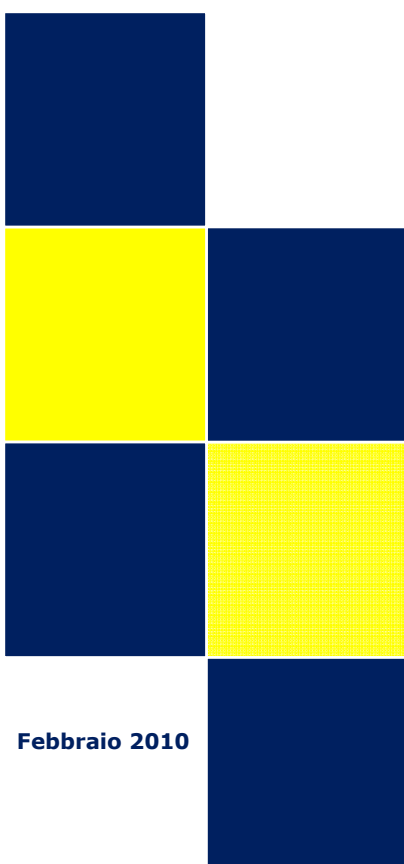




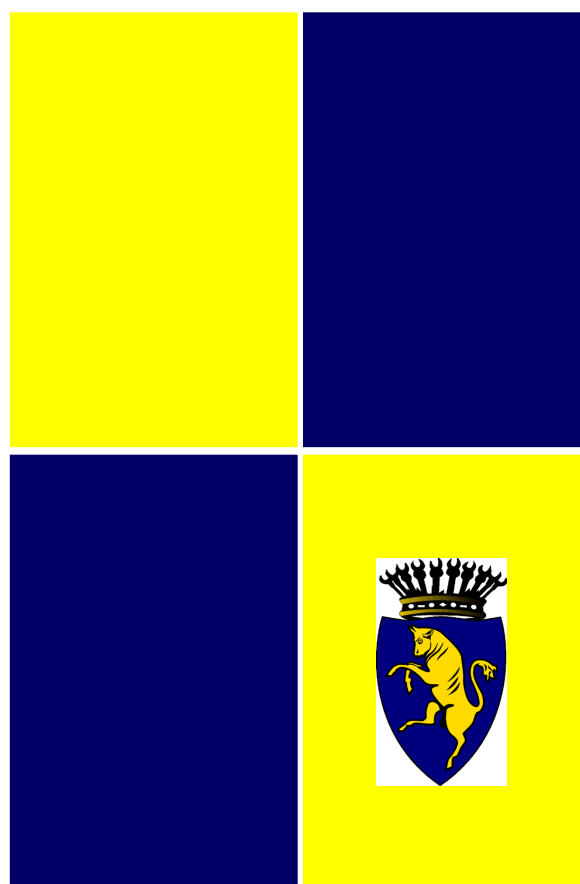
## Monitoraggio e valutazione delle politiche e dei servizi per il lavoro del Comune di Torino

---

2008



Febbraio 2010





*Gruppo di lavoro:*

**APL** Roberto Piatti, Sonia Sabato, Sarah Zagallo

**ISMO** Maurizio Belloni, Riccardo Bozano, Marco Carcano, Gianluca Gullotta

I dati rilevati si riferiscono al 2008

Il rapporto si è concluso a febbraio 2010



Editing e Progetto grafico  
Paola Ciampini  
Agenzia Piemonte Lavoro



<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>7</b>
<b>PARTE PRIMA</b>	
<b>MONITORAGGIO E ANALISI DATI SISTEMA SPLIT DEL COMUNE DI TORINO.....</b>	<b>8</b>
<b>1. PREMESSA.....</b>	<b>9</b>
1.1 La cartella del cittadino .....	10
1.2 Nota metodologica .....	11
1.3 I report interni dei diversi servizi .....	14
<b>2. GLI UTENTI DELLA DIVISIONE LAVORO DEL COMUNE DI TORINO .....</b>	<b>22</b>
2.1 Caratteristiche.....	24
2.2 I partecipanti ai diversi progetti.....	27
2.3 Gli esiti occupazionali dei partecipanti ai progetti .....	29
<b>3. I SERVIZI E I PROGETTI DELLA DIVISIONE LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE E SVILUPPO ECONOMICO DEL COMUNE DI TORINO .....</b>	<b>32</b>
3.1 I Cantieri di lavoro .....	33
3.1.1 I Cantieristi e la partecipazione ai Corsi di Obiettivo Lavoro.....	36
3.2 Il settore Sviluppo Economico .....	38
3.3 I progetti riguardanti le Politiche Attive del Lavoro .....	42
3.4 Il servizio di Anticipo cassa integrazione .....	45
<b>4. OSSERVAZIONI CONCLUSIVE E PROBLEMI APERTI .....</b>	<b>47</b>
4.1 Premessa metodologica .....	47
4.2 I principali risultati e un'interpretazione complessiva .....	54
4.3 Un'ipotesi di lavoro .....	56

## **PARTE SECONDA**

**RICOSTRUZIONE DI MODELLI DI MONITORAGGIO DEI SERVIZI PER  
IL LAVORO IN TRE REALTÀ PARAGONABILI A QUELLA DEL COMUNE  
DI TORINO..... 58**

**5. PREMESSA..... 59**

**6. SINTESI DELLE INTERVISTE REALIZZATE.....60**

6.1 AFOL Milano ..... 60

6.2 Comune di Genova ..... 62

6.3 Comune di Bologna ..... 65

**7. SPUNTI EMERSI E APPLICABILITA' ALLA REALTA' DEL COMUNE DI  
TORINO..... 67**

**8. ALCUNE CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE ..... 68**

***INDICE DELLE TABELLE ..... 69***

## INTRODUZIONE

---

Il presente documento suddiviso in due parti, risponde all'ipotesi iniziale di lavoro avanzata dalla Divisione Lavoro della Città di Torino in cui veniva richiesto all'Agenzia Piemonte Lavoro un intervento di analisi metodologica delle attività erogate dai servizi del lavoro del Comune con lo scopo di individuare un "modello standard di monitoraggio" che permetta la valutazione delle azioni anche in termini di efficacia.

La prima parte descrive l'insieme dei servizi erogati dalla Divisione a partire dal sistema gestionale SPLIT adottato dal Comune, ma non ancora sviluppato interamente nel suo potenziale. Pertanto la lettura è stata completata da altre banche dati quali SILP (Sistema Informativo Lavoro Piemonte) e LIBRA (Archivio regionali della Formazione Professionale). Questa operazione ha evidenziato che l'attuale sistema di monitoraggio, incompleto e gestito senza la definizione di un sistema comune, non permette di evidenziare l'intera attività effettivamente erogata dai servizi preposti. Si giunge pertanto alla necessità di dover elaborare un sistema di monitoraggio, condiviso nel metodo, a partire dalla standardizzazione delle definizioni, dei linguaggi e delle terminologie, fino all'unificazione della raccolta in termini di completezza dei dati anche rispetto agli indicatori e al loro periodo di riferimento.

La seconda riguarda un'attività di confronto con altre esperienze paragonabili a quella torinese. Sono state realizzate in tre realtà paragonabili a quella del Comune di Torino quali Milano, Bologna e Genova, tre interviste per raccogliere informazioni rispetto alle esperienze che si stanno svolgendo in queste realtà e verificare come vengono svolti il monitoraggio e la valutazione.

## ***PARTE PRIMA***

---

### **Monitoraggio e analisi dati sistema SPLIT del Comune di Torino**



## 1. PREMESSA

---

Il presente rapporto di monitoraggio analizza i dati provenienti dall'archivio SPLIT (Sistema Intersettoriale per il lavoro Torino) della Divisione Lavoro, Formazione Professionale e Sviluppo Economico del Comune di Torino, individuato come strumento per la gestione delle informazioni riguardanti i cittadini che si rivolgono ai propri servizi.

Il sistema gestionale si avvale della Cartella del Cittadino e nel nostro caso riguarda gli utenti che nel corso del 2008 hanno usufruito di una prestazione del Comune, sia partecipando ad un vero e proprio Progetto, sia solo rivolgendosi al Servizio per reperire informazioni e/o consulenze.

I dati sono stati forniti dal Comune in data 12/06/2009.

Un'iniziale esplorazione ha indagato la prima esperienza di ciascun utente nel 2008 con i Servizi del Comune monitorati, a prescindere dagli ulteriori contatti o progetti registrati successivamente.

In primo luogo è stato valutato il peso degli utenti della Divisione, sia come volume complessivo che come caratteristiche socio anagrafiche, mantenendo la distinzione tra le persone che hanno avuto solo contatti da quelle che hanno partecipato a specifici progetti. Tale universo è stato confrontato con quello delle persone che si sono dichiarate disponibili al lavoro presso i Centri per l'Impiego, nonché con coloro che hanno partecipato ad almeno un modulo o ad un corso della formazione professionale regionale.

Si è in seguito deciso di focalizzare l'attenzione sul volume delle attività dei principali Settori e/o Servizi della Divisione<sup>1</sup>, prendendo in considerazione l'insieme dei progetti gestiti da ognuno. Pertanto l'unità d'analisi non riguarda l'utenza ma tutti i progetti attivati inerenti a:

1. Cantieri di Lavoro;
2. Settore Sviluppo Economico;
3. Progetti di Politiche Attive. Sotto questa voce sono stati aggregati: Centro Lavoro Torino, Circoscrizioni 5-7-10, Fasce deboli, Disabili, Formazione ed orientamento e Fondo Sociale Europeo;
4. Servizio Anticipo cassa integrazione<sup>2</sup>.

Si è andata inoltre a verificare la presenza degli utenti fra le persone avviate al lavoro, sia sul dato generale, riportato nel paragrafo 2.3, che fra i singoli servizi (cap.3).

---

<sup>1</sup> Le voci riportate nei successivi punti dall'1 al 4 vengono recepite dal Sistema SPLIT come Servizi, nonostante l'organigramma della Divisione li individui alcuni come Settori, altri come Macro Servizi ed altri ancora come Servizi.

<sup>2</sup> Si precisa che poiché il servizio "Anticipo cassa integrazione" non è legato ad una attività di politica attiva ma al contrario di sostegno al reddito, non verrà ricompreso nell'analisi della prima parte del lavoro. Essendo comunque un'attività rilevante della Divisione Lavoro gli verrà dedicato in seguito un paragrafo.

## 1.1 La cartella del cittadino

---

La cartella del cittadino del sistema gestionale SPLIT ha lo scopo di registrare quei cittadini che entrano in contatto a vario titolo con i diversi servizi della Divisione lavoro.

L'iscrizione di un utente avviene nel momento in cui ha realmente usufruito di una prestazione legata ad un servizio, attraverso l'inserimento dei suoi dati anagrafici. Se successivamente coinvolto in un progetto, viene anche registrato nella sezione Progetti della cartella, indicandone gli estremi nonché la data di inizio. Dopo di che si passa alla sezione Contatti, generata in automatico al momento della creazione della cartella, ma che deve poi essere aggiornata con la data di contatto effettivo della persona con il servizio.

Tale data verrà inserita nel momento in cui l'operatore caricherà le informazioni sulla cartella.

Nel caso di cartella già esistente, al momento della registrazione del progetto, la Sezione contatti deve essere aperta manualmente dall'operatore.

La sezione può quindi comprendere:

1. chi ha solo un contatto con il Comune, quando ad esempio si chiedono informazioni "di maggior rilevanza" al servizio ma non si è poi coinvolti in alcun progetto;
2. chi ha partecipato ad un progetto e gli è stato caricato in cartella anche il contatto.

La compilazione della cartella è un'attività ordinaria svolta dai vari servizi, tuttavia per alcune sezioni non vi è il vincolo di compilazione e l'inserimento dei dati è lasciato alla discrezionalità dei singoli operatori. Vi sono al contrario dei campi obbligatori su indicazione della Divisione, come quelli della parte anagrafica, dello stato occupazionale, del titolo di studio e dell'ultima esperienza lavorativa (il grado e l'attività economica), tuttavia non sempre completati.

Nella gestione delle informazioni inserite in Cartella riguardanti gli utenti di alcuni servizi esistono tra l'altro delle consuetudini, quali ad esempio:

- I Servizi decentrati per il lavoro (Circoscrizioni) fino a settembre 2008 inserivano in cartella solo il contatto di un utente e non il progetto, nonostante le attività di consulenza, supporto alla compilazione di un c.v. o altro gestite da queste, vengano considerate veri e propri progetti;
- la "data contatto" corrisponde alla data di inserimento dell'informazione nel database del Comune e non alla reale data di inizio del progetto. Per consuetudine viene comunque considerata tale;
- i "Cantieristi" che vengono inizialmente inseriti nella sezione Progetti, ma che in realtà hanno poi un esito uguale a "riserva", "ammesso/rinuncia" o "escluso", a significare che la persona non ha realmente preso parte al progetto, vengono considerate solo Contatti.

Data la complessità e la diversa articolazione delle informazioni, è stato deciso in fase di progettazione dello studio, di ricondurre in due macro gruppi l'analisi dell'utenza del Comune, considerando quale elemento di distinzione la prima esperienza per ogni utente, così come descritto nella tabella che segue.

**Tabella 1: Distribuzione degli utenti per macro gruppi**

Utenti	Macro gruppo
<b>Persone con solo Progetto</b>	<b>Progetto</b>
<b>Persone con Contatto e Progetto</b>	<b>Progetto</b>
<b>Persone con solo Contatto, ma che sono passate da un servizio della Circoscrizione che per consuetudine viene considerato un progetto</b>	<b>Progetto</b>
<b>Persone con solo Contatto, che sono passate da un servizio non gestito dalle Circoscrizioni</b>	<b>Contatto</b>
<b>Cantieristi esclusi per esito: persone con Progetto ma con esito negativo e pertanto non realmente ammessi ad un progetto e considerati contatti</b>	<b>Contatto</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

## 1.2 Nota metodologica

Il sistema gestionale SPLIT è in fase di continuo aggiornamento e sviluppo; alla data della rilevazione poiché i dati si riferiscono al 2008, le due sezioni della cartella del Cittadino, Contatti e Progetti, non erano ancora collegate fra loro. Pertanto per rilevare tutti gli utenti che nel 2008 erano entrati in contatto con il Comune a vario titolo, è stato necessario effettuare due diverse estrazioni dall'archivio: una per la sezione Contatti e l'altra per la sezione Progetti.

Entrambi i data base sono stati organizzati in ordine temporale crescente per i diversi servizi o progetti a cui la persona aveva preso parte e successivamente sono stati incrociati utilizzando come riferimento il codice fiscale degli utenti. Si è ottenuto così un unico archivio contenente i diversi percorsi individuali di coloro che si sono rivolti al Comune.

Anche il confronto fra gli utenti e i disponibili al lavoro, i presenti in formazione e gli avviati al lavoro, è stato realizzato tramite l'utilizzo del codice fiscale come chiave primaria. In particolare i dati sui disponibili sono stati estratti dal SILP (Sistema Informativo Lavoro Piemonte), dove i Centri per l'Impiego registrano i vari passaggi degli utenti e la loro situazione occupazionale.

Tali dati prendono in considerazione le persone che si sono dichiarate disponibili al lavoro prima del 31.12.2008.

I dati sulla formazione sono stati estratti invece dall'archivio regionale LIBRA in cui confluiscono le informazioni sugli iscritti ai corsi di formazione professionale inseriti dalle agenzie formative accreditate dalla Regione Piemonte. Infine l'incrocio con gli avviamenti è stato possibile sempre attraverso i dati provenienti da SILP, che recepisce inoltre le comunicazioni obbligatorie online dei rapporti di lavoro che le imprese sono tenute ad effettuare ai sensi della L. 296/2006 e del successivo D.M. attuativo del 30 ottobre 2007. Riguardo la ripartizione degli utenti per classi di età si è adottato come metodo quello utilizzato nelle rilevazioni da parte dell'ISTAT. In riferimento alla distribuzione per titolo di studio si è provveduto ad accorpare i vari gradi di istruzione in cinque livelli.

Gli utenti sono stati distinti per nazionalità; quelli provenienti dall'estero sono stati a loro volta suddivisi, quando possibile, in comunitari, extracomunitari e, nel caso di impossibilità ad individuare la nazione di provenienza, in "Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.". Sia i dati sugli avviamenti che quelli sulla formazione si riferiscono all'anno 2008 e al primo semestre 2009; l'arco temporale è stato esteso al mese di giugno 2009 per permettere di rilevare la partecipazione a corsi di formazione o gli avviamenti al lavoro, di coloro che hanno partecipato alle attività del Comune negli ultimi mesi del 2008.

Data l'elevata percentuale di casi Missing rilevati, l'utilizzo delle fonti alternative ci ha consentito di completare alcune informazioni mancanti riguardanti non solo i dati socio anagrafici (come la nazionalità o il titolo di studio), e di ricavare inoltre indicazioni supplementari relative ad esempio all'iscrizione o meno alle liste di cui alla Legge 68/99 (disabili).

Ulteriori verifiche hanno infine permesso di constatare che l'inserimento errato di alcuni codici fiscali nel sistema non ha consentito l'incrocio delle informazioni con SILP e LIBRA; ciò ha di conseguenza incrementato il numero dei Missing. In questo modo si è voluto portare l'attenzione alla necessità di raggiungere l'obiettivo di un'ottimizzazione dell'imputazione dei dati da parte dei diversi operatori autorizzati, in assenza della quale, la sola interrogazione del sistema SPLIT rileverebbe una percentuale troppo elevata di casi Missing nonché una distribuzione falsata dei relativi valori.

Allo stato attuale, peculiarità e consuetudini dei diversi servizi della divisione e la discrezionalità personale non consentono una lettura omogenea delle prestazioni. Si riportano di seguito alcune tabelle che descrivono la procedura applicata per ridurre la consistenza dei dati mancanti.

La standardizzazione del dato sul genere è stata realizzata attraverso la sua identificazione nel codice fiscale dell'utente. La stessa operazione è stata eseguita per ricavare, quando mancante, l'anno di nascita e quindi l'età. In questi casi l'informazione è stata pienamente completata.

**Tabella 2: Distribuzione per genere**

Genere	SPLIT		APL	
	v.a.	%	v.a.	%
<b>Missing</b>	<b>359</b>	<b>7,9</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
<b>Donne</b>	2.135	47,1	2.366	52,2
<b>Uomini</b>	2.036	44,9	2.164	47,8
<b>Totale</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

Rispetto all'attribuzione della nazionalità non indicata si è proceduto andando a ricercare il dato mancante prima nella banca dati SILP e successivamente in quella di LIBRA; infine per gli ulteriori Missing si è proceduto attraverso l'identificazione dello stato di nascita dal codice fiscale. In questo ultimo passaggio però, nel caso di Stato straniero, non è stato possibile ricavarne l'appartenenza o meno ad un paese dell'Unione Europea.

**Tabella 3: Distribuzione per nazionalità**

Nazionalità	SPLIT		APL	
	v.a.	%	v.a.	%
<b>Missing</b>	<b>701</b>	<b>15,5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Italiani</b>	3.196	70,5	3.775	83,3
<b>Comunitari</b>	-	-	151	3,3
<b>Extracomunitari</b>	-	-	583	12,9
<b>Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.</b>	633	14,0	21	0,5
<b>Totale</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

Analogamente, per i titoli di studio e la condizione occupazionale l'informazione mancante è stata ridimensionata utilizzando l'incrocio con le banche dati SILP e LIBRA. Per il titolo di studio la percentuale è stata abbassata di soli 9 punti poiché anche negli altri archivi regionali tale informazione

non viene sempre registrata. Per la condizione occupazionale la procedura ha permesso di ridurre dal 38% al 4,3% il valore.

**Tabella 4: Distribuzione per titolo di studio**

Titolo di studio	SPLIT		APL	
	v.a.	%	v.a.	%
<b>Missing</b>	<b>1.796</b>	<b>39,6</b>	<b>1.370</b>	<b>30,2</b>
<b>Fino a licenza media</b>	1.485	32,8	1.800	39,7
<b>Formazione/Istruzione professionale</b>	308	6,8	322	7,1
<b>Diploma</b>	603	13,3	674	14,9
<b>Diploma universitario/Altra formazione</b>	145	3,2	148	3,3
<b>Laurea</b>	193	4,3	216	4,8
<b>Totale</b>	<b>4.530</b>	<b>100</b>	<b>4.530</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 5: Distribuzione per condizione occupazionale**

Condizione occupazionale	SPLIT		APL	
	v.a.	%	v.a.	%
<b>Missing</b>	<b>1.723</b>	<b>38,0</b>	<b>195</b>	<b>4,3</b>
<b>Disoccupati in cerca di nuova occupazione</b>	2.077	45,8	3.330	73,5
<b>Occupati</b>	466	10,3	466	10,3
<b>Mobilità indennizzata</b>	38	0,8	38	0,8
<b>Mobilità non indennizzata</b>	151	3,3	151	3,3
<b>Inoccupati (in cerca di prima occupazione-non ha mai lavorato)</b>	56	1,2	220	4,9
<b>Cigs - Cassa Integrazione Straordinaria</b>	19	0,4	19	0,4
<b>Altri<sup>3</sup></b>	0	0,0	111	2,5
<b>Totale</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Per standardizzare la distribuzione per servizio di riferimento, si è intervenuti sulle sole informazioni provenienti dall'archivio SPLIT, andando a ricondurre il nome del progetto a cui gli utenti hanno partecipato al relativo servizio di appartenenza. Si è riusciti così a completare quasi totalmente l'informazione mancante.

