alte professionalità. Questa è specificamente dedicata sia alla ricerca e selezione di alti profili (middle o executive manager), a elevata specializzazione professionale, da avviare alle carriere direzionali o manageriali, sia alle ricerche e selezione su grandi numeri, da decine a centinaia di unità, frutto di nuovi insediamenti, ampliamenti aziendali, richieste per attività stagionali.

Il servizio opera in stretta sinergia con i Centri per l'impiego, offrendo alle imprese percorsi di ricerca e selezione realizzati anche con la metodologia dell'assessment center, coprogettata e corealizzata con l'impresa. Il processo di selezione con assessment center viene erogato anche in lingua inglese, francese e spagnola (in collaborazione con il servizio Eures), non solo nel caso di ricerca di personale altamente qualificato o specializzato, ma anche in occasione di grandi reclutamenti legati a nuovi insediamenti o di ampliamenti aziendali, per esempio con head quarter in altri paesi europei o realtà che al proprio interno hanno una cultura professionale internazionale.

I servizi sono erogati da personale specializzato dei Centri per l'impiego formato all'utilizzo dell'assessment center di gruppo e individuale, sia per la valutazione delle prestazioni che del potenziale. Infine, il servizio Grandi reclutamenti e alte professionalità ha sperimentato nuovi approcci di intervento all'avvio del sistema Accademia Piemonte. Quest'ultimo è un nuovo modello di formazione organizzato sulla base delle filiere produttive: il 2024 porta a compimento l'avvio di tutte le 11 Accademie di filiera. In questa cornice, i Centri per l'impiego, in cooperazione con gli attori del sistema economico piemontese delle filiere, implementano un nuovo raccordo tra lavoro e formazione, connettendo l'intervento di ricerca e selezione con assesment center alla formazione mirata e personalizzata con il "modello accademia", per adeguare velocemente le competenze possedute dai candidati a quelle richieste dall'impresa oppure per costruire nuove competenze per persone che hanno bisogno di rafforzare il proprio profilo professionale.

## Cosa faremo nel 2024

Il servizio potenzierà la collaborazione con la rete pubblica e privata degli stakeholder sugli interventi di ricerca e selezione del personale attraverso:

- Sottoscrizione di protocolli di intesa;
- Gestione di grandi reclutamenti in co-branding con gli enti accreditati privati e le agenzie formative;
- Unità di progetto integrate tra Centri per l'impiego di quadrante o di più quadranti;

- Cooperazione metodologica con Centri per l'impiego di altre regioni in caso di ricerche e selezioni di aziende piemontesi plurilocalizzate.

Inoltre, il servizio si concentrerà prioritariamente su:

- Partecipazione attiva a progettualità strategiche di sistema quali il Team attrazione, nato per attrarre, accompagnare e consolidare gli investimenti sul territorio regionale;
- Strutturazione del flusso di processo del reclutamento su grandi numeri, omogeneo e coordinato, e realizzabile su tutto il territorio regionale;
- Coinvolgimento operativo nella governance di progetti strategici come il Patto per il territorio - Una rete per la Valle di Susa, finalizzato a costruire risposte integrate ai fabbisogni provenienti dalle imprese e da chi abita nei bacini della Valle di Susa;
- Gestione degli interventi di ricerca e selezione di personale, utilizzando molteplici canali di promozione, come la piattaforma IOLAVORO, Indeed, e bacheche universitarie;
- Istituzione di un'equipe di materia con operatori e responsabili dei Centri per l'impiego.

Inoltre, il servizio consoliderà la sperimentazione di attività integrate tra Grandi reclutamenti e Accademie di filiera, per arrivare alla definizione di un modello metodologico-organizzativo omogeneo e uniforme a supporto degli interventi rivolti alle aziende e alle persone. Questa modellizzazione potrà considerarsi consolidata nel 2025, a seguito dell'avvio, già completato nel 2024, di tutte le accademie di filiera. A oggi il modello è definito dalle seguenti caratteristiche:

- Multidimensionalità, la specificità di ciascuna ricerca e selezione di personale, che può differire dalle altre per dimensione dell'impresa, settore merceologico, tipologia del fabbisogno;
- Multilivello, l'intervento complessivo, dall'analisi dei fabbisogni all'inserimento delle risorse, può essere curvato e adattato nelle metodologie di ricerca e selezione;
- Multistakeholder, la sinergia tra attori pubblici e privati che cooperano al soddisfacimento dei risultati;
- Multiprofessionale e multidisciplinare, l'integrazione sinergica di visioni e

competenze della rete pubblica e privata che opera a fianco delle imprese genera valore anche per le stesse aziende coinvolte, in un'ottica di reciproca contaminazione di saperi e conoscenze.

Si sta, inoltre, valutando la fattibilità della realizzazione di un progetto utile a "fotografare in modo dinamico" il sistema produttivo aziendale regionale per filiere, attraverso una mappatura del sistema produttivo regionale che includa una dashboard per operatori di filiera.

## **ALTRE ATTIVITÀ**

Agenzia Piemonte Lavoro, attraverso la rete dei Centri per l'impiego, supportati dalle unità organizzative di coordinamento, non eroga solamente servizi rientranti all'interno dei LEP, ma implementa attività che si collocano al di fuori dei livelli essenziali delle prestazioni. Anche queste attività, per chiarezza denominate extra-LEP, concorrono a supportare le persone a inserirsi o reinserirsi sul mercato del lavoro e a facilitare le imprese nel trovare risposte a fabbisogni assunzionali. Oltre a ciò, Agenzia Piemonte Lavoro partecipa attivamente a misure e progetti che, con differenti tipologie di contributo, mirano, allo stesso modo, a facilitare l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro, allineandosi alle finalità principali della legge regionale 32 del 24 novembre 2023, vale a dire promuovere e sostenere il miglioramento continuo del sistema integrato per l'orientamento permanente, la formazione professionale e il lavoro.

### **Assegno di inclusione (ADI), Supporto per la formazione e il lavoro (SFL)**

Il decreto legge 48 del 3 maggio 2023 ha introdotto due nuove misure in sostituzione del Reddito di cittadinanza, abrogato dal primo gennaio 2024: l'Assegno di inclusione (ADI) e il Supporto per la formazione e il lavoro (SFL).

L'Assegno di inclusione è una misura nazionale di contrasto alla povertà, destinata a nuclei familiari con carichi di cura, persone over 60, persone con disabilità e persone prese in carico dai servizi sociali con una certificazione di svantaggio. Consiste in un sostegno economico e di inclusione sociale e professionale. I servizi socio-assistenziali prendono in carico chi ha fatto richiesta ed è risultato in possesso di determinati requisiti economico-patrimoniali e di residenza. Dopo una valutazione multidimensionale, i servizi socio-assistenziali possono indirizzare quei membri del nucleo familiare per cui ritengono opportuna un'attivazione lavorativa verso i Centri per l'impiego, per sottoscrivere il Patto di servizio personalizzato.

Attivo da settembre 2023, il Supporto per la formazione e il lavoro è invece destinato a persone tra 18 e 59 anni, senza carichi di cura e in possesso di determinati requisiti economico-patrimoniali e di residenza. Prevede che l'elenco delle persone richiedenti, la cui domanda sia stata accolta e che abbiano sottoscritto il Patto di attivazione sulla piattaforma del Sistema informativo per l'inclusione sociale e lavorativa, venga notificato e reso visibile ai Centri per l'impiego piemontesi per la convocazione e l'inserimento all'interno di percorsi di politica attiva, attraverso i servizi di cooperazione applicativa con il Sistema informativo unitario del Ministero del lavoro e delle politiche sociali. La novità della misura risiede nel subordinare l'erogazione del beneficio alla partecipazione ad attività formative o di politica attiva del lavoro.

Solo dopo che il personale dei Centri per l'impiego o degli enti accreditati al lavoro o alla formazione avrà

registrato un servizio di politica attiva o di formazione sulla scheda anagrafico-professionale della persona beneficiaria, INPS procederà a pagare la prima mensilità del beneficio; successivamente, il controllo per l'erogazione dell'indennità avverrà ogni mese, con lo scopo di verificare la continuità della partecipazione. Dopo aver ricevuto dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali i nominativi delle persone beneficiarie, i Centri per l'impiego pianificano e realizzano un incontro in cui erogano il servizio di assessment GOL, stipulano un nuovo patto di servizio, o aggiornano quello esistente, e contestualmente inviano la persona beneficiaria della misura alla rete di operatori del programma GOL, se non è già inserita nel programma o in altri servizi, attività o misure, valide ai fini del percepimento dell'indennità mensile; in questo caso i Centri per l'impiego si limitano a registrare le attività già in corso. Il programma GOL è maggiormente dettagliato nel capitolo Servizi erogati alle persone e alle imprese.

### **Obiettivo orientamento Piemonte (OOP)**

Il servizio Sostegno alla ricerca attiva è parte della cabina di regia regionale e coordina la rete interna dei Centri per l'impiego nell'ambito di Obiettivo Orientamento Piemonte (OOP), che è il sistema regionale di azioni di orientamento a sostegno delle scelte e delle transizioni nei percorsi di istruzione, formazione professionale e lavoro, rivolto a giovani fino a 24 anni e alle loro famiglie. In ogni Centro per l'impiego ci sono operatori e orientatori dedicati al servizio OOP, con ruoli sia di coordinamento interno ed esterno nei tavoli di equipe territoriale, sia di orientamento nella rilevazione dei bisogni della persona (orientamento di base).

In ogni Centro per l'impiego è previsto uno sportello OOP per colloqui di orientamento specialistico, erogati dagli operatori accreditati e rivolti ai giovani segnalati dagli orientatori dei Centri per l'impiego. I referenti di Agenzia Piemonte Lavoro partecipano attivamente ai tavoli di coordinamento periodici con i membri dell'equipe territoriale sia nella programmazione sia nella coprogettazione di interventi nelle scuole o altre iniziative.

Il precedente programma OOP (2020-2022) si è concluso il 30 giugno 2023. Gli orientatori dei Centri per l'impiego hanno comunque garantito la continuità del servizio, attraverso l'accoglienza dei giovani nei propri uffici e le azioni di orientamento di base e specialistico.

La nuova programmazione regionale per l'orientamento permanente 2023-2026, in continuità con la precedente, è stata avviata a novembre 2023.

Per il 2024 Agenzia Piemonte Lavoro ha proposto, attraverso un catalogo condiviso con Regione Piemonte, un ventaglio di percorsi di orientamento professionale e formativo rivolti a studenti, famiglie e docenti. Inoltre, nell'ambito dei sopracitati interventi nelle scuole, Agenzia Piemonte Lavoro, tramite figure esperte del mercato del lavoro locale, presenti in ogni Centro per l'impiego, dedica un contributo all'illustrazione delle

professioni e delle filiere territoriali. Oltre a ciò, sempre al fine di implementare in maniera strutturale e personalizzata i contenuti degli incontri rivolti dal sistema OOP alle scuole, grazie al servizio Monitoraggio, studi e ricerche, è in cantiere un'attività finalizzata a delineare le geografie di filiera in Piemonte tramite cartogrammi interattivi che permettano di evidenziare in modo immediato le caratterizzazioni dei mercati del lavoro locale organizzati secondo la ricostruzione della distribuzione territoriale delle 11 filiere regionali (corrispondenti alle rispettive Accademie) e delle 16 riconosciute dal Ministero.

Infine, alla luce dello sviluppo del sistema regionale come declinazione del concetto di orientamento permanente, è in corso un confronto tra Agenzia Piemonte Lavoro e la Direzione regionale Istruzione, formazione e lavoro, che ha richiesto di potersi avvalere del supporto del suo ente strumentale per esercitare la governance dei soggetti a vario titolo coinvolti nel sistema regionale dell'orientamento, anche al fine di facilitare relazioni e connessioni fra sistemi e favorire il collegamento fra tutti gli attori coinvolti nella rete territoriale di riferimento.

### **Fondo di solidarietà**

Il Fondo di solidarietà è stato istituito in Piemonte dalla legge regionale 25 del 2007 per fornire un supporto economico alle famiglie colpite dalla perdita di un familiare per un incidente sul lavoro. Sulla base del protocollo d'intesa sottoscritto nel giugno del 2008 con Agenzia Piemonte Lavoro, la Direzione regionale di INAIL comunica mensilmente i dati relativi ai superstiti delle vittime di incidenti mortali sul lavoro. Agenzia Piemonte Lavoro si occupa di ricevere le istanze, tenere i contatti con i familiari, eseguire le istruttorie, curare i rapporti con INAIL e procedere al pagamento del rimborso previsto dal fondo mediante il riconoscimento di un contributo di euro diecimila per ciascun evento luttuoso.

### **Contrasto alle discriminazioni e pari opportunità**

Agenzia Piemonte Lavoro è componente della Rete regionale contro le discriminazioni con particolare riferimento al mercato del lavoro e, attraverso i Centri per l'impiego, opera in qualità di Punto informativo con personale formato in materia. Per quanto concerne invece l'impegno verso la componente femminile della popolazione in riferimento all'attuazione del principio delle pari opportunità, Agenzia Piemonte Lavoro partecipa a progetti finalizzati alla promozione del lavoro femminile, dei servizi di conciliazione e di cura, delle misure di contrasto alla povertà educativa e di servizi educativi di qualità. In questa direzione, si continuerà a favorire la partecipazione alla Rete territoriale delle pari opportunità, organizzando a livello interno incontri di coordinamento per lo scambio di buone prassi e la definizione di percorsi di sviluppo delle reti, assicurando la partecipazione agli incontri promossi dalle stesse reti e dalle consigliere di parità dei diversi territori.

L'obiettivo è quello di accogliere, ascoltare e riconoscere situazioni discriminatorie quando in contatto con persone a rischio di discriminazione, e di indirizzare le persone al nodo territoriale di riferimento, eventualmente collaborando per individuare soluzioni utili. In questo quadro di pari opportunità e di azioni di antidiscriminazione, è promossa la partecipazione al processo di costruzione delle reti territoriali per contrastare e prevenire la violenza di genere, che si realizza anche mediante la sottoscrizione di manifestazioni di interesse su specifici progetti. Agenzia Piemonte Lavoro prosegue la collaborazione con i Centri antiviolenza per accompagnare le donne nei percorsi di politica attiva del lavoro più rispondenti al loro bisogno e al profilo di occupabilità, attraverso la sinergia dei servizi dei Centri per l'impiego, supportati dai servizi di politica attiva del lavoro che fungono da coordinamento. I Centri per l'impiego del territorio collaborano, in particolare, alla promozione e diffusione delle informazioni utili sulle misure di politica attiva del lavoro e sugli incentivi all'assunzione previsti dalla normativa a sostegno dell'occupazione femminile. Tutte le attività svolte da Agenzia Piemonte Lavoro confluiscono in un'attività di monitoraggio annuale. Agenzia Piemonte Lavoro, inoltre, attraverso i Centri per l'impiego, informerà la persona sulle misure che potranno essere realizzate sul territorio regionale, finalizzate alla conciliazione dei tempi di lavoro con gli obblighi di cura nei confronti di minori, soggetti non autosufficienti o di soggetti titolari degli strumenti di conciliazione (INPS, regioni, comuni, ecc.).

### **Servizio civile universale**

Il Servizio civile universale volontario offre a giovani fino ai 28 anni l'opportunità di dedicare 12 mesi della propria vita al servizio della comunità e del territorio, attraverso azioni di impegno civile in Italia e all'estero. I Centri per l'impiego svolgono un ruolo attivo nella predisposizione dei percorsi previsti attraverso la promozione del Servizio civile universale ai propri giovani utenti. Provvedono alla diffusione di contenuti informativi anche tramite l'invio di sms ai giovani iscritti ai database dei Centri per l'impiego, organizzano percorsi di orientamento e tutoraggio, sotto il coordinamento del servizio Sostegno alla ricerca attiva. Questi percorsi prevedono il rilascio dell'attestato specifico delle competenze apprese, supportato da un'attestazione delle attività svolte presso il Centro per l'impiego. Gli accordi di rete sono stati siglati anche per l'anno 2024 con Città metropolitana di Torino, Comune di Asti e Vol.To Torino. Sono previsti laboratori interattivi in gruppo e incontri individuali o in micro-gruppi di valutazione e autovalutazione dell'esperienza. I giovani volontari potranno anche richiedere ulteriore supporto a operatori dei Centri per l'Impiego, in relazione alle misure e agli interventi specificatamente dedicati alla popolazione giovanile. Nel 2024 saranno, inoltre, avviate le collaborazioni con l'onlus Anpvi (Associazione nazionale privi della vista e ipovedenti) e l'ente per la formazione professionale Galdus.



## **Act your job**

Il servizio Sostegno alla ricerca attiva di Agenzia Piemonte Lavoro partecipa al coordinamento del progetto Act your job. Cerchi lavoro? Fatti trovare!, promosso dal settore Politiche giovanili di Regione Piemonte. Agenzia Piemonte Lavoro ha partecipato attivamente alla sua prima progettazione, programmazione e attuazione (2022-2023) così come nell'ambito della seconda edizione in atto (2023-2024).

Obiettivo del progetto sarà promuovere, attraverso il rafforzamento delle reti territoriali e un'efficace offerta di servizi personalizzati di orientamento e job coaching, l'accrescimento delle competenze e delle capacità occupazionali di chi è giovane. Tutto ciò ponendo in atto un percorso di formazione e ricerca-azione sperimentale, in linea con le peculiarità degli scenari dei mercati del lavoro locale.

Nella seconda edizione, il servizio Sostegno alla ricerca attiva del lavoro si occuperà di:

- formazione/capacity building;
- coordinamento del progetto (con il servizio Monitoraggio, studi e ricerche, Regione Piemonte e IRES).

## **Dal progetto Buona Terra a Common Ground**

A partire dall'esperienza maturata con il progetto Buona Terra (finanziato dal Fondo FAMI 2014-2020, per il periodo da gennaio 2020 a dicembre 2022, e coordinato da Regione Piemonte), che aveva l'obiettivo di migliorare le condizioni di vita e di lavoro dei lavoratori agricoli stagionali e ultrastagionali impiegati nella raccolta della frutta attraverso azioni sperimentali condotte nell'area del Saluzzese, si è avviata la progettazione di una nuova iniziativa di portata interregionale. Questa iniziativa, denominata Common Ground e dedicata al contrasto allo sfruttamento lavorativo e di sostegno alle vittime, mira a creare un nuovo modello di convivenza fra lavoratori stranieri e comunità locali.

Il progetto Common Ground, finanziato dal PON Inclusione 2014-2020, si pone infatti l'obiettivo di sviluppare, in tutto il territorio regionale, interventi per prevenire e contrastare forme di distorsione del mercato del lavoro (lavoro irregolare, lavoro sommerso, caporalato, sfruttamento lavorativo) in settori (anche diversi da quello agricolo) che potrebbero essere maggiormente interessati dal fenomeno, attraverso azioni di protezione sociale e interventi attivabili nell'ambito dei servizi per il lavoro. Oltre a Regione Piemonte, che è capofila del progetto, sono coinvolte le Regioni Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Liguria e Veneto. Il partenariato piemontese comprende Agenzia Piemonte Lavoro, IRES Piemonte ed enti del terzo settore, esperti in interventi anti-tratta.

Le attività progettuali, avviate a marzo 2023 e con durata di 24 mesi, coinvolgono tutti i quadranti territoriali della regione.

Gli obiettivi specifici riguardano:

- Il potenziamento delle capacità di azione dei partner e dei soggetti pubblici e privati che compongono le reti regionali;
- L'attuazione, anche in Piemonte, del sistema di interventi multi-agenzia descritto dalle Linee guida nazionali in materia di identificazione, protezione e assistenza alle vittime di sfruttamento lavorativo in agricoltura;
- La promozione di forme di collaborazione con i soggetti preposti alle attività di controllo e vigilanza in ambito lavorativo, anche con il coinvolgimento degli ispettorati territoriali del lavoro;
- L'attivazione di interventi integrati e personalizzati di orientamento, formazione, accompagnamento al lavoro e inclusione e la promozione di crescenti livelli di consapevolezza tra amministratori pubblici, soggetti della società civile, imprese e persone rispetto al tema.

Agenzia Piemonte Lavoro, attraverso il servizio Inclusione e lavoro e i Centri per l'impiego coinvolti nel progetto (Alba e Bra, Alessandria, Asti, Biella, Cuneo, Novara, Pinerolo, Settimo Torinese e Torino), partecipa, inoltre, allo sviluppo della rete regionale e alle formazioni organizzate da IRES Piemonte sulla tematica dello sfruttamento lavorativo. Oltre a ciò, il servizio Inclusione e lavoro partecipa ai comitati territoriali periodici, ai comitati regionali e interregionali e svolge funzione di raccordo tra i Centri per l'impiego e i diversi partner coinvolti sui singoli territori, anche con il supporto di una project officer incaricata; si occupa altresì delle procedure di affidamento degli incarichi professionali previsti dal progetto e delle attività di rendicontazione. I Centri per l'impiego hanno indicato alcuni operatori come referenti di progetto, che hanno il compito di supportare i beneficiari in interventi personalizzati di politica attiva del lavoro (attività di iscrizione amministrativa, profilazione GOL e orientamento alla formazione, ecc.), accompagnando la persona verso il miglioramento della propria occupabilità e l'inserimento in un lavoro regolare. A questo proposito, per il 2024, si prevede di mettere a disposizione dei Centri per l'impiego dieci mediatori culturali che supportino le attività relative al progetto.

Contestualmente i referenti parteciperanno agli sportelli Infopoint, dove attivati, e alle equipe multidisciplinari con gli enti del terzo settore, per coinvolgere i beneficiari in percorsi di protezione sociale e di inclusione lavorativa.

Infine, saranno anche rafforzati o creati tavoli territoriali sulle tematiche relative alle vittime di sfruttamento lavorativo, o di potenziali vittime, in particolare con l'Ispettorato del lavoro, prefetture e questure locali.

Maggiori informazioni sul progetto sono reperibili sul sito [piemonteimmigrazione.it](http://piemonteimmigrazione.it), alla voce Common Ground.

## Mentor 2

La seconda edizione del progetto Mentor 2, in continuità con la precedente, intende contribuire al miglioramento degli schemi di migrazione circolare per i giovani tra Italia, Marocco e Tunisia, attivando tirocini formativi (previsti dal Testo Unico per l'immigrazione, decreto legislativo 286/98, articolo 27) per persone non comunitarie residenti all'estero. Capofila è il Comune di Milano e il progetto coinvolge un ampio partenariato internazionale.

In Italia partecipano al progetto Comune di Torino, Agenzia Piemonte Lavoro, Afol-Agenzia formazione e lavoro Milano, Anolf Piemonte, Soleterre, Ceipiemonte-Centro estero per l'internazionalizzazione, Promos Italia e CeSPI-Centro studi politiche internazionali. In Marocco i partner sono Anapec-Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences, Regione di Beni Mellal – Khenifra, Comune di Tangeri. Per la Tunisia prendono parte Aneti-Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant, Comune di Tunisi, Comune di Sfax. Il progetto, supportato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali e dalla rete Eurocities, ha preso avvio il primo luglio 2021 e si concluderà a ottobre 2024. Ha previsto la selezione di 40 giovani, residenti nella regione di Beni Mellal e nei comuni di Tangeri, Tunisi e Sfax, con alte professionalità da inserire in un tirocinio di sei mesi in aziende torinesi e milanesi.

Agenzia Piemonte Lavoro, con il servizio Inclusione e lavoro, si è occupata della fase di selezione dei giovani, del matching tra candidati e aziende e delle procedure di attivazione dei tirocini, compresa la presentazione al Nucleo di valutazione regionale. Durante i mesi di tirocinio, il servizio Inclusione e lavoro ha garantito un costante tutoraggio sia alle aziende sia ai tirocinanti; ha, inoltre, affidato a un'agenzia formativa accreditata l'organizzazione e realizzazione di laboratori e percorsi personalizzati volti al rafforzamento delle soft skill.

Alla conclusione del primo semestre di tirocinio, alcuni giovani hanno ottenuto una proroga di ulteriori sei mesi, non prevista dal progetto Mentor2, per la quale il servizio Inclusione e lavoro ha garantito il supporto nella richiesta di proroga agli uffici regionali preposti e nell'iter di rinnovo del permesso di soggiorno. I giovani, che sono invece rientrati nel paese d'origine al termine del tirocinio, hanno intrapreso un percorso di mentoring specifico a sostegno dell'inserimento lavorativo o dell'avvio di start-up, gestito dai partner locali. Il progetto ha visto la periodica organizzazione dei Comitati di concertazione (Concertation Committees - CCs), per ciascun territorio, con il compito di garantire il coordinamento locale dei principali stakeholder e favorire la cooperazione internazionale sulla migrazione e la mobilità circolare per motivi di lavoro nel Mediterraneo. Maggiori informazioni sul progetto sono reperibili sul sito [mentor2.org](http://mentor2.org).

Nel 2024 verrà organizzato un Infoday per ogni territorio estero coinvolto, che ha come obiettivi principali sia la promozione della migrazione regolare e circolare sia l'incontro tra imprese e giovani del territorio. Verrà

anche realizzato materiale infografico che illustra la procedura di attivazione dei tirocini (secondo il decreto legislativo 286/98, all'articolo 27), che è stata presentata durante la conferenza nazionale della primavera del 2024 a Roma.

### **Fondo asilo migrazione e integrazione (FAMI) 2021-2027**

Regione Piemonte e IRES Piemonte hanno coinvolto Agenzia Piemonte Lavoro, in particolare il servizio Inclusione e Lavoro, in una coprogettazione finanziata dal Fondo asilo migrazione e integrazione (Fami) 2021-2027, finalizzata all'integrazione socio-lavorativa di persone non comunitarie. Il progetto presentato al Ministero del lavoro e delle politiche sociali prevede una durata di cinque anni e gli obiettivi principali riguardano il miglioramento della governance multilivello per l'integrazione socio-lavorativa dei migranti, la valorizzazione, la messa in trasparenza e lo sviluppo delle competenze e la promozione della partecipazione attiva di persone migranti alla vita economica sociale e culturale. Nel progetto è previsto che Agenzia Piemonte Lavoro svolga il ruolo di coordinamento e sia il punto di riferimento territoriale per gli interventi legati al lavoro; gli operatori dei Centri per l'impiego saranno coinvolti nelle attività di politica attiva del lavoro e di inserimento lavorativo, in connessione con gli enti privati (terzo settore, agenzie formative, servizi al lavoro privati, ecc.) incaricati da Regione Piemonte sul progetto, riprendendo il modello sperimentato nel progetto Common Ground.

### **Programma Interreg Italia-Svizzera 2021-2027**

Agenzia Piemonte Lavoro è stata coinvolta nella coprogettazione finanziata dal Programma Interreg Italia-Svizzera 2021-2027, finalizzata all'inclusione delle persone fragili, in particolare di persone straniere vulnerabili (come richiedenti asilo e minori stranieri non accompagnati) e giovani con disabilità. Il programma coinvolge il quadrante nord del Piemonte, in particolare i territori del Verbano-Cusio-Ossola e Novara, e il Canton Ticino in Svizzera. Prevede azioni finalizzate a favorire lo sviluppo e l'offerta di servizi congiunti volti a garantire alle persone con fragilità l'acquisizione e il mantenimento della propria autonomia, incentivare interventi per la definizione e la sperimentazione di soluzioni innovative volte a recuperare e prevenire situazioni di marginalizzazione e di disagio e promuovere iniziative per l'inclusione attiva con il coinvolgimento delle famiglie e delle comunità.

### **Accordo attuativo del Patto per il territorio linea Torino-Lione: una rete per la Valle di Susa**

L'accordo attuativo del Patto per il territorio linea Torino-Lione: una rete per la Valle di Susa è l'accordo stipulato da Regione Piemonte, attraverso l'assessorato regionale all'istruzione, lavoro e formazione

professionale, la società Telt (Tunnel Euralpin Lyon Turin) e Agenzia Piemonte Lavoro, per supportare e accompagnare lo sviluppo economico e occupazionale del bacino della Valle di Susa.

Nel corso del 2024 Agenzia Piemonte Lavoro, avvalendosi anche del supporto di Sviluppo Lavoro Italia, ha concluso l'elaborazione di un dettagliato documento di analisi del mercato del lavoro locale che viene messo a disposizione degli attori pubblici e privati coinvolti nella realizzazione dei lavori dell'alta velocità in Valle di Susa. Nel corso dell'anno proseguono, inoltre, gli incontri, previsti dall'accordo con Regione Piemonte e Telt, finalizzati alla definizione e realizzazione dei servizi di reclutamento e formazione.

Il programma regionale è rivolto sia alla formazione dei giovani sia a quella delle persone in cerca di nuova occupazione, ed è finalizzato a promuovere il reclutamento di lavoratori del territorio, individuare tutte le tipologie formative, anche quelle "di nuova generazione" dall'apprendistato duale al nuovo sistema della formazione professionale, alle innovative Accademie di filiera, oltre ai percorsi di alta formazione specialistica degli istituti tecnici superiori.

Il compito affidato ad Agenzia Piemonte Lavoro si inserisce nella logica del sistema per rispondere adeguatamente alla complessità dei mercati del lavoro locali, supportare le richieste delle persone alla ricerca di prima o nuova occupazione, rispondere ai fabbisogni professionali prospettati da Telt. Attraverso il supporto del servizio Grandi reclutamenti e alte professionalità e i Centri per l'impiego coinvolti, sarà possibile supportare le imprese nella selezione del personale e nella conoscenza degli sgravi e incentivi all'occupazione, e orientare le persone candidate nel potenziamento delle competenze richieste.

Il reclutamento sul territorio, incentivato anche dalla clausola sociale integrata da Telt nei propri appalti, prevede l'assunzione di una quota di lavoratori svantaggiati e meccanismi per la riduzione del traffico veicolare derivante dai trasferimenti casa-lavoro (connessi, di conseguenza, alla residenza dei lavoratori assunti). Regione Piemonte, Agenzia Piemonte Lavoro e Telt si impegnano a stilare e pubblicare aggiornamenti periodici sugli strumenti e sulle misure messi in atto e sui risultati via via ottenuti.

A seguito dell'avvio di alcuni tavoli di confronto, nell'autunno 2024 è prevista la messa a terra operativa di un progetto pilota sulla formazione, nei primi mesi del 2025, invece, di uno relativo alla ricerca e preselezione di personale.

### **Accordo con Job Film Days**

Nel contesto piemontese, in occasione del cinquantennale dello Statuto dei lavoratori, è nato il Job Film Days, festival cinematografico internazionale dedicato alle tematiche del lavoro e dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici. Nel corso del 2024 Agenzia Piemonte Lavoro coglie l'opportunità di entrare a far parte della rete di soggetti che collaborano con Job Film Days, allo scopo, in particolare, di tessere azioni finalizzate a ideare,

progettare e realizzare contenuti multimediali capaci di rendere ancora più noti i servizi alle persone e alle imprese che costituiscono la mission dell'ente. All'interno di questa innovativa collaborazione, Agenzia Piemonte Lavoro offrirà un contributo nel delineare il contesto della situazione del mercato del lavoro regionale, partecipando altresì alla manifestazione culturale Job Film Days, terreno di incontro tra lavoro e cinema, per stimolare la riflessione sulla continua trasformazione della realtà del lavoro attraverso la forza espressiva del linguaggio cinematografico.

## **STRUTTURA**

### **Unità organizzative per garantire e migliorare l'erogazione dei servizi**

Nel tempo Agenzia Piemonte Lavoro si è organizzata creando unità organizzative specialistiche – come i servizi Monitoraggio, studi e ricerche, Benessere organizzativo, Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi – votate a migliorare l'erogazione dei servizi dell'ente.

#### **Monitoraggio, studi e ricerche**

Il servizio Monitoraggio, studi e ricerche aspira a favorire l'innovazione dei servizi e delle politiche attive del lavoro attraverso l'implementazione dell'intelligenza strategica e dell'analisi dei cambiamenti che coinvolgeranno i processi di incontro di domanda e offerta di lavoro, l'erogazione dei servizi e le complesse dinamiche occupazionali in cui prendono corpo nuove forme di lavoro, nuove competenze e nuove professioni.

Le attività del servizio si distinguono in due processi di lavoro, l'uno propedeutico all'altro: grazie all'analisi quantitativa di dati contenuti in SILP il primo si distingue per una forte componente descrittiva del mercato del lavoro locale, di carattere congiunturale e tendenziale, il secondo per una propensione esplorativa previsionale di stampo quali-quantitativo finalizzata a indagare in profondità i fenomeni e i target di maggiore interesse. Per il periodo 2024-2025 il servizio intende sistematizzare e ampliare quanto già realizzato nel corso degli anni precedenti, grazie a permanenti attività di aggiornamento delle capacità e degli strumenti di indagine delle equipe tecnico-specialistiche che operano nelle singole sedi dei Centri per l'impiego, organizzate secondo un modello a matrice territoriale, in stretto raccordo con l'unità centrale di coordinamento. Le equipe sono composte da personale dedicato all'analisi dei dati, per le elaborazioni quantitative nell'ambito delle attività del monitoraggio, che collabora con quello esperto del mercato del lavoro, per la ricerca quali-quantitativa e la divulgazione dei contenuti indagati nell'ambito delle attività di studi e ricerche delle filiere occupazionali.

#### **Monitoraggio**

Proseguono le azioni volte al miglioramento dei processi organizzativi delle equipe specialistiche (analisti dati e referenti caricamento dati) con conseguente consolidamento delle attività di competenza e l'efficientamento dei modelli organizzativi delle equipe tematiche che comprendono gli analisti dati sovralocali. L'efficientamento dei processi prevede, inoltre, la stabilizzazione dei servizi di assistenza tecnica specialistica, dedicati al caricamento dati dei servizi alla persona e alle imprese, e al matching. L'elemento

innovativo introdotto nel 2023 con la creazione di un ulteriore servizio di assistenza centralizzato, specifico del servizio Monitoraggio, che possa accogliere e rispondere alle richieste di elaborazione dati non ascrivibili nei precedenti servizi di assistenza tecnica viene ulteriormente potenziato. Tale servizio vuole infatti essere strumento di ottimizzazione dei processi di evasione delle richieste estrattive ed elaborative in continuo incremento sia da parte di soggetti interni all'organizzazione sia da parte di quelli esterni, già in agreement con Agenzia Piemonte Lavoro, ma anche privi di tale formale collaborazione.

### **Studi e ricerche**

Sulla base della fotografia della realtà fornita dai monitoraggi, il servizio si occupa di indagare in profondità le varie tematiche emerse, utilizzando un approccio quali-quantitativo per esplorare e interpretare i fenomeni oggetto di studio.

Il servizio redige pertanto ricerche a cadenza periodica, frutto di analisi di materiale documentale tratto da fonti primarie e secondarie dei dati e informazioni raccolte da testimoni privilegiati.

Queste attività di indagine saranno seguite da attività divulgative: incontri interni ad Agenzia Piemonte Lavoro rivolti agli operatori dei Centri per l'impiego, incontri destinati a una platea esterna in occasione di eventi quali job fair, saloni dell'orientamento e incontri con istituzioni.

## **Cosa faremo nel 2024-2025**

### **Monitoraggio**

La parte progettuale del monitoraggio dedicato alle politiche attive del lavoro si basa sulla progettazione e sperimentazione di modelli statistici che, grazie all'impiego di applicativi informatici di nuova adozione per l'ente, consentiranno di realizzare cruscotti interattivi di consultazione di dati e informazioni, targettizzati secondo le peculiarità dei mercati del lavoro locale. Questi saranno impiegabili per diverse finalità:

- profilare i servizi alla persona, tra cui l'orientamento, secondo approcci di recommendation system, upskilling e reskilling, nuovo inserimento occupazionale, replacement o outplacement, che prevedono microsimulazioni prospettiche inerenti professioni e set di competenze della domanda e dell'offerta di lavoro;
- focalizzare i servizi alle imprese, tra cui incontro fra domanda e offerta di lavoro e previsione di crisi, secondo modelli di analisi delle vacancy chain e rating delle realtà aziendali potenzialmente dinamiche e con maggior opportunità occupazionali per



agevolare le nuove attività di scouting e profilare le attività di consulenza. Gli stessi modelli consentiranno di individuare le aziende con maggiore instabilità in termini di capitale umano, in modo da prevenire eventuali eventi di crisi;

- definire le geografie di filiera in Piemonte tramite cartogrammi interattivi che permettano di evidenziare in modo immediato le caratterizzazioni dei mercati del lavoro locale organizzati secondo la ricostruzione della distribuzione territoriale delle 11 filiere regionali (corrispondenti alle Accademie) e le 16 riconosciute dal Ministero. Per monitorare le politiche attive del lavoro le azioni si concentreranno prioritariamente quindi su:
- aggiornamento delle competenze di estrazione e analisi dei dati tramite formazioni progettate in collaborazione con il servizio Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi e il potenziamento di competenze tramite training on the job periodici;
- studio di fattibilità rispetto alla predisposizione di open data, tramite la redazione del piano di fattibilità, in collaborazione con esperti di settore a seguito di accordi specifici;
- progettazione di nuove modalità di caricamento dati dei servizi alla persona e all'impresa, e del matching, tramite rilevazione dei fabbisogni di monitoraggio, progettazione delle linee guida operative e divulgazione sistematizzata dei modelli;
- progettazione permanente di modelli di interrogazione delle banche dati SILP;
- monitoraggi sistemici delle politiche attive del lavoro, tramite la progettazione di impianti analitici integrati e periodici per GOL, SFL...;
- redazione di report annuali di monitoraggio delle politiche attive del lavoro su: movimenti contrattuali (contenuti in "Cronache del lavoro"); disoccupazione amministrativa nelle politiche attive del lavoro; tirocini; legge 68/1999; analisi del target delle politiche attive del lavoro: persone straniere, donne, giovani; follow up di IOLAVORO; lavoro domestico; chiamata pubblica (legge 56/1987, articolo 16); monitoraggio dei servizi erogati dai Centri per l'impiego;
- collaborazione alle analisi condotte negli ambiti degli Osservatori del mercato del lavoro: Osservatorio sul mercato del lavoro della Città di Torino, in collaborazione con IRES Piemonte e Città di Torino; Osservatorio stranieri in collaborazione con il servizio Inclusione e lavoro; Osservatori sulle dinamiche occupazionali del tessuto

imprenditoriale locale, in collaborazione con Camera di commercio, industria, agricoltura e artigianato di Torino; Osservatorio sulle pari opportunità, in collaborazione con i servizi Ufficio relazioni con il pubblico e Inclusione e lavoro;

- realizzazione del progetto Network Analysis, cruscotti di analisi di dati e informazioni nell'ambito dei servizi alle imprese: analisi dei flussi sul mercato del lavoro e delle relazioni fra settori e sottosettori; definizione di cluster di livello di settori e sottosettori di aziende, di figure professionali; ricostruzione delle catene di job vacancy, in chiave di maggiore comprensione delle dinamiche di incontro fra domanda e offerta di lavoro; flussi di mobilità e di carriera ricorrenti; analisi preventiva dei segnali di crisi di impresa.

Inoltre, è previsto l'efficientamento dei processi attraverso il rinnovamento dei contenuti trattati dai servizi di assistenza tecnica specialistica dedicati al caricamento dati dei servizi alla persona e alle imprese, e al matching. Infatti, l'elemento innovativo introdotto nel 2024-2025 riguarda in modo corposo le attività di riprogettazione di imputazione, interrogazione ed estrazione connesse al nuovo applicativo Sistema Informativo Lavoro Piemonte di prossimo rilascio.

### **Studi e ricerche**

La parte progettuale dedicata alle indagini sugli scenari del mercato del lavoro locali contempla la progettazione e la sperimentazione di modelli di ricerca applicata qualitativi di nuova adozione per l'ente impiegabili per diverse finalità:

- aggiornamento delle competenze di ricerca e divulgazione scientifica dei gruppi di lavoro di esperti del mercato del lavoro locale: formazioni progettate in collaborazione con il servizio Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi; potenziamento di competenze tramite training on the job periodici;
- redazione di dispositivi conoscitivi degli scenari locali del mercato del lavoro: analisi territoriali dei bacini di impiego; geografie delle filiere economico-produttive; dispositivi informativi smart per l'orientamento rivolto al target 15-29 anni;
- rafforzamento delle collaborazioni con portatori di interesse: coprogettazione della rete di Centri studi e Tavolo metodologico (consolidamento dell'intervento progettuale previsto dal progetto "Rafforzamento delle strutture di governo e gestione nella transizione alla programmazione FSE+ 2021-2027", finanziato dal

programma PON Governance 2014-2020); realizzazione integrata di ricerche e analisi per target di interesse delle politiche attive del lavoro;

- divulgazione delle analisi e indagini socioeconomiche territoriali tramite: interventi laboratoriali presso istituti di istruzione, formazione; incontri divulgativi di carattere informativo presso fiere B2B, saloni tematici, ecc.;
- realizzazione del progetto SkInt-Skills intelligence for integrated labour market, cruscotti di analisi di dati e informazioni nell'ambito dei servizi alla persona: ricostruzione delle traiettorie istruzione-inserimento lavorativo ed eventi occupazionali, in chiave di maggiore comprensione del fenomeno del mismatch; progettazione di un nuovo indicatore di qualità del match competenze-occupazioni; definizione di cluster trasformativi nell'ambito delle professioni e dei set di competenze; flussi di mobilità e di carriera ricorrenti e innovativi; analisi preventiva delle possibilità di placement, replacement, upskilling e reskilling.

### **Benessere organizzativo**

Parallelamente ai mutamenti di contesto che negli ultimi decenni stanno investendo la sfera pubblica, si sta assistendo a una contestuale spinta evolutiva delle forme organizzative: da strutture meccaniche a strutture organiche; da strutture prevalentemente incentrate sulla gerarchia come principale leva di integrazione a strutture basate sulla comunicazione verticale, orizzontale e trasversale come variabile fondamentale per la gestione delle interdipendenze reciproche tra unità organizzative, ruoli e profili professionali differenti. Ai processi di specializzazione si affiancano processi di integrazione e gestione organica delle interdipendenze. In questo contesto il fattore umano acquista un'importanza fondamentale quale leva cruciale per il successo dell'organizzazione e il buon funzionamento dei suoi elementi strutturali in base a una prospettiva sia sociale sia individuale. La capacità di perseguire il miglioramento del benessere organizzativo nelle sue molteplici componenti e sfaccettature rappresenta pertanto un aspetto determinante per lo sviluppo e l'efficacia organizzativa, che influenza positivamente la capacità dell'organizzazione stessa di adattarsi ai mutamenti del contesto di riferimento. L'obiettivo principale del servizio Benessere organizzativo è appunto quello di influenzare positivamente la qualità delle relazioni, dei comportamenti professionali e dei risultati organizzativi. Per raggiungere questi obiettivi il servizio opera attraverso l'attivazione di una pluralità di strumenti, tra i quali: servizio di ascolto, valutazione del rischio da stress da lavoro correlato, servizio di sorveglianza sanitaria, Comitato unico di garanzia.

### **Servizio di ascolto**

Il servizio di ascolto risponde alla crescente attenzione della società, degli stakeholder e del management verso il benessere psicologico delle risorse umane, in base a principi di etica organizzativa, inclusione e responsabilità sociale. Riflette, inoltre, la crescente consapevolezza di quanto una cultura organizzativa ispirata al rispetto e alla valorizzazione della persona alimenti la fiducia e il senso di appartenenza, influenzando positivamente il contesto lavorativo.

Con l'attivazione di questo servizio Agenzia Piemonte Lavoro si propone quindi di favorire il benessere del suo personale in rapporto al contesto lavorativo e, in particolare, in relazione ai rapporti interpersonali, professionali e organizzativi. Lo scopo è supportare e sostenere le persone nei momenti di eventuale difficoltà individuale connessi alla situazione lavorativa, prevenire il rischio di danni sul piano psicosociale, aiutare a individuare e riconoscere le ragioni dell'eventuale disagio ed esprimerlo nelle modalità più opportune ed efficaci, anche mediante la formulazione di specifiche ipotesi di azione individuale o di intervento organizzativo. Il servizio è stato progettato e viene attuato per rendere disponibili uno spazio e un tempo dedicati al capitale umano dell'ente, nel cui ambito siano garantite riservatezza e tutela della privacy.

### **Valutazione del rischio da stress da lavoro correlato**

La valutazione del rischio da stress da lavoro correlato (SLC) ha lo scopo di individuare le misure di prevenzione e protezione da attuare per promuovere il benessere lavorativo. È effettuata in collaborazione con il responsabile del servizio prevenzione e protezione (RSPP) e il medico competente, con la consultazione preventiva dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS) e mettendo in pratica attività specifiche. La metodologia non è finalizzata a individuare patologie da stress già conclamate nei singoli individui, perché questo compito spetta al medico competente in sede di sorveglianza sanitaria, quanto piuttosto a evidenziare eventuali criticità presenti nell'ambiente e nell'organizzazione del lavoro, che possano rappresentare fonte di stress e che, se non adeguatamente identificate, affrontate e risolte, nel tempo potrebbero produrre patologie a carico delle persone.

Saranno quindi attuati interventi mirati a prevenire situazioni potenzialmente causa dello stress lavorativo e riconoscere i casi in cui queste siano già in atto, così da programmare interventi specifici orientati a modificarli, ridurli o eliminarli.

### **Servizio di sorveglianza sanitaria**

La sorveglianza sanitaria è finalizzata a tutelare lo stato di salute e sicurezza del personale, in relazione all'ambiente di lavoro, ai fattori di rischio professionali, alle modalità di svolgimento dell'attività lavorativa e alle caratteristiche personali. Pertanto, saranno organizzati accertamenti sanitari specialistici a opera del medico competente nominato da Agenzia Piemonte Lavoro, che includono esami clinici, indagini diagnostiche

e strumentali ritenute necessarie al fine di esprimere il giudizio di idoneità. Inoltre, negli ambienti di lavoro saranno effettuati sopralluoghi, di cui saranno redatti appositi verbali.

### **Comitato unico di garanzia**

Il Comitato unico di garanzia (CUG) è un organo paritetico costituito all'interno delle amministrazioni pubbliche (legge 183/2010) formato da componenti designati dalle organizzazioni sindacali e da un numero pari di rappresentanti dell'amministrazione. Si tratta di un istituto di garanzia volto a favorire le pari opportunità e il contrasto a ogni forma di discriminazione diretta e indiretta sul luogo di lavoro. Principio cardine è la predisposizione di un ambiente lavorativo che garantisca un buon andamento dell'amministrazione e la produttività attraverso la valorizzazione delle persone che ne fanno parte. Nell'ambito delle proprie competenze, il CUG esercita compiti propositivi, consultivi e di verifica, quali la predisposizione di piani di azioni positive, la promozione di iniziative legate alle politiche di conciliazione, monitora gli esiti delle iniziative messe in atto per favorire il benessere del personale e programma attività di sensibilizzazione in merito alle pari opportunità.