**Tabella 6: Distribuzione per servizio di riferimento del Comune**

Servizio di riferimento	SPLIT		APL	
	v.a.	%	v.a.	%
<b>Missing</b>	<b>387</b>	<b>8,5</b>	<b>22</b>	<b>0,5</b>
<b>Cantieri di lavoro</b>	2.499	55,2	2.653	58,6
<b>Centro lavoro Torino</b>	396	8,7	450	9,9
<b>Settore sviluppo economico</b>	327	7,2	406	9,0
<b>Formazione e orientamento</b>	19	0,4	80	1,8
<b>Circoscrizione 10</b>	193	4,3	197	4,3
<b>Circoscrizione 7</b>	89	2,0	92	2,0
<b>Circoscrizione 5</b>	456	10,1	459	10,1
<b>Fasce deboli</b>	57	1,3	62	1,4
<b>Disabili</b>	107	2,4	109	2,4
<b>Totale</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

<sup>3</sup>Sotto la voce "Altro" sono compresi i seguenti stati occupazionali: cessati dall'impiego, donne in reinserimento lavorativo, precari con attività lavorativa che non sospende lo stato di disoccupazione, persone con attività lavorativa o formativa senza contratto.

### **1.3 I report interni dei diversi servizi**

---

L'analisi dello stato dell'arte dei report interni prodotti dai vari servizi della Divisione è stata condotta attraverso la raccolta e messa a sistema dei documenti elaborati e l'elaborazione dei dati in essi contenuti, realizzata attraverso le seguenti attività:

- 1.** L'elaborazione di un indice ragionato di tutti i documenti raccolti, con link per una rapida consultazione on-line degli stessi.
- 2.** L'elaborazione di un quadro di sintesi dei dati fondamentali contenuti nei documenti ricevuti.
- 3.** L'identificazione degli scostamenti fra dati contenuti nei report della divisione, i dati estratti dal sistema SPLIT e i dati ottenuti dall'incrocio dell'archivio comunale SPLIT con i dati CPI e dell'archivio della formazione professionale LIBRA.
- 4.** Individuazione di alcune "best practice" all'interno dei documenti analizzati.

Sono stati raccolti complessivamente 56 documenti, suddivisi per Settori e Servizi (come indicato in Premessa) di cui si riporta di seguito un indice ragionato:

**Tabella 7: Documenti raccolti nel Servizio Cantieri di Lavoro (dal 2007 a marzo 2009)**

Servizio - Progetto	Nome documento	Tipo documento	Periodo riferimento	Descrizione documento	N. pag.
<b>Cantieri di lavoro</b>	Relazione di dettaglio a cura di Obiettivo Lavoro	Report	Anno 2008	Report descrittivo, contenente gli esiti del progetto, strutturato in quattro parti: - analisi descrittiva dettagliata delle modalità attuative delle fasi del lavoro; - tempi e fasi del progetto; - analisi socio, culturale, demografica del target; - andamento e dati ottenuti dal lavoro.	55
	Progetto per la sperimentazione di cantieri di lavoro finalizzati all'occupabilità	Report	Gen. 2008 Mar.2009	Sintesi delle azioni realizzate nel progetto "Cantieri di lavoro" e dei risultati ottenuti. Per ogni fase del lavoro, vengono forniti dati precisi, in grado di fornire spunti realistici di riflessione sull'efficacia ed efficienza del progetto.	12
	Scheda anagrafica per la raccolta dei dati dei candidati	Scheda per raccolta dati durante il colloquio	N.r.	Fac simile della scheda utile a raccogliere dati anagrafici, formazione, esperienze professionali svolte, competenze possedute dal cantierista. La seconda parte si focalizza sull'accoglienza, indagando la consapevolezza di sé, le motivazioni e le domande poste dal candidato. Chiude la scheda una griglia di valutazione	11
	Cantieri generici vincitori Estrazione SPLIT 2007-2008	Estrazione SPLIT	2007-2008	Estrazione SPLIT	1
	Cantieri qualificati vincitori Estrazione SPLIT 2007-2008	Estrazione SPLIT	2007-2008	Estrazione SPLIT	1

**Tabella 8: Documenti raccolti nel Settore Sviluppo Economico (dal 1999 al 2009)**

Servizio - Progetto	Nome documento	Tipo documento	Periodo riferimento	Descrizione documento	N. pag.
<b>D.M. 267/4</b>	Bando e modulo di domanda (all_Q)	Modulo per fare domanda di partecipazione	N.r.	Non commentabile	1
<b>Progetto Facilito</b>	Schema domanda (all_P)	Schema per fare domanda di partecipazione	N.r.	Scheda di domanda per interventi nelle aree urbane degradate	24
<b>Sportello Imprese Torino</b>	Accoglienza utenti (all_O)	Scheda rilevazione dati utente	N.r.	Scheda accoglienza utenti per quel che sono i suoi dati anagrafici, istruzione, situazione occupazionale, tipo di contratto, grado, tipo di richiesta, settore di attività	4
<b>Legge 266/97 art. 14</b>	Legge 266/97 art.14 Interventi per lo sviluppo imprenditoriale in aree di degrado urbano. I primi 5 anni a Torino: risultati e testimonianze	Report (libro)	2000-2005	Report sui primi 5 anni della L.266/97 a Torino	99
	Indagine campionaria sulle imprese agevolate dalla legge 266/97 art.14 "Interventi per lo sviluppo imprenditoriale in aree di degrado urbano"	Report di ricerca a livello nazionale con una sezione dedicata all'esperienza di Torino	1999-2005	Report su 400 imprese nei 10 principali comuni italiani. A cura di IPI	98
	1° report di monitoraggio ed analisi del processo di definizione del 5° programma (legge 266/97 art.14)	Report di ricerca a livello nazionale con una sezione dedicata all'esperienza di Torino	1999-2005	Monitoraggio dei risultati dei primi 4 programmi di intervento (su 10 città; un capitolo dedicato a Torino) e analisi del processo di definizione del 5° programma.	167
<b>Consulenze finanziamenti</b>	Consulenze finanziamenti Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Estrazione SPLIT	1
<b>Microcredito</b>	Microcredito Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Estrazione SPLIT	1
<b>Pratika</b>	Pratika Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Estrazione SPLIT	1
<b>Settore Sviluppo Economico</b>	Abstract da report 2008/2009	Report sintetico	2008/2009	Breve report su: - nuove forme di incubazione; - Progetto facilito; - Microcredito	3
<b>Settore Sviluppo Economico</b>	Report sportello imprese 2006	Report	Anno 2006	Il documento riporta, con grande dettaglio, i dati fondamentali su: <b>1)</b> servizio accoglienza, orientamento e consulenza sulle leggi di finanziamento nazionali e regionali; <b>2)</b> interventi nelle aree urbane degradate (D.M.. 267/04, V programma); <b>3)</b> microcredito	84



**Tabella 9: Documenti raccolti relativi a Progetti di Politiche attive (dal 2005 al 2009)**

Servizio - Progetto	Nome documento	Tipo documento	Periodo riferimento	Descrizione documento	N. pag.
Centro Lavoro Torino	Report attività Centro Lavoro Torino (22/11/07-28/02/08) (all_M)	Report	22/11/07 28/02/08	Report che documenta le attività del CLT ed i risultati ottenuti; in particolare, si sintetizzano il numero di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- accoglienze e servizi di autoconsultazione;</li> <li>- colloqui di analisi bisogni;</li> <li>- ricollocazioni;</li> <li>- seminari;</li> <li>- reti di servizi;</li> <li>- ore erogate.</li> </ul>	7
	Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Estrazione SPLIT	1
	CLT Bilancio competenze	Estrazione SPLIT	2007-2008	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	2007-2008	Estrazione SPLIT	1
	CLT consulenza	Estrazione SPLIT	2007-2008	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	2007-2008	Estrazione SPLIT	1
Urban 2 <sup>4</sup>	Report attività Centro Lavoro Torino (dic. 2007; gen-dic. 2008)	Report	Dic. 2007 Dic. 2008	Presentazione attraverso slide dei risultati ottenuti dal progetto, per quel che concerne: <ul style="list-style-type: none"> <li>- lo step di accoglienza e autoconsultazione (caratteristiche dell'utente, motivo del passaggio, canali di accesso al servizio, materiali utilizzati)</li> <li>- servizi consulenziali individuali (tipologia servizio, caratteristiche utente)</li> <li>- seminari (esiti quest. Valutazione)</li> <li>- supporto alla ricollocazione vedi prog. Ricollocamento (fonti di reclutamento, flusso d'ingresso, caratteristiche utenza, processo del servizio di ricollocamento, settore di ricollocamento, valutazione del servizio).</li> </ul>	50
	Estrazione SPLIT 2006	Estrazione SPLIT	Anno 2006	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2007	Estrazione SPLIT	Anno 2007	Estrazione SPLIT	1
	Relazione conclusiva (gen.-nov. 2007) (all_L)	Report	Gen.2007 Nov. 2007	Relazione conclusiva strutturata in due parti: <ul style="list-style-type: none"> <li>- la prima parte riguarda il resoconto delle attività svolte all'interno del centro lavoro e l'analisi dei dati quantitativi inerenti l'utenza (tipologia, modalità di accesso e fruizione del servizio);</li> <li>- la seconda parte sono gli esiti della customer satisfaction e dei follow up, sviluppati per favorire spunti di riflessione e analisi sul lavoro realizzato.</li> </ul>	65

<sup>4</sup> Trattasi del progetto che ha preceduto Centro Lavoro Torino.

Segue

<b>Progetti di occupabilità</b>	Follow up	Report	2005-2006	Sintesi tabellare dei follow up e delle interviste telefoniche fatte ai partecipanti dei piani di occupabilità e dei laboratori di circoscrizione. Sono indicati anche i partecipanti assunti a fine percorso.	9
	Determine dirigenziali	Determine	2007 -2008	Affidamenti per la gestione di attività per i lavoratori professionali nelle circoscrizioni e sintesi degli stessi a cura di ISMO.	4
	Schema sintesi laboratori circoscrizioni 2008-2009	Scheda di sintesi (1 pag.)	2008-2009	Tabella riassuntiva dei colloqui, dell'andamento del percorso, e dei valori attesi nei laboratori di circoscrizione.	1
<b>Progetto RI.TO.</b>	Relazione anno 2007 (all_I_2)	Report	Gen. 2007 Dic. 2007	Sintesi dei risultati quantitativi del progetto. Sono dettagliati: il numero delle persone che hanno usufruito del servizio, il titolo di studio, la condizione occupazionale, settore di provenienza, esiti e valutazione del progetto.	10
	Relazione conclusiva (settembre 2005 (Dic. 2007) (all_I_1)	Report	Sett. 2005 Dic. 2007	Relazione di Progetto, strutturato in due parti: attività verso i candidati e attività verso il mercato. Per quel che concerne i candidati si relazionano le attività di orientamento, i gruppi di processo, gli output di processo, Per il mercato si forniscono dati sugli output di processo. Viene inoltre presentato un quadro dettagliato sugli esiti della ricollocazione e sui questionari di valutazione.	32
<b>Ricollocazione</b>	Estrazione SPLIT 2006	Estrazione SPLIT	Anno 2006	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2007	Estrazione SPLIT	Anno 2007	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Estrazione SPLIT	1
	Parte del Report attività Centro Lavoro Torino (dic. 2007-gen-dic. 2008) (id.6) dedicata in modo specifico al Progetto Ricollocazione	Report (parte di)	Dic. 2007 Dic. 2008	Report compilato secondo modalità che si ripetono annualmente. Descrive alcune caratteristiche socio-anagrafiche dei fruitori le fasi del servizio con il relativo numero di fruitori, gli esiti in termini di ricollocazione, i risultati dell'indagine sulla valutazione del servizio da parte dei fruitori, alcune criticità riscontrate.	20
<b>Servizi decentrati per il lavoro (Circ. 5, 7, 10)</b>	Indagine su 6 settimane campione	Report	Periodo Dal 3/11 al 12/12 Con proiezioni annuali	Report su un'indagine su 6 settimane campione con proiezioni annuali, in cui vengono analizzati i seguenti ambiti:  <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Fruitori: volumi e caratteristiche;</li> <li>2) Tipologia di servizi;</li> <li>3) Aspetti organizzativi;</li> <li>4) Analisi dei costi;</li> <li>5) Alcune raccomandazioni finali.</li> </ol>	33
<b>Circoscrizione 10</b>	Estrazione SPLIT 2006	Estrazione SPLIT	Anno 2006	Relazione delle attività della circoscrizione 10 per l'anno 2007:  <ul style="list-style-type: none"> <li>- tirocini formativi;</li> <li>- sportello decentrato per il lavoro (utenti e servizi richiesti);</li> <li>- POR rinforzo autonomia (partecipanti).</li> </ul>	10
	Relazione anno 2007 (all_F)	Report per la giunta Circoscrizionale	2007	Report sintetico sulle attività del 2007: progetti realizzati, sportello decentrato lavoro con numero di passaggio e persone "inserite in banca dati".	10
	Estrazione SPLIT 2007	Estrazione SPLIT	Anno 2007	Estrazione SPLIT.	1
	Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Rilevazione telefonica degli esiti occupazionali degli utenti.	3
	Risultati indagine telefonica (all_D)	Rilevazione degli esiti occupazionali degli utenti	Feb. 2008	Scheda utente con dati anagrafici, istruzione, esperienza professionale, disponibilità lavorativa. Parte seconda della scheda riservata all'ufficio per monitorare il percorso utente.	4
Scheda utente (all_A)	Scheda rilevazione dati utente	N.r.	Relazione di presentazione delle attività promosse e dei loro esiti (orientamento scuole, progetto over 50, progetto Giovani, progetto Misura, POR TORINO, POR occupabilità, laboratori formazione, passaggi stranieri).	14	

Segue

<b>Circoscrizione 5</b>	Presentazione attività del servizio Decentrato per il lavoro e analisi progetti realizzati nel territorio della Circ. 5 (all_B)	Report per la giunta Circoscrizionale*	13/12/2007 Anno 2006	Analisi del numero dei passaggi e di utenti e di alcune caratteristiche e modalità di fruizione del servizio. Approfondimento sui dati relativi alla prenotazione della chiamata pubblica.  Risultati dei follow up telefonici. Presentazione e dati sui diversi progetti realizzati.	13
	Estrazione SPLIT 2006	Estrazione SPLIT	Anno 2006	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2007	Estrazione SPLIT	Anno 2007	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Estrazione SPLIT	1
<b>Circoscrizione 7</b>	Estrazione SPLIT 2006	Estrazione SPLIT	Anno 2006	Estrazione SPLIT	1
	Passaggi utenti presso il servizio nel 2007 (all_E)	Computo passaggi con caratteristiche di base (per mese)	2007	Passaggi d'utenza al servizio decentrato per il lavoro Circ. 7.	2
	Estrazione SPLIT 2007	Estrazione SPLIT	Anno 2007	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Estrazione SPLIT	1
<b>Fasce Deboli</b>	Servizi fasce deboli	Report	Mag. 2007 Mag. 2009	Scheda informativa di documento atta a mettere a sistema le attività di monitoraggio fin qui sviluppate dalla Divisione Lavoro del Comune di Torino (nome, anno, periodo rif., spiegazione del doc., destinatario).	1
	Dati quantitativi				
	Servizi fasce deboli	Report	Mag. 2007 Mag. 2009	Descrizione del Servizio delle opportunità offerte agli utenti che ne possono fruire.	3
Descrizione servizi e dati					
<b>POR occupabilità FSE</b>	Insieme di documenti	Insieme di documenti di vario tipo	2008	Insieme di documenti non aggregati. Contiene una relazione finale di carattere amministrativo.	-

**Tabella 10: Documenti raccolti nel Servizio Anticipo CIGS (dal 2006 al 2008)**

Servizio - progetto	Nome documento	Tipo documento	Periodo riferimento	Descrizione documento	N. pag.
<b>Servizio anticipo CIGS</b>	Estrazione SPLIT 2006	Estrazione SPLIT	Anno 2006	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2007	Estrazione SPLIT	Anno 2007	Estrazione SPLIT	1
	Anticipo CIGS: Report complessivo 2007 (all_H)	Report	2007	Report con dati dettagliati riguardanti: i nuovi utenti che si sono rivolti al servizio (per età, sesso, titolo di studio, azienda, residenza, cittadinanza), le aziende che hanno attivato il CIG (per settore e dimensione), le caratteristiche del lavoratore.  Il documento si chiude con un confronto degli utenti rivoltisi al servizio negli ultimi 3 anni.	14
	Anticipo CIGS: NON residenti TO	Estrazione SPLIT	2007-2008	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2008				
	Anticipo CIGS: residenti TO	Estrazione SPLIT	2007-2008	Estrazione SPLIT	1
	Estrazione SPLIT 2008				
	Estrazione SPLIT 2008	Estrazione SPLIT	Anno 2008	Estrazione SPLIT	1
Scheda di sintesi azienda lavoratori	Scheda di sintesi (1 pag.)	Anno 2008	Tabella excel aziende e lavoratori (esterni e torinesi).	1	

**Tabella 11: Documenti di sintesi raccolti dalla Divisione Lavoro (dal 2006 al 2008)**

Servizio - Progetto	Nome documento	Tipo documento	Periodo riferimento	Descrizione documento	N. pag.
<b>Divisione Lavoro</b>	Settore osservatorio sul lavoro e politiche per l'occupazione Conto consuntivo 2007	Breve report.	2006	Sintesi anno 2006 del settore osservatorio sul lavoro e le politiche per l'occupazione, contenente alcuni dati sull'anticipo CIGS, sul Centro Lavoro, su RI.TO e Olyjob.	3
	Utenti 2007 (all_N)	Report aggregato dei progetti della divisione	2007	Sintesi del numero di utenti che hanno avuto con la divisione: un contatto o due contatti (primo passaggio e secondo passaggio).	5
	Settore osservatorio sul lavoro e politiche per l'occupazione Conto consuntivo 2007	Breve report	2007	Sintesi anno 2007 del settore osservatorio sul lavoro e le politiche per l'occupazione, contenente alcuni dati sull'anticipo CIGS, sul Centro Lavoro, su RI.TO e Olyjob.	2
	Servizio sistema informativo e politiche per l'occupazione Conto consuntivo 2008	Breve report	2008	Sintesi anno 2008 del settore osservatorio sul lavoro e le politiche per l'occupazione, contenente alcuni dati sull'anticipo CIGS, sul Centro Lavoro, su RI.TO e Olyjob.	2
	Dati 2008 Cartella del Cittadino SPLIT	Estrazioni SPLIT (raccolta)	2008	Documento che raccoglie le estrazioni SPLIT di tutti i progetti inseriti in Cartella del Cittadino.	44

**Tabella 12: Documenti vari (dal 2006 al 2007)**

Servizio - Progetto	Nome documento	Tipo documento	Periodo riferimento	Descrizione documento	N. pag.
<b>Regolamento Municipale 307</b>	Rapporto sull'applicazione del Regolamento Municipale 307 nel corso dell'anno 2006 (all_G)	Quaderno di Informalavoro	2006	Il rapporto presenta i risultati di monitoraggio svolto nel 2006 sull'applicazione del Regolamento Municipale 307. Si esplicitano i risultati degli affidamenti (numero, quote, spese complessive, valutazione sui controlli effettuati, tipologia servizi affidati) delle imprese e dei lavoratori svantaggiati (età, sesso, tipologia di svantaggio, tipologia di contratto, servizi inviati).	23
	2° rapporto sull'applicazione del Regolamento Municipale 307 - anno 2007	Report	2007	Il rapporto presenta i risultati di monitoraggio svolto nel 2007 sull'applicazione del Regolamento Municipale 307. Si esplicitano i risultati degli affidamenti (numero, quote, spese complessive, valutazione sui controlli effettuati, tipologia servizi affidati) delle imprese e dei lavoratori svantaggiati (età, sesso, tipologia di svantaggio, tipologia di contratto, servizi inviati).	34

L'elaborazione del quadro di sintesi dei dati fondamentali contenuti nei documenti ricevuti e l'identificazione degli scostamenti fra questi e i dati elaborati nel presente monitoraggio, ha messo in evidenza che i report prodotti, anche quando presentano un adeguato livello qualitativo rispetto alle finalità per cui vengono redatti, sono scollegati fra di loro per format utilizzato, modalità di redazione, tipo di dati, indicatori, periodo di riferimento, scopo, destinatari.

In generale è dunque possibile affermare che i report prodotti non sono parte di un sistema complessivo di monitoraggio o rispondono ad un modello condiviso all'interno della Divisione Lavoro.

La conseguenza è che nei fatti la non omogeneità dei dati rende difficoltoso il monitoraggio sistematico e complessivo delle attività della Divisione.

L'analisi delle criticità riscontrabili nei singoli documenti ha preso in considerazione in particolare gli aspetti sotto riportati:

### **Standardizzazione di definizioni, linguaggio, terminologia**

La maggior parte dei report non è identificato da un nome che ne indichi chiaramente il contenuto, i termini usati spesso non sono univoci e hanno accezioni differenti da report a report.

### **Completezza dei dati**

In molti casi i report mancano di dati fondamentali (ad esempio il genere degli utenti).

In alcuni casi i dati sono comunque insufficienti per ricostruire un quadro dell'insieme dei servizi o progetti monitorati.