Istituito con determinazione dirigenziale 211 del 23 marzo 2024, l'attuale Comitato unico di garanzia (CUG) di Agenzia Piemonte Lavoro è composto da otto membri titolari e otto supplenti: metà sono su nomina dell'amministrazione, il restante è in rappresentanza delle organizzazioni sindacali. La nomina, quadriennale, può essere rinnovata solo per un ulteriore mandato. I membri del CUG si riuniscono ogni quattro mesi per analizzare casi e proposte giunte all'indirizzo email dedicato ([cug@agenziapiemontelavoro.it](mailto:cug@agenziapiemontelavoro.it)). Sulla intranet People, consultabile da tutto il personale, è stata predisposta una sezione dedicata dove condividere contributi di pertinenza del comitato. Il comitato alimenta questa sezione anche attraverso la Cugletter, una raccolta di approfondimenti culturali e sociali pubblicati in occasione di celebrazioni particolari che si intrecciano con gli ambiti di interesse del comitato: propone infatti libri, film e podcast dai quali è possibile trarre spunti di riflessione anche per una parte degli aspetti personali che inevitabilmente influenzano e quindi favoriscono o ostacolano quelli professionali. Questa azione comunicativa intende consentire di mantenere o instaurare continuità relazionale con le lavoratrici e i lavoratori che ne sentano desiderio.

## Cosa faremo nel 2024

### **Servizio di ascolto**

- Accoglienza delle persone che si rivolgono al servizio per superare le difficoltà che possono emergere nel contesto lavorativo;
- Supporto alle persone per individuare le possibili cause che generano situazioni di difficoltà, cercando di offrire opportunità di confronto e azioni o interventi per affrontarle;
- Supporto orientativo e di accompagnamento nelle fasi di transizione professionale nel corso della propria esperienza organizzativa.

### **Valutazione del rischio da stress lavoro correlato**

- Presentazione a tutto il personale dei risultati del questionario di valutazione del rischio da stress da lavoro correlato (SLC);
- Progettazione e attuazione di eventuali azioni riparatorie dettate dagli indicatori del test. A richiesta dei responsabili dei Centri per l'impiego o dei servizi di coordinamento saranno attivati percorsi mirati a riparare o migliorare situazioni e promuovere il senso di inclusione e coinvolgimento nei processi di trasformazione interni all'ente;
- In accordo con il servizio Comunicazione e rapporti con i media, implementazione di strategie di comunicazione in merito ai cambiamenti organizzativi in corso;
- Programmazione delle azioni positive come prescritto per legge (decreto legislativo 198/2006, confluito nel PIAO a seguito dell'entrata in vigore del decreto legge 80 del 9.6.2021, attraverso la redazione del Piano triennale di azioni positive con previsione di aggiornamento annuale, adottato in accordo con il Comitato unico di garanzia di Agenzia Piemonte Lavoro).

### **Servizio di sorveglianza sanitaria**

- Calendarizzazione della convocazione e attuazione delle visite mediche periodiche per ogni dipendente, attenendosi al protocollo sanitario;
- Monitoraggio dell'effettiva esecuzione;
- Visite mediche preventive (in fase pre-assuntiva): organizzazione e gestione delle visite mediche volte a constatare l'assenza di controindicazioni all'esecuzione del

lavoro a cui è destinato ogni dipendente e a ottenere il giudizio di idoneità alla mansione prima dell'entrata in servizio;

- Gestione e organizzazione delle visite mediche su richiesta;
- Visita medica di valutazione delle condizioni di salute del dipendente suscettibili di peggioramento a causa dell'attività lavorativa svolta, per controllare l'evoluzione dello stato di salute e aggiornare il giudizio di idoneità alla mansione specifica;
- Organizzazione e gestione delle visite mediche post assenza prolungata per motivi di salute, per accertare il mantenimento dell'idoneità alla mansione specifica, a seguito di assenza di durata superiore a 60 giorni continuativi;
- Organizzazione dei sopralluoghi degli ambienti di lavoro.

#### **Comitato unico di garanzia**

- Aggiornamento annuale dello stato di attuazione delle azioni positive programmate, tenendo in considerazione anche quanto previsto dalle "Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (direttiva della Presidenza del Consiglio dei ministri, 4.3.2011);
- Trasmissione alla Rete nazionale di CUG, entro il primo marzo di ogni anno, del format per rappresentare i dati in materia di pari opportunità, tenendo in considerazione le "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche" (direttiva 2/2019). I dati comunicati riguardano: analisi quantitativa del personale suddiviso per genere e appartenenza alle aree funzionali e alla dirigenza, distinta per fascia dirigenziale di appartenenza e per tipologia di incarico conferito ai sensi dell'articolo 19 del decreto legislativo 165 del 2001; l'indicazione aggregata, distinta per genere, delle retribuzioni medie, evidenziando le eventuali differenze tra i generi; la descrizione delle azioni realizzate nell'anno precedente; l'indicazione dei risultati raggiunti con le azioni positive intraprese per prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione, con l'indicazione dell'incidenza in termini di genere sul personale; la descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi;
- Predisposizione e trasmissione alla Rete nazionale di CUG, entro il 30 marzo, di una relazione di analisi e verifica delle informazioni relative allo stato di attuazione delle

disposizioni in materia di pari opportunità e contenente una apposita sezione sulla attuazione del “Piano triennale di azioni positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro” (articolo 48 del decreto legislativo 198 del 2006, recante “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”).

## **Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi**

Tutte le organizzazioni devono porre alla base del proprio operato conoscenza e competenza per offrire servizi di elevata qualità e soddisfare le aspettative dei propri clienti. In periodi caratterizzati da forti sollecitazioni (quale è stata la crisi del modello tradizionale di lavoro) le organizzazioni possono perseguire i propri obiettivi solo investendo sulla motivazione, sull’attitudine al problem solving e sulla proattività del proprio personale. L’insieme di queste attitudini e competenze, così come i saperi che compongono le cosiddette hard skill, possono essere oggetto di apprendimento: è proprio in questo senso che la formazione risulta essere una dimensione fondamentale del lavoro, centrale per lo sviluppo del capitale umano del personale e di conseguenza per l’evolversi stesso delle organizzazioni.

Per questa ragione Agenzia Piemonte Lavoro si prefigge anche per il 2024 di proseguire le attività di implementazione delle politiche di valorizzazione del proprio capitale umano attraverso specifiche opportunità di rafforzamento e arricchimento delle competenze, sistemi puntuali di messa a valore e in condivisione delle competenze acquisite (digital badge) e l’individuazione di buone prassi per il miglioramento dei processi organizzativi e il perfezionamento della mappatura delle competenze.

Il 2024 sarà, inoltre, testimone di un ulteriore potenziamento del Piano formativo di Agenzia Piemonte Lavoro, che si doterà di una prospettiva triennale. La previsione di una programmazione pluriennale che evidenzia la stretta connessione tra programmazione delle attività, fabbisogni di personale e sviluppo del capitale umano e gestione trasparente della struttura organizzativa rappresenta l’opportunità per Agenzia Piemonte Lavoro di patrimonializzare la sinergia tra funzioni cardine della struttura organizzativa e declinare la propria mission come valore pubblico perseguito.

### **La proposta formativa**

Il nucleo principale della proposta formativa di Agenzia Piemonte Lavoro è rappresentato da interventi formativi di carattere trasversale, seppure intrinsecamente specialistici, che interessano e coinvolgono il personale appartenente a diversi servizi dell’ente e talvolta anche risorse appartenenti ad altre organizzazioni (Regione Piemonte, enti strumentali regionali) o appartenenti alla rete degli stakeholder.



L'elaborazione delle proposte formative segue sia le priorità strategiche individuate dalla rilevazione sia gli esiti della rilevazione dei fabbisogni formativi effettuata attraverso la somministrazione di un questionario a tutto il personale, e la realizzazione di focus group con responsabili dei servizi. Inoltre, a seguito dell'aggiornamento della matrice dei profili professionali (approvata con DD 703/2018) e l'integrazione dei descrittori con la definizione delle relative competenze trasversali e indicatori di comportamento, saranno esplicitate le competenze comportamentali attese.

Secondo i recenti decreti ministeriali e circolari del Dipartimento della Funzione pubblica, Agenzia Piemonte Lavoro metterà a disposizione del proprio personale percorsi formativi per almeno 24 ore di formazione annue. L'individuazione della traiettoria formativa sarà oggetto di accordo tra responsabile e singola risorsa e condiviso tramite il Piano individuale per la formazione.

In continuità con i vari dispositivi didattici applicati negli anni precedenti, la cui validità è stata confermata anche dai feedback presenti all'interno del questionario, le attività formative saranno realizzate prevalentemente nella giornata del giovedì attraverso differenti modalità di erogazione: in presenza; da remoto, in modalità e-learning webinar; da remoto, in modalità sincrona, con possibilità di interazione diretta con il docente; in presenza, anche con utilizzo di modalità collaborative di apprendimento (peer to peer, on the job training, role playing).

La partecipazione al percorso formativo sarà ritenuta valida se la frequenza sarà pari almeno al 70 per cento del monte ore previsto (tranne per i corsi la cui normativa preveda percentuali diverse) e sarà superata positivamente la prova finale di verifica.

Al termine della formazione, chi ha partecipato riceverà il digital badge: si tratta di una certificazione digitale che attesta e rappresenta le competenze in modo intelligibile, affidabile e credibile; al suo interno conserva informazioni, evidenze e contenuti multimediali che supportano la veicolazione delle competenze e la rappresentazione tangibile del capitale umano presente in Agenzia Piemonte Lavoro. Infine, ogni corso di formazione prevede il monitoraggio in itinere, ex post e la valutazione dell'apprendimento. Il Piano formativo di Agenzia Piemonte Lavoro si sviluppa in tre tipologie di percorsi: obbligatori, tematici e trasversali.

### **Sviluppo dei processi organizzativi**

Dal 2021 Agenzia Piemonte Lavoro ha intrapreso un importante e intenso percorso di analisi organizzativa con l'obiettivo di definire il quadro organico dei processi, articolato in attività e attori, e le competenze necessarie per una sua compiuta realizzazione. L'analisi, identificazione e rappresentazione dei processi coinvolge sia i Centri per l'impiego sia le unità organizzative con funzioni di service. L'analisi organizzativa si è posta, e si pone tuttora, l'obiettivo di giungere a una standardizzazione dei processi organizzativi agiti

all'interno dell'ente garantendo un'applicazione omogenea dei procedimenti su tutto il territorio. Dopo una prima fase, tesa a realizzare la mappatura delle attività e delle relative risorse previste, nonché a identificare le criticità e le aree di miglioramento, l'analisi organizzativa perfezionerà la definizione dei processi attraverso la creazione del Sistema gestione per la qualità UNI EN ISO 9001:2015 e UNI ISO 37000:2021 e la relativa certificazione.

Il Sistema gestione per la qualità UNI EN ISO 9001:2015 fonda le sue basi sulla norma internazionale che ne regola i concetti fondamentali e principi con l'obiettivo di:

- comprendere le attività mediante le quali l'organizzazione identifica i propri obiettivi e determina i processi e le risorse richieste per conseguire i risultati desiderati;
- gestire i processi interagenti e le risorse richieste per fornire valore e realizzare risultati per le parti interessate rilevanti;
- ottimizzare l'utilizzo delle risorse;
- fornire i mezzi per identificare le azioni da intraprendere per affrontare le conseguenze attese e inattese inerenti all'erogazione dei servizi.

Anche il Sistema gestione per la qualità UNI ISO 37000:2021 fonda le proprie basi sulla norma internazionale per stabilire, mettere in atto, mantenere, aggiornare e migliorare un sistema di gestione per la prevenzione della corruzione aiutando le organizzazioni a prevenire, rintracciare e affrontare la corruzione e rispettare le leggi sulla prevenzione e lotta alla corruzione.

La costruzione dei requisiti del Sistema per la gestione della qualità è condotta da gruppi tecnici di lavoro, variabili a seconda dell'oggetto della procedura, coordinati dal servizio Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi. L'impianto organizzativo prevede:

- incontri esplorativi focalizzati sulle procedure e sui processi con esperti individuati all'interno dei servizi coinvolti;
- stesura della versione macro della procedura e condivisione con il gruppo tecnico di lavoro;
- inserimento di integrazioni o modifiche ed elaborazione di una nuova versione della procedura;
- incontro di prima validazione a cui prendono parte, a supporto del gruppo tecnico di lavoro, i referenti di materia che non hanno partecipato ai precedenti incontri;
- inserimento in procedura delle integrazioni proposte dai referenti;
- incontro di presentazione per la validazione della procedura a tutto il personale che svolge le attività specifiche oggetto della procedura;
- formalizzazione della procedura definitiva con circolare;
- condivisione della documentazione sulla intranet People.

Nella versione finale il Sistema gestione qualità dell'ente si comporrà dei seguenti processi:

- Servizi rivolti alle persone in cerca di lavoro e alle imprese:
  - Accoglienza e presa in carico (presa appuntamento, presa in carico e orientamento di base);
  - Orientamento specialistico;
  - Supporto all'inserimento o reinserimento lavorativo:
    - Rilevazione dei fabbisogni delle imprese;
    - Incontro di domanda e offerta di lavoro;
    - Attivazione, erogazione e tutoraggio, proroga, recupero, rinnovo e chiusura del Tirocinio;
    - Grandi reclutamenti;
    - Assessment center;
    - Gestione delle crisi.
  - Supporto alla mobilità territoriale (Eures);
  - Predisposizione di graduatorie per l'avviamento a selezione presso la pubblica amministrazione;
  - Collocamento mirato;
  - Presa in carico integrata per soggetti in condizione di vulnerabilità.
- Funzioni a supporto dell'erogazione dei servizi alle persone in cerca di lavoro e alle imprese:
  - Gestione dei documenti relativi al controllo di qualità;
  - Prevenzione della corruzione;
  - Direzione e coordinamento:
  - Gestione di acquisti e appalti;
  - Gestione amministrativa;
  - Trattamento dei dati e privacy;
  - Gestione ICT;
  - Gestione delle risorse finanziarie;
  - Controllo di gestione;
  - Governance delle politiche attive del lavoro e sistemi informativi;
  - Gestione dei flussi documentali e dell'archivio;
  - Supporto giuridico alle politiche del lavoro;
  - Comunicazione interna ed esterna;
  - Analisi e valutazione dei mercati del lavoro locale;

- Gestione del personale:
  - Gestione giuridica del personale;
  - Gestione economica del personale;
  - Programmazione e valutazione;
  - Sviluppo delle competenze;
  - Benessere organizzativo;
- Governance delle sedi.

## Cosa faremo nel 2024-2025

### Percorsi obbligatori

Tutto il personale operante in Agenzia Piemonte Lavoro, e in particolare il personale assunto nel corso del 2023, verrà coinvolto in percorsi finalizzati all'aggiornamento o alla formazione in materia di anticorruzione, trasparenza, tutela della privacy, codice di comportamento (generale e di ente) e in materia di sicurezza sul lavoro. Le specifiche dei contenuti saranno concordate con il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), in collaborazione con il responsabile della protezione dati (DPO) e il responsabile del servizio prevenzione e protezione (RPP).

Nello specifico, in collaborazione con i servizi competenti, sarà realizzata tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti a: anticorruzione, trasparenza e tutela della privacy collegata alla trasparenza amministrativa, codice di comportamento generale e specifico dell'ente, regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR), cybersecurity e sicurezza sui luoghi di lavoro.

A completamento, saranno resi disponibili percorsi dedicati a:

- Assessment delle competenze relative all'utilizzo degli applicativi Office 365, in dotazione ad Agenzia Piemonte Lavoro. Le modalità di erogazione e gestione del percorso saranno concordate con il servizio Transizione digitale;
- Riforma-mentis per le pari opportunità e il contrasto alla violenza di genere (Dipartimento della Funzione pubblica);
- Protocollazione e fascicolazione della documentazione in entrata e in uscita;

- Gestione del processo per l'accesso agli atti;
- Syllabus per le competenze digitali, nella parte residuale, progettata ed erogata dal Dipartimento della Funzione pubblica.

### **Formazione tematica**

Rientrano nella definizione di percorsi generali i percorsi formativi che Agenzia Piemonte Lavoro progetta per la costruzione delle comunità di pratiche che operano all'interno dell'ente. Questi interventi hanno l'obiettivo di sostenere l'acquisizione di un patrimonio comune e condiviso dei fondamenti che costituiscono le basi (conoscenze e approcci) delle comunità professionali che operano all'interno di Agenzia Piemonte Lavoro. Queste comunità sono costituite dalle equipe dei singoli servizi o dalle risorse che svolgono medesime funzioni presso servizi diversi.

Inoltre, per il 2024-2026 sono da annoverare tra i percorsi generali le proposte formative rivolte al personale assunto con contratto di formazione e lavoro e il personale di nuovo inserimento. Di seguito il dettaglio:

- Forplus 2-Sviluppo Lavoro Italia, percorsi per le politiche del lavoro per il personale neoassunto;
- Accompagnamento all'uso del nuovo Sistema informativo lavoro web;
- Gestire team e gruppi di lavoro: valorizzare il capitale umano e i gruppi di lavoro;
- Executive master: Formare il manager di rete. Le reti nelle politiche attive del lavoro;
- Master in Servizi e politiche attive del lavoro (rivolto al personale con contratto di formazione e lavoro categoria D, la conclusione è prevista per marzo 2025) - Università degli Studi di Torino, Dipartimento Esomas;
- Amministrare con le ICT - Università degli Studi di Torino, Dipartimento di Giurisprudenza;
- Metodi e strumenti per lo sviluppo della capacitazione e della prontezza professionale delle persone disoccupate;
- Progettare le carriere professionali nelle transizioni lavorative. Percorso di aggiornamento per operatori;
- Laboratorio formativo per il rafforzamento delle competenze per l'erogazione di servizi alle imprese e assessment center;
- Diritto del lavoro, contratti di lavoro e incentivi alle assunzioni;

- Comunicare il lavoro: strategie e personalizzazione della comunicazione istituzionale di Agenzia Piemonte Lavoro;
- Open Data analysis ed elaborazioni per i mercati del lavoro locali;
- Progettare interventi formativi innovativi.

È, inoltre, prevista la possibilità di attivare percorsi formativi on demand, su richiesta motivata del responsabile, in presenza di risorse e previa autorizzazione da parte della Direzione.

#### **Sviluppo dei processi organizzativi**

Le attività programmate nel corso del 2024 sono preparatorie alla certificazione della qualità ISO 37001 e ISO 9001, il cui riconoscimento è previsto per il 2025.

## Unità organizzative di supporto

### Staff di direzione

Lo Staff di direzione affianca e coadiuva la direttrice di Agenzia Piemonte Lavoro nell'espletamento delle sue funzioni, fornendo, in particolare, supporto al processo di riorganizzazione generale dell'ente e alla programmazione e pianificazione delle attività di lavoro. Finalità trasversali che sottendono l'implementazione delle attività dello Staff di direzione sono: promuovere il raggiungimento di una standardizzazione di procedure, in particolar modo per quanto riguarda il rapporto fra servizi di coordinamento e Centri per l'impiego, e di uniformità nei processi, in particolare tra Centri per l'impiego; favorire la razionalizzazione, l'efficientamento e la semplificazione dei processi e degli iter organizzativi, secondo il principio del digital first.

### Cosa faremo nel 2024

- Mansioni di segreteria e di raccordo con gli altri servizi interni e verso l'esterno, e presidio del processo di firma degli atti e dei documenti, da parte della direttrice, propedeutici al varo delle attività di Agenzia Piemonte Lavoro;
- Gestione dell'agenda della direttrice con la programmazione degli incontri e delle visite esterne, delle riunioni di coordinamento, dei "Dialoghi con la Direzione";
- Organizzazione e supervisione delle comunicazioni tra Centri per l'impiego e servizi di coordinamento, tra servizi interni, e tra Agenzia Piemonte Lavoro e le direzioni regionali;
- Supporto e assistenza tecnica specializzata in merito a tematiche specifiche e inerenti al core business di Agenzia Piemonte Lavoro (approfondimenti e ricerche volti all'elaborazione di materiale a supporto del processo decisionale e per l'implementazione di progetti strategici);
- Supporto alla direttrice nella costruzione e nel mantenimento dei rapporti tra Agenzia Piemonte Lavoro, Regione Piemonte, enti locali, enti accreditati e tutti i soggetti, pubblici e privati, con cui è attivo un rapporto di collaborazione/partenariato;
- Implementazione, in collaborazione con altri servizi, di progetti strategici, fra cui in

particolare: sviluppo e monitoraggio del servizio esterno di Contact center a supporto dei Centri per l'impiego; realizzazione del progetto "Portinerie di quartiere" con Rete italiana di cultura popolare.

## **Comunicazione e rapporti con i media**

In accordo con la Direzione di Agenzia Piemonte Lavoro il servizio, nelle sue due articolazioni Comunicazione e rapporti con i media, definisce le strategie e realizza le attività relative alla comunicazione istituzionale dell'ente. I canali di azione sono principalmente due, verso l'esterno e verso l'interno. Verso l'esterno viene fornito supporto informativo sui servizi erogati e sulle tante iniziative che Agenzia Piemonte Lavoro realizza per persone, imprese, stakeholder e media, contribuendo quindi a migliorare la percezione del proprio ruolo istituzionale. Verso l'interno viene svolto un lavoro di facilitazione della comunicazione tra servizi di coordinamento e territoriali, finalizzato a diffondere materiali, informazioni e procedure in modo capillare e, allo stesso tempo, a consolidare il senso di identità e appartenenza. In quest'ottica, il più ampio obiettivo del servizio è quello di porsi come strumento trasversale a tutto l'ente, per rendere più fluide, uniformi, coerenti ed efficaci le attività di comunicazione verso i propri pubblici esterni e, all'interno, verso tutti i colleghi che vivono ogni giorno la realtà di Agenzia Piemonte Lavoro. Il servizio Comunicazione e rapporti con i media si occupa di una serie di attività quotidiane consolidate, quali la gestione del sito istituzionale di Agenzia Piemonte Lavoro e della intranet People, il supporto alla promozione di iniziative ed eventi sia dei Centri per l'impiego sia dei servizi di coordinamento, anche grazie alla rete dei referenti della comunicazione e ai rapporti con i media. Le principali attività possono essere così declinate.

### **Comunicazione**

- Gestione, aggiornamento tempestivo e coordinamento della manutenzione del sito istituzionale e della intranet People, implementandone l'architettura, i contenuti, le voci e le funzionalità;
- Supporto alla promozione delle attività territoriali dei Centri per l'impiego, anche con il coinvolgimento della redazione diffusa;
- Sostegno agli altri servizi nella promozione di azioni, iniziative e attività;
- Supporto, attraverso specifiche attività di comunicazione, all'organizzazione di eventi;
- Collaborazione nella redazione di materiali informativi sui servizi di politica attiva;
- Gestione e monitoraggio delle community sui canali social di Agenzia Piemonte Lavoro sui gruppi Facebook dei Centri per l'impiego;
- Collaborazione nel condividere e progettare soluzioni a supporto delle esigenze di comunicazione rilevate dai vari servizi.



## Rapporti con i media

- Gestione e rafforzamento dei rapporti con le redazioni dei media nazionali e locali;
- Redazione e diffusione di comunicati stampa, anche congiunti, e attività di redemption;
- Pianificazione media per campagne di branding e di promozione di eventi (IOLAVORO);
- Presidio quotidiano e monitoraggio dei media (Edicola digitale), periodica analisi dei contenuti secondo parametri quantitativi e qualitativi;
- Supporto ai Centri per l'impiego nella promozione di eventi e di accordi di rete territoriale, anche attraverso la stesura di comunicati stampa congiunti con altri stakeholder;
- Azioni mirate di promozione per grandi reclutamenti e ricerca di alte professionalità.

## Cosa faremo nel 2024

### Comunicazione

- Potenziamento della collaborazione con la redazione diffusa nei Centri per l'impiego;
- Attuazione di azioni mirate per contribuire positivamente al miglioramento del brand positioning dell'ente;
- Proposta di nuovi format per documenti istituzionali dell'ente (Piano delle attività, Cronache del lavoro, Disoccupazione amministrativa);
- Coordinamento, insieme ai servizi Sostegno alla ricerca attiva del lavoro e Transizione digitale, delle azioni per realizzare i contenuti di una mappa interattiva e multimediale di presentazione dei servizi dei Centri per l'impiego;
- Potenziamento della comunicazione digitale e social – grazie all'ottimizzazione di strumenti già in uso, all'attivazione di nuovi canali social e alla strutturazione di attività di monitoraggio dei risultati – finalizzato a rafforzare il posizionamento di Agenzia Piemonte Lavoro sui canali digitali e web, promuovere e valorizzare le attività, consolidare la web reputation e migliorare la brand identity;
- Individuazione di opportunità offerte dalle tecnologie digitali per potenziare ulteriormente i canali di comunicazione istituzionali (apertura di un canale Instagram e podcast sul mercato del lavoro) per comunicare informazioni, iniziative, progetti, attività;
- Valutazione della fattibilità di realizzazione di una nuova campagna istituzionale;
- Redazione di linee guida per un linguaggio accogliente e non discriminatorio;

- Promozione di uno stile coerente con i valori e la vision dell'ente per le comunicazioni interne ed esterne;
- Definizione, in accordo con il servizio Sviluppo competenze e processi organizzativi, di percorsi di formazione dedicati alla comunicazione per il servizio stesso e per la redazione diffusa.

#### **Rapporti con i media**

- Consolidare la collaborazione con il servizio Monitoraggio, studi e ricerche per divulgare i contenuti delle analisi sul mercato del lavoro e soddisfare la richiesta di dati da parte della Direzione regionale, dell'Assessorato e dei media;
- Predisporre flussi comunicativi finalizzati al brand positioning e alla sensibilizzazione dei media, interessandoli all'operato di Agenzia Piemonte Lavoro e accreditando l'ente come fonte autorevole su tematiche specifiche;
- Affinare la gestione della piattaforma Volocom e della sua nuova interfaccia per la gestione di dossier tematici, da sottoporre all'attenzione della Direzione regionale, della direzione di Agenzia Piemonte Lavoro, dei servizi di coordinamento e dei Centri per l'impiego di volta in volta interessati.

## **Eventi**

Le attività del servizio Eventi riguardano in particolare l'organizzazione degli eventi IOLAVORO. Si tratta di iniziative organizzate con l'obiettivo di facilitare l'incontro tra la domanda di lavoro e l'offerta di occupazione. Fin dalla prima edizione, nel 2005, gli eventi IOLAVORO hanno infatti avuto come mission quella di mettere in contatto diretto aziende e persone, creando concrete opportunità di inserimento e favorendo l'ottimizzazione dei tempi di ricerca. A questo scopo le edizioni piemontesi di IOLAVORO offrono a candidati e recruiter uno spazio fisico (o virtuale) per incontrarsi; mettono, inoltre, a disposizione strumenti informativi di supporto alle aziende per la diffusione delle loro ricerche di personale e la selezione di candidature, e alle persone in cerca di impiego strumenti per accedere alle opportunità lavorative sui loro territori. Le manifestazioni sono anche una preziosa occasione per le persone di accedere a un'offerta variegata di servizi, come sostegno alla ricerca attiva del lavoro, consulenza per la creazione di impresa, supporto per la redazione e revisione del curriculum, raccolta di informazioni sulla mobilità lavorativa in Europa. IOLAVORO è un marchio di proprietà di Agenzia Piemonte Lavoro registrato nel 2008 all'Ufficio italiano brevetti e marchi. Nella cornice di IOLAVORO, ogni due anni vengono ospitate le competizioni WorldSkills, dedicate

all'orientamento formativo e professionale e alla valorizzazione delle abilità e competenze personali e professionali di persone giovani.

L'integrazione delle due iniziative, IOLAVORO e WorldSkills, ha infatti reso possibile un dialogo sempre più efficace tra mondo del lavoro e della formazione, facilitando il rapporto tra imprese che operano sul territorio e personale esperto in formazione e orientamento regionale. La comunicazione integrata e sinergica dei due eventi e il contatto assiduo con le imprese, soprattutto per quello che riguarda le attività di scouting previste per IOLAVORO, hanno permesso di promuovere efficacemente le iniziative e consolidare proficui rapporti di collaborazione. Il coinvolgimento delle realtà scolastiche e professionali da parte della rete WorldSkills Piemonte ha, inoltre, consentito di intercettare un numero sempre maggiore di giovani, stimolandoli a partecipare a momenti di orientamento, workshop dedicati alla ricerca attiva di lavoro e sperimentare direttamente l'esperienza del colloquio di lavoro con le imprese partecipanti all'evento.

## Cosa faremo nel 2024

Si prevede l'organizzazione di IOLAVORO in affiancamento a iniziative informative sulle professioni e sull'istruzione e formazione professionale targate WorldSkills Piemonte, coordinate dal servizio Promozione dell'occupazione giovanile.

Alla luce dell'accelerazione che la pandemia ha impresso al processo di transizione digitale, si prevede inoltre, in collaborazione con il servizio Incontro fra domanda e offerta di lavoro, di potenziare il ruolo della piattaforma regionale IOLAVORO, che permette ad aziende e persone di registrarsi in ogni momento e pubblicare offerte di lavoro o curriculum (che possono essere caricati in risposta ad annunci pubblicati, oppure in maniera spontanea). Conseguentemente, la piattaforma sarà promossa per facilitare ulteriormente l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e contribuire a contrastare ulteriormente il fenomeno del mismatch. L'esperienza degli anni passati ha mostrato che IOLAVORO favorisce la creazione di un circolo virtuoso, che accresce la fiducia nei servizi pubblici per l'impiego da parte di aziende e persone. Per il 2024 è quindi prevista l'organizzazione di un'edizione principale della manifestazione, in una data ancora da stabilire. Dopo l'introduzione del nuovo format nel corso del 2023, IOLAVORO manterrà l'obiettivo di una sempre maggiore integrazione tra mondo del lavoro e della formazione. Inoltre, verranno organizzate più

edizioni locali dell'evento. Le date e i territori sede della manifestazione saranno individuati di concerto con la Direzione regionale. In particolare, nel 2024, è prevista la realizzazione delle seguenti attività:

- organizzazione di eventi territoriali IOLAVORO e WorldSkills in stretta collaborazione con i Centri per l'impiego, il servizio Comunicazione e rapporti con i media, enti locali, associazioni di categoria, Ufficio scolastico regionale ed enti formativi locali;
- organizzazione di un'edizione torinese di IOLAVORO e dei Campionati dei mestieri WorldSkills in collaborazione con il servizio Promozione dell'occupazione giovanile;
- supporto organizzativo al personale di Agenzia Piemonte Lavoro per la partecipazione a eventi locali, nazionali o internazionali;
- incontri di valutazione e analisi in collaborazione con CSI Piemonte, e con i servizi Incontro fra domanda e offerta di lavoro e Implementazione SILP, per predisporre un assessment tecnologico della piattaforma IOLAVORO per la gestione del transitorio e la formulazione di ipotesi evolutive di integrazione in SILP.

## **Segreteria generale, ufficio relazioni con il pubblico, accesso agli atti**

### **Segreteria generale**

Il servizio svolge attività di segreteria, gestisce lo smistamento e la protocollazione della corrispondenza in conformità con le procedure di gestione documentale e garantisce lo scambio di informazioni tra le diverse unità organizzative di Agenzia Piemonte Lavoro e i soggetti esterni all'amministrazione.

### **Ufficio relazioni con il pubblico**

L'Ufficio relazioni con il pubblico (URP) svolge le funzioni previste dalla legge (legge 150/2000, articolo 8). In particolare:

- garantisce l'esercizio dei diritti di informazione, partecipazione e accesso;
- agevola l'utilizzo dei servizi offerti al pubblico veicolando le richieste ai Centri per l'impiego, alle unità organizzative, al Contact center;
- collabora in stretta connessione con i servizi di coordinamento di politica attiva del lavoro per garantire l'informazione sulle disposizioni normative e amministrative sulle strutture e sui compiti dell'amministrazione;
- collabora nell'attività di coordinamento del Contact center e nello sviluppo e aggiornamento della

base informativa funzionale alla sua attività, coerentemente con le linee guida della comunicazione istituzionale dell'ente, avendo cura, in particolare, di adottare un linguaggio accogliente e non discriminatorio;

- garantisce l'informazione fra i diversi servizi dell'ente e fra gli uffici per le relazioni con il pubblico di altre amministrazioni;
- raccoglie i suggerimenti e le segnalazioni delle persone in merito ai servizi fruiti e, in coordinamento con il personale dirigente e il personale responsabile dei servizi, formula relative risposte;
- collabora a segnalare e risolvere situazioni di criticità nell'accesso ai servizi, assicurando una risposta tempestiva in raccordo e su richiesta dei responsabili dei servizi e dei Centri per l'impiego;
- attua processi di verifica della qualità e del gradimento dei servizi, da parte del pubblico, mediante l'ascolto di chi ne usufruisce e l'interconnessione tra i servizi interni;
- garantisce l'esercizio dei diritti di accesso relativamente alle richieste di accesso documentale, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato, mediante l'attività svolta dal servizio Accesso agli atti.

### **Accesso agli atti**

L'attività di accesso agli atti opera a livello di coordinamento centrale ma in stretta collaborazione con i singoli Centri per l'impiego, svolgendo in particolare le seguenti attività:

- gestione del procedimento di accesso formale;
- svolgimento degli atti dell'istruttoria delle istanze, in coordinamento con gli uffici che hanno formato o detengono documenti, dati, informazioni richiesti;
- assistenza tecnica e formulazione di pareri per la gestione efficace ed efficiente del servizio;
- adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge (d.lgs. 33/2013 e rispettivamente art. 13, c. 1, lett. d; art. 5, c. 1 e 2, e art. 2, c. 9-bis L. 241/1990; Linee guida ANAC FOIA delibera 1309/2016);
- predisposizione della relazione annuale sui procedimenti di accesso.

## Cosa faremo nel 2024

### **Ufficio relazioni con il pubblico**

- Elaborazione della proposta di progetto di funzionamento dell'Ufficio relazioni con il pubblico, con la collaborazione del gruppo di lavoro designato;
- Collaborazione all'implementazione del servizio di Contact center esterno, con particolare riferimento alla realizzazione dell'attività di prenotazione degli appuntamenti, allo scopo di agevolare l'accesso ai servizi dei Centri per l'impiego;
- Realizzazione dell'incontro di coordinamento fra servizi sul tema degli strumenti di verifica della soddisfazione del pubblico rispetto ai servizi erogati dai Centri per l'impiego e attraverso la piattaforma regionale IOLAVORO.

### **Accesso agli atti**

Nel corso del 2024 l'attività di assistenza tecnica si caratterizza per la progettazione (in collaborazione con il servizio Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi) e la conduzione di un ciclo di webinar, della durata complessiva di otto ore, per supportare il nuovo personale nella gestione dell'attività, attraverso:

- presentazione dei concetti teorici di riferimento della legge 241/1990, relativamente al procedimento amministrativo e in materia di accesso, con particolare riguardo all'accesso allo stato occupazionale;
- applicazione pratica mediante la gestione di casi-studio in attività laboratoriali.

### **Privacy, trasparenza, anticorruzione, legale**

Il servizio Privacy, trasparenza, anticorruzione, legale è deputato al governo delle attività inerenti alla regolamentazione e agli adempimenti connessi al rispetto del trattamento dei dati personali in conformità con il GDPR 679/2016 e con le altre disposizioni vigenti in materia. Nello specifico, supporta la persona responsabile della protezione dati (DPO) nello svolgere funzioni di impulso, proposta e raccordo tra le unità organizzative centrali dell'ente e i Centri per l'impiego, finalizzando l'attuazione dei compiti posti in capo a chi è titolare del trattamento e la tenuta del registro dei trattamenti.

Gestisce poi gli adempimenti in materia di trasparenza e pubblicità previsti per legge (nei decreti legislativi 33/2013 e 39/2013) inerenti alla sezione Amministrazione trasparente sul sito istituzionale, monitorando le pubblicazioni richieste dalla normativa vigente, in coordinamento con la rete dei referenti interni.

Per quanto riguarda l'anticorruzione, il servizio cura la redazione e l'aggiornamento del Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza (PTPCT, oggi sezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza) all'interno del PIAO, attua e monitora le misure previste nella sezione sopraindicata coordinando la rete interna dei referenti; gestisce, inoltre, le istruttorie in ordine a segnalazioni ed esposti (whistleblowing).

Nel corso del 2024 il servizio sarà coinvolto nella gestione degli adempimenti necessari per attivare la procedura finalizzata a ottenere la certificazione ISO 37001 nell'ambito del sistema di prevenzione della corruzione.

Promuove, inoltre, la corretta interpretazione e applicazione dell'azione amministrativa in base alle normative vigenti, fornendo assistenza e supporto giuridico per la redazione di atti e provvedimenti. Cura anche le istruttorie relative alle pratiche di precontenzioso preliminari all'affidamento delle stesse all'Avvocatura regionale. Fornisce infine supporto giuridico per la gestione del servizio di brokeraggio assicurativo.

## Cosa faremo nel 2024

### **Privacy**

- Supporto al responsabile della protezione dati (DPO) per garantire l'osservanza delle disposizioni normative in materia di protezione dei dati personali;
- Assolvimento degli adempimenti in materia di trattamento dei dati personali;
- Condivisione di contenuti informativi a cura del DPO.

### **Trasparenza**

- Vigilanza sugli obblighi di pubblicazione, monitorando la sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale;
- Supporto ai funzionari in materia di obblighi di pubblicazione secondo la normativa vigente;
- Elaborazione e diffusione di regolamenti e linee guida o simili, per integrare il quadro normativo in materia di trasparenza.

### **Anticorruzione**

- Attuazione delle misure per il compimento dell'azione di pianificazione e gestione della prevenzione della corruzione;
- Attuazione delle misure per il completamento del quadro normativo interno in

materia di anticorruzione e trasparenza;

- Realizzazione di azioni per il miglioramento dei processi e dei procedimenti;
- Raccolta di eventuali denunce in relazione a corruzione o malamministrazione, salvaguardando le garanzie di anonimato e di protezione previste dalla normativa in tema di whistleblowing;
- Gestione degli adempimenti necessari per attivare la procedura finalizzata a ottenere la certificazione ISO 37001.

### **Legale**

- Gestione del precontenzioso, conciliazioni stragiudiziali, rapporti con l'Avvocatura regionale e con quella degli altri enti e con il libero foro;
- Attività di promozione per la corretta interpretazione e applicazione dell'azione amministrativa in base alle normative vigenti;
- Incentivazione dell'attività di consulenza giuridica e normativa infra-settoriale, in forza dell'avvenuta procedimentalizzazione della richiesta di pareri attraverso l'adozione di un format standard;
- Supporto giuridico per la gestione del servizio di brokeraggio assicurativo.



## Flussi documentali e archivio

Il servizio sovrintende alle attività connesse alla protocollazione, classificazione, fascicolazione, conservazione e scarto tanto della documentazione analogica, quanto di quella digitale prodotta e ricevuta dall'ente. Provvede, inoltre, al mantenimento delle comunicazioni e relazioni con le autorità di vigilanza: Direzione generale archivi (Archivi di Stato provinciali) e Soprintendenza archivistica e bibliografica del Piemonte e della Valle d'Aosta. Infine, mantiene rapporti di collaborazione istituzionale con gli omologhi servizi delle altre agenzie regionali per il lavoro e delle altre amministrazioni.

### Cosa faremo nel 2024

- Adozione del manuale di conservazione;
- Adozione del Piano di fascicolazione;
- Censimento archivistico della documentazione cartacea dei Centri per l'impiego;
- Supporto e assistenza ai Centri per l'impiego e alle unità organizzative di coordinamento in merito alle attività di protocollazione, classificazione, fascicolazione, conservazione e scarto.

## Gestione delle risorse finanziarie

Il servizio riveste un ruolo centrale nelle dinamiche gestionali di Agenzia Piemonte Lavoro, in quanto gestisce il bilancio dell'ente e assicura la corretta amministrazione delle risorse finanziarie assegnate da Regione Piemonte. All'interno del servizio è possibile distinguere due distinte, per quanto complementari, aree di attività, ovvero Bilancio e Ragioneria. Per quanto concerne il bilancio, il servizio si occupa di predisporre, entro il 31 dicembre di ciascun anno, il bilancio di previsione (annuale e pluriennale) e relative variazioni, qualora necessarie. Entro il 30 aprile dell'anno successivo e in riferimento a quello appena concluso, elabora il rendiconto di gestione, previo il riaccertamento ordinario dei residui e la reimputazione agli anni di competenza. Inoltre, entro il 31 luglio di ogni anno elabora il bilancio di assestamento, lo strumento giuridico-contabile che aggiorna il bilancio di previsione annuale alle vicende economiche e finanziarie sopravvenute e alle nuove situazioni verificatesi dopo la sua approvazione. Gestisce tutte le fasi dell'entrata e verifica la copertura finanziaria dei provvedimenti d'impegno di spesa e la loro compatibilità con le previsioni e con il saldo di cassa dell'ente, svolgendo un costante monitoraggio sulla capienza degli impegni collegati agli affidamenti e segnalando eventuali criticità ai funzionari competenti. Elaborata i dati di bilancio per inoltrarli al Ministero dell'economia e delle finanze, tramite il portale dedicato alle amministrazioni pubbliche (BDAP).

Alla direzione Risorse finanziarie e Patrimonio di Regione Piemonte fornisce i dati di bilancio che periodicamente vengono richiesti, tra cui i crediti e debiti reciproci di Regione Piemonte con i propri enti inclusi nel Gruppo amministrazione pubblica.

Per quanto riguarda le attività di ragioneria, il servizio si occupa invece del registro di tutte le fasi di spesa (impegni, liquidazioni e pagamenti) e d'entrata (accertamento, riscossione e versamento) nelle casse di Agenzia Piemonte Lavoro e provvede a smistare agli uffici competenti le fatture ricevute tramite il sistema d'interscambio. Inoltre, monitora il rispetto delle tempistiche di gestione delle fatture da parte dei servizi competenti, sia per ciò che riguarda l'accettazione o il rifiuto delle stesse, sia in relazione all'invio della documentazione necessaria al pagamento, supportando i funzionari anche nelle fasi di presa in carico e gestione. Spetta al servizio, entro il 20 di ogni mese, l'emissione dei mandati di pagamento degli stipendi e, ogni tre mesi, la verifica di cassa. Infine, aggiorna l'indice di tempestività dei pagamenti, all'interno della sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale di Agenzia Piemonte Lavoro, e verifica ed elabora i file da trasmettere alla Piattaforma crediti commerciali. Per espletare le proprie funzioni, il servizio intrattiene rapporti di collaborazione principalmente con gli uffici regionali della direzione Istruzione, formazione e lavoro e della Direzione Risorse finanziarie di Regione Piemonte. Si avvale del supporto di consulenti fiscali, lavora a stretto contatto con la Tesoreria e con il Collegio dei revisori dei conti, organo di controllo di Agenzia Piemonte Lavoro.

## Cosa faremo nel 2024

- Predisposizione e approvazione del bilancio di previsione;
- Approvazione delle variazioni di bilancio;
- Revisione dei residui attivi e passivi;
- Approvazione del rendiconto di gestione;
- Trasmissione dati al Ministero dell'economia e delle finanze;
- Elaborazione del bilancio di assestamento;
- Gestione delle fasi di entrata: accertamento, riscossione, versamento;
- Gestione delle fasi di spesa: impegno, liquidazione, ordinazione e pagamento;
- Asseverazione della verifica dei debiti e crediti reciproci con Regione Piemonte;
- Certificazione su SICOP (piattaforma di monitoraggio delle partecipate e controllate di Regione Piemonte) dati anagrafici e di bilancio di Agenzia Piemonte Lavoro;
- Monitoraggio dei tempi di pagamento;

- Redazione del regolamento di contabilità;
- Supporto nella rendicontazione di progetti europei, nazionali e regionali;
- Collaborazione con Tesoreria e Collegio dei revisori dei conti;
- Pubblicazione dei dati su Amministrazione trasparente;
- Fruizione di moduli di aggiornamento professionale.

## **Gestione giuridica del personale**

La gestione giuridica del personale comprende le attività connesse alla costituzione e alla gestione del rapporto di lavoro dei dipendenti, attraverso l'applicazione e l'attuazione delle norme legislative, regolamentari e contrattuali vigenti e l'interazione con i servizi Gestione economica del personale, Gestione risorse finanziarie, Programmazione e valutazione, Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi. In conformità con le linee di indirizzo e con gli obiettivi prefissati da Agenzia Piemonte Lavoro, a queste attività si aggiungono l'affiancamento alla Direzione nella definizione e pianificazione dei fabbisogni del personale e la gestione dei procedimenti di acquisizione delle risorse umane necessarie al potenziamento dell'organico di Agenzia Piemonte Lavoro.

### **Gestione del rapporto di lavoro del personale**

La gestione degli eventi giuridici relativi al rapporto di lavoro del personale comporta lo svolgimento di un insieme complesso di attività tra cui, in primo luogo, l'implementazione e l'aggiornamento dei regolamenti relativi ai diversi istituti previsti dalla normativa e dai contratti nazionali e integrativi. Le attività inerenti alla costituzione e alla gestione del rapporto di lavoro del personale dipendente sono varie e riguardano tutte le fasi del percorso lavorativo individuale, dal momento dell'assunzione fino alla cessazione dal servizio. Per quanto attiene al personale regionale in posizione di distacco funzionale, l'attività del servizio si configura prevalentemente nella trasmissione di comunicazioni e nella espressione di pareri prodromici all'adozione dei provvedimenti di competenza di Regione Piemonte.