### **Standardizzazione del periodo di riferimento dei dati**

Spesso non viene utilizzato l'anno come periodo di riferimento.

Il più delle volte non è specificato il motivo per cui viene scelto un determinato periodo di riferimento.

In alcuni casi il periodo di riferimento non è indicato con precisione.

### **Standardizzazione degli indicatori**

Gli indicatori utilizzati spesso non sono omogenei (ad esempio le fasce d'età), rendendo impossibili letture trasversali.

### **Presenza di dati sul processo di erogazione del servizio**

In molti casi non è possibile ricostruire con sufficiente precisione le fasi di cui si compongono i servizi (ad esempio spesso non è possibile ricostruire il tasso di abbandono degli utenti).

### **Livello di comprensibilità per "esperti esterni"**

In generale i documenti prodotti sono difficilmente comprensibili al di fuori di addetti ai lavori interni alla Divisione, a meno che non siano stati espressamente prodotti per una diffusione esterna all'organizzazione. Questi ultimi sono i documenti che hanno il livello qualitativo più elevato.

### **Presenza di dati relativi alla valutazione degli esiti**

Nella maggior parte dei casi i report non contengono una valutazione degli esiti dei servizi/progetti.

In molti casi i documenti raccolti non forniscono elementi sufficienti per poter procedere ad una valutazione degli esiti.

## 2. GLI UTENTI DELLA DIVISIONE LAVORO DEL COMUNE DI TORINO

Vengono di seguito analizzate le persone che hanno avuto un'esperienza con il Comune di Torino, secondo la macro aggregazione descritta precedentemente nel paragrafo 1.1, che conta 2.187 (48%) utenti sotto la voce Progetto e 2.343 (52%) sotto la voce Contatto, per un totale complessivo di 4.530 persone univocamente considerate.

Analizzando la sola voce Contatto, il servizio Cantieri di lavoro registra la percentuale più alta (87,8%), tuttavia è bene precisare che tali utenti avendo in realtà solo presentato domanda, senza essere poi stati ammessi al Cantiere, non costituiscono un effettivo carico di lavoro per gli operatori.

Il Settore Sviluppo Economico risulta quindi essere quello che ha registrato il maggior numero di contatti seguito dai Servizi Fasce deboli e Disabili.

Considerando invece i partecipanti ai Progetti, risulta evidente come l'attività più consistente riguardi i Cantieri di lavoro, la Circostrizione 5 e il Centro Lavoro Torino; interessante rilevare la notevole attività legata alle fasce deboli ed ai disabili.

**Tabella 13: Distribuzione degli utenti alla prima esperienza con il Comune per servizio di riferimento**

Servizio di riferimento	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Cantieri di lavoro</b>	2.058	87,8	595	27,2	<b>2.653</b>	<b>58,6</b>
<b>Centro lavoro Torino</b>	13	0,6	437	20,0	<b>451</b>	<b>9,9</b>
<b>Settore sviluppo economico</b>	117	5,0	289	13,2	<b>406</b>	<b>9,0</b>
<b>Formazione e orientamento</b>	9	0,4	72	3,2	<b>80</b>	<b>1,8</b>
<b>Circostrizione 10</b>	0	0,0	196	9,0	<b>196</b>	<b>4,3</b>
<b>Circostrizione 5</b>	0	0,0	458	20,9	<b>458</b>	<b>10,1</b>
<b>Circostrizione 7</b>	0	0,0	92	4,2	<b>92</b>	<b>2,0</b>
<b>Fasce deboli</b>	42	1,8	20	0,9	<b>62</b>	<b>1,4</b>
<b>Disabili</b>	81	3,5	28	1,3	<b>109</b>	<b>2,4</b>
<b>MISSING</b>	23	1,0	0	0,0	<b>23</b>	<b>0,5</b>
<b>Totale</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

Sebbene l'iscrizione in cartella del cittadino non necessiti della dichiarazione di disponibilità al lavoro rilasciata dai Centri per l'impiego, tale informazione è stata rilevata attraverso l'incrocio con SILP.

Non deve sorprendere il valore riferito ai non disponibili (15,5%), in quanto nello stesso sono sicuramente da considerare ad esempio i lavoratori in Cigs, gli occupati, o gli studenti che si rivolgono al servizio per informazioni.

Ulteriori verifiche hanno permesso di constatare che l'inserimento errato di alcuni codici fiscali nel sistema non ha consentito l'incrocio delle informazioni con SILP; in altri casi è stata accertata la disponibilità al lavoro in data successiva al 31.12.2008. Ciò ha di conseguenza incrementato il numero dei non disponibili al lavoro.

**Tabella 14: Distribuzione per presenza fra i disponibili al lavoro presso i CPI**

Presenti fra i disponibili al lavoro presso i CPI	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Si</b>	2.050	87,5	1.779	81,3	<b>3.829</b>	<b>84,5</b>
<b>No</b>	293	12,5	408	18,7	<b>701</b>	<b>15,5</b>
<b>Totale</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Si riporta nel dettaglio la distribuzione degli utenti disponibili e non, per servizio di riferimento.

**Tabella 15: Distribuzione degli utenti disponibili al lavoro per servizio di riferimento**

Servizio di riferimento	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Cantieri di lavoro</b>	1.928	94,0	556	31,3	<b>2.484</b>	<b>64,9</b>
<b>Centro lavoro Torino</b>	10	0,5	335	18,8	<b>345</b>	<b>9,0</b>
<b>Settore sviluppo economico</b>	33	1,6	109	6,1	<b>142</b>	<b>3,7</b>
<b>Formazione e orientamento</b>	9	0,4	69	3,9	<b>78</b>	<b>2,0</b>
<b>Circoscrizione 10</b>	0	0,0	178	10,0	<b>178</b>	<b>4,6</b>
<b>Circoscrizione 7</b>	0	0,0	85	4,8	<b>85</b>	<b>2,2</b>
<b>Circoscrizione 5</b>	0	0,0	402	22,6	<b>402</b>	<b>10,5</b>
<b>Fasce deboli</b>	28	1,4	18	1,0	<b>46</b>	<b>1,2</b>
<b>Disabili</b>	27	1,3	27	1,5	<b>54</b>	<b>1,4</b>
<b>MISSING</b>	15	0,7	0	0,0	<b>15</b>	<b>0,4</b>
<b>Totale</b>	<b>2.050</b>	<b>100,0</b>	<b>1.779</b>	<b>100,0</b>	<b>3.829</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 16: Distribuzione degli utenti non disponibili al lavoro per servizio di riferimento**

Servizio di riferimento	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Cantieri di lavoro</b>	130	44,4	39	9,6	<b>169</b>	<b>24,1</b>
<b>Centro lavoro Torino</b>	3	1,0	102	25	<b>105</b>	<b>15,0</b>
<b>Settore sviluppo economico</b>	84	28,7	180	44,1	<b>264</b>	<b>37,7</b>
<b>Formazione e orientamento</b>	0	0,0	2	0,5	<b>2</b>	<b>0,3</b>
<b>Circoscrizione 10</b>	0	0,0	18	4,4	<b>18</b>	<b>2,6</b>
<b>Circoscrizione 7</b>	0	0,0	7	1,7	<b>7</b>	<b>1,0</b>
<b>Circoscrizione 5</b>	0	0,0	56	13,7	<b>56</b>	<b>8,0</b>
<b>Fasce deboli</b>	14	4,8	2	0,5	<b>16</b>	<b>2,3</b>
<b>Disabili</b>	54	18,4	1	0,2	<b>55</b>	<b>7,8</b>
<b>MISSING</b>	8	2,7	1	0,2	<b>9</b>	<b>1,3</b>
<b>Totale</b>	<b>293</b>	<b>100,0</b>	<b>408</b>	<b>100,0</b>	<b>701</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Il 7,8% degli utenti ha partecipato a corsi di formazione professionale; questo dato è da considerarsi elevato se raffrontato a quello relativo agli utenti dei CPI (4%)<sup>5</sup>, e si alza maggiormente se si considerano i soli partecipanti ai progetti (9,9%).

<sup>5</sup> Fonte APL: Monitoraggio CPI.

La Direttiva regionale della formazione professionale che ha maggiormente coinvolto gli utenti è la Direttiva Disoccupati – Mercato del lavoro che vede l'83,9% di presenza.

**Tabella 17: Presenza nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra)**

Formazione professionale	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Tot. presenti</b>	<b>137</b>	<b>5,8</b>	<b>216</b>	<b>9,9</b>	<b>353</b>	<b>7,8</b>
<b>Totale utenti Comune</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e LIBRA

**Tabella 18: Distribuzione per direttiva della formazione professionale**

Direttive formazione professionale	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Direttiva disoccupati - mercato del lavoro</b>	130	94,9	166	76,9	<b>296</b>	<b>83,9</b>
<b>Formazione individuale province</b>	3	2,2	26	12,0	<b>29</b>	<b>8,2</b>
<b>Direttiva apprendistato province</b>	2	1,5	17	7,9	<b>19</b>	<b>5,4</b>
<b>Formazione continua - L.N. 236/93 - anno 2007/2008</b>	1	0,7	4	1,9	<b>5</b>	<b>1,4</b>
<b>Strumenti finanziari per l'avvio di nuove imprese (anche di ricerca) finpiemonte (Dgr n.42-6706 del 22/07/2002)</b>	1	0,7	2	0,9	<b>3</b>	<b>0,8</b>
<b>Attività formative sperimentali obbligo istruzione</b>	0	0,0	1	0,5	<b>1</b>	<b>0,3</b>
<b>Totale</b>	<b>137</b>	<b>100,0</b>	<b>216</b>	<b>100,0</b>	<b>353</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

È interessante notare come circa il 40% degli utenti coinvolti in formazione ha registrato o precedentemente o successivamente un avviamento al lavoro.

**Tabella 19: Distribuzione della formazione professionale rispetto agli avviamenti al lavoro**

Distribuzione formazione professionale	v.a.	%
<b>Avviamenti dopo formazione</b>	81	22,9
<b>Formazione dopo avviamenti</b>	61	17,3
<b>Formazione senza avviamento</b>	211	59,8
<b>Totale formazione</b>	<b>353</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

## 2.1 Caratteristiche

Si riporta di seguito una descrizione delle caratteristiche socio anagrafiche degli utenti oggetto di analisi del presente capitolo.

Da una prima analisi dell'utenza che a vario titolo si rivolge agli sportelli, sembra prevalere il genere femminile (52,2%), la fascia d'età dai 35 ai 54 anni (62,6%) e la nazionalità italiana (83,3%) con una presenza di extracomunitari del 12,9% e di comunitari del 3,3%.



Si tratta per il 43,5% di persone coniugate e prevalentemente disoccupate o inoccupate (78,4%); il titolo di studio mediamente posseduto è basso (fino alla licenza media). Andando più nel dettaglio è significativo analizzare tali caratteristiche confrontando i due gruppi. Rispetto alla distribuzione per genere mentre tra i partecipanti ai Progetti la presenza delle donne è notevolmente più alta (55,6%), tra i Contatti la distribuzione è omogenea.

**Tabella 20: Distribuzione per genere**

Genere	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Donne</b>	1.150	49,1	1.216	55,6	<b>2.366</b>	<b>52,2</b>
<b>Uomini</b>	1.193	50,9	971	44,4	<b>2.164</b>	<b>47,8</b>
<b>Totale</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

Analizzando le fasce di età nei due gruppi, si delinea un diverso target tra Contatti e Progetti. Questi ultimi si caratterizzano per un'utenza più giovane, rispetto ai primi dove al contrario le classi dai 35 anni in avanti pesano di più. Interessante evidenziare che dopo i 45 anni diminuisce la partecipazione ai Progetti.

**Tabella 21: Distribuzione per classi d'età**

Classi d'età	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Fino a 24 anni</b>	15	0,6	169	7,7	<b>184</b>	<b>4,1</b>
<b>Dai 25 ai 34 anni</b>	219	9,3	462	21,1	<b>681</b>	<b>15,0</b>
<b>Dai 35 ai 44 anni</b>	826	35,3	718	32,8	<b>1.544</b>	<b>34,1</b>
<b>Dai 45 ai 54 anni</b>	757	32,3	536	24,5	<b>1.293</b>	<b>28,5</b>
<b>55 anni e oltre</b>	526	22,4	302	13,8	<b>828</b>	<b>18,3</b>
<b>Totale</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

Per quel che riguarda la loro nazionalità, mentre il peso degli italiani non varia fra i due gruppi, la composizione dell'utenza straniera è invece inversamente rappresentata. Partecipano ai progetti più stranieri comunitari rispetto a quelli extracomunitari; mentre fra chi ottiene solo informazioni, senza partecipare successivamente ai progetti, la maggioranza è extracomunitaria.

**Tabella 22: Distribuzione per nazionalità**

Nazionalità	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Italiani</b>	1.955	83,4	1.820	83,2	<b>3.775</b>	<b>83,3</b>
<b>Comunitari</b>	35	1,5	116	5,3	<b>151</b>	<b>3,3</b>
<b>Extracomunitari</b>	341	14,6	242	11,1	<b>583</b>	<b>12,9</b>
<b>Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza all'U.E.</b>	12	0,5	9	0,4	<b>21</b>	<b>0,5</b>
<b>Totale</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

Osservando la distribuzione per stato civile si rileva come la presenza di persone coniugate quindi con la presenza di una famiglia "documentata" da mantenere, raggiunge un 46,6% fra coloro che hanno avuto solo un Contatto, mentre scende al 40,1% fra chi partecipa ai Progetti.

**Tabella 23: Distribuzione per stato civile**

Stato civile	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Celibi/nubili</b>	838	35,8	757	34,6	<b>1.595</b>	<b>35,2</b>
<b>Coniugati</b>	1.093	46,6	877	40,1	<b>1.970</b>	<b>43,5</b>
<b>Già coniugati</b>	242	10,3	143	6,5	<b>385</b>	<b>8,5</b>
<b>Vedovi</b>	72	3,1	31	1,4	<b>103</b>	<b>2,3</b>
<b>Missing</b>	98	4,2	379	17,3	<b>477</b>	<b>10,5</b>
<b>Totale</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

Considerazioni simili possono essere avanzate per i disoccupati ed inoccupati che salgono notevolmente tra i Contatti (84,1%) e scendono fra i Progetti (72,2%).

Il dato sulle persone in mobilità rileva una situazione opposta: ne contiamo maggiormente fra i Progetti rispetto ai Contatti.

La presenza del 10% di occupati fra gli utenti complessivi è probabilmente legata a Progetti del Servizio Sviluppo Economico per attività di auto imprenditoria, tale valore si alza infatti al 14,6% fra i Progetti.

**Tabella 24: Distribuzione per condizione occupazionale**

Condizione occupazionale	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Disoccupati in cerca di nuova occupazione</b>	1.826	77,9	1.504	68,8	<b>3.330</b>	<b>73,5</b>
<b>Inoccupati (in cerca di prima occupazione-non ha mai lavorato)</b>	145	6,2	75	3,4	<b>220</b>	<b>4,9</b>
<b>Mobilità indennizzata</b>	5	0,2	33	1,5	<b>38</b>	<b>0,8</b>
<b>Mobilità non indennizzata</b>	10	0,4	141	6,4	<b>151</b>	<b>3,3</b>
<b>Occupati</b>	147	6,3	319	14,6	<b>466</b>	<b>10,3</b>
<b>Cigs - Cassa Integrazione Straordinaria</b>	7	0,3	12	0,5	<b>19</b>	<b>0,4</b>
<b>Altri<sup>6</sup></b>	72	3,1	39	1,8	<b>111</b>	<b>2,5</b>
<b>Missing</b>	131	5,6	64	2,9	<b>195</b>	<b>4,3</b>
<b>Totale</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Si evidenzia come l'utenza con un titolo di studio più elevato partecipa maggiormente ai progetti, i diplomati passano da un 6,7% di presenza tra i Contatti a un 23,7% tra i Progetti.

I laureati dall'1,3% al 8,5%.

<sup>6</sup> Sotto la voce "Altro" sono compresi i seguenti stati occupazionali: cessati dall'impiego, donne in reinserimento lavorativo, precari con attività lavorativa che non sospende lo stato di disoccupazione, persone con attività lavorativa o formativa senza contratto.

**Tabella 25: Distribuzione per titolo di studio**

Titolo di studio	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Fino a licenza media</b>	975	41,6	825	37,7	<b>1.800</b>	<b>39,7</b>
<b>Formazione/istruzione professionale</b>	92	3,9	230	10,5	<b>322</b>	<b>7,1</b>
<b>Diploma</b>	156	6,7	518	23,7	<b>674</b>	<b>14,9</b>
<b>Diploma universitario/altra formazione</b>	68	2,9	80	3,7	<b>148</b>	<b>3,3</b>
<b>Laurea</b>	31	1,3	185	8,5	<b>216</b>	<b>4,8</b>
<b>MISSING</b>	1.021	43,6	349	16,0	<b>1.370</b>	<b>30,2</b>
<b>Totale</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

Fra il gruppo di utenti del Comune si registra una presenza considerevole di persone iscritte nelle liste della L.68/99 (persone diversamente abili).

**Tabella 26: Iscrizione nelle liste della L.68/99**

Liste della L. 68/99	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Iscritti</b>	580	24,8	248	11,3	<b>828</b>	<b>18,3</b>
<b>Totale utenti Comune</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Si è pensato di confrontare le caratteristiche degli utenti del Comune con quelle dei disponibili del Centro per l'Impiego di Torino<sup>7</sup>. Tra questi il genere femminile (56,4%) prevale in modo più consistente rispetto a quello maschile e la classe di età maggioritaria è quella dai 30 ai 44 anni (43,7%), caratterizzando un'utenza più giovane rispetto a quella del Comune.

Relativamente agli iscritti nelle liste della L. 68/99 la percentuale degli utenti del Comune (18,3%) è pressoché il doppio di quella rilevata dal Centro per l'Impiego di Torino<sup>8</sup> (10%) a conferma di una presenza importante di un'utenza debole che si rivolge prioritariamente al Comune. Mentre la comunità degli stranieri residenti a Torino<sup>9</sup> è costituita per il 5% da stranieri comunitari e dal 6,4% da extracomunitari, lo straniero che si rivolge al Comune è prevalentemente extracomunitario (12,9% rispetto al 3,3% dei comunitari).

## 2.2 I partecipanti ai diversi progetti

È stato realizzato un approfondimento sugli utenti che hanno partecipato ai diversi progetti al fine di rilevare peculiarità socio anagrafiche dei fruitori, mantenendo quale unità di analisi il primo progetto a cui l'utente ha partecipato.

<sup>7</sup> Dati Ufficio Statistica dell'Osservatorio Mercato del Lavoro-Programmazione Politiche per il Lavoro-Provincia di Torino 2008.

<sup>8</sup> Dati Ufficio Statistica dell'Osservatorio Mercato del Lavoro-Programmazione Politiche per il Lavoro e Inserimento Lavorativo Disabili-Provincia di Torino 2008.

<sup>9</sup> Ufficio Statistica comune di Torino (dati al 31.12.2007). Da rilevare come a dispetto della popolazione della Città di Torino che al 31.12.2008 è rimasta praticamente invariata rispetto al 2007 (908.263 abitanti rispetto ai 908.129 del 2007), la popolazione straniera è andata invece ad incrementarsi passando da 103.795 unità 115.809 (non ancora disponibili i dati sulla distribuzione per nazionalità).

Si tratta principalmente di donne, in particolare tra i 35 e 44 anni. Prevalgono i titoli di studio bassi fino alla licenza media e la nazionalità italiana, con una presenza del 17% circa di stranieri.

Osservando la distribuzione degli utenti per genere e classe di età è interessante notare nell'ambito dei Progetti come la partecipazione femminile sia maggiore fino ai 44 anni, mentre a partire dai 45 si incrementa quella maschile (oltre i 55 anni il 19,6% rispetto al 9,2% delle donne).

**Tabella 27: Distribuzione degli utenti coinvolti in Progetti per genere e classi d'età**

Classi d'età	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Fino a 24 anni</b>	91	7,5	78	8,0	<b>169</b>	<b>7,7</b>
<b>Dai 25 ai 34 anni</b>	286	23,5	176	18,1	<b>462</b>	<b>21,1</b>
<b>Dai 35 ai 44 anni</b>	432	35,5	286	29,5	<b>718</b>	<b>32,8</b>
<b>Dai 45 ai 54 anni</b>	295	24,3	241	24,8	<b>536</b>	<b>24,5</b>
<b>55 anni e oltre</b>	112	9,2	190	19,6	<b>302</b>	<b>13,8</b>
<b>Totale</b>	<b>1.216</b>	<b>100,0</b>	<b>971</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

L'analisi dei titoli di studio evidenzia una formazione in prevalenza medio bassa, mediamente le donne presentano titoli di studio più elevati degli uomini.

**Tabella 28: Distribuzione degli utenti coinvolti in Progetti per genere e titolo di studio**

Titolo di studio	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Fino a licenza media</b>	425	35,0	400	41,2	<b>825</b>	<b>37,7</b>
<b>Formazione/istruzione professionale</b>	134	11,0	96	9,9	<b>230</b>	<b>10,5</b>
<b>Diploma</b>	296	24,3	222	22,9	<b>518</b>	<b>23,7</b>
<b>Diploma universitario/altra formazione</b>	54	4,4	26	2,7	<b>80</b>	<b>3,7</b>
<b>Laurea</b>	109	9,0	76	7,8	<b>185</b>	<b>8,5</b>
<b>Missing</b>	198	16,3	151	15,6	<b>349</b>	<b>16</b>
<b>Totale</b>	<b>1.216</b>	<b>100,0</b>	<b>971</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

La distribuzione del genere per nazionalità è omogenea fra gli italiani; rispetto agli stranieri sono più numerose le donne fra i comunitari, mentre avviene il contrario tra gli extracomunitari.