### **Gestione delle presenze e assenze**

La gestione dell'orario di lavoro e la rilevazione degli eventi di presenza e assenza del personale rivestono primaria importanza perché sia garantita la corretta applicazione degli istituti inerenti alla corresponsione del trattamento economico (malattia, congedi parentali, scioperi, aspettative, prestazioni straordinarie, erogazione delle indennità legate alla presenza in servizio, riconoscimento dei buoni pasto, ecc.). A seguito della registrazione e della verifica mensile dei dati inseriti sugli appositi applicativi vengono svolte estrazioni ed elaborazioni, in forma aggregata (date le esigenze statistiche previste per legge) e sotto forma di

dettagliati report periodici (richiesti da Regione Piemonte nel caso di personale distaccato). In virtù della rapidità del processo di potenziamento dell'organico di Agenzia Piemonte Lavoro e delle frequenti modifiche nella normativa di settore, la gestione delle attività relative alla registrazione di presenze e assenze risulta complessa, e richiede la continua implementazione di processi dedicati, oltre a costanti adeguamenti del Portale presenze. La sensibilizzazione del personale alla diretta responsabilità nella gestione del cartellino di rilevazione delle presenze, che si configura nel rispetto delle tempistiche per la richiesta e l'acquisizione delle autorizzazioni e l'inserimento dei giustificativi, costituisce un fattore fondamentale per raggiungere l'obiettivo di elaborare le risultanze dei cartellini entro il mese successivo. Ciò rende indispensabile la costante attività di informazione, svolta in forma di incontri dedicati ai responsabili e ai referenti, e con la pubblicazione di testi esplicativi, moduli e documenti sulla intranet People.

### **Gestione contratti formazione lavoro, rendicontazione su fondo PON Inclusione**

I 45 contratti di formazione lavoro attivi per il profilo di specialista in politiche del lavoro (categoria D), area dei funzionari, finanziati sul fondo PON Inclusione vanno a naturale scadenza il 29 settembre 2024. Occorre pertanto proseguire l'attività di verifica dei timesheet finalizzata alla rendicontazione delle attività svolte dai contratti formazione lavoro nell'ambito del PON Inclusione e gestire la trasformazione in contratti a tempo indeterminato a partire dal primo marzo 2024.

### **Gestione degli istituti sindacali**

Il servizio si occupa della gestione dei permessi sindacali spettanti alle rappresentanze sindacali unitarie (RSU) e alle rispettive organizzazioni sindacali rappresentative, nonché delle comunicazioni relative alle adesioni agli scioperi del personale dipendente.

### **Gestione delle trasferte del personale**

L'adozione di un nuovo regolamento in materia di trasferte, per dare attuazione alla più recente disciplina contrattuale in materia nonché alla normativa vigente in tema di autorizzazione all'uso della propria auto e di rimborsi chilometrici, costituisce un'opportunità di semplificazione dei processi autorizzativi e di liquidazione dei rimborsi individuando nuove modalità per la relativa gestione. L'introduzione di nuove regole e modalità di gestione del processo di autorizzazione e gestione delle trasferte rende indispensabile una costante attività di informazione rivolta a tutto il personale sia in forma di incontri sia mediante pubblicazione di testi esplicativi e documenti sulla intranet People. Il servizio si occupa della verifica del corretto iter di autorizzazione e registrazione sul portale delle presenze degli eventi relativi a trasferte e servizi fuori sede del personale e della liquidazione dei relativi rimborsi spese spettanti.

### **Amministrazione trasparente**

Secondo quanto normato (decreto legislativo 33/2013 e Piano triennale di prevenzione della corruzione e

per la trasparenza), il servizio si occupa di pubblicare e aggiornare sul sito web istituzionale tutti i dati inerenti alla sezione "Personale" alla voce Amministrazione trasparente.

### **Adempimenti statistici**

Il servizio si occupa di numerosi adempimenti di natura statistica in materia di gestione del personale, da compiere con cadenza annuale.

## **Cosa faremo nel 2024**

### **Gestione del rapporto di lavoro dei dipendenti**

- Approvazione del regolamento per la disciplina del trattamento di trasferta e del servizio fuori sede;
- Approvazione del regolamento sulle procedure e sui criteri per la mobilità interna del personale;
- Aggiornamento della disciplina del lavoro agile con l'introduzione di norme specifiche rivolte a lavoratori fragili (da direttiva del Ministero della pubblica amministrazione del 29.12.2023);
- Aggiornamento del regolamento dei concorsi e delle procedure selettive per adeguamento alla normativa vigente; rinnovo dell'albo degli esperti per le commissioni di concorso;
- Adozione di provvedimenti di assunzione in esito a procedimenti selettivi (scorrimento delle graduatorie concorsuali interne e di altri enti, approvazione delle graduatorie dei concorsi, stabilizzazione dei contratti di formazione lavoro, esito del bando di mobilità esterna, avviamento secondo la legge 68/1999) o di riammissione in servizio (conservazione del posto o ricostituzione rapporto di lavoro ai sensi degli articoli 25 c. 10 e 26 del Contratto collettivo nazionale 16.11.2022);
- Gestione delle fasi precedenti all'assunzione: invio lettere di assunzione, acquisizione della documentazione, comunicazione ai servizi interni interessati, inserimento in struttura, rilascio badge;
- Stipula e repertoriazione dei contratti (di assunzione, trasformazione dell'orario di lavoro, telelavoro) e degli accordi di lavoro agile per tutto il personale interessato, stipula di appendici ai contratti individuali di lavoro in caso di modifica della sede di lavoro;

- Verifica della veridicità delle dichiarazioni sostitutive di certificazione (titoli di studio, dati anagrafici, casellario giudiziario), presentate dal personale assunto nel corso dell'anno o rese dal personale in servizio al fine di fruire di specifici istituti contrattuali (permessi per lutto, congedi parentali, ecc.);
- Gestione dello scadenziario relativo al periodo di prova del personale assunto; invio dell'attestazione all'interessato entro 30 giorni dalla scadenza;
- Creazione e costante aggiornamento del fascicolo personale del dipendente; acquisizione dagli enti di provenienza dei fascicoli del personale assunto per mobilità, compreso il personale regionale distaccato trasferito. Avvio, a seguito di implementazione delle relative funzioni sul portale Sicraweb, della creazione di un fascicolo personale digitale per ogni dipendente: l'attività proseguirà nell'anno 2025;
- Adempimento delle comunicazioni obbligatorie online, secondo i modelli unificati definiti dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, di tutti gli eventi di assunzione, cessazione e trasformazione e di stipula di accordi di smart working; comunicazione a INAIL per attivazione o proroga di contratti di telelavoro;
- Svolgimento delle attività inerenti a comandi, distacchi, amobilità interna ed esterna, trasformazione del rapporto di lavoro da tempo pieno a tempo parziale (e viceversa) e telelavoro;
- Adozione dei provvedimenti di presa d'atto delle dimissioni e collocamento in quiescenza;
- Espletamento dell'istruttoria inerente alle richieste di autorizzazione per lo svolgimento di attività extra-istituzionali;
- Istruttoria delle richieste di fruizione di permessi e congedi (secondo l'articolo 33 della legge 104/1992), permessi per diritto allo studio e congedo per dottorato di ricerca, richieste aspettative per motivi personali, per avvio altra attività.

#### **Gestione presenze e assenze**

- Gestione del fascicolo del personale in Sicraweb: inserimento in struttura delle nuove assunzioni, modifiche in organigramma a seguito di trasferimenti interni e attribuzioni incarichi di posizione organizzativa (PO); impostazione dei profili orari e delle regole di calcolo per la determinazione dei tetti relativi a ferie, congedi

parentali, smart working, permessi sindacali, permessi studio, permessi secondo la legge 104/1992; inserimento dei giustificativi per aspettative e congedi su cartellino di chi fa richiesta;

- Controllo dei cartellini mensili del personale, con riferimento a completezza e correttezza di inserimento e autorizzazione dei giustificativi di assenza ed eccedenze in straordinario, rispetto dei criteri di impiego del lavoro agile, attribuzione dei buoni pasto;
- Gestione degli eventi di malattia e infortunio, delle richieste e degli esiti delle visite fiscali di controllo; calcolo del periodo di comportamento;
- Supporto ai responsabili dei diversi servizi e ai dipendenti per l'utilizzo dell'applicativo dedicato;
- Implementazione dell'apparato informativo nell'apposita sezione della intranet People;
- Adeguamento alla nuova normativa delle modalità applicative di alcuni istituti (congedi parentali, pausa obbligatoria dopo 6 ore consecutive di lavoro, trattenute stipendiali nei primi 10 giorni di assenza per infortunio).

#### **Gestione contratti formazione lavoro - Rendicontazione su fondo PON Inclusione**

- Gestione e verifica (fino al 29.2.2024) dei timesheet mensili ai fini della rendicontazione delle attività svolte e dell'imputazione sul fondo di riferimento (PON Inclusione);
- Definizione dei criteri per la trasformazione a tempo indeterminato dei contratti formazione lavoro;
- Stipula dei contratti a tempo indeterminato.

#### **Gestione degli istituti sindacali**

- Determinazione, in base al Contratto collettivo nazionale quadro vigente, del monte ore dei permessi spettanti annualmente ai componenti delle rappresentanze sindacali unitarie e delle organizzazioni sindacali rappresentative per lo svolgimento delle proprie attività;
- Registrazione dei permessi richiesti e dei distacchi sindacali attivati tramite la banca dati PerlaPA-GEDAP;
- Gestione degli eventi di sciopero: comunicazione preventiva ai responsabili di

servizio, rilevazione, nel giorno dello sciopero, delle relative adesioni, trasmissione, tramite la banca dati PerlaPA-GEPAS, delle adesioni agli scioperi da parte del personale dipendente.

#### **Gestione trasferte del personale**

- Approvazione del regolamento per la disciplina del trattamento di trasferta e del servizio fuori sede;
- Implementazione del modulo per la gestione delle trasferte sulla piattaforma Sicraweb mediante continui aggiornamenti al fine di renderlo coerente con le previsioni regolamentari interne;
- Predisposizione di materiale illustrativo per la pubblicazione sulla intranet People;
- Organizzazione di incontri rivolti al personale per illustrare le nuove regole in vigore.

#### **Amministrazione trasparente**

Le azioni programmate riguardano:

- persone titolari di posizioni organizzative (PO) e dirigenti: acquisizione e pubblicazione, nel rispetto delle norme sulla privacy, delle dichiarazioni per l'anno 2024 relative ad assenza di cause di incompatibilità e a cariche e incarichi con oneri a carico della finanza pubblica. Pubblicazione, in caso di attribuzione di nuovi incarichi, di dichiarazioni di assenza di cause di incompatibilità e inconfiribilità, cariche e incarichi rivestiti e curriculum;
- personale assunto non a tempo indeterminato; pubblicazione dei dati relativi alla spesa sostenuta nell'anno 2023;
- tassi di assenza del personale: pubblicazione con cadenza trimestrale;
- incarichi attribuiti e autorizzati a dipendenti: pubblicazione, mediante link al sito di PerlaPA, dei dati relativi a incarichi autorizzati nell'anno 2024;
- bandi di concorso: aggiornamento della pubblicazione delle graduatorie concorsuali, conformemente a quanto previsto dalla delibera ANAC 525/2023.

#### **Adempimenti statistici**

- PerlaPA: aggiornamento e invio delle dichiarazioni annuali relative ad anagrafe delle prestazioni, permessi legge 104/1992, utilizzo dei permessi sindacali e per incarichi elettivi;
- conto annuale del personale, gestito dal Dipartimento della Ragioneria generale



dello Stato mediante il sistema informativo SICO, per predisporre l'acquisizione dei flussi informativi relativi alla consistenza del personale, alle sue caratteristiche e ai relativi oneri di spesa;

- Compilazione del prospetto annuale PRODIS in relazione alle quote di riserva per le assunzioni di persone con disabilità e di categorie protette;
- Estrazione di dati per la compilazione del rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile.

## **Gestione economica del personale**

Il servizio Gestione economica del personale svolge le attività afferenti alla gestione economica, fiscale, previdenziale e assicurativa del personale.

### **Costituzione del fondo delle risorse decentrate**

L'attività implica la costituzione di un fondo in cui confluiscono le risorse decentrate e il suo utilizzo per i dipendenti, per le posizioni organizzative e per i dirigenti. Prevede, inoltre, che venga determinata l'entità delle risorse decentrate stabili e delle somme che risultano effettivamente disponibili per la contrattazione.

### **Gestione delle pratiche di infortunio INAIL, gestione previdenziale del personale e pratiche pensionistiche**

Il corretto assolvimento degli adempimenti connessi alla denuncia e comunicazione di infortunio dei lavoratori prevede, per legge, che il datore di lavoro comunichi all'INAIL i casi di infortunio sul lavoro del personale dipendente (o assimilato) soggetto agli obblighi assicurativi, la cui prognosi di guarigione sia superiore ai tre giorni (escluso quello dell'evento), a prescindere da ogni tipo di valutazione circa la ricorrenza degli estremi di legge in relazione a eventuali indennizzi. L'ufficio preposto si occupa anche di garantire la correttezza della gestione previdenziale e contributiva del personale.

## **Cosa faremo nel 2024**

### **Gestione economica del personale**

- Predisposizione delle anagrafiche del personale di recente assunzione;
- Inquadramento economico del personale dipendente;
- Elaborazione mensile delle paghe e liquidazione delle stesse, nonché versamento dei contributi obbligatori e delle ritenute fiscali;
- Esecuzione degli adempimenti previsti nel caso di pratiche di cessione del quinto,

piccoli prestiti e pignoramenti relative ai dipendenti;

- Adempimento degli obblighi previsti nel caso di deleghe sindacali ai dipendenti;
- Presa in carico delle variazioni di iban e delle detrazioni richieste dai dipendenti;
- Invio mensile dei dati relativi ai contributi INPS dovuti, a qualunque titolo, dall'ente (Uniemens, denuncia mensile contributi INPS);
- Predisposizione e invio delle CU e dei modelli 770;
- Ricezione e adeguamento alle risultanze contabili dei modelli 730;
- Assistenza fiscale al personale dipendente in funzione di sostituto d'imposta;
- Definizione del trattamento accessorio, attraverso la predisposizione e lo svolgimento delle attività istruttorie e di elaborazione necessarie, per il pagamento delle diverse indennità, comprese quelle relative alla produttività, in attuazione dei contratti integrativi decentrati, nonché delle relative liquidazioni;
- Esecuzione delle attività conseguenti all'adesione dei dipendenti al fondo di previdenza complementare Perseo Sirio;
- Trasmissione delle domande e la compilazione della distinta di contribuzione e della DMA; autoliquidazione INAIL;
- Revisione annuale, insieme ai dirigenti, delle posizioni assicurative di rischio INAIL di tutto il personale;
- Predisposizione ed elaborazione dei dati per la rendicontazione dei costi del personale;
- Rendicontazione del costo del personale finanziato con risorse FSE, ANPAL e ministeriali.

#### **Costituzione del fondo delle risorse decentrate**

- Costituzione del fondo per le risorse decentrate indirizzate al personale e ai dirigenti;
- Determinazione dell'entità delle risorse effettivamente disponibili per la contrattazione decentrata.

#### **Gestione delle pratiche di infortunio INAIL, gestione previdenziale del personale e pratiche pensionistiche**

- Predisposizione delle posizioni previdenziale dei dipendenti;
- Costituzione della posizione assicurativa presso l'INPS del personale cessato senza diritto alla pensione;

- Gestione delle procedure per il collocamento a riposo del personale, per la sistemazione e per la certificazione delle posizioni assicurative del personale (anche cessati);
- Gestione dei relativi adempimenti per la liquidazione del trattamento di previdenza e di quiescenza;
- Gestione delle ottemperanze agli obblighi relativi ai riscatti, alle ricongiunzioni e ai riconoscimenti di periodi e servizi.

## **Programmazione e valutazione**

La stesura dei documenti di programmazione e l'implementazione delle attività di valutazione delle performance sono le principali attività attualmente incardinate in capo al servizio Programmazione e valutazione. In vista della redazione dei documenti programmatici e di consuntivo e della gestione dell'intero processo è necessaria un'interazione assidua con la Direzione e con tutti i servizi dell'ente. Le principali attività del servizio sono sinteticamente illustrate di seguito.

### **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)**

Nel corso del 2022 il Ministero per la pubblica amministrazione ha introdotto il documento unico di programmazione e governance denominato Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). Dal 30 giugno 2022 il PIAO ha inglobato i diversi documenti di programmazione che le pubbliche amministrazioni erano tenute a predisporre annualmente in relazione a specifiche tematiche. In un'ottica di armonizzazione e integrazione, nel nuovo documento convergono quindi il Piano della performance, il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il Piano triennale dei fabbisogni di personale, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e il Piano formativo del personale.

In linea con le indicazioni governative (decreto ministeriale del 30 giugno 2022) è stato redatto il Piano per l'anno 2024 e, di concerto con i servizi coinvolti nella stesura del testo, sono stati definiti la struttura e i contenuti del PIAO di Agenzia Piemonte Lavoro.

Il piano deve essere approvato entro il trentesimo giorno dopo l'approvazione del bilancio consuntivo. Il servizio Programmazione e valutazione è incaricato di redigere questo atto programmatico e coordinare l'armonizzazione dei vari contributi forniti dagli altri servizi coinvolti nella stesura del documento. Il PIAO è infine consuntivato nella Relazione alla performance, documento che il servizio redige entro il 30 giugno di ogni anno, sempre di concerto con gli altri servizi.

### **Assegnazione degli obiettivi di performance al personale dipendente**

Gli obiettivi operativi dell'ente individuati per il 2024 sono stati classificati come segue:

- obiettivi di mantenimento: sono legati a processi già esistenti. Il loro scopo è permettere a tutto il personale, soprattutto quello impiegato nei servizi cosiddetti di service, la cui natura delle mansioni rimane invariata nel corso del tempo, di essere messo nella condizione di partecipare all'erogazione legata alla performance;
- obiettivi di performance: si perseguono quando si apporta un incremento del valore dell'indicatore da raggiungere rispetto a quello fissato l'anno precedente;
- obiettivi di sviluppo: sono frutto di un'innovazione che viene introdotta nel processo esistente, che porti a un incremento misurabile dell'efficienza e dell'efficacia nell'attività stessa.

L'assegnazione degli obiettivi al personale dipendente, anche dirigenziale, oltre a essere un obbligo che la legge impone a tutti gli enti pubblici, rappresenta il passaggio che segue all'approvazione del Piano delle performance contenuto all'interno del PIAO. Una volta approvato quest'ultimo, gli obiettivi vengono trasmessi a ciascun responsabile di servizio e di Centro per l'impiego, che li dovrà assegnare ai propri collaboratori. In maniera analoga si procede all'assegnazione degli obiettivi per le posizioni organizzative/titolari di elevate qualificazioni.

Il passaggio successivo all'assegnazione degli obiettivi di performance del personale dipendente è la verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati e la relativa consegna a ogni dipendente della scheda di valutazione. Il servizio ha il compito di raccogliere dai responsabili la performance di ogni dipendente che, con la valutazione del comportamento professionale, andrà a comporre il risultato finale dal quale scatterà, eventualmente, la corresponsione del salario accessorio complessivo al dipendente, secondo le modalità stabilite dalla contrattazione decentrata.

Dettaglio rilevante, che va sottolineato, è la presenza in Agenzia Piemonte Lavoro di personale con diverso status giuridico. Ai dipendenti assunti direttamente da Agenzia Piemonte Lavoro, infatti, si affiancano i dipendenti regionali che operano in distacco funzionale. Per questi ultimi, essendo Regione Piemonte il datore di lavoro formale, il processo di inserimento degli obiettivi e la successiva formazione della scheda di valutazione segue un percorso parallelo e indipendente. Gli obiettivi vengono caricati sul sistema di Regione Piemonte che gestisce i Piani di lavoro, mentre i criteri di valutazione rispondono a regolamenti regionali differenti da quelli definiti da Agenzia Piemonte Lavoro. Fatta la dovuta precisazione in merito agli aspetti sopra elencati, il processo che porta alla formazione della valutazione segue poi criteri pressoché analoghi.

### **Gestione di procedure relative alle progressioni di carriera**

A partire dalla fine del 2023 il servizio si è arricchito di competenze relative ad alcune procedure che riguardano la gestione delle carriere. In particolare, nel corso del 2024 saranno gestite le procedure per le progressioni economiche all'interno delle aree (conosciute anche come progressioni orizzontali), disciplinate

dal contratto collettivo nazionale Funzioni locali 2019-2021 e previste anche dal contratto integrativo decentrato, e le progressioni tra le aree (conosciute anche come progressioni verticali).

### **Relazioni sindacali**

Dalla fine del 2023, un altro ambito a cui fa capo il servizio è la gestione e il coordinamento delle attività legate alle Relazioni sindacali: supervisionare la gestione delle relazioni sindacali attraverso relazioni interne con rappresentanza sindacale unitaria (RSU) e territoriale, il confronto con i sindacati su varie tematiche, la negoziazione e la stipula di accordi o contratti, l'intervento per la risoluzione delle controversie di lavoro.

## **Cosa faremo nel 2024**

### **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)**

- Definizione della struttura e dei contenuti del PIAO secondo le disposizioni normative in materia e di concerto con i servizi interessati;
- Confronto con il Nucleo di valutazione al fine di verificare la rispondenza del testo alle previsioni di legge;
- Redazione e stesura del PIAO;
- Validazione da parte del Nucleo di valutazione e pubblicazione del testo definitivo nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale;
- Elaborazione degli obiettivi strategici, operativi ed esecutivi di Agenzia Piemonte Lavoro per il 2024, di concerto con la Direzione e con i servizi competenti;
- Definizione degli obiettivi operativi predisposti per dare attuazione a quelli strategici, di concerto con tutti i servizi di Agenzia Piemonte Lavoro e con i Centri per l'impiego;
- Rendicontazione degli obiettivi in funzione della predisposizione della Relazione alla performance, documento a consuntivo di quanto programmato nel PIAO.

### **Assegnazione degli obiettivi di performance al personale dipendente**

- Invio a tutti responsabili dei servizi e dei Centri per l'impiego degli obiettivi del 2023, con la richiesta di rielaborarli in un'ottica di adattabilità all'anno in corso e in linea con le indicazioni degli obiettivi strategici individuati dalla Direzione;
- Confronto con la Direzione e i servizi competenti per definire gli obiettivi operativi;
- Confronto con il Nucleo di valutazione sugli obiettivi di performance per valutarne la

rispondenza a criteri di misurabilità e pertinenza rispetto alle indicazioni contenute negli obiettivi strategici;

- Approvazione degli obiettivi da parte della Direzione e trasmissione degli stessi ai responsabili dei servizi e dei Centri per l'impiego;
- Assegnazione degli obiettivi a ogni dipendente secondo le indicazioni del responsabile;
- Produzione e restituzione della scheda relativa agli obiettivi da assegnare a ogni dipendente per la consegna e sottoscrizione;
- Verifica dell'andamento degli obiettivi attraverso lo stato di avanzamento. In questa fase è possibile apportare dei correttivi in merito agli indicatori inseriti e, per esempio, stralciare quelli che non possono più essere perseguiti, per sopravvenute motivazioni di carattere esclusivamente esogene;

#### **Valutazione della performance del dipendente e consegna della relativa scheda**

- Elaborazione delle schede per ogni dipendente;
- Trasmissione ai rispettivi responsabili delle schede per la compilazione delle stesse;
- Armonizzazione di concerto con la Direzione;
- Sottoscrizione delle schede da parte del personale;
- Protocollo e fascicolazione delle schede sul portale Sicraweb, archiviazione nelle cartelle condivise del servizio.

#### **Gestione di procedure relative alle progressioni di carriera**

- Avvio delle procedure per le progressioni economiche all'interno delle aree;
- Avvio delle procedure per le progressioni economiche tra le aree, ordinarie e in deroga.

## Contratti, programmazione, monitoraggio e controlli

Il servizio cura la programmazione triennale dei lavori pubblici e degli acquisti di beni e servizi e l'espletamento delle relative attività di gara.