**Tabella 29: Distribuzione degli utenti coinvolti in Progetti per genere e nazionalità**

Nazionalità	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Italiani</b>	1.011	83,1	809	83,3	<b>1.820</b>	<b>83,2</b>
<b>Comunitari</b>	70	5,8	46	4,7	<b>116</b>	<b>5,3</b>
<b>Extracomunitari</b>	130	10,7	112	11,5	<b>242</b>	<b>11,1</b>
<b>Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.</b>	5	0,4	4	0,4	<b>9</b>	<b>0,4</b>
<b>Totale</b>	<b>1.216</b>	<b>100,0</b>	<b>971</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

È interessante andare ad esplorare il titolo di studio rispetto alla nazionalità dei partecipanti. Indicativamente si può sostenere che il livello di istruzione è più elevato tra la comunità straniera, specialmente tra coloro che hanno un diploma: il 44% dei comunitari e il 26% degli extracomunitari rispetto al 22,4% di italiani; stessa considerazione può essere fatta per chi ha una formazione professionale. Per i titoli universitari tra gli stranieri sono maggiormente rappresentati gli extracomunitari. Gli italiani al contrario prevalgono nei titoli di studio bassi fino alla licenza media.

**Tabella 30: Distribuzione degli utenti coinvolti in Progetti per nazionalità e titolo di studio**

Titolo di studio	Nazionalità								Totale	
	Italiani		Comunitari		Extracomunitari		Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.			
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Fino a licenza media</b>	705	39,5	26	22,4	90	37,2	4	8,7	<b>825</b>	<b>37,7</b>
<b>Formazione/istruzione professionale</b>	175	9,8	22	19,0	33	13,6	0	0,0	<b>230</b>	<b>10,5</b>
<b>Diploma</b>	400	22,4	51	44,0	63	26,0	4	8,7	<b>518</b>	<b>23,7</b>
<b>Diploma universitario/altra formazione</b>	64	3,6	4	3,4	12	5,0	0	0,0	<b>80</b>	<b>3,7</b>
<b>Laurea</b>	154	8,6	8	6,9	21	8,7	2	4,3	<b>185</b>	<b>8,5</b>
<b>Missing</b>	285	16,0	5	4,3	23	9,5	36	78,3	<b>349</b>	<b>16,0</b>
<b>Totale</b>	<b>1.783</b>	<b>100,0</b>	<b>116</b>	<b>100,0</b>	<b>242</b>	<b>100,0</b>	<b>46</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

### 2.3 Gli esiti occupazionali dei partecipanti ai progetti

Sebbene il monitoraggio non permetta di misurare l'effettiva relazione esistente tra la concreta partecipazione ad un Progetto e un avviamento al lavoro, è interessante incrociare i dati degli utenti della Città di Torino con le comunicazioni di assunzione provenienti dal SILP.

Il confronto tra le banche dati evidenzia come il 28,7% degli utenti sia stato oggetto di un'assunzione dopo essersi rivolto ai servizi del Comune di Torino, sostanzialmente il rapporto è di uno su quattro, per diventare uno su tre tra i soli partecipanti ai Progetti.

Si ricorda che i dati sugli avviamenti si riferiscono all'anno 2008 e al primo semestre 2009; l'arco temporale è stato esteso al mese di giugno 2009 per permettere di rilevare l'avviamento al lavoro, di coloro che hanno partecipato alle attività del Comune negli ultimi mesi del 2008.

**Tabella 31: Utenti del Comune che hanno trovato lavoro dopo l'intervento della Divisione**

Avviamento successivo all'intervento del Comune	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
<b>Totale avviati</b>	<b>535</b>	<b>22,8</b>	<b>764</b>	<b>34,9</b>	<b>1.299</b>	<b>28,7</b>
<b>Totale utenti del Comune</b>	<b>2.343</b>	<b>100,0</b>	<b>2.187</b>	<b>100,0</b>	<b>4.530</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Il dato relativo al rapporto tra avviamenti e partecipanti conferma che è maggiore il numero di avviamenti tra gli utenti che si sono rivolti ai servizi in cui è esplicita la mission dell'inserimento lavorativo; come si vedrà nei successivi paragrafi che analizzano nel dettaglio tutti i progetti dei diversi servizi.

**Tabella 32: Rapporto fra partecipanti ad un progetto e successivo avviamento al lavoro**

Servizio di riferimento	Avviamenti	Partecipanti a progetto	Rapporto % A/P
Cantieri di lavoro	104	595	17,5
Settore sviluppo economico	83	289	28,7
Centro lavoro Torino	227	437	51,9
Formazione e orientamento	36	72	50,7
Circoscrizione 10	96	196	49,0
Circoscrizione 7	37	92	40,2
Circoscrizione 5	166	458	36,2
Fasce deboli	4	20	20,0
Disabili	11	28	39,3
<b>Totale</b>	<b>764</b>	<b>2.187</b>	<b>34,9</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Relativamente alla natura dei contratti di lavoro stipulati, la metà di questi è di tipo subordinato dove prevale il tempo determinato con il 36%, l'indeterminato si caratterizza comunque con il 13,6%.

Seguono contratti subordinati con quasi un 23% per la somministrazione ed un 11,4% per l'atipico.

**Tabella 33: Distribuzione per tipo contratto di lavoro**

Tipo contratto di lavoro	Contatto		Progetto		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Lavoro Subordinato TD (Tempo Determinato)	186	34,8	281	36,8	<b>467</b>	<b>36,0</b>
Lavoro Subordinato TI (Tempo Indeterminato)	75	14,0	102	13,4	<b>177</b>	<b>13,6</b>
Contratti di Somministrazione	120	22,4	177	23,2	<b>297</b>	<b>22,9</b>
Lavoro atipico/non standard	43	8,0	105	13,7	<b>148</b>	<b>11,4</b>
Lavoro dipendente nella P.A.	43	8,0	22	2,9	<b>65</b>	<b>5,0</b>
Contratto Lavoro Domestico	24	4,5	24	3,1	<b>48</b>	<b>3,7</b>
Apprendistato	2	0,4	20	2,6	<b>22</b>	<b>1,7</b>
Tirocinio <sup>10</sup>	42	7,9	33	4,3	<b>75</b>	<b>5,8</b>
<b>Totale</b>	<b>535</b>	<b>100,0</b>	<b>764</b>	<b>100,0</b>	<b>1.299</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Analizzando il rapporto tra partecipanti ai Progetti e i contratti di lavoro successivamente instaurati per genere, risulta come le donne vengano assunte con più frequenza rispetto agli uomini (37,5% le prime e 31,7% i secondi).

Il rapporto invece tra classi di età e avviamenti è inversamente proporzionale, infatti maggiore è l'età dei partecipanti e minori sono le possibilità di assunzione.

Interessante notare come oltre i 55 anni gli uomini siano leggermente favoriti nell'inserimento lavorativo rispetto alle donne, al contrario di quanto avviene nelle altre classi di età.

<sup>10</sup> Sebbene il tirocinio non sia considerato un rapporto di lavoro è stato ugualmente ricompreso nelle tipologie di contratto di lavoro.  
Pagina | 30

**Tabella 34: Rapporto tra partecipanti a Progetti e assunzioni, per genere e classi d'età**

Classi d'età	Genere						Totale		
	Donne			Uomini			Partecipanti	Assunti	%
	Partecipanti	Assunti	%	Partecipanti	Assunti	%			
Fino a 24 anni	91	50	54,9	78	29	37,2	169	79	46,7
Dai 25 ai 34 anni	286	128	44,8	176	74	42,0	462	202	43,7
Dai 35 ai 44 anni	432	175	40,5	286	110	38,5	718	285	39,7
Dai 45 ai 54 anni	295	86	29,2	241	63	26,1	536	149	27,8
55 anni e oltre	112	17	15,2	190	32	16,8	302	49	16,2
<b>Totale</b>	<b>1.216</b>	<b>456</b>	<b>37,5</b>	<b>971</b>	<b>308</b>	<b>31,7</b>	<b>2.187</b>	<b>764</b>	<b>34,9</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

Relativamente ai titoli di studio, quelli più elevati favoriscono l'inserimento lavorativo, nello specifico le donne laureate e diplomate sono più assunte degli uomini (61,5% donne laureate e 48,7% uomini laureati; 52,4% donne diplomate e 36% uomini diplomati).

Fra i titoli di studio più bassi, fino alla licenza media, le donne hanno maggior probabilità di essere assunte, mentre con titoli di formazione o istruzione professionale al contrario vengono privilegiati gli uomini.

**Tabella 35: Rapporto tra partecipanti a Progetti e assunzioni, per genere e titolo di studio**

Titolo di studio	Genere						Totale		
	Donne			Uomini			Partec.	Assunti	%
	Partec.	Assunti	%	Partec.	Assunti	%			
Fino a licenza media	425	165	38,8	400	140	35,0	825	305	37,0
Formazione/istruzione professionale	134	44	32,8	96	38	39,6	230	82	35,7
Diploma	296	155	52,4	222	80	36,0	518	235	45,4
Diploma universitario/altra formazione	54	19	35,2	26	10	38,5	80	29	36,3
Laurea	109	67	61,5	76	37	48,7	185	104	56,2
Missing	198	6	3,0	151	3	2,0	349	9	2,6
<b>Totale</b>	<b>1.216</b>	<b>456</b>	<b>37,5</b>	<b>971</b>	<b>308</b>	<b>31,7</b>	<b>2.187</b>	<b>764</b>	<b>34,9</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

Analizzando la distribuzione per nazionalità è interessante notare come gli stranieri che partecipano ai Progetti del Comune siano, anche se di poco, maggiormente assunti rispetto agli italiani, in particolar modo i comunitari.

Nel dettaglio rispetto al genere sono sempre le donne, sia italiane che straniere, ad essere più frequentemente avviate al lavoro.

**Tabella 36: Rapporto tra partecipanti a Progetti e assunzioni, per genere e nazionalità**

Nazionalità	Genere						Totale		
	Donne			Uomini			Partecipanti	Assunti	%
	Partecipanti	Assunti	%	Partecipanti	Assunti	%			
Italiani	1.011	375	37,1	809	256	31,6	1.820	631	34,7
Comunitari	70	27	38,6	46	17	37,0	116	44	37,9
Extracomunitari	130	52	40,0	112	35	31,3	242	87	36,0
Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.	5	2	40,0	4	0	0,0	9	2	22,2
<b>Totale</b>	<b>1.216</b>	<b>456</b>	<b>37,5</b>	<b>971</b>	<b>308</b>	<b>31,7</b>	<b>2.187</b>	<b>764</b>	<b>34,9</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

### 3. I SERVIZI E I PROGETTI DELLA DIVISIONE LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE E SVILUPPO ECONOMICO DEL COMUNE DI TORINO

La Divisione è divisa in quattro Settori principali (Fondi Strutturali, Sviluppo Economico, Politiche per l'occupazione e la Formazione Professionale e Politiche Sociali per il Lavoro), all'interno dei quali si possono individuare dei macro servizi, che a loro volta ne comprendono altri. Ad ognuno di questi corrispondono particolari progetti che dall'estrazione dei dati sul 2008 possono così essere suddivisi:

#### CANTIERI DI LAVORO

Progetti relativi a cantieri generici, cantieri qualificati, corso obiettivo lavoro

#### SETTORE SVILUPPO ECONOMICO

Progetti relativi a consulenze finanziamenti e microcredito; specifici progetti quali "Facilito" e "Pratika"

#### CENTRO LAVORO TORINO

Progetti relativi a bilancio di competenze, consulenza, ricollocazione

#### SERVIZI DECENTRATI PER IL LAVORO (CIRCOSCRIZIONI)

Progetti relativi a consulenza, job club, obiettivo professionale

#### FORMAZIONE E ORIENTAMENTO PER IL LAVORO

Progetti relativi a piani di occupabilità, POR rinforzo autonomia e laboratori nelle circoscrizioni

#### FASCE DEBOLI

Progetti relativi a cantieri per fasce deboli, tirocini settore politiche sociali e borse lavoro; specifici progetti quali "L.45 Ambient-azioni" e "L.45 Social-mente"

#### DISABILI

Progetti relativi a tirocini settore politiche sociali e specifico progetto chiamato "Passi"

Viene di seguito riportato per ogni Servizio il volume delle attività dei principali settori e servizi della Divisione e pertanto l'unità di analisi non corrisponde più all'utenza ma ai diversi contatti e progetti.

**Tabella 37: Contatti e progetti per servizio**

Servizio di riferimento	Contatti	Progetti	Totale
Cantieri di lavoro	2.590	627	3.217
Settore sviluppo economico	421	412	833
Centro lavoro Torino	562	466	1.028
Formazione e orientamento	107	141	248
Circoscrizione 10	22	219	241
Circoscrizioni 7	6	103	109
Circoscrizione 5	25	552	577
Fasce deboli	89	23	112
Disabili	124	14	138
Fondo sociale europeo	1	0	1
<b>Totale</b>	<b>3.947</b>	<b>2.557</b>	<b>6.504</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT



Nei paragrafi successivi si concentrerà l'attenzione sulla caratterizzazione dei Progetti complessivamente attivati da ciascun Settore o Servizio, analizzando separatamente quelli relativi ai Cantieri di lavoro, al Settore sviluppo economico ed ai Servizi di Politica attiva. Fra questi ultimi sono stati aggregati, come già ricordato, quelli relativi a: Centro lavoro Torino, Circoscrizioni 5-7-10, Servizi Disabili e Fasce deboli, Formazione ed orientamento e Fondo Sociale Europeo.

### 3.1 I Cantieri di lavoro

Sono stati attivati 627 progetti di Cantieri di lavoro di cui 387 generici, 72 qualificati e 168 relativi a persone che sono state realmente coinvolte in cantieri (edizione 2007-2008), senza però che venisse caricata sul sistema la tipologia di questo e che hanno inoltre seguito i corsi gestiti da Obiettivo Lavoro. A questi ultimi è dedicato un approfondimento nel paragrafo successivo.

Si precisa che ad ogni cantiere attivato corrisponde un utente. Il 61,9% dei Progetti è caratterizzato da donne specialmente nella fascia di età che va dai 35 ai 54 anni (73,5%).

Gli uomini sono marcatamente più presenti nell'ultima classe oltre i 55 anni con il 49,8% contro il 19,8% di presenza femminile.

Riguardo il livello di istruzione, il titolo di studio che più frequentemente si ritrova è la licenza media (38,8%), con una distribuzione equilibrata tra i generi.

Tra i Progetti attivati con persone qualificate e diplomate la componente femminile è superiore; tra quelli invece attivati con utenti con titoli più alti la distribuzione per genere è più equilibrata sebbene le donne presenti siano più formate.

Analizzando i cantieri attivati per genere e nazionalità, si nota una distribuzione equilibrata fra gli italiani, una pressoché assenza di comunitari (solo 2 uomini), mentre tra gli extracomunitari le donne sono più numerose (8,8% contro il 3,8%).

Circa il 21% dei Cantieri coinvolge utenti che risultano iscritti nelle liste della L. 68/99. Quasi il 6% dei cantieristi ha partecipato ad un modulo o un corso della formazione professionale; un 17,2% (108 persone) è stato invece assunto successivamente alla partecipazione al cantiere.

Il genere che prevale fra le persone assunte è quello femminile (79,6%); la fascia d'età più interessata è quella tra i 35 e i 54 anni (dai 35 ai 44 anni si rileva un 44,4% e dai 44 ai 54 un 32,4%); si tratta di un'utenza principalmente italiana (94,4%).

Il titolo di studio, infine, maggiormente posseduto è basso fino alla licenza media (54,6%), un 24% circa è in possesso del diploma. Oltre il 50% dei contratti attivati è di natura subordinata, tra questi il tempo determinato rappresenta il 35,2% e l'indeterminato il 23,1%. Si registra poi un 19,4% di contratti di somministrazione.

**Tabella 38: Distribuzione dei cantieristi per genere**

Genere	v.a.	%
<b>Donne</b>	388	61,9
<b>Uomini</b>	239	38,1
<b>Totale</b>	<b>627</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 39: Distribuzione dei cantieristi per genere e classi di età**

Classi di età	GENERE				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
Dai 19 ai 24 anni	0	0,0	0	0,0	<b>0</b>	<b>0,0</b>
Dai 25 ai 34 anni	26	6,7	4	1,7	<b>30</b>	<b>4,8</b>
Dai 35 ai 44 anni	154	39,7	39	16,3	<b>193</b>	<b>30,8</b>
Dai 45 ai 54 anni	131	33,8	77	32,2	<b>208</b>	<b>33,2</b>
55 anni e oltre	77	19,8	119	49,8	<b>196</b>	<b>31,3</b>
<b>Totale</b>	<b>388</b>	<b>100,0</b>	<b>239</b>	<b>100,0</b>	<b>627</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 40: Distribuzione dei cantieristi per genere e titolo di studio**

Titolo di studio	GENERE				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
Fino a licenza media	151	38,9	92	38,5	<b>243</b>	<b>38,8</b>
Formazione/istruzione professionale	24	6,2	6	2,5	<b>30</b>	<b>4,8</b>
Diploma	41	10,6	8	3,3	<b>49</b>	<b>7,8</b>
Diploma universitario	18	4,6	8	3,3	<b>26</b>	<b>4,1</b>
Laurea	9	2,3	5	2,1	<b>14</b>	<b>2,2</b>
MISSING	145	37,4	110	46,0	<b>255</b>	<b>40,7</b>
<b>Totale</b>	<b>388</b>	<b>100,0</b>	<b>239</b>	<b>100,0</b>	<b>627</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 41: Distribuzione dei cantieristi per genere e nazionalità**

Nazionalità	GENERE				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
Italiani	353	91,0	227	95,0	<b>575</b>	<b>91,7</b>
Comunitari	0	0,0	2	0,8	<b>2</b>	<b>0,3</b>
Extracomunitari	34	8,8	9	3,8	<b>43</b>	<b>6,9</b>
Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.	1	0,3	1	0,4	<b>7</b>	<b>1,1</b>
<b>Totale</b>	<b>388</b>	<b>100,0</b>	<b>239</b>	<b>100,0</b>	<b>627</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 42: Presenza dei cantieristi nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra)**

Formazione professionale	Totale	
	v.a.	%
<b>Tot. Presenti</b>	<b>37</b>	<b>5,9</b>
<b>Totale utenti Comune</b>	<b>627</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 43: Iscrizione dei cantieristi iscritti alle liste della L.68/99**

Liste della L. 68/99	v.a.	%
Iscritti	133	21,2
<b>Totale cantieristi</b>	<b>627</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 44: Distribuzione dei cantieristi per avviamenti e genere**

Genere	v.a.	%
Donne	86	79,6
Uomini	22	20,4
<b>Totale</b>	<b>108</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 45: Distribuzione dei cantieristi per avviamenti e nazionalità**

Nazionalità	v.a.	%
Italiani	102	94,4
Comunitari	0	0,0
Extracomunitari	6	5,6
Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.	0	0,0
<b>Totale</b>	<b>108</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 46: Distribuzione dei cantieristi avviati per classi di età**

Classi d'età	v.a.	%
Fino ai 24 anni	0	0,0
Dai 25 ai 34 anni	9	8,3
Dai 35 ai 44 anni	48	44,4
Dai 45 ai 54 anni	35	32,4
55 anni e oltre	16	14,8
<b>Totale</b>	<b>108</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 47: Distribuzione dei cantieristi avviati per titolo di studio**

Titolo di studio	v.a.	%
Fino a licenza media	59	54,6
Formazione/istruzione professionale	9	8,3
Diploma	26	24,1
Diploma universitario	3	2,8
Laurea	9	8,3
Missing	2	1,9
<b>Totale</b>	<b>108</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 48: Distribuzione dei cantieristi avviati per tipo di contratto di lavoro**

Tipo contratto di lavoro	Totale	
	v.a.	%
Lavoro Subordinato TD (Tempo Determinato)	38	35,2
Lavoro Subordinato TI (Tempo Indeterminato)	25	23,1
Contratti di Somministrazione	21	19,4
Lavoro atipico/non standard	6	5,6
Contratto Lavoro Domestico	2	1,9
Lavoro a progetto / Collaborazione coordinata e continuativa	4	3,7
Lavoro dipendente nella P.A.	10	9,3
Tirocinio	2	1,9
<b>Totale</b>	<b>108</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

### 3.1.1 I Cantieristi e la partecipazione ai Corsi di Obiettivo Lavoro

Andando ad analizzare nello specifico i 168 utenti che hanno seguito un percorso di Obiettivo Lavoro<sup>11</sup>, fra coloro che sono stati coinvolti nei Progetti di cantiere di lavoro (edizione 2007-2008), si rileva come le caratteristiche dell'utente tipo siano omogenee a quelle che si sono delineate nella caratterizzazione di tutti i cantieri attivati, descritta nelle pagine precedenti. Prevalgono infatti il genere femminile (76,2%), la nazionalità italiana (91,1%), le classi d'età ricomprese tra i 35 e 54 anni (78,6%) ed un titolo di studio medio basso (23,2% fino alla licenza media).