### Cosa faremo nel 2024

#### **Programmazione**

- Predisposizione di azioni mirate all'ottenimento del Codice unico di progetto di investimento (Cup) presso il Ministero dell'economia e delle finanze, relativamente all'acquisto di beni e servizi che abbiano una valenza di sviluppo per tutti gli interventi di lavori pubblici;
- Raccolta dei dati necessari per la stesura del programma triennale dei lavori pubblici e del programma triennale degli acquisti di beni e servizi attraverso il coinvolgimento dei funzionari responsabili dei vari servizi;
- Adozione del programma triennale 2024-2026 dei lavori pubblici e del programma triennale 2024-2026 degli acquisti di beni e servizi sulla base degli schemi tipo presenti (decreto legislativo 36/2023, allegato I.5, che reca la disciplina di attuazione del decreto legislativo 36/2023, articolo 37 comma 6), pubblicati sul proprio profilo committente e sul sito informatico del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti.

#### **Gare e appalti**

- Gestione diretta delle procedure di gara sopra soglia: aperte, ristrette, compreso l'eventuale svolgimento di aste elettroniche, negoziate con pubblicazione del bando, di dialogo competitivo, per la conclusione di accordi quadro, e per l'istituzione di sistemi dinamici di acquisizione;
- Gestione diretta delle procedure di gara sopra soglia per l'affidamento di servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria, e dei concorsi di idee e di progettazione;
- Cura della predisposizione dei bandi di gara, dei disciplinari e di tutti gli atti connessi come organo che svolge funzioni di autorità di gara, che gestisce tutte le forme di comunicazione verso candidati e offerenti, nonché di tutte le forme di pubblicità previste dalla legge dall'avvio della procedura fino alla stipulazione del contratto e supporto, sotto il profilo giuridico, alle commissioni giudicatrici nominate, compresa

la verbalizzazione delle relative attività e il supporto alla verifica delle offerte sospette di anomalia;

- Gestione e supporto ai settori e ai servizi nel processo di digitalizzazione e monitoraggio delle procedure dei contratti pubblici (secondo il decreto legislativo 36/2023);
- Cura degli aggiornamenti normativi in merito al decreto legislativo 36/2023, proponendo al servizio competente gli adeguamenti degli atti amministrativi conseguenti;
- Raccolta e registrazione dei contratti di appalto e delle convenzioni stipulate in forma di scrittura privata nel repertorio di Agenzia Piemonte Lavoro;
- Pagamento della contribuzione ad ANAC per tutti i Codici identificativi di gara (CIG) facenti capo a RUP di Agenzia Piemonte Lavoro;
- Monitoraggio sul sito ANAC in relazione alle eventuali modifiche normative intervenute e predisporre note informative o di aggiornamento da inviare ai RUP;
- Supporto ai settori e ai servizi riguardo alla predisposizione di atti amministrativi relativi a contratti aventi come oggetto lavori, servizi e forniture, nei settori ordinari e speciali;
- Rappresentanza per Agenzia Piemonte Lavoro in qualità di Responsabile unico stazione appaltante (RASA) nell'aggiornamento delle informazioni all'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA);
- Collaborazione con il responsabile del servizio Privacy, trasparenza, anticorruzione e legale;
- Cura dell'acquisizione del Cup presso il Comitato interministeriale per la programmazione economica (CIPE) per conto di Agenzia Piemonte Lavoro;
- Supporto ai RUP nelle attività di predisposizione dei documenti di gara; espletamento delle procedure di gara sottosoglia; di utilizzo di convenzioni, accordi quadro o sistemi dinamici di acquisizione messi a disposizione da Consip, da SCR o da altre centrali di committenza; adempimenti relativi rispettivamente agli affidamenti in house e all'esecuzione dei contratti.



## **Patrimonio, gestione dei servizi tecnici e sicurezza**

Il servizio Patrimonio, gestione dei servizi tecnici e sicurezza svolge attività in un ampio ambito di intervento.

Di seguito sono rispettivamente indicate le sue funzioni e i suoi obiettivi.

### **Sostenibilità ambientale**

La funzione prevede una serie di attività per mantenere e possibilmente incrementare la sostenibilità ambientale di Agenzia Piemonte Lavoro, con lo scopo di soddisfare i bisogni intrinseci dell'ente, prestando al contempo particolare attenzione all'ambiente, agli ambiti sociale ed economico.

### **Sicurezza degli ambienti di lavoro**

Le attività hanno come obiettivo gestire gli aspetti relativi alla sicurezza degli ambienti di lavoro dell'ente, per ottemperare alle prescrizioni di legge (decreto legislativo 81/2008), supportando e collaborando con il responsabile del servizio di prevenzione e protezione (RSPP). Vengono svolte con la supervisione e il coordinamento del servizio Patrimonio, gestione dei servizi tecnici e sicurezza, e in stretta collaborazione con gli uffici competenti in materia di sorveglianza sanitaria, formazione e gestione del personale.

### **Organizzazione e gestione finanziaria**

L'attività si pone l'obiettivo di monitorare i costi, in modo da ottimizzarli, orientare gli investimenti futuri e rendere l'organizzazione interna più efficiente.

### **Appalti**

Le attività vengono sviluppate per permettere l'acquisto di beni e servizi necessari al funzionamento dei vari uffici, in particolare in ambito di facility management e sicurezza.

## **Cosa faremo nel 2024**

### **Sostenibilità ambientale**

- Razionalizzazione dell'uso delle risorse naturali e delle materie prime attraverso il mantenimento del sistema di monitoraggio dei consumi di energia elettrica, acqua e gas naturale;
- Smaltimento delle attrezzature informatiche obsolete presenti nei magazzini;
- Sensibilizzazione del personale dipendente e del pubblico tramite la promozione di iniziative sostenibili e la divulgazione di buone pratiche ambientali;
- Attuazione delle misure previste nel Piano spostamenti casa-lavoro e contestuale aggiornamento dello stesso.

### **Sicurezza degli ambienti di lavoro**

- Formazione del personale in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro: formazione generale e specifica, addetti antincendio, addetti primo soccorso, rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (RLS), preposti e dirigenti;
- Supervisione dell'esecuzione delle prove di emergenza da parte dei Centri per l'impiego;
- Monitoraggio per garantire che il numero di addetti alle emergenze presenti nelle varie sedi sia nell'ordine del 30% rispetto al personale totale della sede stessa;
- Convocazione della riunione annuale secondo quanto previsto per legge (d.lgs 81/2008, articolo 35), in coordinamento con datore di lavoro, medico competente e rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza;
- Individuazione delle azioni di miglioramento e delle misure di prevenzione e protezione volte a mantenere la conformità legislativa e minimizzare i rischi;
- Smaltimento dei vecchi archivi cartacei per ridurre il carico di incendio.

### **Organizzazione e gestione finanziaria**

- Mantenimento dei registri delle fatture, delle determinazioni e degli appalti;
- Gestione del processo di pagamento delle spese condominiali, della Tari, del Tefa e delle fatture derivanti dagli affidamenti;
- Predisposizione di monitoraggi e report dei costi sostenuti per ogni singola sede;
- Predisposizione dei fascicoli per l'archiviazione digitale della documentazione prodotta.

### **Appalti**

- Analisi dei fabbisogni;
- Predisposizione delle documentazioni di gara;
- Pubblicazione delle trattative dirette tramite le piattaforme certificate di approvvigionamento e gestione del processo di stipula dei contratti;
- Gestione dell'esecuzione dei contratti;
- Mantenimento del registro degli appalti.

## Gestione degli acquisti di beni e servizi, economato

Il servizio Gestione degli acquisti di beni e servizi, economato cura le attività di approvvigionamento dell'attrezzatura e del materiale di consumo necessario per il funzionamento amministrativo dell'ente. Secondo l'articolazione organizzativa di Agenzia Piemonte Lavoro, provvede a:

- gestire la cassa economale per far fronte alle minute spese d'ufficio e alle spese straordinarie e urgenti per le quali è indispensabile il pagamento in contanti;
- acquistare beni e servizi necessari al funzionamento dei vari uffici, sulla base delle richieste;
- gestire l'inventario dei beni mobili e del materiale di facile consumo.

Per contribuire a migliorare l'efficientamento dei processi e dei procedimenti della struttura organizzativa dell'ente, in questo ambito le attività su cui il servizio si concentra sono finalizzate in particolare a:

- gestire tempestivamente anticipi e rimborsi economali e monitorare i processi relativi a fatture, pagamenti e determine;
- incrementare la sostenibilità ambientale e razionalizzare l'uso delle risorse naturali e delle materie prime.

Il servizio è, inoltre, direttamente coinvolto nelle attività che mirano a migliorare le infrastrutture fisiche dell'ente, garantendo l'efficienza degli asset presenti all'interno del patrimonio immobiliare.

### Cosa faremo nel 2024

- Efficientamento della gestione delle fatture su procedura informatizzata;
- Effettuazione tempestiva degli anticipi e rimborsi economali;
- Riduzione dell'acquisto di carta naturale;
- Mantenimento del sistema di monitoraggio delle fatture e dei pagamenti;
- Mantenimento del sistema di monitoraggio delle determinazioni;
- Mappatura degli arredi presenti in ciascun locale della sede di via Avogadro.

## Coordinamento e supporto amministrativo

Il servizio Coordinamento e supporto amministrativo risponde alla forte esigenza di razionalizzazione e omogeneizzazione dei processi amministrativi in seno ad Agenzia Piemonte Lavoro, necessità sempre più stringente a seguito del Piano di potenziamento regionale (decreto ministeriale 74/2019), che ha aumentato la complessità e il volume dei processi stessi.

Il servizio si occupa del coordinamento e dell'indirizzo delle altre unità organizzative per quanto riguarda la redazione degli atti amministrativi e contabili propri dell'ente. Inoltre, verifica e monitora la correttezza amministrativa degli atti, nell'ottica di rafforzare e armonizzare i procedimenti interni. Infine, presidia le operazioni di rendicontazione e controllo inerenti talune tipologie di fondi europei.

## Cosa faremo nel 2024

Nel 2024 proseguirà l'opera di revisione e miglioramento degli atti di Agenzia Piemonte Lavoro, fornendo ai servizi interessati adeguato supporto nell'innovazione e nella semplificazione dei provvedimenti di competenza.

In continuità con gli anni precedenti, inoltre, il servizio darà il proprio contributo nei processi relativi al Servizio civile universale e alla creazione e mantenimento delle reti territoriali. Infine, con riguardo alle funzioni esercitate in relazione a taluni fondi europei, l'anno in corso vedrà affiancarsi alla consueta attività di puntuale rendicontazione delle spese sostenute un'attività di presidio delle operazioni di audit di primo e secondo livello, con riguardo alla programmazione 2014-2020 e alla programmazione 2021-2027 in corso.

- Innovare e semplificare i processi amministrativi dell'ente, attraverso la consulenza preventiva per la redazione di atti e accordi, monitoraggio costante degli scostamenti e analisi successiva sui profili formali degli stessi;
- Coadiuvare il settore di appartenenza nel supportare, dal punto di vista amministrativo, i servizi nel recepire gli aggiornamenti legati ai contratti (decreto legislativo 36/2023);
- Individuare modalità per la formazione di partnership per agevolare la governance dei Centri per l'impiego;
- Progettare soluzioni diversificate per le esigenze dei diversi territori, collaborando con gli stakeholder regionali in base alla valutazione delle buone pratiche raccolte e condivise dal servizio Innovazione sociale;
- Validare schemi operativi per consentire all'ente la partecipazione a progetti del SCU;
- Supportare l'autorità di audit di primo e secondo livello nell'espletare i controlli di competenza in merito all'utilizzo di fondi FSE e FSE+ da parte dell'ente;
- Partecipare alle operazioni concernenti rendicontazione e controlli di primo livello in merito all'utilizzo di fonti europee PON Inclusione e POC Spao da parte dell'ente;

- Curare la rendicontazione di tutti i progetti in essere a valere sulla programmazione FSE+ 2021-2027;
- Monitorare gli aggiornamenti relativi alle tempistiche e modalità di gestione delle risorse della programmazione FSE+ 2021-2027.

## **Sviluppo informatico e tecnologico, digitalizzazione:**

### **Transizione digitale; Infrastrutture tecnologiche**

Nel corso del 2024 Agenzia Piemonte Lavoro, a fronte del considerevole aumento di risorse umane e della necessità di allinearsi ai processi di digitalizzazione delle pubbliche amministrazioni, ha rivolto particolare attenzione allo sviluppo di azioni collegate alla trasformazione digitale dell'ente, con l'obiettivo di migliorare i servizi offerti a persone e imprese e potenziare l'efficienza interna dell'ente stesso.

In questo contesto, il servizio Transizione digitale, in stretta integrazione con quello Infrastrutture tecnologiche, ha il delicato compito di accompagnare Agenzia Piemonte Lavoro nel graduale processo di transizione digitale, per permettere un maggiore snellimento di processi e procedure, sempre coniugato alla necessità di garantire privacy e sicurezza informatica sia per il personale dipendente di Agenzia Piemonte lavoro sia per i soggetti esterni con i quali l'ente si interfaccia: persone, imprese e stakeholder pubblici e privati. Attraverso le risorse rese disponibili dal PNRR e grazie a un nuovo approccio mentale diffuso durante il periodo di lockdown, il momento storico contingente favorisce un significativo investimento, non solo in risorse umane e finanziarie, ma anche in quelle di natura strumentale e tecnologica. Il processo di potenziamento e ammodernamento dei servizi, previsto dal Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego e dal PNRR, identifica infatti il digitale quale fattore abilitante e vettore trainante di nuove conoscenze e di una nuova cultura organizzativa. Occorre anche ricordare che alcuni processi di digitalizzazione hanno il valore aggiunto di impattare positivamente anche sul benessere organizzativo di tutte le persone che lavorano all'interno della composita realtà di Agenzia Piemonte Lavoro.

### **Transizione digitale**

Tra gli obiettivi innovativi del servizio Transizione digitale vi è quello di pianificare e sviluppare l'implementazione di una rete di facilitazione digitale. Si tratta di una rete di facilitatori finalizzata ad aiutare le persone, in particolare quelle con scarse competenze tecnologiche, ad accedere ai servizi digitali. L'attività prevede che i facilitatori digitali forniscano assistenza pratica su come usare dispositivi informatici, creare un'identità digitale (SPID e CIE), accedere ai principali servizi online, soprattutto quelli messi a disposizione dalle pubbliche amministrazioni, gestire la posta elettronica, sfruttare le potenzialità dei social media e molto

altro ancora. La progettualità, avviata in via sperimentale nel 2024, troverà pieno compimento nel corso del 2025. Per realizzare gli obiettivi, il Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego prevede il rafforzamento dell'infrastruttura digitale dell'ente, con un focus sull'intelligenza artificiale. Il Consorzio per il sistema informativo del Piemonte (CSI Piemonte) gioca un ruolo chiave in questo contesto, con progetti specifici per l'evoluzione del cloud, il potenziamento del data center e il supporto alla cybersecurity tramite il CSIRT (Computer security incident response team). Inoltre, il Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego include iniziative di formazione per migliorare le competenze digitali del personale, anche grazie ai corsi di formazione organizzati in collaborazione con il servizio Sviluppo delle competenze e dei processi organizzativi. Il Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego si allinea al programma "Piemonte digitale 2030", che mira a trasformare digitalmente la pubblica amministrazione regionale, supportando anche l'accesso ai fondi del PNRR per progetti innovativi e sostenibili.

## Cosa faremo nel 2024

Migliorare l'utilizzo del sistema di protocollazione informatico

- Supporto all'evoluzione del gruppo di lavoro SILP.

Migliorare la fruibilità delle informazioni di bilancio

- Analisi del contesto attuale della Gestione finanziaria al fine di poter assegnare i capitoli di spesa ai servizi preposti. L'obiettivo finale è quello di attivare le funzionalità del sistema informativo di contabilità, che permettono a ogni singolo servizio o ufficio di poter monitorare in tempo reale le tipologie di risorse assegnate e visionare direttamente dal sistema informativo in uso nell'ente lo stato di capitoli, impegni o accertamenti di competenza. Questa autonomia garantisce un alleggerimento del servizio finanziario, così da evitare continue richieste di disponibilità.

Migliorare la digitalizzazione del sistema del personale

- Analisi fabbisogni del gruppo di lavoro Personale giuridico;
- Individuazione del gap funzionale;
- Valutazione software di mercato per la gestione giuridica del personale per verificare quelle le opportunità offerte e le lacune rispetto al software in uso.

#### Migliorare la banca dati del personale giuridico

- Bonifica dei dati e configurazione del Sistema gestione giuridica del personale, al fine di ottenere la reportistica necessaria agli uffici con i dati corretti e ufficiali;  
Semplificare la gestione delle trasferte
- Digitalizzazione del ciclo trasferte/servizio in altra sede.

Le attività sopra elencate andranno a incidere sulle seguenti linee di intervento:

- facilitare l'accesso alle persone con disabilità agli strumenti informatici, promuovendone al contempo un'accessibilità rafforzata;
- verificare periodicamente la coerenza tra l'organizzazione dell'ente e l'utilizzo delle tecnologie di informazione e di comunicazione, con lo scopo di migliorare la soddisfazione del pubblico e la qualità dei servizi erogati, nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa;
- collaborare alla riorganizzazione stessa dell'ente;
- curare gli strumenti di cooperazione applicativa tra pubbliche amministrazioni, incluse anche la predisposizione e l'attuazione di accordi di servizio tra amministrazioni per la realizzazione e compartecipazione dei sistemi informativi cooperativi, al fine di una più efficace erogazione dei servizi in rete a persone e imprese;
- promuovere le iniziative attinenti all'attuazione delle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei ministri o dal Ministro delegato per l'innovazione e le tecnologie;
- accompagnare e coordinare il processo di diffusione, all'interno dell'organizzazione, dei sistemi di identità e domicilio digitale, di posta elettronica, di protocollo informatico, di firma digitale o elettronica qualificata e di mandato informatico, nonché delle norme in materia di accessibilità e fruibilità degli atti;
- curare il processo di integrazione e interoperabilità tra i sistemi e i servizi dell'ente.

Quanto finora delineato ha già portato Agenzia Piemonte Lavoro a dedicare il 2023 al consolidamento delle modalità di erogazione dei servizi da remoto. Nel 2024 si intende procedere in via prioritaria al consolidamento di quanto avviato e al completamento del piano di ristrutturazione progettato nel 2023, oltre alla progettazione di attività da sviluppare nel corso del 2025.

Di seguito la descrizione tecnica delle azioni che sono previste sia in fase di implementazione sia in fase di progettazione e valutazione.

Windows Server Update Services (WSUS) – consente agli amministratori IT di distribuire gli aggiornamenti dei prodotti Microsoft più recenti. WSUS consente di gestire completamente la distribuzione di

aggiornamenti resi disponibili tramite Microsoft Update nei computer connessi in rete.

Un server WSUS fornisce le funzionalità necessarie per gestire e distribuire gli aggiornamenti mediante una console di gestione. Il server WSUS deve essere in grado di connettersi a Microsoft Update per ottenere informazioni sugli aggiornamenti disponibili e scaricarli.

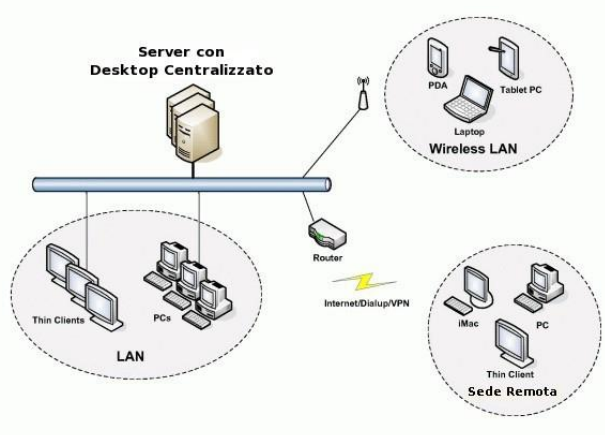
La gestione degli aggiornamenti è il processo di controllo della distribuzione e manutenzione delle versioni software provvisorie in ambienti di produzione. Consente di gestire l'efficienza operativa, superare le vulnerabilità di sicurezza e conservare la stabilità dell'ambiente di produzione. Se l'organizzazione non è in grado di determinare e mantenere un livello di affidabilità stabilito all'interno dei sistemi operativi e nei software applicativi in uso, può prodursi una serie di vulnerabilità di sicurezza che, se sfruttate, possono provocare perdite di profitti e violazioni di dati. Per ridurre al minimo questa minaccia, è necessario disporre di sistemi configurati correttamente, utilizzare il software più recente e installare gli aggiornamenti software consigliati.

Gli scenari di base in cui Windows Server Update Services aggiunge valore all'ente sono i seguenti:

- gestione centralizzata degli aggiornamenti;
- automazione della gestione degli aggiornamenti.

Per queste ragioni l'ente dovrà essere dotato di un proprio sistema Windows Server Update Services (WSUS) per la distribuzione degli aggiornamenti del sistema operativo di tutte le macchine dell'ente. Questo permette di poter scaricare gli aggiornamenti da internet una volta sola e permettere il dispacciamento verso tutte le postazioni di lavoro utilizzando solo la rete interna. Questo sistema oltre ad alleggerire il carico di lavoro verso la rete internet e velocizzare quindi l'aggiornamento delle postazioni di lavoro, permette di poter filtrare gli aggiornamenti da distribuire.

Identity Access Management – Sono state analizzate diverse soluzioni offerte sia dal mercato sia da CSI Piemonte. A seguito delle analisi si procederà alla relativa implementazione.





Centralizzazione dei client – Nell’ottica di semplificare la gestione delle postazioni di lavoro e raggiungere maggiori livelli di sicurezza nel breve periodo, si prevede il passaggio al desktop centralizzato per fare in modo che tutti gli applicativi in SaaS dialoghino esclusivamente con il sistema centralizzato. Gli utenti, ovunque si trovino, accederanno a tutti gli strumenti attraverso la sessione di lavoro posta sul client virtuale.

Il desktop centralizzato è una soluzione tecnologica che permette di utilizzare da più postazioni, dette terminali, il desktop di un unico PC/server. Con questo sistema, dai terminali si utilizza il desktop e tutti i programmi installati sul PC/server, mantenendo sempre ottime prestazioni e semplificando la gestione informatica.

Oggi grazie a nuovi prodotti software di aziende terze, l’utilizzo di un desktop centralizzato è diventato una tecnologia di semplice attuazione ed economicamente sostenibile, per le vantaggiose economie che genera, grazie alla semplificazione delle postazioni di lavoro. Inoltre, per gli utenti con una minor propensione “digitale”, che necessitano di muoversi da una postazione a un’altra, da una sede all’altra, facilita il lavoro, perché da qualunque postazione si colleghino vedranno sempre lo stesso desktop, con le icone posizionate sempre nel medesimo posto.

Per un ente di queste dimensioni, superare il concetto di postazione fisica e passare al concetto di postazione virtuale, in modo che i dispositivi assegnati non fungano da archivio e tutti i dati risiedano solo sul cloud, è una strategia che permette di semplificare sia la distribuzione e sostituzione dei pc sia di essere maggiormente al riparo da perdite di dati legate a furti, smarrimenti e rotture di dispositivi.