Le donne si concentrano prevalentemente nelle fasce dai 35 ai 54 anni (81,2%), mentre gli uomini dai 45 in avanti (82,5%). Fra le donne pesa maggiormente rispetto agli uomini il titolo di studio fino alla licenza media (26,6% per le prime, 12,5% per i secondi), queste sono anche le uniche ad avere un titolo di istruzione o formazione professionale, così come di diploma universitario; sono infine maggiormente diplomate ma rispetto agli uomini sono meno laureate (3,1% contro 5% del genere maschile).

Interessante notare come fra i partecipanti a corsi di Obiettivo Lavoro non vi siano utenti comunitari; la presenza invece di extracomunitari è del 7,7% ed in prevalenza donne.

Si abbassa leggermente la presenza delle persone iscritte alle liste della L.68/99, con comunque una partecipazione ai corsi del 15,5%.

Il 39,3%, ossia 66 persone, sono state successivamente assunte ad evidenziare quindi la significatività di tale esperienza.

Gli assunti sono praticamente quasi tutti italiani, si rileva la presenza di 4 soli utenti extracomunitari.

La distribuzione per tipologia contrattuale principalmente utilizzata, rispecchia i valori precedentemente descritti per tutti i cantieristi, con più della metà dei contratti di tipo subordinato; si alza invece leggermente il peso dei contratti di somministrazione (25,8%).

E' interessante ancora notare come su 10 assunti nella Pubblica Amministrazione tra tutti i cantieristi, 6 sono tra quelli che hanno partecipato al corso di Obiettivo Lavoro.

<sup>11</sup> Supporto formativo di accompagnamento attraverso iniziative di sostegno e di orientamento.

**Tabella 49: Distribuzione dei corsisti per genere**

Genere	v.a.	%
Donne	128	76,2
Uomini	40	23,8
<b>Totale</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 50: Distribuzione dei corsisti per genere e classi di età**

Classi di età	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
Fino a 24 anni	0	0,0	0	0,0	<b>0</b>	<b>0,0</b>
Dai 25 ai 34 anni	8	6,3	1	2,5	<b>9</b>	<b>5,4</b>
Dai 35 ai 44 anni	58	45,3	6	15,0	<b>64</b>	<b>38,1</b>
Dai 45 ai 54 anni	46	35,9	22	55,0	<b>68</b>	<b>40,5</b>
55 anni e oltre	16	12,5	11	27,5	<b>27</b>	<b>16,1</b>
<b>Totale</b>	<b>128</b>	<b>100,0</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 51: Distribuzione dei corsisti per genere e titolo di studio**

Titolo di studio	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
Fino a licenza media	34	26,6	5	12,5	<b>39</b>	<b>23,2</b>
Formazione/istruzione professionale	5	3,9	0	0,0	<b>5</b>	<b>3,0</b>
Diploma	19	14,8	5	12,5	<b>24</b>	<b>14,3</b>
Diploma universitario	5	3,9	0	0,0	<b>5</b>	<b>3,0</b>
Laurea	4	3,1	2	5,0	<b>6</b>	<b>3,6</b>
MISSING	61	47,7	28	70,0	<b>89</b>	<b>53,0</b>
<b>Totale</b>	<b>128</b>	<b>100,0</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 52: Distribuzione dei corsisti per genere e nazionalità**

Nazionalità	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
Italiani	116	90,6	37	92,5	<b>153</b>	<b>91,1</b>
Comunitari	0	0,0	0	0,0	<b>0</b>	<b>0,0</b>
Extracomunitari	11	8,6	2	5,0	<b>13</b>	<b>7,7</b>
Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.	1	0,8	1	2,5	<b>2</b>	<b>1,2</b>
<b>Totale</b>	<b>128</b>	<b>100,0</b>	<b>40</b>	<b>100,0</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 53: Iscrizione dei corsisti alle liste della L.68/99**

Liste della L. 68/99	v.a.	%
Iscritti	26	15,5
<b>Totale corsisti</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SILP

**Tabella 54: Presenza dei corsisti nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra)**

Formazione professionale	v.a.	%
<b>Tot. presenti</b>	<b>17</b>	<b>10,1</b>
<b>Totale corsisti</b>	<b>168</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 55: Distribuzione dei corsisti avviati per genere**

Genere	v.a.	%
<b>Donne</b>	57	86,4
<b>Uomini</b>	9	13,6
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 56: Distribuzione dei corsisti avviati per nazionalità**

Nazionalità	v.a.	%
<b>Italiani</b>	62	93,9
<b>Comunitari</b>	0	0,0
<b>Extracomunitari</b>	4	6,1
<b>Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.</b>	0	0,0
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 57: Distribuzione dei corsisti avviati per tipo di contratto di lavoro**

Tipo contratto di lavoro	v.a.	%
<b>Lavoro Subordinato TD (Tempo Determinato)</b>	23	34,8
<b>Lavoro Subordinato TI (Tempo Indeterminato)</b>	14	21,2
<b>Contratti di Somministrazione</b>	17	25,8
<b>Lavoro atipico/non standard</b>	2	3,0
<b>Contratto Lavoro Domestico</b>	0	0,0
<b>Lavoro dipendente nella P.A.</b>	6	9,1
<b>Lavoro a progetto / Collaborazione coordinata e continuativa</b>	2	3,0
<b>Tirocinio</b>	2	3,0
<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

### 3.2 Il settore Sviluppo Economico

La tipologia di interventi di questo particolare servizio, che dovrebbe avere come obiettivo quello di stimolare l'imprenditoria, mira a fornire sostegno consulenziale nella creazione di nuove attività imprenditoriali e ad orientare i lavoratori atipici ad intraprendere autonomi percorsi di impresa.

Sono stati attivati 412 Progetti che hanno coinvolto 403 persone.

I Progetti si caratterizzano per avere coinvolto nella maggior parte uomini (56,3%), appartenenti alle classi d'età dai 25 e i 44 anni (68,9%) e da una presenza maggioritaria di persone italiane (76,7%); rilevante la presenza di Progetti che vedono la presenza di stranieri (oltre il 20%).

Circa il 45% dei Progetti coinvolge soggetti con titoli di studio medio alti; poco rilevante la presenza di soggetti disabili.

Analizzando la distribuzione per classe di età e genere si rileva come le donne coinvolte siano più giovani degli uomini, le prime prevalgono infatti nelle classi di età fino ai 34 anni (48,9%), i secondi in quelle dai 35 ai 54 (54,7%). In riferimento alla distribuzione per titolo di studio si riscontra come mentre le donne sono più laureate degli uomini (15% le prime e 10,8% i secondi), questi ultimi sono invece più diplomati (34,5% gli uomini e 29,4% le donne).

Il 6,3% ha seguito un corso di formazione professionale.

96 Progetti hanno condotto ad una successiva assunzione, coinvolgendo 93 persone (circa il 23%).

Gli avviamenti riguardano per il 52,1% il genere femminile e per un 47,9% quello maschile; un 67,8% si concentra fra i 25 e i 44 anni; si rileva infine un 77% di presenza italiana ed un quasi 23% di straniera.

I titoli di studio maggiormente posseduti sono medio alti con un 39,6% di diplomati e un 25% di laureati; permane comunque una parte di partecipanti con un titolo basso (fino alla licenza media: 21,9%).

Le tipologie contrattuali maggiormente utilizzate riguardano il lavoro atipico per il 38,5% ed il lavoro subordinato per un 29% circa (20,8% TD e 8,3% TI), infine i contratti di somministrazione vengono utilizzati per quasi il 23% dei casi.

**Tabella 58: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico per genere**

Genere	v.a.	%
<b>Donne</b>	180	43,7
<b>Uomini</b>	232	56,3
<b>Totale</b>	<b>412</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 59: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico per genere e classi di età**

Classi di età	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Fino ai 24 anni</b>	21	11,7	21	9,1	<b>42</b>	<b>10,2</b>
<b>Dai 25 ai 34 anni</b>	67	37,2	72	31,0	<b>139</b>	<b>33,7</b>
<b>Dai 35 ai 44 anni</b>	57	31,7	88	37,9	<b>145</b>	<b>35,2</b>
<b>Dai 45 ai 54 anni</b>	25	13,9	39	16,8	<b>64</b>	<b>15,5</b>
<b>55 anni e oltre</b>	10	5,6	12	5,2	<b>22</b>	<b>5,3</b>
<b>Totale</b>	<b>180</b>	<b>100,0</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>	<b>412</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 60: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico per genere e titolo di studio**

Titolo di studio	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Fino a licenza media</b>	60	33,3	68	29,3	<b>128</b>	<b>31,1</b>
<b>Formazione/istruzione professionale</b>	8	4,4	21	9,1	<b>29</b>	<b>7,0</b>
<b>Diploma</b>	53	29,4	80	34,5	<b>133</b>	<b>32,3</b>
<b>Diploma universitario</b>	3	1,7	2	0,9	<b>5</b>	<b>1,2</b>
<b>Laurea</b>	27	15,0	25	10,8	<b>52</b>	<b>12,6</b>
<b>MISSING</b>	29	16,1	36	15,5	<b>65</b>	<b>15,8</b>
<b>Totale</b>	<b>180</b>	<b>100,0</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>	<b>412</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 61: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico per genere e nazionalità**

Nazionalità	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Italiani</b>	137	76,1	179	77,2	<b>316</b>	<b>76,7</b>
<b>Comunitari</b>	8	4,4	9	3,9	<b>17</b>	<b>4,1</b>
<b>Extracomunitari</b>	28	15,6	35	15,1	<b>63</b>	<b>15,3</b>
<b>Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.</b>	7	3,9	9	3,9	<b>16</b>	<b>3,9</b>
<b>Totale</b>	<b>180</b>	<b>100,0</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>	<b>412</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 62: Presenza degli utenti del Servizio Sviluppo Economico nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra)**

Formazione professionale	v.a.	%
<b>Tot. presenti</b>	<b>26</b>	<b>6,3</b>
<b>Totale utenti Servizio Sviluppo Economico</b>	<b>412</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 63: Iscrizione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico alle liste della L.68/99**

Liste della L. 68/99	v.a.	%
<b>Iscritti</b>	<b>8</b>	<b>1,9</b>
<b>Totale utenti del Servizio sviluppo economico</b>	<b>412</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 64: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per genere**

Genere	v.a.	%
<b>Donne</b>	<b>50</b>	<b>52,1</b>
<b>Uomini</b>	<b>46</b>	<b>47,9</b>
<b>Totale</b>	<b>96</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP



**Tabella 65: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per nazionalità**

Nazionalità	v.a.	%
Italiani	74	77,1
Comunitari	5	5,2
Extracomunitari	16	16,7
Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.	1	1,0
<b>Totale</b>	<b>96</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 66: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per classi di età**

Classi d'età	v.a.	%
Fino ai 24 anni	15	15,6
25-34 anni	35	36,5
35-44 anni	30	31,3
45-54 anni	13	13,5
55 e oltre	3	3,1
<b>Totale</b>	<b>96</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 67: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per titolo di studio**

Titolo di studio	v.a.	%
Fino a licenza media	21	21,9
Formazione/istruzione professionale	6	6,3
Diploma	38	39,6
Diploma universitario	5	5,2
Laurea	24	25,0
MISSING	2	2,1
<b>Totale</b>	<b>96</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 68: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per tipo di contratto di lavoro**

Tipo contratto di lavoro	v.a.	%
Lavoro Subordinato TD (Tempo Determinato)	20	20,8
Lavoro Subordinato TI (Tempo Indeterminato)	8	8,3
Contratti di Somministrazione	22	22,9
Lavoro atipico/non standard	37	38,5
Contratto Lavoro Domestico	4	4,2
Apprendistato	4	4,2
Lavoro dipendente nella P.A.	1	1,0
<b>Totale</b>	<b>96</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

### 3.3 I progetti riguardanti le Politiche Attive del Lavoro

In questa sezione vengono ricompresi e analizzati i progetti promossi dal Centro Lavoro Torino, dai Servizi Decentrati per il Lavoro (Circoscrizioni 10, 5, 7), dai Servizi Fasce Deboli e Disabili e da quello Formazione ed Orientamento, trattandosi queste di attività promosse per facilitare e sostenere gli utenti della Divisione nell'inserimento o reinserimento nel Mercato del lavoro.

I Progetti attivati nell'ambito di questi servizi sono stati 1.518 che hanno visto coinvolte 1.383 persone; è infatti proprio in Progetti legati alle Politiche attive che, rispetto a quelli descritti nelle pagine precedenti, è maggiore la probabilità che un utente partecipi nello stesso anno a più attività.

Il 57,3% dei Progetti è caratterizzato dal genere femminile, da una fascia di età che va dai 35 ai 44 anni (35,5%) e con un titolo di studio che si caratterizza per la maggior parte di basso livello (54% fino alla licenza o formazione professionale); la presenza straniera è di oltre il 20% e le persone disabili rappresentano l'8,4%. Mentre nella fascia centrale dai 45 e 54 anni la distribuzione per genere risulta omogenea, nella fascia dei giovani adulti e in quella degli adulti la distribuzione si diversifica, con un peso maggiore delle donne dai 25 ai 34 anni (29,1% donne e 18,7% gli uomini) ed invece degli uomini dai 45 anni in avanti (36,6% uomini e 24,8% donne).

Il basso titolo di studio fino alla terza media è caratterizzato prevalentemente dal genere maschile (46%), mentre i titoli di studio più elevati vedono una leggera prevalenza di quello femminile.

186 Progetti hanno coinvolto 166 utenti in corsi della formazione professionale.

683 Progetti hanno condotto ad una successiva assunzione, coinvolgendo 625 persone (circa il 45%). Gli avviamenti riguardano per il 59,6% il genere femminile e per un 40,4% quello maschile; la maggior concentrazione si registra tra i 25 e i 44 anni (dai 35 ai 44 si rileva un 38,8%, dai 25 ai 34 un 26,6%); si rileva inoltre un 80% circa di presenza italiana e un 20% di straniera (13,9% di questi sono extracomunitari). Il titolo di studio posseduto è per il 41,4% un titolo basso fino alla licenza media e per il 29,7% il diploma.

Le tipologie contrattuali maggiormente utilizzate riguardano il lavoro subordinato per il 38,5% (27,1% TD e 11,4 TI) ed il lavoro atipico per un 34,3%, infine i contratti di somministrazione vengono utilizzati per il 22% dei casi.

**Tabella 69: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive per genere**

Genere	v.a.	%
<b>Donne</b>	870	57,3
<b>Uomini</b>	648	42,7
<b>Totale</b>	<b>1.518</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 70: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive per genere e classi di età**

Classi di età	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Fino ai 24 anni</b>	83	9,5	69	10,6	<b>152</b>	<b>10,0</b>
<b>Dai 25 ai 34 anni</b>	253	29,1	121	18,7	<b>374</b>	<b>24,6</b>
<b>Dai 35 ai 44 anni</b>	318	36,6	221	34,1	<b>539</b>	<b>35,5</b>
<b>Dai 45 ai 54 anni</b>	181	20,8	166	25,6	<b>347</b>	<b>22,9</b>
<b>55 anni e oltre</b>	35	4,0	71	11,0	<b>106</b>	<b>7,0</b>
<b>Totale</b>	<b>870</b>	<b>100,0</b>	<b>648</b>	<b>100,0</b>	<b>1.518</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 71: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive per genere e titolo di studio**

Titolo di studio	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Fino a licenza media</b>	312	35,9	298	46,0	<b>610</b>	<b>40,2</b>
<b>Formazione/istruzione professionale</b>	132	15,2	79	12,2	<b>211</b>	<b>13,9</b>
<b>Diploma</b>	248	28,5	159	24,5	<b>407</b>	<b>26,8</b>
<b>Diploma universitario</b>	45	5,2	19	2,9	<b>64</b>	<b>4,2</b>
<b>Laurea</b>	89	10,2	53	8,2	<b>142</b>	<b>9,4</b>
<b>MISSING</b>	44	5,1	40	6,2	<b>84</b>	<b>5,5</b>
<b>Totale</b>	<b>870</b>	<b>100,0</b>	<b>648</b>	<b>100,0</b>	<b>1.518</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 72: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive per genere e nazionalità**

Nazionalità	Genere				Totale	
	Donne		Uomini		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
<b>Italiani</b>	680	78,2	512	79,0	<b>1.192</b>	<b>78,5</b>
<b>Comunitari</b>	72	8,3	41	6,3	<b>113</b>	<b>7,4</b>
<b>Extracomunitari</b>	116	13,3	94	14,5	<b>210</b>	<b>13,8</b>
<b>Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.</b>	2	0,2	1	0,2	<b>3</b>	<b>0,2</b>
<b>Totale</b>	<b>870</b>	<b>100,0</b>	<b>648</b>	<b>100,0</b>	<b>1.518</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 73: Iscrizione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive alle liste della L.68/99**

Liste della L. 68/99	v.a.	%
<b>Iscritti</b>	<b>127</b>	<b>8,4</b>
<b>Totale utenti dei Servizi di Politiche Attive</b>	<b>1.518</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 74: Presenza degli utenti dei Servizi di Politiche Attive nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra)**

Formazione professionale	v.a.	%
<b>Tot. presenti</b>	<b>186</b>	<b>12,3</b>
<b>Totale utenti dei Servizi di Politiche Attive</b>	<b>1.518</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 75: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per genere**

Genere	v.a.	%
<b>Donne</b>	<b>407</b>	<b>59,6</b>
<b>Uomini</b>	<b>276</b>	<b>40,4</b>
<b>Totale</b>	<b>683</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 76: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per nazionalità**

Nazionalità	v.a.	%
Italiani	544	79,6
Comunitari	43	6,3
Extracomunitari	95	13,9
Stranieri	1	0,1
<b>Totale</b>	<b>683</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 77: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per classi di età**

Classi d'età	v.a.	%
Fino ai 24 anni	72	10,5
25-34 anni	182	26,6
35-44 anni	265	38,8
45-54 anni	131	19,2
55 e oltre	33	4,8
<b>Totale</b>	<b>683</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 78: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per titolo di studio**

Titolo di studio	v.a.	%
Fino a licenza media	283	41,4
Formazione/istruzione professionale	81	11,9
Diploma	203	29,7
Diploma universitario	27	4,0
Laurea	83	12,2
Missing	6	0,9
<b>Totale</b>	<b>683</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 79: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per tipo di contratto di lavoro**

Tipo contratto di lavoro	v.a.	%
Lavoro Subordinato TD (Tempo Determinato)	185	27,1
Lavoro Subordinato TI (Tempo Indeterminato)	78	11,4
Contratti di Somministrazione	150	22,0
Lavoro atipico/non standard	234	34,3
Contratto Lavoro Domestico	13	1,9
Apprendistato	14	2,0
Lavoro dipendente nella P.A.	9	1,3
<b>Totale</b>	<b>683</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

### 3.4 Il servizio di Anticipo cassa integrazione

Rispetto ai dati estratti da SPLIT gli utenti che usufruiscono del servizio sono 1.567; gli uomini risultano nettamente superiori rappresentando più del doppio delle donne (70,6%).

La nazionalità è in prevalenza italiana (94,4%), nella fascia d'età ricompresa tra i 35 ed i 54 anni, con formazione culturale bassa (57,4% fino alla licenza media e formazione professionale, 20,5% con il diploma, 1,4% con laurea o diploma universitario); nessuna presenza di soggetti inseriti le liste della L. 68/99.

L'analisi della distribuzione per attività lavorativa di provenienza evidenzia come il settore maggiormente interessato sia quello dell'industria metalmeccanica, dell'elettronica e dei mezzi di trasporto (72,9%); si tratta in prevalenza di utenti con il grado occupazionale di operaio (38,2% generici e 31,5% specializzati), gli impiegati sono l'8,5%, ininfluenza la presenza di quadri/dirigenti (0,1).

**Tabella 80: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per genere**

Genere	v.a.	%
Donne	460	29,4
Uomini	1.107	70,6
<b>Totale</b>	<b>1.567</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 81: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per classi d'età**

Classi d'età	v.a.	%
Fino ai 24 anni	6	0,4
25-34 anni	314	20,0
35-44 anni	624	39,8
45-54 anni	502	7,7
55 e oltre	121	7,7
<b>Totale</b>	<b>1.567</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 82: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per nazionalità**

Nazionalità	v.a.	%
Italiani	1.480	94,4
Comunitari	7	0,4
Extracomunitari	32	2,0
Stranieri di cui non si rileva l'appartenenza o meno all'U.E.	48	3,1
<b>Totale</b>	<b>1.567</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT

**Tabella 83: Iscrizione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione alle liste della L.68/99**

Liste della L. 68/99	v.a.	%
Iscritti	0	0,0
<b>Totale utenti</b>	<b>1.567</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 84: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per titolo di studio**

<b>Titolo di studio</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
<b>Fino a licenza media</b>	757	48,2
<b>Formazione/istruzione professionale</b>	144	9,2
<b>Diploma</b>	322	20,5
<b>Diploma universitario</b>	9	0,6
<b>Laurea</b>	13	0,8
<b>Missing</b>	324	21,7
<b>Totale</b>	<b>1.567</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT, SILP e LIBRA

**Tabella 85: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per attività lavorativa di provenienza**

<b>Attività di provenienza</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
<b>Industria metalmeccanica, elettronica e mezzi di trasporto</b>	1.142	72,9
<b>Industria chimica e gomma - plastica (minerali non ferrosi)</b>	60	3,8
<b>Altra industria (tessile, abbigliamento, concia, legno, carta, altro)</b>	25	1,6
<b>Missing</b>	340	21,7
<b>Totale</b>	<b>1.567</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

**Tabella 86: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per precedente grado occupazionale**

<b>Grado occupazionale</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
<b>Operaio generico</b>	599	38,2
<b>Operaio specializzato</b>	494	31,5
<b>Impiegato</b>	133	8,5
<b>Quadro - dirigente</b>	1	0,1
<b>MISSING</b>	340	21,7
<b>Totale</b>	<b>1.567</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazione APL dati SPLIT e SILP

## 4. OSSERVAZIONI CONCLUSIVE E PROBLEMI APERTI

---

### 4.1 Premessa metodologica

---

Ci pare a questo punto opportuno - dopo aver documentato in modo analitico, le attività sviluppate dai diversi servizi della Divisione Lavoro e le caratteristiche socio-anagrafiche dei partecipanti ai singoli progetti, nonché gli esiti occupazionali dell'intervento - interrogarci sul significato più complessivo che emerge da questo primo lavoro collocando questa riflessione anche all'interno di un quadro di riferimento metodologico che può anche aiutarci a delineare, sia pure a grandi linee, alcune ipotesi di lavoro per il futuro. Occorre premettere, come vedremo successivamente in modo più dettagliato, che i risultati più significativi di questo lavoro sono stati, per usare una distinzione classica, sia di merito (la misurazione dell'efficacia delle politiche messe in campo) che di metodo (l'integrazione fra diversi tipi di banca dati).

E' anche per interpretare il più correttamente possibile tali risultati che ci sembra utile inserire, prima di passare in rassegna le maggiori "evidenze empiriche" del nostro monitoraggio, alcune schematiche considerazioni metodologiche che è utile tenere presente, da un lato, per evitare "euforie e depressioni" da dati statistici e dall'altro, per individuare piste di lavoro magari finora non praticate in modo organico.

Un primo strumento da considerare è quello che possiamo chiamare il "diamante" delle politiche del lavoro (Figura 1) che comprende diverse componenti quali:

- La legislazione, che interviene sulle condizioni di lavoro e/o l'entrata e l'uscita dal mercato del lavoro. Esempi in questa direzione sono la normativa sull'orario di lavoro, sui congedi parentali, sui licenziamenti, sulle pensioni, sull'ordinamento scolastico. Evidentemente il Comune di Torino non ha possibilità di "nuova produzione normativa", ma attraverso delibere o meglio, regolamenti organizzativi di progetti di politiche del lavoro può incidere sulla reale implementazione di tali normative.
- I servizi amministrativi e certificativi (comunicazioni sulle assunzioni; iscrizioni ai Centri per l'impiego; ecc.) che possono più o meno facilitare i processi di matching fra domanda e offerta di lavoro. E' questo un ambito apparentemente fuori dalle competenze del Comune. In realtà, se si pensa ad un utilizzo "creativo" dei sistemi informativi locali, emerge che ci possono essere spazi per sperimentazioni che possono anche servire come best practice per altre realtà simili.
- I servizi reali di politiche del lavoro come, ad esempio, l'orientamento professionale, la pre-selezione, la formazione professionale, qui siamo nel cuore degli interventi promossi e/o gestiti dal Comune di Torino, ed è in questa sfera che si è concentrato il nostro lavoro di monitoraggio.
- Il sostegno al reddito per i lavoratori in difficoltà occupazionale - i cosiddetti ammortizzatori sociali - quali l'indennità di disoccupazione, l'indennità di cassa integrazione (nelle forme della normalità e delle deroghe) e l'indennità di mobilità. Anche in questo caso, a nostro giudizio, siamo di fronte ad un apparente non competenza istituzionale del Comune.

Al di là del fatto che il Comune di Torino da anni ha istituito il servizio di “anticipo cassa integrazione” (strumento molto utilizzato nella gestione dell’attuale crisi economica come dimostra una recente indagine dell’Anci), ci sembra di intravedere che una maggiore integrazione fra politiche del lavoro e politiche dell’assistenza - resa anche possibile dal fatto che i Comuni hanno competenze in questo settore - potrebbe generare strumenti che si avvicinino alla logica ed allo spirito del reddito di cittadinanza.

- Il sistema degli incentivi ai lavoratori e soprattutto alle imprese, che passano in particolare attraverso sgravi contributivi e fiscali. Qui troviamo già alcuni interventi - basti pensare a quelli gestiti dal settore sviluppo economico - che possono trovare una comunicazione ancora più concentrata sul significato di tali strumenti.
- La normativa sugli strumenti di regolazione delle relazioni di lavoro, con particolare riguardo alla struttura della contrattazione collettiva. E’ questo un terreno che può essere “letto”, come in effetti si fa, sugli interventi “relazionali” in caso di crisi aziendali.

**Figura 1: Il diamante delle politiche del lavoro**



Un secondo elemento del nostro quadro interpretativo è rappresentato dall’individuazione di alcuni ed essenziali concetti - ci riferiremo qui a quelli di monitoraggio, valutazione, variabili, output e outcome, indicatori, benchmarking - che vanno tenuti presenti per un corretto utilizzo del termine monitoraggio.



Cominciamo quindi a soffermarci su una definizione convenzionale di monitoraggio. Esso può essere definito come un'attività che consiste prevalentemente nella raccolta sistematica di dati quantitativi e/o di informazioni qualitative che possono riguardare o l'insieme dei servizi prodotti, oppure singole attività o specifici processi organizzativi.

Da questo punto di vista il monitoraggio può riguardare diversi aspetti presenti nelle politiche già implementate; per esempio le risorse umane, i costi necessari per produrre le diverse attività, le caratteristiche dei processi organizzativi, le caratteristiche dei clienti, i risultati raggiunti ecc..

Sotto questo profilo il monitoraggio va tenuto distinto dalla valutazione che, convenzionalmente, possiamo definire come l'analisi del contributo netto - ovvero tentando di "pesare" anche l'influenza di altre variabili che intervengono sul fenomeno esaminato - che ha l'azione presa in considerazione nella modifica della situazione preesistente. Ancor più significativo - quando la valutazione viene vista come strumento dell'azione manageriale - è tenere presente che la valutazione può avere diversi scopi ed essere di diversi tipi.

Nell'economia della riflessione che stiamo conducendo in questa sede ci interessa evidenziare in particolare, la pietra di paragone, i criteri, i parametri che spesso sono considerati, più o meno consapevolmente, quando si parla di valutazione.

Come abbiamo già accennato sono molti e di diverso tipo; tentiamone una classificazione logica e, laddove possibile, vediamo il loro "stato" nella realtà da noi esaminata. Un primo parametro è quello degli obiettivi che possono avere "natura" diversa; di merito e di metodo.

Per quanto riguarda il "merito", ovvero "cosa" si può valutare, possono essere utili due classificazioni. La prima distingue, grosso modo, fra realizzazioni ed esiti.

Per realizzazioni, normalmente, si intende: il grado di coinvolgimento dell'utenza potenziale, le attività effettivamente erogate, le reazioni dei partecipanti. Detto in altri termini consideriamo qui il cosiddetto output del progetto. Una caratteristica importante dell'output deve essere quello di essere facilmente misurabile ed attribuibile alle azioni e ai servizi che compongono l'intervento.

Quando parliamo di esiti intendiamo stimare gli effetti dell'intervento una volta concluso. Solitamente si cerca di isolare l'impatto netto di un dato programma, inteso come insieme degli effetti prodotti dal programma epurato da esiti di tipo spurio (causati da fattori contingenti o accidentali). Per far questo (e questo è anche importante per interpretare correttamente l'esito generale del nostro monitoraggio) è importante introdurre la distinzione fra risultati lordi e netti dell'intervento. E' utile in particolare porre attenzione su due effetti spuri: quello di dispersione, che è quello che si ha quando i risultati che si sono ottenuti sono analoghi a quelli che si sarebbero potuti ottenere anche in assenza dell'intervento stesso, e quello di sostituzione che si ha quando i fruitori dell'intervento spiazano altra forza lavoro non oggetto dell'intervento e quindi, in questo caso, il livello di disoccupazione non cambia ma cambia la sua composizione.

Questo tipo di ragionamento, fra gli addetti ai lavori, viene spesso ricompreso nel concetto di outcome. Con esso si fa riferimento da un lato, alle eventuali modifiche del comportamento dei soggetti destinatari delle diverse politiche, dall'altro alla misura degli effetti non previsti o non predeterminati della azioni realizzate; in altri termini (o in un'altra prospettiva analitica) si può dire che l'outcome è collegato ai risultati - nell'ambito di obiettivi dichiarati - il cui raggiungimento dipende anche dal concorso di elementi esterni (esogeni) alle leve disponibili nell'intervento specifico messo in campo.

Va anche ricordato che gli effetti possono essere di breve e medio-lungo periodo, macro-economici o micro-economici, diretti o indiretti, lordi o netti.

A noi sembra comunque che tali effetti - data la composizione dei nostri utenti - non abbiano giocato un ruolo significativo nella nostra situazione.

La seconda classificazione utilizza come criterio il contenuto delle politiche del lavoro e, da questo punto di vista, può essere ripreso il diamante delle politiche del lavoro precedentemente ricordato che individua sei componenti - servizi amministrativi e certificativi, servizi reali, normativa sul lavoro, regolazione del lavoro, incentivi, sostegno al reddito - delle stesse politiche.

Il nostro monitoraggio si è inevitabilmente concentrato sui servizi reali e su parte del sostegno al reddito, ma il ragionamento sugli obiettivi, sotto il profilo concettuale, porta con sé il concetto di efficacia che, è bene ricordarlo, riguarda il grado di conseguimento degli obiettivi (efficacia interna) o di soddisfazione dei bisogni (efficacia esterna) ovvero la valutazione degli esiti delle policy alla luce degli obiettivi, dei bisogni e delle finalità che le hanno generate. E' abbastanza evidente come il lavoro da noi sviluppato riguardi la sola efficacia interna (quando gli obiettivi sono dichiarati esplicitamente) e sul piano dell'efficacia esterna funzioni una specie di delega alla "politica".

Veniamo ora agli obiettivi di "metodo" del monitoraggio e della valutazione. Ci sembra utile segnalarne almeno quattro:

- a)** l'obiettivo della "accountability", dove le informazioni raccolte sono assunte per *rendere conto* dei risultati ottenuti;
- b)** l'obiettivo della "learning" ovvero dell'apprendimento, dove le informazioni vengono raccolte per *capire* se e come gli interventi funzionano;
- c)** l'obiettivo della "policy and programm design", dove le informazioni raccolte servono per *orientare* le scelte tra alternative di *policy*;
- d)** l'obiettivo della comparazione ovvero quello del benchmarking, con cui si intende una procedura complessa di comparazione, valutazione, apprendimento e imitazione fra il soggetto dell'analisi (follower o poor performer) e un altro soggetto, concreto o astratto, ritenuto capace di ottenere una performance migliore (benchmark o best performer). Spesso si collega il benchmarking con il concetto di rating che può essere definito come un processo di valutazione sintetica e classificazione degli oggetti analizzati lungo un'unica scala di valori.

Un secondo parametro è relativo agli standard di processo definibile come un modello idealtipico di servizio, elaborato consensualmente tra diversi soggetti, disposti ad assumere il modello come riferimento normativo comune. Ciò significa che gli standard di processo individuano quelle procedure e sequenze di azioni che garantiscono il raggiungimento degli output desiderati nel rispetto dei vincoli e del contesto specifico del servizio. Dotarsi di uno strumento di questo tipo - che, in concreto, significa investire su un personale in grado di utilizzare logiche e attrezzi dell'analisi organizzativa - permette di dare visibilità ed importanza anche ai "dettagli organizzativi" che, spesso sono gli elementi fondamentali per favorire una percezione positiva dei servizi erogati oltre ad incidere sui livelli di efficienza complessiva. Avendo come riferimento questo criterio è innegabile l'esigenza di una breve digressione sui concetti di efficienza e di indicatori.

Quando si parla di efficienza l'attenzione è posta sul grado di ottimizzazione nell'uso delle risorse ovvero nella tensione verso un impiego ottimale delle risorse disponibili (non solo finanziarie, ma anche di tempo e di professionalità) per il conseguimento degli obiettivi prefissati.

L'efficienza, che può quindi riguardare sia l'ambito dei processi tecnico-produttivi (conosciuta con il termine di efficienza attuativa) che quelli più strettamente finanziari (conosciuta con il termine di efficienza finanziaria), presenta due caratteristiche significative:

- 1)** è riferita al modo in cui le risorse vengono impiegate per ottenere il risultato desiderato e concerne pertanto il processo di utilizzazione e trasformazione delle risorse stesse;
- 2)** rappresenta un aspetto prevalentemente legato all'offerta di servizi

Quando si parla di indicatori vanno considerate tre grandi categorie:

- a)** a) gli indicatori di contesto;
- b)** b) gli indicatori di monitoraggio;
- c)** c) gli indicatori di valutazione.

Gli indicatori di contesto sono quelli che non attengono direttamente alla natura del servizio prestato né alla misurazione dei suoi esiti, ma sono comunque importanti da considerare. Esempi in questa direzione sono la situazione economica, le capacità della pubblica amministrazione in generale, le dinamiche demografiche, i valori ecc..

Gli indicatori di monitoraggio sono indicatori che hanno lo scopo di misurare lo stato di avanzamento di un programma ed al suo interno è opportuna un'ulteriore distinzione in:

- Indicatori di domanda;
- Indicatori di erogazione o di processo;
- Indicatori di costo;
- Indicatori di prestazione.

Gli indicatori di domanda sono quelli finalizzati a misurare le caratteristiche della popolazione target dei diversi tipi di interventi. Esempi di questi indicatori possono essere le percentuali della popolazione target per età, titolo di studio, posizione nel mercato del lavoro, sesso ecc.

Gli indicatori di erogazione o di processo o di qualità sono quelli che hanno lo scopo di fornire informazioni sulle modalità operative di realizzazione del servizio offerto ovvero sono costruiti al fine di tenere sotto controllo l'effettiva applicazione degli standard di processo che caratterizzano il servizio (o parti di esso) preso in considerazione.

Esempi di questo tipo di indicatori sono: le attività di promozione e diffusione della pubblicizzazione degli interventi; l'intensità di utilizzo del servizio; i tempi medi di attesa per la fruizione dei servizi; la capacità di trattenere l'utenza; il sistema informativo attivato; gli attori istituzionali coinvolti e le loro tipologie di interazione; i carichi di lavoro della struttura e degli operatori; ecc..

Gli indicatori di costo sono quelli che hanno lo scopo di tenere sotto osservazione i costi - espressi in ore lavoro o in moneta - suddivisi, almeno, per unità di servizio e utenti serviti cioè per costo per utente. Più in generale questo tipo di indicatori sono volti a misurare lo scostamento tra il costo effettivo ed il costo preventivato.

Gli indicatori di prestazione o di prodotto o di output o di risultato sono quelli che hanno lo scopo di descrivere gli interventi previsti da un programma attraverso l'analisi della quantità dei diversi servizi forniti. In altri termini misurano e descrivono il rapporto fra gli obiettivi di un intervento e i risultati ottenuti al termine dell'intervento stesso.

Per esemplificare il numero di interviste di preselezione effettuate o, più precisamente, quanti utenti hanno usufruito del servizio di intervista di preselezione in un certo periodo di tempo; il numero di ore di orientamento offerte per utente. O ancora, se consideriamo la fase del matching fra domanda e offerta di lavoro, un indicatore di prestazione è dato dal numero di utenti contattati per proporre l'offerta di impiego o il numero di candidati segnalati alle imprese.

E veniamo adesso agli indicatori di valutazione. Essi possono essere distinti in due macrocategorie:

- a.** Gli indicatori di output o di impatto lordo misurano gli esiti del servizio erogato rispetto agli obiettivi delle politiche messe in atto. In concreto, quindi, considerano gli esiti dell'intervento sui destinatari guardando, per esempio, il numero delle persone occupate attraverso le attività di incontro fra domanda e offerta di lavoro.
- b.** Gli indicatori di outcome o impatto netto, invece, consentono di misurare i risultati netti dell'intervento, vale a dire i risultati imputabili solo ed esclusivamente all'operare dell'intervento stesso. Quindi un prerequisito dell'utilizzo di questo tipo di indicatori è la possibilità di costruire, usando una terminologia tecnica, uno o più scenari controfattuali per effettuare il confronto fra i risultati ottenuti dall'intervento ed altre situazioni di riferimento. In altri termini l'impatto netto di un intervento è dato "dalla differenza tra la situazione osservata dopo l'attuazione dell'intervento e quella che si sarebbe osservata per gli stessi oggetti e nello stesso periodo, in assenza di intervento".

La complessità degli indicatori di monitoraggio e valutazione oggi disponibili ci fa affermare, guardando alla nostra realtà, che esistono ancora percorsi di lavoro sicuramente praticabili in futuro.

Un terzo parametro di riferimento è la scelta del target di riferimento per il monitoraggio e la valutazione. Si può, in astratto, optare per una valutazione da parte del cliente oppure per una valutazione da parte del fornitore.

Un esempio semplice può chiarire la differenza fra questi tipi di valutazione.

Quando il cuoco assaggia la minestra svolge una valutazione da parte del fornitore. Quando il commensale assaggia la minestra svolge una valutazione da parte del cliente. In altri termini il cuoco assaggia per verificare la qualità del processo di preparazione; eventualmente per intervenire nel correggere il gusto.

Il cliente assaggia un prodotto finito; in base alla sua valutazione giudicherà la qualità del prodotto e deciderà se servirsi ancora dello stesso ristorante.

Nel nostro lavoro di ricostruzione delle modalità di monitoraggio presenti nella Divisione Lavoro abbiamo trovato parecchi esempi di valutazione da parte del cliente attraverso lo strumento della customer satisfaction.

Un quarto parametro possibile è quello della valutazione della congruenza fra obiettivi e strumenti ed è un tipo di valutazione soprattutto utilizzata in una logica ex-ante e che deve fare i conti - avendo in mente come spesso sono scritti i documenti dei diversi progetti di intervento - con due ordini di problemi; innanzitutto la difficoltà di leggere i veri obiettivi degli interventi e, inoltre, dato che sovente siamo in presenza di obiettivi multipli, la difficoltà di determinarne le priorità.

Sotto questo profilo ci sarebbe da lavorare parecchio intorno alla necessità - legata all'abitudine di dare importanza alla dimensione organizzativa degli interventi - di elaborare dei progetti dove gli obiettivi presentino di caratteristiche particolari di chiarezza e misurabilità. In questo caso la lettura dei progetti di intervento conferma la necessità di arrivare a dei "format" di costruzione degli stessi che abbiano una maggiore possibilità di essere operazionabili in chiave valutativa.

Un quinto parametro infine di riferimento, è quello dei diversi momenti della valutazione. In questo caso è necessario superare un luogo comune che, normalmente, colloca la valutazione solo alla fine di un intervento e proporre delle distinzioni molto utili, a nostro parere, sia per l'impostazione delle politiche che per l'individuazione dei servizi per l'impiego.

Una distinzione o classificazione dei momenti della valutazione che ha scopi prevalentemente operativi ma tenta di non cadere nel semplicismo secondo cui la valutazione non è altro che il rapporto fra obiettivi e risultati, può essere quella fra:

- valutazione ex ante che è quella che si effettua prima di approvare o avviare un progetto o un intervento o, per usare un linguaggio oggi abbastanza diffuso, una policy. In effetti all'interno di questo tipo di valutazione si possono individuare tre dimensioni differenti quali: a) quella in cui si cerca di immaginare o costruire degli scenari di riferimento in cui andrà a collocarsi l'intervento; b) quella in cui si stimano gli effetti del progetto; c) quella in cui ci si interroga sull'adeguatezza dell'apparato e delle procedure di attuazione;
- valutazione in itinere definita anche valutazione di processo che è quella che si svolge nel corso dell'attuazione dell'intervento, del progetto, della policy ed ha una finalità di controllo manageriale ossia di tenere sotto controllo i principali indicatori di attuazione delle politiche. Da questo punto di vista si può dire che la valutazione in itinere rappresenta lo strumento di controllo della regolarità dell'attuazione da parte dei manager del programma;
- valutazione ex post che è quella effettuata alla conclusione di un intervento, di un progetto, di un programma, di una policy. In effetti questo tipo di valutazione può essere sviluppata in due momenti diversi: o immediatamente dopo la fine dell'intervento per valutare le realizzazioni, i risultati ovvero l'efficacia interna; oppure ad una certa distanza di tempo dalla conclusione del progetto se si vogliono valutare gli impatti e/o gli effetti dell'intervento.

## 4.2 I principali risultati e un'interpretazione complessiva

---

Dal quadro di riferimento qui tratteggiato possiamo ripartire sostenendo che il monitoraggio da noi eseguito - ricordiamolo, ex-post, nel senso che abbiamo sistematizzato dati già raccolti e non progettato preventivamente agli stessi interventi - si caratterizza per l'analisi delle singole azioni messe in campo dalla Divisione Lavoro e si concentra, soprattutto, sulle caratteristiche dei partecipanti ai progetti e sui risultati - lordi per usare un termine tecnicamente appropriato - in termini occupazionali.