Onedrive, Sharepoint e Fileserver – Onedrive e Sharepoint sono stati un escamotage per ovviare all’impossibilità di disporre di un Fileserver in assenza di una rete unica. Onedrive e Sharepoint sono tecnologie innovative e delicate, che richiedono una buona padronanza circa il funzionamento dei sistemi in cloud. Diffondere questa tecnologia in un contesto come quello di Agenzia Piemonte Lavoro è molto azzardato e spesso fonte di disallineamento dati. Il Fileserver, per poter essere introdotto, necessita della migrazione degli utenti dal dominio AzureAD al dominio on premise.

Sul Fileserver verranno create le cartelle di lavoro dei vari uffici, e in esse saranno riversati i contenuti di lavoro dei vari Onedrive e Sharepoint. Il Fileserver garantisce di evitare di portare sui singoli portatili i dati dell’ente. Attualmente vi è una copia dei file su ogni pc che, per almeno una volta, ha acceduto alla risorsa condivisa. Con la virtualizzazione dei client si evita che su ogni profilo utente vengano replicati gli stessi file, come se fossero client diversi.

Dominio interno – Attualmente l’ente dispone di un dominio Azure. Nel corso del 2023 è stato predisposto nello IASS un dominio AD interno all’ente, al fine di poter autenticare tutti gli applicativi in modalità diretta o indiretta, e utilizzare le policy per governare gli utenti, i gruppi e le postazioni di lavoro in modo centralizzato

snellendo l'impatto delle attività di manutenzione. Nel corso del 2024 dovranno essere migrati tutti gli utenti dal dominio Azure al dominio On Premise.

Mappe di orientamento – Con il gruppo Comunicazione e rapporti con i media e Sostegno alla ricerca attiva del lavoro sono iniziate le attività di analisi con CSI Piemonte per la predisposizione di un sistema che permetta di gestire all'interno del CMS anche mappe per la navigazione dei contenuti di orientamento.

Gestione trasferte – Nel corso del 2023 sono state attivate le procedure informatiche sottese alla gestione informatizzata dell'intero ciclo di trasferte (richiesta, nota spese, rimborsi). Un'attività che impatta in modo molto pesante sugli uffici preposti alla gestione del backoffice.

Con l'avvio in produzione di questo nuovo sistema, con l'abolizione della carta e dei fogli di calcolo inviati via email, si migliora la qualità del lavoro degli addetti con conseguenti ricadute positive riguardo i tempi di gestione delle note spese e relative liquidazioni/rimborsi. La digitalizzazione del sistema consente anche un monitoraggio costante e continuo della situazione.

### **Infrastrutture tecnologiche**

Rispetto agli ambiti maggiormente presidiati dal servizio Infrastrutture tecnologiche, nel corso del 2023 Agenzia Piemonte Lavoro ha investito sulla progettazione del riordino delle infrastrutture digitali dell'ente e avviato gli affidamenti di parte delle implementazioni necessarie all'attuazione delle misure correttive indispensabili a predisporre i sistemi in modo che siano funzionali all'erogazione, in sicurezza, di servizi innovativi, assicurando al contempo efficienza ed efficacia. Nel corso del 2023 si è, infatti, progettata la nuova rete fisica e logica, progettato e implementato il nuovo IASS (Data center virtuale), in cui sono stati installati e configurati i servizi infrastrutturali dell'ente (ominio, DNS interno, DHCP, DBMS, Fileserver). Questa evoluzione ha consentito di poter realizzare il nuovo WIFI a controllo centralizzato, il sistema di stampa centralizzata, il sistema di monitoraggio proattivo di tutti gli apparati dispiegati nelle sedi della Regione. Parallelamente si è lavorato per predisporre la rete unica fisica a banda larga per collegare le sedi periferiche. Nel 2024 si procederà all'implementazione di quanto già progettato e affidato e si continuerà il processo di acquisizione di quanto necessario per realizzare e/o completare quanto previsto.

Per realizzare gli obiettivi, il Piano di potenziamento dei Centri per l'impiego prevede il rafforzamento dell'infrastruttura digitale dell'Agenzia e si allinea con il programma Piemonte digitale 2030, che mira a trasformare digitalmente la pubblica amministrazione regionale, supportando anche l'accesso ai fondi del PNRR per progetti innovativi e sostenibili.

## Cosa faremo nel 2024

Rendere più sicuro il sistema informatico attraverso:

- Implementazione e dispiegamento WiFi a controllo centralizzato sulle varie sedi dell'ente;
- Implementazione e dispiegamento rete unica semplificando l'accesso ai sistemi
- Migrazione utenze da AzureAD a AD on premise semplificando la gestione dei file condivisi e la sicurezza dei dati

FileServer con cartelle condivise ai vari gruppi di lavoro.

Le attività sopra elencate andranno a incidere sulle seguenti linee di intervento:

- coordinare strategicamente lo sviluppo dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia, per assicurarne anche la coerenza agli standard tecnici e organizzativi comuni;
- indirizzare e coordinare lo sviluppo di servizi, sia interni che esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'ente;
- pianificare e monitorare la sicurezza informatica dell'ente, in particolar modo per quanto riguarda i dati, i sistemi e le infrastrutture e anche in relazione al sistema pubblico di connettività;
- collaborare alla riorganizzazione stessa dell'ente;
- elaborare e monitorare la pianificazione dello sviluppo e della gestione dei sistemi informativi, di telecomunicazioni e fonia;
- valutare e gestire gli acquisti di soluzioni e di sistemi informatici, telematici e di telecomunicazione, al fine di garantirne la compatibilità con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale e, in particolare, con quelli stabiliti nel piano triennale.

Quanto sinora delineato ha già portato Agenzia Piemonte Lavoro a dedicare il 2023 al consolidamento delle modalità di erogazione dei servizi da remoto. Nel 2024 si intende procedere in via prioritaria a un consolidamento di quanto avviato e al completamento del piano di ristrutturazione progettato nel 2023, oltre alla progettazione di attività da sviluppare nel corso del 2025.

Di seguito la descrizione tecnica delle azioni previste in fase di implementazione e progettazione/valutazione.  
Rete fisica – Affidamento e dispiegamento implementazione della rete fisica a banda larga che colleghi tutte le sedi dell'ente come fossero in un unico edificio identificando un nodo centrale che sarà presso CSI Piemonte.

Rete logica – La rete fisica dovrà veicolare la rete logica progettata ed implementata:

- WiFi -PdL;
- WiFi -guest;
- Voip;
- stampanti;
- Management;

WiFi – A fine 2023 era stato implementato un nodo Pilota, nel corso del 2024 dovrà essere implementato su tutte le sedi il sistema WiFi a controllo centralizzato che permetta di veicolare sulle varie antenne collegate una o più SSID con modalità di accesso diversificato:

- WiFi guest accessibile a tutti, che permetta la navigazione solamente su internet;
- WiFi -PdL accessibile solamente attraverso i dispositivi dell'ente e mediante autenticazione con le credenziali di dominio dell'utente.

Un sistema centralizzato significa controllo totale non solo sulle connessioni a Internet, ma anche sugli apparati e access-point che fanno parte della rete wireless della struttura. Gli strumenti di monitoraggio centralizzato, che forniscono in tempo reale dettagli sul funzionamento dei singoli apparati dell'impianto, consentono di:

- verificare in ogni momento le performance della rete;
- effettuare check-up completi dello stato degli apparati;
- individuare l'eventuale presenza di traffico anomalo;
- conoscere l'esatto numero di connessioni stabilite in quel momento;
- identificare e localizzare con precisione eventuali guasti all'interno della rete;
- servizi di Print & Copy Management.

Nel corso del 2023 si è aderito al servizio di Print & Copy management (P&CM) che consente all'ente di gestire in modo più semplice il ciclo di stampa sia dal punto di vista informatico sia della sicurezza/riservatezza.

Questo sistema al momento è stato dispiegato sulle sedi dotate di stampanti che erano giunte a fine convenzione. È strategico allargare il servizio sulle altre sedi, in quanto permette di semplificare drasticamente l'architettura e la gestione delle postazioni di lavoro, semplificando al contempo l'utilizzo delle stampanti agli operatori dei Centri per l'impiego.

Caratteristiche della soluzione – Il nuovo servizio offre funzionalità aggiuntive rispetto al precedente; porta la stampa a colori in tutte le sedi (prima era solo nella sede centrale); prevede solo multifunzioni A3/A4, (in precedenza c'erano diverse sedi con solo A4); mette a disposizione più operatori, quindi presumibilmente più consumi, in attesa che venga attuata la politica di dematerializzazione delle stampe.

Videosorveglianza a controllo centralizzato – Lo scorso anno si è esplorata la possibilità di dotare i Centri per l'impiego di un sistema di videosorveglianza distribuito a controllo centralizzato. Sui Centri per l'impiego sarebbero state installate telecamere e videosorveglianza locali con a bordo il sistema Milestone che garantisce la riservatezza delle informazioni. Sul cloud di Nivola un server centrale che funziona da proxy di tutti i nodi distribuiti nel Piemonte. In questo modo, in caso sia necessario accedere alle registrazioni lo si può fare da remoto collegandosi al nodo centrale. L'infrastruttura risulta implementabile accedendo alle convenzioni Consip Videosorveglianza e LAN8.

Monitor – In accordo con il gruppo Comunicazione e rapporti con i media, si è iniziato a valutare come predisporre un progetto per la realizzazione di un sistema integrato di comunicazione presso i Centri per l'impiego. Il sistema in fase di progettazione, parte dall'idea di fornire ai Centri per l'impiego dei monitor da montare nelle sale attesa e nelle vetrine presenti, visibili dall'esterno, su cui veicolare informazioni aggiornate di carattere generale o specifico del centro. Il tutto gestito e moderato del servizio Comunicazione e rapporti con i media, in modo da garantire una comunicazione unificata e coerente su tutto il Piemonte. Il sistema è innovativo in quanto sarebbe a gestione centralizzata veicolato attraverso l'infrastruttura di rete che è stata predisposta mediante la LAN unica realizzata.

Totem – È in corso di valutazione la richiesta di dotare ogni Centro per l'impiego di un Totem da cui effettuare varie operazioni da parte del pubblico. Un punto di accesso ai servizi digitali, anche per chi digitale non lo è ancora ed ha piacere di provare a diventarlo. L'idea è di predisporre un dispositivo touch screen in modo che possa vivere un'esperienza analoga a quella che potrebbe affrontare da casa in autonomia con un dispositivo mobile.

Gestione centralizzata terminali telefonici mobili – Lo scopo principale dell'implementazione della gestione centralizzata dei terminali mobili (MDM) è quello di ottimizzarne la funzionalità e la sicurezza all'interno di un'organizzazione, proteggendo contemporaneamente il network aziendale. Per tale esigenza si è esplorato il prodotto offerto dalla convenzione Consip TM9 e comparato con il sistema inTune già disponibile all'interno della suite Microsoft Office 365.

Centrale telefonica e servizi integrati – In un'ottica di servizi centralizzati anche la telefonia, ovviamente su base IP con protocollo SIP e WebRTC, deve essere implementata nella struttura dell'ente seguendo i principi sopra enunciati. Pertanto, si prevede di distribuire i servizi di telefonia fissa da un unico punto e sotto un unico dominio instradando il traffico su linee VPN condivise con il traffico dati andando a eliminare tutte le linee ISDN ancora a oggi a servizio di molti centri del territorio. Il numero di interno assegnato a ogni singola persona in modalità fisica o sotto forma di applicazione potrà essere assegnato sia al terminale telefonico e identificato sulla rete tramite Mac address sia su altri cinque dispositivi (cellulare, tablet, pc fisso o pc

portatile). Tali servizi evoluti potranno sfruttare tutte le potenzialità della piattaforma in uso ad Agenzia Piemonte Lavoro (Office 365).

### **Implementazione delle politiche del lavoro**

Il servizio Implementazione delle politiche del lavoro ha l'obiettivo principale di consolidare il raccordo e l'allineamento fra servizi di coordinamento e Centri per l'impiego sulle modalità di applicazione delle politiche del lavoro, nell'ottica di offrire un servizio uniforme su tutto il territorio regionale, in particolare rispetto all'attuazione del programma GOL.

Il servizio opera in stretto contatto con Regione Piemonte e, nel quadro dell'attuazione di GOL, partecipa ai tavoli tecnici nazionali di coordinamento. L'attività è funzionale a definire, assieme agli altri servizi di Agenzia Piemonte Lavoro competenti in materia, le linee operative che traducono i presupposti della programmazione regionale e nazionale nelle procedure di presa in carico delle persone disoccupate utilizzate dai Centri per l'impiego.

Nel corso del 2024, in seguito alle disposizioni ministeriali sulla definizione di trattato ai fini del raggiungimento del target nazionale di GOL (tre milioni di persone trattate), oltre a rappresentare la porta di accesso al programma, i Centri per l'impiego eserciteranno il ruolo di case management – per il quale l'unità organizzativa ha gestito le linee guida – come previsto dal Piano di attuazione regionale, con lo scopo principale di favorire la riattivazione di percorsi GOL sospesi e incrementare il numero di trattati per raggiungere il target nazionale.

Il servizio gestisce anche l'implementazione delle due misure nazionali (definite dal decreto legge 48/2023), che hanno sostituito il Reddito di cittadinanza ovvero il Supporto per la formazione e il lavoro (SFL) e l'Assegno d'inclusione (ADI) e coordina i Centri per l'impiego nelle attività a esse connesse.

La principale novità del Supporto per la formazione e il lavoro consiste nella subordinazione del beneficio all'attivazione delle persone che ne fanno richiesta: il beneficio viene erogato per un massimo di 12 mesi, anche non consecutivi, ai richiedenti che siano effettivamente impegnati in attività formative o in iniziative di politica attiva del lavoro. L'applicazione della misura ha avuto un forte impatto sulle attività dei Centri per l'impiego, sia in relazione alla gestione delle procedure necessarie per consentire ai sistemi informativi regionali di dialogare con la nuova piattaforma predisposta da Ministero, SIISL, sia nella presa in carico dei beneficiari, ai quali va spiegato il cambio di paradigma, ovvero che non sono soltanto i requisiti di accesso alla misura a perfezionare il pagamento del beneficio ma anche l'attivazione.

L'introduzione del Supporto per la formazione e il lavoro ha anche rafforzato i legami e gli scambi di informazioni tra i Centri per l'impiego e gli enti accreditati al lavoro, con i primi deputati anche a svolgere un

servizio di supervisione dei percorsi dei beneficiari presi in carico dal sistema privato, in linea con il ruolo di case management previsto nell'attuazione di GOL.

In stretta sinergia con il servizio Implementazione SILP, il servizio Implementazione delle politiche del lavoro si occupa, inoltre, di monitorare costantemente la situazione dei pagamenti a chi beneficia del Supporto per la formazione e il lavoro, in modo da comunicare tempestivamente a Regione Piemonte le anomalie da sottoporre alla Direzione regionale dell'INPS. Si tratta di un sistema di controllo amministrativo che ha l'obiettivo di individuare errori nella registrazione delle politiche nella Sap o errate interpretazioni da parte di INPS di registrazioni corrette.

Relativamente all'implementazione dell'Assegno di inclusione, il servizio collaborerà a stretto contatto con il servizio Innovazione sociale e reti territoriali. Si tratta di una misura che prevede la presa in carico da parte della rete territoriale dei servizi socioassistenziali, i quali inviano ai servizi pubblici per l'impiego i membri del nucleo familiare per cui è prevista un'attivazione lavorativa.

Proseguono poi gli interventi a favore dell'assistenza familiare, in collaborazione con il servizio Inclusione e lavoro, attraverso la costruzione di una rete di servizi specialistici dedicati all'incontro tra domanda e offerta di lavoro nel settore del lavoro di cura. Le attività vengono svolte con il coinvolgimento dei Centri per l'impiego piemontesi. A livello di coordinamento, i due servizi di Agenzia Piemonte Lavoro collaborano con gli uffici regionali e partecipano a incontri con i partner, supportando e monitorando le attività progettuali.

## Cosa faremo nel 2024

- Definizione delle linee operative di attuazione delle politiche regionali e nazionali nella presa in carico di persone disoccupate utilizzate dai Centri per l'impiego;
- Implementazione delle procedure di presa in carico SFL da parte dei Centri per l'impiego e monitoraggio dello stato dei pagamenti a chi ne beneficia;
- Coordinamento dei Centri per l'impiego nelle procedure relative a SFL e ADI;
- Elaborazione di linee guida per l'esercizio del case management dei Centri per l'impiego nell'ambito del programma GOL;
- Supporto e monitoraggio delle attività rivolte all'incontro tra domanda e offerta nel settore del lavoro di cura;
- Consolidamento dei servizi integrati dedicati all'assistenza familiare e al lavoro di cura, uniformando metodologie e strumenti nei Centri per l'impiego piemontesi.

## Implementazione SILP

Il servizio Implementazione SILP (Sistema informativo lavoro Piemonte) garantisce il corretto funzionamento della cooperazione applicativa tra i sistemi informativi regionali e nazionali. A tal fine predispone i necessari adeguamenti dei sistemi a modelli e regole, circolari e linee guida derivate dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali e presidia il corretto allineamento tra le regole amministrative, le procedure e i requisiti tecnici di implementazione e pianifica le opportune evolutive. Sostiene, poi, le attività amministrative e supporta anche la gestione e la valutazione delle politiche attive del lavoro, dei servizi rivolti a persone e imprese e dei relativi processi con adeguati strumenti informatici. Collabora alla gestione operativa dei processi, delle policy e degli standard con lo scopo di aumentare la qualità del dato alla fonte, migliorando la sistematizzazione e fruibilità dei dati e favorendo un uso efficace ed efficiente delle informazioni in funzione degli obiettivi dell'ente. Promuove infine la diffusione di servizi digitali, di soluzioni applicative web based e di strumenti di virtualizzazione della relazione tra il pubblico e l'amministrazione.

Si tratta di attività che hanno come fine il miglioramento della qualità dei servizi pubblici digitali, aspetto che costituisce una premessa indispensabile per incrementare il loro utilizzo da parte della popolazione. Rappresentano quindi un elemento fondamentale per le persone, le imprese, gli stakeholder e le altre amministrazioni pubbliche.

In questo processo di trasformazione digitale è essenziale un approccio multidisciplinare nell'adottare metodologie e tecniche interoperabili per la progettazione. Ciò implica anche un'adeguata semplificazione dei processi interni alle pubbliche amministrazioni con il necessario supporto di efficienti procedure digitali.

Entrando nel dettaglio, SILP è uno strumento che fornisce supporto in tutto il processo di gestione del sistema lavoro, in particolare nei momenti di interazione con persone e imprese, come:

- indagine delle richieste o delle esigenze per orientare la persona ai servizi più idonei, obiettivo che comporta la stesura della scheda anagrafico-professionale;
- analisi dei fabbisogni di un'impresa;
- gestione degli interventi di politica attiva: colloqui, orientamento, obbligo formativo;
- gestione delle pratiche amministrative dei Centri per l'impiego (iscrizioni alle liste - decreti legislativi 181/2000 e 297/2002 e la legge 56/87, all'articolo 16 -, mobilità, collocamento obbligatorio; graduatorie per avviamento presso enti pubblici; comunicazioni aziendali; rilascio certificati);
- gestione del Collocamento mirato, con la finalità di promuovere l'inserimento e l'integrazione delle persone con disabilità nel mondo del lavoro.

SILP è utilizzato dal personale di Regione Piemonte, di Agenzia Piemonte Lavoro e dei Centri per l'impiego e



dagli enti accreditati al lavoro e alla formazione, in quanto il sistema di governance regionale prevede che ai soggetti accreditati, in collaborazione con i soggetti pubblici operanti nel territorio, possano essere affidati diversi servizi e misure, oltre alle attività di formazione e riqualificazione. L'obiettivo è agire su più livelli e migliorare la capacità di generare ed erogare servizi di qualità attraverso:

- l'utilizzo di soluzioni software con architetture più moderne;
- il costante monitoraggio dei propri servizi online;
- l'incremento del livello di accessibilità dei servizi erogati tramite siti web e app mobile.

I sistemi informativi coinvolti nei processi gestionali del sistema lavoro sono:

- Sistema regionale integrato dei servizi per il lavoro (SISL);
- Sistema informativo unitario (SIU);
- Sistema informativo lavoro per i Centri per l'impiego del Piemonte (SILP).

Il Sistema regionale integrato dei servizi per il lavoro (SISL) è costituito da un insieme coordinato di sistemi informativi che forniscono supporto ai processi gestionali degli enti e garantiscono l'interscambio delle informazioni tra i diversi attori del sistema.

Le sue principali componenti sono:

- SILP, il sistema gestionale dei servizi per l'impiego (Centri per l'impiego ed enti accreditati);
- GECCO, che garantisce il trattamento delle comunicazioni obbligatorie inviate dalle imprese per l'attivazione, la modifica o la cessazione dei rapporti di lavoro;
- PRODIS, che gestisce l'acquisizione dei prospetti informativi su persone con disabilità e categorie protette;
- AMINDER e MORE, che agevolano la gestione delle politiche passive regionali, cassa in deroga e mobilità;
- PSLP, la Piattaforma servizio lavoro Piemonte, che permette la gestione del Fascicolo del cittadino.

Il sistema regionale è integrato con il Sistema informativo unitario (SIU) gestito dal Ministero del lavoro. Il sistema nazionale interscambia informazioni con i sistemi regionali tramite il Nodo regionale (SpiCom per il Piemonte) che dialogano con il Nodo di coordinamento nazionale (NCN). Tramite il SIU il sistema di Regione Piemonte riceve e invia informazioni ai sistemi delle altre regioni.

Il Sistema informativo lavoro per i Centri per l'impiego del Piemonte (SILP) è composto da un modello flessibile di servizi finalizzati a:

- accogliere persone e aziende;
- effettuare assessment di persone in cerca di occupazione;
- valutare il recupero di giovani in obbligo formativo in uno dei percorsi istituzionali (scuola, formazione,

apprendistato);

- supportare la ricollocazione nel mercato del lavoro tramite azioni progettuali;
- favorire l'incontro domanda/offerta (matching);
- gestire gli adempimenti amministrativi e il Collocamento mirato.

Nell'ambito del SILP si ritiene pertanto necessario:

- riprogettare le soluzioni applicative;
- potenziare i servizi online messi a disposizione di persone e aziende;
- promuovere la virtualizzazione del rapporto con le persone;
- operare mediante l'utilizzo di sistemi di web conference;
- rafforzare i processi interni anche mediante soluzioni ICT dedicate al fine di permettere un efficiente ed efficace gestione dei Centri per l'impiego;
- regolarizzare gli accessi ai Centri per l'impiego attraverso il potenziamento nell'uso delle agende volte a rendere efficiente ed efficace l'accesso ai servizi dei Centri per l'impiego;
- armonizzazione del software regionale con i processi di gestione delle Politiche del lavoro;
- consolidare l'interoperabilità tra i sistemi informativi sia locali che nazionali (SIU).