Vediamone quindi le maggiori evidenze empiriche distinguendo, grosso modo, fra caratteristiche dei fruitori dei servizi e esiti occupazionali non senza prima aver ricordato che dall'analisi dei dati analizzati nelle pagine precedenti i Servizi del Comune di Torino che attuano il maggior numero di Progetti risultano essere il servizio Cantieri di Lavoro, la Circoscrizione 5 ed il Centro lavoro Torino.

Sotto il profilo delle caratteristiche socio-anagrafiche dei destinatari effettivi dei servizi promossi ed erogati dal comune si evidenzia che; a) sono state maggiormente coinvolte le donne in particolare tra i 35 ed i 44 anni; b) le persone con basso titolo di studio; c) la nazionalità prevalente è quella italiana anche se la presenza degli stranieri è piuttosto rilevante in quanto rappresentano poco più del 15%.

Osservando la caratterizzazione dei progetti si può osservare che:

- I servizi Cantieri e Politiche Attive vedono una partecipazione maggiore di donne, mentre gli uomini sono in prevalenza nel settore Sviluppo Economico.
- La fascia d'età si alza per i Cantieri fino a 54 anni e si abbassa fino a 25 per lo Sviluppo Economico.
- I titoli di studio diventano medio alti solo fra gli utenti del settore Sviluppo economico e permangono bassi per Cantieri e Politiche attive.
- La diversa partecipazione degli stranieri nei Progetti attivati: è bassa nei Cantieri (8%), aumenta al 20% nel settore Sviluppo Economico e raggiunge il 21% nelle Politiche attive.

Veniamo ora agli esiti occupazionali. Possiamo dire che uno su tre trova lavoro; è una percentuale significativa. Chi arriva dai Progetti attivati dai Servizi di Politica Attiva del lavoro trova più facilmente un'occupazione, seguito da chi ha partecipato a Progetti del settore Sviluppo Economico ed infine tra i Cantieristi.

La metà dei contratti attivati è di natura subordinata; in particolare nei Servizi di Politiche attive e nei Cantieri di lavoro (fra i partecipanti a quest'ultimo servizio addirittura la percentuale supera il 50%).

Guardando gli esiti per tipologia di servizi è di un certo interesse rilevare la presenza dei contratti a tempo indeterminato (che superano il 20%) fra chi ha partecipato a Cantieri di lavoro.

Nel settore Sviluppo Economico prevalgono invece i contratti atipici. Indagando più in dettaglio sulle caratteristiche socio-anagrafiche si scopre che:

- il genere femminile è quello che si è collocato più facilmente.

- L'età pare essere una variabile importante per trovare lavoro: più si è giovani e più la partecipazione ad un Progetto porta ad un'assunzione, in particolar modo fra i partecipanti a progetti del Settore sviluppo economico. Al contrario l'utenza avviata proveniente dai progetti di Politica attiva e Cantieri di lavoro si concentra maggiormente tra i 35 e i 44 anni.
- Analoga valutazione può essere fatta per il titolo di studio: più questo è elevato e maggiore pare esserci la possibilità di collocazione. E' da sottolineare come entrando nei dettagli dei diversi servizi, ciò avviene solo fra gli assunti provenienti dal Settore Sviluppo economico, perché al contrario l'utenza degli altri servizi, proprio perché target più debole del mercato del lavoro, è caratterizzata tendenzialmente da un titolo medio basso.
- Gli stranieri hanno maggiore possibilità di trovare lavoro rispetto agli utenti italiani. La loro presenza è però minima fra le persone assunte successivamente ad un cantiere; sono invece 1 su 4 gli stranieri collocati dopo la partecipazione ad un Progetto di Politiche attive, valore che si alza leggermente per i Progetti di Sviluppo Economico.
- La metà dei contratti attivati è di natura subordinata, in particolare fra i partecipanti ai servizi di Politiche attive e ai Cantieri di lavoro, fra questi ultimi addirittura la percentuale supera il 50%. Nel dettaglio è rilevante la presenza dei contratti a tempo indeterminato che superano un 20% di presenza fra chi ha partecipato a Cantieri di lavoro. Nel settore Sviluppo Economico prevalgono invece i contratti atipici.

Fin qui i risultati di "merito" per esprimerci con il linguaggio utilizzato nel precedente quadro di riferimento teorico. Ma è interessante anche cogliere un risultato di "metodo" che è quello di aver potuto integrare anche dati nati con finalità in parte differenti. Infatti è certamente ampia la quantità di informazioni ricavabili dall'analisi dei dati presenti nell'archivio SPLIT, così come descritto nelle pagine precedenti.

Lungo e difficoltoso è stato però il raggiungimento dell'obiettivo, proprio per il lavoro di pulizia e aggregazione di tali dati necessario per poterli analizzare correttamente.

Le difficoltà principali sono infatti legate alla presenza di due archivi di partenza che si è reso necessario incrociare, nonché alla elevata presenza di dati non completi dovuti ad una disomogeneità di utilizzo dell'applicativo SPLIT da parte dagli operatori della Divisione del Comune.

*Ma complessivamente, quale tipo di interpretazione generale si può azzardare dai risultati di questo nostro primo lavoro?*

A noi sembra di poter affermare che nella Divisione lavoro ci sia "ricchezza di informazioni" che, alcune volte, non si traduce in "conoscenza" ovvero, per dirla con un linguaggio tecnico, in "knowhow" della Divisione e quindi non entra come una componente importante sia nei meccanismi operativi per l'erogazione dei servizi sia nei processi di elaborazione e/o revisione delle politiche.

Ciò avviene, a nostro giudizio, oltre che per difficoltà tecniche, anche perché manca ancora, nel corpo complessivo dell'organizzazione, una sufficiente consapevolezza intorno al senso, al significato, alla strategicità dell'attività valutativa che non può essere vista come un compito accanto ad un altro (e quindi acquista una valenza sostanzialmente burocratica) bensì come una funzione trasversale all'azione quotidiana che serve per migliorare le performance dell'Ente.

### 4.3 Un'ipotesi di lavoro

---

Ma se questa è la diagnosi - certo sviluppata anche attraverso un quadro metodologico di riferimento che può essere tenuto presente per la prosecuzione del lavoro - quali possono essere le proposte che possono, forse, migliorare tale situazione? Pensiamo, innanzitutto, necessario arrivare ad un nuovo monitoraggio con qualche sperimentazione di valutazione.

Ma quale monitoraggio?

Il tema di quale modello di monitoraggio adottare diventa centrale per il prosieguo del progetto anche perché i risultati fino ad ora ottenuti hanno messo in evidenza che sono disponibili nuovi ed efficaci strumenti per il monitoraggio che consentono di innovare i metodi e i processi attualmente in uso.

La riflessione condotta sul tema ha tenuto conto di diversi approcci e impostazioni di fondo. Innanzi tutto l'impianto di ogni attività di monitoraggio è influenzata da due distinte, seppur integrabili, necessità:

- dare conto dell'insieme delle attività monitorate e consentire l'analisi comparata. Per rispondere a questa necessità è utile standardizzare i dati. In altri termini, si propone dunque di elaborare un modello standard di monitoraggio che, a partire dalla razionalizzazione della raccolta dei dati relativi agli utenti che a vario titolo si rivolgono ai servizi, permetta di ottenere dei report univoci ai fini della raccolta, lettura, interpretazione e valutazione delle azioni.
- dare conto delle differenze effettivamente esistenti fra le diverse attività monitorate. Per rispondere a questa necessità è utile lasciare spazio alla molteplicità/personalizzazione delle fonti informative e della eterogeneità dei dati. In altri termini si propone la progettazione di linee guida per l'utilizzo e la valorizzazione delle attività promosse dai Servizi della Divisione Lavoro. Queste dovranno descrivere la corretta interpretazione di quanto realizzato nei diversi Servizi e quindi il corretto comportamento da tenere affinché tutti gli utilizzatori del sistema SPLIT, a parità di condizioni, nello stesso identico modo andranno ad operare, consentendo quindi alla reportistica generata di essere univocamente leggibile e quindi unicamente interpretabile.

A partire da queste necessità i modelli su cui il gruppo di lavoro fino ad ora si è confrontato possono essere schematicamente ricondotti a tre modelli idealtipici.

*Il primo* (definito per semplicità "modello ingegneristico") si caratterizza per la produzione di descrizioni standard dei fenomeni oggetto di studio, attraverso l'uniformazione e la semplificazione dei dati. Il modello prevede che le attività di monitoraggio siano fortemente strutturate e dipendenti dalla strumentazione tecnica disponibile e che la responsabilità del monitoraggio sia affidata a enti specializzati, mentre all'interno dell'organizzazione la responsabilità relativa al monitoraggio riguarda in modo quasi esclusivo il corretto caricamento dei dati utili all'interno dei sistemi informativi (i.e. Cartella del cittadino).

*Il secondo* (definito per semplicità "modello fai da te") non prevede l'utilizzo di una strumentazione standardizzata per produrre i report di monitoraggio e affida ai singoli servizi la responsabilità di stabilire le modalità di produrre i report di monitoraggio.



*Il terzo* (definito per semplicità "modello integrato" o "di sistema"), infine, è teso a integrare le diverse modalità di rilevazione dei dati, basando il monitoraggio innanzi tutto sui dati standardizzati rilevati attraverso gli strumenti descritti nel cosiddetto "modello ingegneristico", ma dando spazio al contributo (in particolare) dei manager nella raccolta, elaborazione e interpretazione di ulteriori dati non ricavabili dal sistema informativo standard (ad esempio dati relativi ai processi o di tipo qualitativo) secondo linee guida stabilite e condivise (relative, ad esempio, ai tempi di rilevazione e restituzione dei dati, o al format e ai contenuti dei report prodotti).

Sulla base di queste riflessioni il gruppo di monitoraggio sta predisponendo la proposta per un modello di monitoraggio delle attività della Divisione Lavoro a partire dal 2010; ma oltre al modello di monitoraggio una particolare attenzione dovrà essere dedicata alla definizione delle terminologie utilizzate dagli addetti, elaborando quindi un glossario comune e condiviso di cui la parte metodologica di queste osservazioni conclusive può essere un punto di partenza.

Sarebbe necessario prevedere un piano di formazione interna destinata agli operatori per consentire la diffusione di queste nuove regole operative, di questi concetti e di questa filosofia organizzativa.

## ***PARTE SECONDA***

---

**Ricostruzione di modelli di monitoraggio dei servizi per il lavoro in tre realtà paragonabili a quella del Comune di Torino**

## 5. PREMESSA

---

L'analisi presentata in questa seconda parte del documento, si innesta sull'attività di monitoraggio precedentemente esposta, che aveva fatto emergere l'esigenza di esplorare altre realtà paragonabili al Comune di Torino. L'obiettivo principale era stato quello di verificare l'esistenza o meno di modelli di monitoraggio e valutazione utilizzati nei servizi per il lavoro, raccogliendo anche informazioni rispetto alle esperienze di queste, al tipo di servizi erogati, ai volumi di utenti, e all'organizzazione degli stessi.

Lo scouting iniziale per l'individuazione degli Enti scelti per il confronto si è svolto attraverso ricerche sui siti Internet dei grandi Comuni del Nord Italia, lettura della documentazione disponibile (report di monitoraggio, atti di convegni...), e contatti telefonici con i responsabili dei servizi oggetto di analisi. La scelta ha portato a individuare l'Agenzia Formazione Orientamento Lavoro (AFOL) di Milano, il Comune di Genova e il Comune di Bologna.

Il contatto con i referenti degli Enti è avvenuto presso i loro uffici attraverso interviste semi-strutturate che hanno affrontato i seguenti temi:

- servizi per il lavoro erogati;
- volume di utenti, personale coinvolto e risorse impiegate;
- rete istituzionale entro cui viene organizzata l'erogazione dei servizi (raccordo Comune – Provincia - altri Enti);
- verifica dell'esistenza di un impianto di monitoraggio dei servizi e sua descrizione (presupposti metodologici e variabili e indicatori usati);
- verifica dell'esistenza di momenti di condivisione dei dati rilevati (all'interno e all'esterno dell'organizzazione).

## 6. SINTESI DELLE INTERVISTE REALIZZATE

---

Si riporta di seguito una sintesi delle interviste effettuate presso gli Enti individuati per il confronto sulle attività di monitoraggio e valutazione dei servizi per il lavoro.

### 6.1 AFOL Milano<sup>12</sup>

---

AFOL Milano (Agenzia per la formazione, l'orientamento e il lavoro della Provincia di Milano) è una delle 6 Aziende speciali della Provincia di Milano che si occupano di formazione professionale, di orientamento, di politiche del lavoro e gestione dei Centri per l'impiego. L'azienda è nata due anni e mezzo fa a seguito della scelta della Provincia di Milano di esternalizzare le attività di competenza in materia di mercato del lavoro e della formazione anche per poter offrire servizi pubblici di qualità ai cittadini e alle imprese. AFOL ha autonomia giuridica, amministrativa e finanziaria; la sua organizzazione prevede un Consiglio di amministrazione, una Direzione Generale, un Servizio Amministrativo ed Economico Finanziario e vari servizi in staff, fra cui l'Unità Operativa Monitoraggio e Valutazione. Sono impiegati attualmente 210 dipendenti (65% a tempo indeterminato e 35% a tempo determinato) suddivisi come segue: 100 persone nell'area lavoro; 62 nell'area formazione; 26 nel servizio orientamento e 22 nella struttura centrale e direzionale. Il fatturato ha un volume di circa 13.000.000 di euro/anno (nel 2009 +35% rispetto all'anno precedente). Il 70% delle entrate proviene dai trasferimenti della Provincia di Milano, il 10% dai contributi di allievi ed Enti privati e il restante 20% da partecipazioni a bandi pubblici, progetti e fondi interprofessionali. Mentre l'85% delle uscite riguarda i costi per il personale, i collaboratori e gli amministratori, il 10% per spese per servizi, materiali e investimenti e il 5% in tasse e imposte.

I servizi operativi offerti e gestiti dall'AFOL, tutti ubicati sul territorio della Città, sono raggruppati in tre aree:

- Formazione (3 Centri di Formazione professionale);
- Lavoro (1 sede) articolate in:
  - Politiche del lavoro;
  - Centro per l'Impiego;
  - Servizio match disabili;
  - Servizio preselezione/tirocini (call center, help desk aziende);
  - Servizio crisi aziendali;
- Orientamento (2 sedi operative – Polo orientamento e Job caffè).

I servizi erogati e messi a disposizione dell'utenza vanno dal supporto nella ricerca di un lavoro, con eventuali proposte di orientamento e esperienze di tirocinio, a iscrizione nelle liste di mobilità, collocamento mirato, avviamento e selezione ai sensi dell'art.16 della L.56/87, o ancora progettazione, organizzazione ed erogazione di corsi di formazione professionale. Sono stati inoltre realizzati presso le sedi di orientamento spazi informativi per l'auto-consultazione.

---

<sup>12</sup> L'intervista a Marina Rossignoli, Direttore Generale dell'Ente è stata realizzata il 4/12/09.

Un percorso tipo di un utente a cui viene erogato un servizio di politica attiva del lavoro prevede le seguenti fasi: l'accoglienza informativa, l'accertamento dello stato di disoccupazione, l'iscrizione nell'elenco anagrafico del Centro per l'Impiego, un colloquio di accoglienza individuale seguito da una consulenza orientativa (in collaborazione con il Servizio Orientamento dell'Agenzia).

Il monitoraggio dei servizi erogati e il sistema informativo lavoro Sintesi permettono di tracciare il volume degli utenti che si rivolgono all'Agenzia e la dimensione dei servizi erogati.

Il flusso medio annuale dell'utenza che si presenta presso gli uffici dell'Area Lavoro<sup>13</sup> è di circa 36.000 unità; sono stati effettuati 13.000 colloqui di accoglienza e sottoscritte ben 15.000 dichiarazioni di disponibilità al lavoro; 248 aziende hanno utilizzato il servizio di pre-selezione attivando 129 assunzioni; il match destinato agli utenti disabili ha coinvolto 682 persone e 81 aziende per un totale di 111 assunzioni. Per l'area Orientamento<sup>14</sup> sono stati registrati circa 13.500 contatti complessivi, sono stati attivati 975 tirocini in quasi 800 aziende. Nell'Area Formazione<sup>15</sup> infine sono stati attivati 364 corsi che hanno visto coinvolte più di 3.000 persone.

Con la creazione dell'Agenzia è stato implementato un sistema complessivo di monitoraggio delle attività finalizzato a rendere visibili le azioni e seguirne l'evoluzione nel tempo, mettendo in atto momenti di riflessione, riposizionamento, riallineamento strategico. In partenza non c'era una forte cultura del monitoraggio, ma negli ultimi due anni, grazie ad una forte disponibilità ad apprendere, sono stati compiuti passi importanti. Il monitoraggio è considerata un'attività strategica e un'importante leva organizzativa.

L'obiettivo che l'Agenzia si è posta è quello di utilizzare i dati amministrativi già esistenti per trattarli in termini di monitoraggio e valutazione delle attività dei servizi, attraverso una reportistica quadrimestrale.

Il modello di monitoraggio definito è stato progettato e condiviso dal Comitato di Direzione, insieme ai responsabili dei servizi e i consulenti esterni. Indaga i diversi servizi e gli ambiti di attività, attraverso dati aggregati ritenuti qualificanti, indicatori di realizzazione, di risultato, di processo e di ingresso.

Gli strumenti prevalentemente utilizzati come fonti dati sono diversi, nello specifico per l'Area formazione vengono utilizzate le base-dati della singola azione del Sistema Qualità, le relazioni periodiche di realizzazione del Piano-Qualità e i questionari di Customer satisfaction. Relativamente all'Area lavoro sono invece utilizzate le sintesi prodotte dai diversi referenti e altri documenti (es. Base-dati locali, fogli Excel...). Per l'Area orientamento oltre alle proprie banche dati e fogli di registrazione cartacei si utilizzano anche questionari di Customer satisfaction.

Il volume dai dati disponibile è importante e vario tanto da far emergere il rischio di dispersione. Per questo si sta cercando di identificare in termini maggiormente sintetici gli indicatori più rilevanti per leggere l'organizzazione, creando così report più snelli con i dati più significativi. Uno dei problemi rilevati è costituito dal fatto che i dati più interessanti non sempre vengono raccolti in maniera omogenea e sistematica.

---

<sup>13</sup> Rif. Anno 2009 (al 31/08/2009).

<sup>14</sup> Rif. Anno 2009 (al 31/08/2009).

<sup>15</sup> Rif. anno formativo 2008-2009.

I dati del monitoraggio tuttavia vengono utilizzati per orientare l'organizzazione e in primo luogo implementare gli strumenti di pianificazione. In altre parole il sistema di reporting è utile ai decisori; sono inoltre fondamentali per il confronto con gli interlocutori istituzionali.

Il livello di condivisione delle informazioni del monitoraggio all'interno dell'agenzia è elevato. Vengono organizzati seminari 2/3 volte l'anno presso i diversi servizi, con la partecipazione del direttore generale, del dirigente di riferimento e delle posizioni organizzative. In quell'occasione viene presentato e consegnato a tutti gli operatori un report.

Il confronto e la condivisione dei risultati vengono considerati importanti per tradurre l'analisi dei dati in obiettivi di miglioramento. Coinvolgere i vertici è inoltre necessario per sensibilizzarli rispetto alla efficace raccolta dei dati.

Interessante ricordare che accanto ai servizi offerti dall'Agenzia AFOL, esistono anche gli Sportelli territoriali Marco Biagi<sup>16</sup> del Comune di Milano. Anche a questo proposito sono stati contattati alcuni responsabili i quali hanno riferito che questi servizi si trovano in una fase di profondo cambiamento.

Gli Sportelli sono stati realizzati a seguito dell'approvazione del D.Lgs. 276/2003, con l'obiettivo di definire un modello di raccordo fra pubblico e privato per l'inserimento nel mercato del lavoro dei lavoratori svantaggiati, con il supporto di tutor individuali e attraverso un piano di formazione personalizzato. E' stata creata una ATS con la partecipazione del Comune di Milano come capo progetto e coordinamento, che partecipa alla progettazione esecutiva, individua i lavoratori svantaggiati, gestisce i tutor; Italia Lavoro Spa per l'assistenza tecnica; Centro Studi Marco Biagi per il monitoraggio del progetto; Agenzie di fornitura lavoro temporaneo per la progettazione esecutiva, la ricerca dei posti di lavoro a tempo indeterminato e la relativa assunzione nonché per la formazione per i lavoratori. In estrema sintesi il processo di servizio all'utente prevede che, dopo un primo contatto presso le agenzie di lavoro private, il lavoratore venga inviato alla sede centrale dello «Sportello Marco Biagi». Il lavoratore contattato entra quindi nel processo vero e proprio di valutazione del bilancio di competenze, inserimento dei dati nel data-base e possibile riqualificazione. Presso lo Sportello viene predisposto un Piano individuale di inserimento. Il ruolo determinante delle agenzie di lavoro si evidenzia in relazione all'inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati. Lo «Sportello Marco Biagi» e le agenzie di somministrazione di lavoro operano invece congiuntamente per quanto riguarda la progettazione e l'attivazione degli interventi formativi e, ciascuno con proprie risorse, organizzano differenti corsi di formazione.