## Cosa faremo nel 2024

- Rilascio dell'ambiente test utente per Silpweb;
- Revisione della gestione dei ruoli in Silpweb e GECCO;
- Integrazione con i sistemi gestionali dell'orientamento e della formazione professionale;
- Integrazione dello stradario in Silpweb;
- Riprogettazione del data base di Borsa Lavoro Piemonte;
- Gestione delle politiche SFL e adeguamento della componente Progetti in SILP;
- Rilascio della piattaforma aziende SILPA e della funzionalità per la richiesta Esoneri L. 68/1999;
- Abilitazione del Contact center alla prenotazione degli appuntamenti da Piemonte Tu Lavoro e armonizzazione delle agende attualmente in uso;
- Sviluppo delle funzionalità per la profilazione quantitativa regionale;
- Replatforming delle seguenti componenti applicative SILP in SILPWEB: DID, gestione stati e allineamenti DID, Patto di servizio, gestione stampe, Fascicolo del

cittadino in sostituzione delle corrispondenti schede SILP: Dati anagrafici, Percorso formativo, Altre competenze, Esperienze lavorative, Esperienze extra professionali, Politiche attive, Dati amministrativi;

- Gestione percorsi 105 GOL;
- Raccolta dei requisiti di business per la riprogettazione delle componenti di Incontro domanda offerta, IOLAVORO, Collocamento mirato, Rapporti di lavoro, Agende ToBE;
- Valutazione di tecnologie e progettualità per digitalizzare le attività di sportello e il potenziamento dei servizi digitali rivolti alle persone;
- Valutazione di ipotesi di integrazione di soluzioni di intelligenza artificiale a supporto dell'incontro fra domanda e offerta di lavoro e dell'assistenza alle persone nell'utilizzo dei canali digitali.

### **Supporto giuridico alle politiche del lavoro**

Il servizio garantisce l'aggiornamento normativo in materia di misure, servizi e politiche attive del lavoro alla Direzione e al personale di Agenzia Piemonte Lavoro. Gli approfondimenti sulle nuove disposizioni normative sono veicolati utilizzando anche la sezione dedicata contenuta nella intranet People di Agenzia Piemonte Lavoro. Con appositi approfondimenti e la selezione delle principali circolari e note dei soggetti partecipanti alla rete nazionale per le politiche del lavoro, secondo quanto prevede il decreto legislativo 150/2015, garantisce ampia panoramica delle attività e procedure connesse alle attività dei Centri per l'impiego.

### **Cosa faremo nel 2024**

#### **Supporto alla Direzione per il coordinamento e la standardizzazione delle procedure e degli strumenti utilizzati nell'attività dei Centri per l'impiego**

- Supporterà la Direzione, in stretto raccordo con il servizio Implementazione delle politiche del lavoro, nelle attività finalizzate all'aggiornamento dei contenuti di circolari, note o documenti specifici;
- Analizzerà le attività dei Centri per l'impiego in caso di politiche attive per persone che intendano esportare l'indennità di disoccupazione (soggetti che escono dall'Italia o che arrivano in Italia da uno stato UE) in accordo con il gruppo Eures;

- Approfondirà le modalità di presa in carico per persone che vogliono intraprendere un'attività lavorativa autonoma o d'impresa, in particolare nella gestione del programma regionale Mettersi in proprio-MIP, collaborando nella stesura di un documento operativo con i servizi Grandi reclutamenti e alte professionalità e Implementazione delle politiche del lavoro, e in accordo con la Direzione regionale;
- Collaborerà ai lavori del gruppo responsabili dei Centri per l'impiego e delle Politiche attive del lavoro nella proposta di un nuovo patto di servizio per le persone che aderiscono a GOL, in relazione alle modifiche normative e alle nuove esigenze segnalate dai Centri per l'impiego;
- In accordo con il servizio Monitoraggio, studi e ricerche, darà consulenza nella predisposizione del documento relativo al flusso di caricamento dei dati relativo alle attività dei Centri per l'impiego, attuate per l'applicazione della condizionalità (decreto legislativo 150 del 2015 e programma GOL);
- Creerà report contenenti quanto definito dal coordinamento nazionale e regionale e mettendo in evidenza cioè che è utile per programmare e definire le attività dei Centri per l'impiego;
- Garantirà supporto alla Direzione nel predisporre quesiti di approfondimento in materia di politiche attive da veicolare ad altri soggetti della rete (decreto legislativo 150 del 2015).

**Supporto giuridico ai responsabili per le attività dei Centri per l'impiego e dei servizi di coordinamento delle politiche del lavoro**

- Il servizio garantirà supporto giuridico ai responsabili dei Centri per l'impiego e dei servizi che si occupano di politiche attive del lavoro, tramite incontri dedicati o materiale informativo sui singoli argomenti richiesti;
- Analizzerà la gestione delle diverse politiche e attività per i soggetti minori, in condivisione con i servizi di coordinamento, i Centri per l'impiego e la rete di soggetti esterni che si occupano dello stesso target (uffici regionali che si occupano della formazione, dell'apprendistato, dei tirocini, uffici del Ministero dell'istruzione e del Ministero del lavoro);
- Curerà la modulistica necessaria per la corretta e uniforme presa in carico nei vari percorsi di orientamento e di politiche attive regionali;

- Dedicherà un aggiornamento specifico in materia di nuovi incentivi per datori di lavoro che assumono persone con contratti a tempo indeterminato, date le nuove previsioni del legislatore italiano contenute nella riforma fiscale 2024 e in successivi provvedimenti già anticipati dai lavori preparatori del legislatore;
- Vista la nuova definizione delle attività legate al programma GOL, secondo le novità introdotte anche dal nuovo Piano nazionale delle competenze, continuerà nella consulenza giuridica al gruppo di lavoro di Agenzia Piemonte Lavoro e Regione Piemonte finalizzato alla gestione e al coordinamento delle attività di GOL nei Centri per l'impiego;
- Date le nuove proposte dedicate ai lavoratori di imprese in crisi e percettori di Cigs, garantirà la consulenza specifica nel flusso di presa in carico, secondo le regole definite dalla nuova previsione delle circolari ANPAL sui percorsi e sulla registrazione della profilazione;
- Nell'attuazione delle disposizioni introdotte con il decreto legge 48 del 2023, convertito con modificazione nella legge 85 del 2023, in materia di Supporto per la formazione e il lavoro (SFL) e Assegno di inclusione (ADI) garantirà costante supporto giuridico alle varie unità organizzative in relazione alle specifiche esigenze segnalate;
- Continuerà nella consulenza ai responsabili dei Centri per l'impiego nella gestione dei casi complessi e nelle modalità di segnalazione degli eventi di condizionalità per soggetti inadempienti.

## Nuove unità organizzative di supporto

Nell'anno corrente Agenzia Piemonte Lavoro ha investito risorse umane ed economiche sia nell'irrobustire e consolidare le infrastrutture informatiche, tecnologiche e digitali sia nell'integrare l'organigramma dell'ente con due nuove unità organizzative strategiche, funzionali a rispondere in maniera più puntuale e concreta a due componenti della popolazione particolarmente bisognosi di un'attenzione olistica e integrata: persone fragili e giovani.

Si tratta dei servizi Innovazione sociale e sviluppo reti territoriali, e Promozione all'occupazione giovanile. Come è noto, le persone con bisogni che esulano dalla sola sfera economica sono spesso portatrici di necessità multidimensionali, che possono trovare risposte puntuali solo all'interno di una logica di rete, formata dai soggetti più titolati a fornire quel contributo, specifico e adeguato, ma incardinato, allo stesso tempo, all'interno di un universo di contributi, tutti potenzialmente interconnessi tra loro ma, talvolta, di fatto, slegati e atomizzati sulla base di territorialità e specifiche competenze.

Per questa ragione Agenzia Piemonte Lavoro ha ritenuto importante avviare un servizio in grado di dialogare in maniera più assidua e verticale sia con i Centri per l'impiego, soprattutto rispetto a quelle persone che necessitano di un'integrazione sociale ancora prima che lavorativa, sia con gli altri attori che fanno parte delle reti territoriali, favorendone la cooperazione. Un obiettivo importante del nuovo servizio è, inoltre, quello di collegarsi anche a quelle direzioni regionali, ad esempio il Welfare, che possono generare connessioni innovative e favorire nuove reti, attività e piste di collaborazione nell'ambito di politiche di welfare abitativo, politiche per bambini, famiglie, genitori, minori e giovani, sostegno alle situazioni di fragilità sociale.

Relativamente ai giovani, invece, sui quali l'attenzione, come è noto, è alta e costante anche a livello europeo, oltre alle azioni già in essere per offrire ai ragazzi e alle ragazze che si rivolgono ai Centri per l'impiego in cerca di prima o nuova occupazione l'opportunità di fruire di servizi di orientamento al lavoro e alla formazione, inserimento in azienda tramite tirocinio o apprendistato, anche duale, e occasioni legate a progetti specifici, Agenzia Piemonte Lavoro ha inteso creare un servizio che, oltre alla gestione del format WorldSkills International, accompagni i giovani a un facile e immediato accesso a tutti i servizi, le misure e i progetti in essere, utilizzando modalità digitali, smart e particolarmente attrattive per questa parte di popolazione. Facilitando l'accesso a tutte le opportunità che il sistema regionale offre ai giovani, il nuovo servizio avrà l'obiettivo principe di creare connessioni tra gli attori regionali e territoriali che, a vario titolo, possono fornire un contributo alla promozione dell'occupazione giovanile, con particolare riguardo per ragazzi e ragazze inattivi, scoraggiati e difficili da intercettare.

Infine, a seguito della recente corposa crescita dell'ente, la struttura organizzativa si è arricchita di una nuova

unità organizzativa di coordinamento, preposta ad azioni di controllo. Finalità ultima del servizio Controllo di gestione e qualità è, infatti, quella di ottimizzare la gestione delle risorse economiche e produttive.

### **Innovazione sociale e sviluppo delle reti territoriali**

Attraverso il nuovo servizio Innovazione sociale e sviluppo delle reti territoriali, Agenzia Piemonte Lavoro promuove l'inclusione socioeconomica e il rafforzamento dell'occupabilità di persone in condizioni di svantaggio, portatrici di bisogni complessi (livello essenziale delle prestazioni LEP N) che possono necessitare d'interventi integrati per contrastare il rischio di esclusione socio-lavorativa. Il servizio intende strutturare un contesto operativo in grado di avviare processi che riescano a rispondere a bisogni differenti, connettendo tra loro esperienze e informazioni utili a progettare interventi e servizi efficaci. La costruzione di reti di collaborazione e confronto con gli attori del territorio risulta essenziale per implementare procedure che esulino dalla sola dimensione lavorativa e accogliere una valutazione del bisogno multidimensionale. Per favorire l'inserimento lavorativo delle persone in condizioni di vulnerabilità sociale ed economica, il servizio promuove una cultura inclusiva nei Centri per l'impiego e implementa processi specifici coerenti con il mandato di case management previsto nel Piano attuativo regionale di GOL per il percorso 4. In tal senso, il punto di partenza è rappresentato dalla funzione di coordinamento del servizio tesa a garantire un'azione di supporto nei confronti dell'operatività sviluppata dai singoli Centri per l'impiego, conoscere e valorizzare le buone prassi attivate per favorirne la diffusione e l'implementazione su tutto il territorio.

Fondamentale è la rilevazione, nell'ambito del percorso 4 del programma GOL, dei modelli di rete territoriale presenti, per promuovere la collaborazione dei Centri per l'impiego con gli enti gestori delle funzioni socioassistenziali e i servizi accreditati al lavoro da Regione Piemonte. Da questo punto di vista, formalizzare accordi di collaborazione e regolamentare la gestione dei dati sensibili rappresenta un passaggio fondamentale anche per implementare strumenti dedicati che sostengano lo scambio di informazioni, centrali per l'analisi dei fabbisogni e la predisposizione di piani di azione individualizzati. Avere una visione del welfare territoriale può contribuire in modo concreto ad attivare dinamiche di cambiamento e innovazione locali. La creazione di reti pubblico-private coese e cooperanti può facilitare l'integrazione tra politiche attive del lavoro, formazione e interventi socioassistenziali e consentire, di conseguenza, lo sviluppo di percorsi personalizzati, limitando il più possibile la sovrapposizione tra i canali d'intervento. Un approccio sostenibile nel networking deve comunque basarsi sulla condivisione di conoscenze, strumenti e metodologie che possano portare reciproci vantaggi nel lungo termine: promuovere un lavoro di raccordo con il sistema welfare territoriale, per condividere finalità, obiettivi e strategie per l'innovazione sociale, è fondamentale per supportare e coordinare interventi a sostegno dell'occupabilità e dell'inclusione.

## Cosa faremo nel 2024

- Collaborare con le unità organizzative centrali, in particolare con gli altri servizi del settore Coesione e inclusione per promuovere modalità innovative e coordinate nella definizione di processi di presa in carico integrati e personalizzati;
- Effettuare una rilettura dei processi organizzativi attuati dai Centri per l'impiego per attivare e coordinare processi di servizio uniformi rispetto a persone vulnerabili;
- Garantire un'azione di supporto nei confronti dell'operatività sviluppata dai singoli Centri per l'impiego, conoscere e valorizzare le buone prassi attivate, favorendone la diffusione e l'implementazione;
- Analizzare e categorizzare le tipologie di svantaggio, sulla base delle normative, per implementare strumenti informatici per raccogliere e gestire le informazioni funzionali alla personalizzazione della presa in carico e ai processi di case management per il personale dei Centri per l'impiego;
- Rilevare nell'ambito del percorso 4 del programma GOL i modelli di rete territoriale presenti, promuovendo, in collaborazione con i Centri per l'impiego, incontri con gli enti gestori delle funzioni socioassistenziali e i servizi accreditati al lavoro;
- Sviluppare le relazioni con il sistema welfare territoriale per condividere finalità e obiettivi delle strategie per l'innovazione sociale, per supportare e coordinare interventi a sostegno dell'occupabilità e dell'inclusione;
- Promuovere un lavoro di mappatura degli stakeholder sui diversi territori, al fine di favorire la costruzione di processi integrati di gestione dei bisogni multidimensionali delle persone;
- Promuovere e partecipare a tavoli tematici per facilitare processi di coordinamento e favorire lo scambio d'informazioni su progettualità, misure o iniziative rivolte a soggetti svantaggiati;
- Mettere a sistema il know how e valorizzare le competenze acquisite attraverso le collaborazioni tra gli stakeholder per animare il lavoro dei micro-pool e le azioni di rete previsti dalle linee guida "Un modello di rete territoriale per la realizzazione del percorso 4 di GOL";



- Supportare i Centri per l'impiego nel costruire e animare rapporti di rete con soggetti pubblici e privati per formalizzare accordi di collaborazione.

## Promozione dell'occupazione giovanile

Il nuovo servizio si concentra in particolar modo sulle attività di promozione dell'occupazione giovanile attraverso l'adesione al format WorldSkills International, cui Regione Piemonte ha aderito dal 2014, per il tramite di Agenzia Piemonte Lavoro, condividendone scopi e finalità (WorldSkills Piemonte).

WorldSkills International è l'organizzazione mondiale nata nel 1950 e riconosciuta dalle Nazioni Unite, che dichiara come mission promuovere la formazione professionale e l'istruzione giovanili, per elevare il profilo e il riconoscimento dei mestieri tecnici, industriali, artigianali e dei servizi alla persona a livello mondiale. In questo processo il contributo delle competenze risulta fondamentale per favorire la crescita economica e sociale di ogni paese.

Attualmente aderiscono a WorldSkills oltre 90 nazioni e regioni del mondo.

Gli obiettivi che WorldSkills persegue sono:

- potenziare le opportunità offerte dall'istruzione e formazione professionale per giovani, datori di lavoro e aziende, stimolando l'ambizione e la progettualità dei paesi membri nel lungo periodo;
- migliorare la qualità dell'offerta dei sistemi formativi, implementando le connessioni con il mercato del lavoro e con l'economia locale;
- aumentare la competitività economica dei paesi membri grazie allo sviluppo delle competenze;
- condividere buone pratiche e promuovere la crescita dei sistemi di istruzione e formazione professionale locali e il successo dei singoli individui.

Il processo di crescita e valorizzazione delle competenze professionali passa anche attraverso gli spettacolari eventi che WorldSkills organizza: durante le competizioni, locali e internazionali, giovani qualificati tra 17 e 25 anni, provenienti da tutto il mondo, hanno l'opportunità di confrontarsi in oltre 60 mestieri, mettendo in mostra i propri talenti.

WorldSkills non è solo una competizione, ma un movimento a diversi livelli. Attraverso l'azione in sei aree distinte – ricerca, promozione delle competenze, sviluppo delle carriere, formazione e apprendistato, cooperazione internazionale, competizioni dei mestieri – rappresenta il riferimento mondiale per l'eccellenza e lo sviluppo delle competenze.

Agenzia Piemonte Lavoro ha organizzato in Piemonte cinque edizioni dei campionati dei mestieri WorldSkills, nel 2014, 2015, 2017, 2019 e 2022, cui hanno partecipato in totale 600 giovani e 300 expert provenienti da

90 istituti scolastici e agenzie formative, con 16 mestieri in gara e la partecipazione di oltre 25 mila spettatori. In collaborazione con i servizi di Agenzia Piemonte Lavoro interessati e con Regione Piemonte, il servizio Promozione dell'occupazione giovanile organizza, inoltre, un calendario di incontri e dibattiti destinati a studenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado su temi legati al lavoro, allo sviluppo delle competenze richieste dal mercato del lavoro, alla formazione e all'istruzione.

Nell'ambito delle edizioni locali di IOLAVORO e dell'edizione principale di IOLAVORO a Torino il servizio organizza anche l'evento Orientamento ai mestieri WorldSkills, per attrarre giovani e orientarli verso una possibile scelta formativa tecnica e professionalizzante. La promozione dei mestieri avviene attraverso un approccio manuale, visivo ed empirico che porta il vantaggio di rendere immediata ed efficace l'esperienza di chi assiste. Nelle postazioni WorldSkills gli studenti in visita possono infatti partecipare laboratori, workshop e dimostrazioni pratiche sui profili professionali selezionati sulla base delle specificità del territorio.

Il servizio è anche referente di Abilympics, l'organizzazione internazionale, cui Agenzia Piemonte Lavoro è affiliata, che ha l'obiettivo di promuovere le competenze delle persone con disabilità e il loro desiderio di essere indipendenti. Il movimento internazionale mira a sensibilizzare il pubblico sulle capacità delle persone diversamente abili a svolgere delle professioni tecniche e manuali attraverso le competizioni dei mestieri, dimostrazioni e laboratori.

## Cosa faremo nel 2024

- Coordinamento delle attività destinate ai giovani e delle attività WorldSkills nell'ambito degli eventi territoriali IOLAVORO;
- Organizzazione della partecipazione del team piemontese ai Campionati mondiali dei mestieri WorldSkills Lione 2024;
- Organizzazione dei Campionati dei mestieri WorldSkills Piemonte 2024 nell'ambito dell'edizione principale di IOLAVORO di Torino;
- Organizzazione di incontri, workshop e laboratori destinati ai giovani.

## Controllo di gestione e qualità

A seguito dell'ampliamento, nell'ultimo quinquennio, delle strutture organizzative derivanti in parte anche dall'incremento dei finanziamenti a supporto delle politiche attive sul lavoro, per Agenzia Piemonte Lavoro si è reso sempre più indispensabile lo sviluppo di un controllo di gestione che preveda l'integrazione e la definizione di obiettivi concreti e raggiungibili sulla base delle risorse effettive a disposizione, e che permetta

l'ottimizzazione della gestione delle proprie risorse economiche e produttive. A questo riguardo, la costruzione di tale sistema passa attraverso:

- Predisposizione del piano dettagliato degli obiettivi da raggiungere, per ognuna delle 45 unità operative da considerare come centri di costo del sistema, e quindi come unità minime di rilevazione dei risultati. Questa fase attiene alle decisioni circa l'allocazione delle risorse finanziarie tra usi alternativi e si collega alla funzione di programmazione e pianificazione degli interventi, e quindi, alla formazione del bilancio. Deve, inoltre, tenere conto dei risultati delle gestioni precedenti, delle risorse disponibili e della domanda del servizio erogato o del bene prodotto;
- Rilevazione in termini economici dei dati consuntivi in funzione degli obiettivi individuati e del controllo di processo (process monitoring);
- Valutazione dei risultati in relazione al piano degli obiettivi. In pratica, in questa fase si verifica il grado di attuazione degli obiettivi programmati e si misura l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'attività svolta dall'ente. Per compiere questa analisi è necessario costruire una serie di indicatori sintetici (di qualità e di quantità) ritenuti più adatti per valutare l'andamento complessivo della gestione aziendale. Saranno definiti sulla base di dati informativi di base, quali costo del personale, costi di funzionamento, flussi alla DID, al Patto di servizio, ai servizi alle imprese, ai Collocamento mirati, ecc.
- Realizzazione di eventuali azioni correttive.

In particolare, partendo dalla mappatura delle unità organizzative dell'ente (organigramma) e dall'identificazione delle unità organizzative di servizio e di quelle di supporto:

- si individuano i diversi processi di lavoro e di servizio, con collegamento ai livelli essenziali delle prestazioni (LEP) nazionali;
- si associano i centri di costo alle unità organizzative (i Centri per l'impiego), si analizzano i costi identificati dall'ente e si individuano le tipologie di costi standard e le modalità di ribaltamento dei costi indiretti sulle unità organizzative e sui centri di costo finali;
- si identificano i diversi oggetti del controllo associati ai processi di servizi.

Per svolgere questa attività si intende introdurre un sistema di contabilità analitica. L'analisi dei dati raccolti consentirà di proporre indicatori di efficienza, efficacia ed economicità, per permettere all'ente di ridurre eventuali sprechi e migliorare la destinazione delle risorse finanziarie a disposizione.

## Cosa faremo nel 2024

- **Analisi dello stato corrente del contesto di Agenzia Piemonte Lavoro**
  - organigramma (articolazioni delle aree e dei servizi);
  - funzionigramma (regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi);
  - elenco di responsabili e referenti di quadrante suddivisi in sub-ambiti con contatti e collocazione;
  - riepilogo dei regolamenti e delle versioni;
  - bilancio di previsione finanziario 2024-26 (analitico) e relativi allegati;
  - rendiconto della gestione 2023 (analitico) e relativi allegati;
  - sistema di valutazione e misurazione della performance.
- **Mappatura dei sistemi informativi-contabili ed extracontabili rispetto alle procedure interne di Agenzia Piemonte Lavoro**
- **Formazione del team**
- **Progettazione di:**
  - centri di responsabilità;
  - centri di costo per contabilità analitica;
  - report di rendicontazione delle attività tipiche delle sedi territoriali (Centri per l'impiego).

## Conclusioni

Come si può evincere dal Piano delle attività 2024, il passo di Agenzia Piemonte Lavoro, attraverso i servizi di coordinamento e la rete dei Centri per l'impiego, ha accelerato verso una duplice direzione: da un lato, quella che ha visto consolidare le attività intraprese nell'ambito del rinforzo del capitale umano e del suo corredo di competenze, delle infrastrutture patrimoniali, tecnologiche e digitali; dall'altro, quella che ha richiesto maggiori capacità di adattamento e rinnovamento, vale a dire la sperimentazione di nuove sinergie, nuovi approcci, nuove reti e nuove soluzioni, per rispondere in maniera diversa, più agile e contemporanea alla complessità manifestata dal variegato universo di persone e imprese, che ogni giorno si rivolgono ai Centri per l'impiego del Piemonte.

Proprio i Centri per l'impiego, infatti, supportati da unità di coordinamento più solide e pronte a intervenire a sostegno dei territori, si stanno configurando come luoghi fisici, ramificati in modo capillare, dove persone, imprese e altri portatori di interesse possono disporre, all'interno di un'unica cornice, di un ventaglio di servizi connessi al sistema regionale: un luogo dove, a seconda dell'ambito di intervento, trovare un interlocutore collaborativo e competente.