## 6.2 Comune di Genova<sup>17</sup>

---

L'attività relativa ai servizi offerti dal Comune di Genova ai cittadini in tema di lavoro, è articolato in quattro aree; queste sono al momento dell'intervista meno attive e possono essere riassunte come di seguito:

1. Ufficio di coordinamento ed inserimento lavorativo - UCIL (fasce deboli);
2. Cantieri di lavoro e L.S.U;
3. Job Center;
4. Politiche di sviluppo locale.

---

<sup>16</sup> Per una disamina esaustiva delle attività svolte dagli Sportelli Biagi, si rimanda al sito <http://www.csmb.unimore.it/online/Home/Prova/cardCatIndiceAZ.36000497.1.1000.IndiceAZ.html>.

<sup>17</sup> L'intervista Pescetto, Palomba e Marini è stata realizzata il 17/12/2009  
Pagina | 62

L' Ufficio di coordinamento ed inserimento lavorativo (UCIL) ha come destinatari i soggetti deboli sul mercato del lavoro. Ad oggi è pienamente attivo ed è considerato il fiore all'occhiello del settore. Quando si parla di fasce deboli in questo caso non si intendono solamente le persone con disabilità fisica o psichica, ma si considera tutta l'area dello svantaggio: tossicodipendenti, alcolodipendenti, detenuti, ultracinquantenni, giovani a rischio (anche abbandono scolastico), donne con difficoltà di reinserimento (vittime di tratta, prostituzione, povertà, ecc...

Le difficoltà riscontrate dai Centri per l'impiego ad occuparsi di questi soggetti ha fatto sì che fosse il Comune ha farsi carico pienamente delle loro problematiche occupazionali. I diversi soggetti vengono inviati all'ufficio non solo dai Centri per l'Impiego ma anche da altre realtà (Servizi sociali, Privato sociale, ...); il servizio è convenzionato con strutture esterne (i centri educativi).

L'UCIL opera per questi soggetti su tutti i fronti e con equipe specifiche a seconda del tipo di svantaggio: assistenza, orientamento, riqualificazione professionale, formazione, inserimento presso imprese in borsa lavoro (450,00 euro mese), gli adolescenti che abbandonano la scuola si cerca di favorire il loro reinserimento in percorso formativi.

Operano presso il centro 20 addetti di cui il 50% è personale del Comune ed il restante è personale delle cooperative. Il budget a disposizione è di 1.500.000,00 di euro per la finalità della riabilitazione sociale e dell'individuazione di percorsi di inserimento lavorativo (700.000,00 destinate alle borse lavoro). Gli utenti sono in media 1.000 l'anno.

I Cantieri di lavoro e gli LSU sono gestiti direttamente dall'Ufficio del personale del Comune. Attualmente il servizio si trova in difficoltà a causa della sospensione dei finanziamenti ad esso destinati; sul versante cantieri non vi è praticamente più nulla, ma occorre rilevare come in precedenza questi non fossero orientati alle fasce deboli ma piuttosto a giovani preferibilmente laureati o con alte qualifiche che venivano occupati presso i servizi comunali.

Per quanto riguarda l'utilizzo degli LSU, negli anni scorsi si era provveduto ad assorbire i 153 lavoratori dell'ILVA; attualmente gli LSU coinvolgono ancora una trentina di persone che svolgono mansioni di basso profilo con una scarsa possibilità di stabilizzazione.

Il Job Centre nasce nell'ambito del progetto comunitario di riqualificazione Urban-Zenith, come struttura interistituzionale<sup>18</sup> per il sostegno e l'accompagnamento alle persone in fase di transizione professionale. Anche questo servizio risulta oggi limitato nella sua operatività sul territorio.

Il servizio opera al suo interno su due settori, quello dei servizi e politiche per l'occupazione e quello riferito ai servizi per l'orientamento; è partner della Città dei Mestieri<sup>19</sup> di cui ne cura il funzionamento in collaborazione con i soggetti delle reti locali e l'Università.

Col tempo il servizio è andato man mano indebolendosi e risulta essere praticamente smantellato, non vengono ad esempio più fatti bilanci di competenza (da rilevare come in passato, tra le sue attività, vi fosse quella di certificare gli operatori in grado di svolgere tale servizio).

---

<sup>18</sup> I soggetti coinvolti sono: Regione, Provincia, Acli, Compagnia delle Opere, Cgil, Cisl, Uil, Federazione Regionale Solidarietà e Lavoro.

<sup>19</sup> La Città dei Mestieri nasce a Genova da un'iniziativa del Comune nel 2001 e si è sviluppata e consolidata attraverso un partenariato con la Provincia di Genova e la Direzione Scolastica Regionale (l'Università di Genova, l'ha utilizzata per favorire i rapporti tra le aziende e le facoltà). Funziona su tre livelli: informazioni (ricerca del lavoro, orientamento, mettersi in proprio, formazione, pari opportunità), counseling (consulenza sulla ricerca del lavoro, orientamento nella ricerca, scelta della formazione) ed organizzazioni di eventi (dedicati alle professioni e con le imprese, facilitano la visibilità di segmenti professionali e del mercato del lavoro). Certificata da un comitato internazionale ha come caratteristica di essere un luogo aperto al pubblico, multi-tematico, multiuso, multi-partenariale. Nel 2008 sono stati coinvolti 2.309 utenti, dei quali 402 hanno usufruito di colloqui consulenziali e 1679 hanno partecipato ai 94 eventi organizzati; sono stati coinvolti 61 partner (9 associazioni professionali e di categoria, 9 servizi pubblici ed enti locali, 36 aziende e cooperative, 2 scuole ed università). *"Città dei Mestieri e delle Professioni di Genova – Il modello e i numeri"*

Il servizio di Politiche di sviluppo locale si occupa dell'erogazione di contributi (e non solo) alle piccole imprese operanti in aree colpite da degrado urbano e usufruisce, per facilitare la propria presenza sul territorio, di alcuni incubatori come quello nel Centro Storico e quello tecnologico (inglobato da Sviluppo Italia Liguria).

L'obiettivo del Servizio non è solo quello di erogare finanziamenti utili ad avviare l'impresa, ma viene prevista anche l'assistenza iniziale e l'attività di marketing finalizzata a sostenere l'organizzazione nascente.

Relativamente agli incubatori, attualmente vi sono 6 programmi a scadenza triennale; le imprese ammesse usufruiscono di servizi reali per l'avvio dell'impresa, di agevolazioni finanziarie (concesse a titolo di regime "de minimis") e di un aiuto rimborsabile a tasso zero dell'investimento dichiarato nel piano d'impresa approvato, con un limite massimo di finanziamento percentuale, a copertura di investimenti per sviluppo e commercializzazione del prodotto/servizio e acquisizione di consulenze specifiche per risolvere determinati problemi tecnico-aziendali. Sul servizio operano un funzionario con il supporto di un amministrativo e le risorse provengono da fonti quali: URBAN, FESR, Ministero dello sviluppo economico. Nel periodo 1999/2008<sup>20</sup> hanno usufruito dell'intervento del Servizio 313 imprese di cui 180 direttamente, 127 in incubatore territoriale e 6 in incubatore tecnologico (commercio, artigianato e pubblici esercizi i settori merceologici maggiormente coinvolti).

Sul fronte del monitoraggio, non vi è nulla di veramente definito, non vi sono veri e propri momenti di condivisione ed all'incirca ogni due anni viene organizzato un convegno dove vengono esposte le varie attività svolte. Manca quindi uno strumento di monitoraggio strutturato ed organizzato per analizzare i risultati sul medio-lungo periodo.

Il Settore politiche di sviluppo locale produce dei report finanziari con l'indicazione delle fonti di finanziamento legate ai bandi le cui modalità di redazione sono definite dall'ufficio controllo di gestione del Comune di Genova.

L'unica attività di monitoraggio strutturata è quella prodotta dall'UCIL<sup>21</sup>; viene redatta una relazione annuale delle azioni svolte con modalità piuttosto artigianale e semplice (dati, grafici ed indicatori differenziati per tipologia di svantaggio), dove compaiono relazioni numeriche rispetto ai casi presi in carico, interventi effettuati, numero borse lavoro assegnate, numero fallimenti/ ritiri, numero assunzioni. Esistono poi indicatori più qualitativi, come ad esempio il buon esito del percorso del soggetto debole, intendendo con buon esito non solo l'inserimento lavorativo, ma anche il grado di integrazione e reinserimento sociale.

I dati raccolti dall'UCIL sono inviati a tutti i servizi comunali, alla rete, alle aziende. I dati vengono utilizzati per la formazione del budget annuale necessario per rispondere alle richieste che giungono al servizio.

Nel complesso la situazione del sistema di monitoraggio dei servizi per il lavoro nel Comune di Genova, risulta essere piuttosto destrutturata, non organizzata e non sistemica. Le risorse destinate sono scarse e il monitoraggio non è un tema prioritario per l'Amministrazione. Emerge una questione aperta rispetto al bisogno di maggior integrazione tra le attività di Comune, Provincia e Regione al fine di evitare sovrapposizioni nell'offerta di servizi al cittadino.

---

<sup>20</sup> "266/Genova. Cifre chiave".

<sup>21</sup> Non sono pervenuti i dati relativi.



Gli Sportelli comunali per il Lavoro, principale servizio di politica attiva del lavoro del Comune di Bologna, nascono da un progetto fra Comune e Provincia di Bologna con l'obiettivo di ampliare sul territorio la rete dei servizi pubblici per l'impiego, avvicinando il servizio all'utenza e fornendo prestazioni più personalizzate, nonché favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Sono uno strumento di intervento diretto dell'amministrazione comunale nel campo delle politiche attive del lavoro, con funzioni e attività simili a quelle dei Centri per l'impiego provinciali, quali ad esempio l'accoglienza, l'orientamento, il bilancio di competenza o l'incontro domanda-offerta. Si rivolgono agli sportelli principalmente le persone in cerca di occupazione, che dichiarano di essere immediatamente disponibili a svolgere un'attività lavorativa, nonché le imprese per avere un supporto nella preselezione e assunzione di personale.

Attualmente gli Sportelli sono tre e sono ubicati nei quartieri di S. Donato, Borgo Panigale e Navile. I cittadini domiciliati presso tali quartieri devono rivolgersi ad essi per tutti i servizi di politica del lavoro, mentre per le restanti zone della città, è operativo un Centro per l'impiego.

Gli Sportelli, operativi dal giugno del 2006 e pienamente a regime dal febbraio 2007, sono nati all'interno di una fase di sperimentazione, conclusasi nel 2009 con successo. L'intenzione è quella di creare una rete di Sportelli comunali su tutto il territorio, con l'apertura di altre sedi nei sei rimanenti quartieri della città; al momento, per problemi finanziari collegati al patto di stabilità, questo ampliamento è fermo.

L'integrazione con i servizi sociali del comune è elevata. Esiste una "condivisione" di un utente fra gli Sportelli per il lavoro e i Servizi sociali in ragione delle competenze specifiche necessarie; in particolare per far circolare le informazioni fra i diversi Enti sull'utente coinvolto in un progetto, viene compilato un "diario di viaggio", documento sul quale vengono riportati i risultati degli interventi dei diversi servizi.

Attualmente il volume degli utenti degli Sportelli<sup>23</sup> è di circa 6.000 persone all'anno, con un totale complessivo nei tre anni di sperimentazione di 13.000 passaggi o contatti per un insieme di prestazioni fornite pari a 28.762 (nel 2008 sono state erogate 14.500 prestazioni).

Ogni sportello vede impiegate 2 persone, assunte con risorse comunali, impiegate in attività di front-office, back-office, aggiornamento periodico e riunioni.

Il percorso tipo di un utente che si rivolge presso gli Sportelli comunali per il lavoro può articolarsi in 3 fasi:

1. Colloquio di accoglienza della durata di 20-30 minuti. E' il primo contatto nel quale vengono erogate le informazioni sui diversi servizi di cui l'utente può disporre. Viene compilata una scheda cartacea con i dati dell'interessato. A conclusione dell'incontro l'utente compila la DID (Dichiarazione di Immediata Disponibilità al lavoro), i suoi dati anagrafici vengono caricati su

---

<sup>22</sup> L'intervista a Castore Arata, Responsabile degli Sportelli Comunali per il Lavoro (Settore Affari Istituzionali e Decentramento U.I. Coordinamento Servizi per il lavoro e per il consumatore), è stata effettuata il 18/12/2009.

<sup>23</sup> Cfr. *Report di attività e ipotesi di sviluppo* – luglio 2009

SILER (Sistema Informativo Lavoro Emilia Romagna) e viene fissato un successivo appuntamento per la seconda fase.

2. Colloquio di presa in carico della durata di 1 ora. Viene effettuato entro 15 giorni dalla fase di accoglienza; viene svolta un'analisi delle competenze e viene aggiornato il SILER con le informazioni riguardanti il percorso di studi, le competenze maturate, la disponibilità dell'utente ecc...

Vi è inoltre un'integrazione con l'Area di autoconsultazione, uno spazio per la ricerca e approfondimento di informazioni sul mercato del lavoro e ciò che offre (da fare autonomamente o con supporto di operatori).

3. Servizi specialistici: bilanci di competenze; percorsi orientativi di gruppo o individuali; eventuale intervento dei Servizi sociali.

Esistono anche dei colloqui intermedi chiamati "Richiami" della durata di circa 30 minuti che vengono effettuati una volta trascorsi 6 mesi dalla presa in carico dell'utente nel caso in cui la sua condizione occupazionale non sia variata.

A cadenza trimestrale vengono prodotti report relativi ai volumi di utenza degli sportelli in termini di passaggi. Ciò è possibile tramite l'utilizzo di schede di rilevazione cartacea che vengono compilate al momento del contatto con l'utente (sia contatto diretto che tramite telefono o mail), che vengono poi riportate e rielaborate su fogli di lavoro excel.

Il sistema informativo SILER offre anch'esso la possibilità di analizzare i dati e i servizi a cui un utente ha avuto accesso, con l'esclusione al momento dei dati sui percorsi professionali provenienti dalle Comunicazioni obbligatorie on line.

Tutti i dati dei report vengono regolarmente trasmessi all'assessore, ai direttori di dipartimento e al personale degli sportelli, non sono al momento, mai stati oggetto di eventi pubblici per la loro presentazione.

Il settore Programmazione Controlli e Statistica pubblica sul proprio sito annualmente un consuntivo di contabilità analitica un documento che riporta i costi e gli interventi dei principali servizi comunali, da cui è possibile ricavare alcuni dati relativi agli Sportelli comunali per il lavoro, quali ad esempio il numero dei colloqui di preselezione, il numero di richieste di personale da parte di datori di lavoro, o ancora al numero persone rinviate a servizi specialistici.

## 7. SPUNTI EMERSI E APPLICABILITA' ALLA REALTA' DEL COMUNE DI TORINO

---

Fra le informazioni raccolte derivanti dalle interviste realizzate, alcune sembrano di particolare interesse rispetto all'impostazione di un modello di monitoraggio. In estrema sintesi si ricorda che presso l'Agenzia di Milano AFOL è stata riscontrata l'esistenza di un sistema complessivo di monitoraggio progettato e realizzato da un Gruppo di lavoro a cui partecipano referenti dei diversi servizi, un coordinatore interno e un consulente esterno. Viene prodotta una reportistica quadrimestrale in base a indicatori sintetici maggiormente significativi. Vi è inoltre un utilizzo strutturato dei dati per cui il monitoraggio viene utilizzato anche come strumento di pianificazione, di confronto con gli interlocutori istituzionali e come strumento per il coinvolgimento e per "dare direzione" al lavoro di ciascuno nella struttura. Un'attenzione particolare viene data all'organizzazione di seminari interni ai diversi servizi per la presentazione dei dati, essi avvengono con la presenza del direttore generale, del dirigente di riferimento e delle posizioni organizzative. Si avverte tuttavia la necessità di coerenza fra le indicazioni del consulente esterno e il contesto culturale e organizzativo dell'ente.

Relativamente alla situazione riscontrata presso il Comune di Genova, si registra un raccordo istituzionale piuttosto debole se non confuso per cui risulta ancora complessa la concezione del monitoraggio stesso. Tuttavia nella predisposizione dei rapporti di monitoraggio esistenti sono stati individuati indicatori qualitativi specialmente per i servizi rivolti ai soggetti deboli. Esiste un raccordo con IPI riguardo il monitoraggio degli interventi delle politiche di sviluppo locale. Sussiste inoltre una correlazione fra i dati raccolti e la definizione del budget.

Riguardo invece la situazione rispetto al Comune di Bologna, importante segnalare una connessione stretta e formalizzata tra i servizi comunali e quelli provinciali; le stesse banche dati infatti sono collegate tra loro. Il monitoraggio è organizzato in report trimestrali dove vengono rilevate le caratteristiche dei "passaggi" in base a pochi ma chiari indicatori. Diffusa è la cultura di condivisione a tutti i livelli, compreso quello politico, relativamente ai risultati prodotti dalle rilevazioni.

## 8. ALCUNE CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

---

È utile ritenere che l'analisi fin qui condotta possa fornire alcune indicazioni sia rispetto al monitoraggio sia, più in generale, al ruolo che hanno o possono avere i grandi Comuni riguardo ai servizi per il lavoro. Molto sinteticamente dalle interviste sembra emergere che:

- a)** i grandi Comuni vogliono avere, al di là delle loro competenze istituzionali, la possibilità di erogare servizi per il lavoro e l'impresa, anche come strumento di risposta a domande/pressioni dei cittadini;
- b)** i servizi finora offerti dai Comuni sono centrati prevalentemente sull'offerta di lavoro (i lavoratori) piuttosto che sulla domanda di lavoro (qualche esperienza di sviluppo locale);
- c)** alcuni servizi per il lavoro si trovano in notevoli difficoltà finanziarie essendo legati a finanziamenti non stabili ma legati a progetti, in particolare europei, temporanei (si affronta la precarietà con la precarietà);
- d)** ci sono esperienze diverse di "rete" dei servizi che suggeriscono di affrontare il nodo della città metropolitana o comunque di un rapporto particolare fra capoluogo e provincia;
- e)** il monitoraggio, salvo nell'esperienza dell'Agenzia di Milano, è affrontato non tanto in una logica strategica bensì con modalità abbastanza casuali e quindi è difficile trarre molte indicazioni metodologiche utili e facilmente generalizzabili;
- f)** una delle condizioni più significative per il successo delle iniziative di monitoraggio e valutazione risiede nella condivisione di sistemi informativi omogenei e, sotto questo profilo, è strategica la capacità di integrare la presenza di eventuali sistemi informativi utilizzati dalle diverse realtà di erogazione dei servizi.

## ***INDICE DELLE TABELLE***

---

Tabella 1: Distribuzione degli utenti per macro gruppi .....	11
Tabella 2: Distribuzione per genere.....	12
Tabella 3: Distribuzione per nazionalità .....	12
Tabella 4: Distribuzione per titolo di studio .....	13
Tabella 5: Distribuzione per condizione occupazionale .....	13
Tabella 6: Distribuzione per servizio di riferimento del Comune .....	13
Tabella 7: Documenti raccolti nel Servizio Cantieri di Lavoro (dal 2007 a marzo 2009) .....	15
Tabella 8: Documenti raccolti nel Settore Sviluppo Economico (dal 1999 al 2009).....	16
Tabella 9: Documenti raccolti relativi a Progetti di Politiche attive (dal 2005 al 2009) .....	17
Tabella 10: Documenti raccolti nel Servizio Anticipo CIGS (dal 2006 al 2008).....	19
Tabella 11: Documenti di sintesi raccolti dalla Divisione Lavoro (dal 2006 al 2008) .....	20
Tabella 12: Documenti vari (dal 2006 al 2007) .....	20
Tabella 13: Distribuzione degli utenti alla prima esperienza con il Comune per servizio di riferimento.....	22
Tabella 14: Distribuzione per presenza fra i disponibili al lavoro presso i CPI .....	23
Tabella 15: Distribuzione degli utenti disponibili al lavoro per servizio di riferimento.....	23
Tabella 16: Distribuzione degli utenti non disponibili al lavoro per servizio di riferimento .....	23
Tabella 17: Presenza nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra).....	24
Tabella 18: Distribuzione per direttiva della formazione professionale.....	24
Tabella 19: Distribuzione della formazione professionale rispetto agli avviamenti al lavoro.....	24
Tabella 20: Distribuzione per genere .....	25
Tabella 21: Distribuzione per classi d'età .....	25
Tabella 22: Distribuzione per nazionalità.....	25
Tabella 23: Distribuzione per stato civile.....	26
Tabella 24: Distribuzione per condizione occupazionale .....	26
Tabella 25: Distribuzione per titolo di studio.....	27
Tabella 26: Iscrizione nelle liste della L.68/99 .....	27
Tabella 27: Distribuzione degli utenti coinvolti in Progetti per genere e classi d'età .....	28
Tabella 28: Distribuzione degli utenti coinvolti in Progetti per genere e titolo di studio.....	28
Tabella 29: Distribuzione degli utenti coinvolti in Progetti per genere e nazionalità.....	28
Tabella 30: Distribuzione degli utenti coinvolti in Progetti per nazionalità e titolo di studio .....	29
Tabella 31: Utenti del Comune che hanno trovato lavoro dopo l'intervento della Divisione.....	29
Tabella 32: Rapporto fra partecipanti ad un progetto e successivo avviamento al lavoro .....	30
Tabella 33: Distribuzione per tipo contratto di lavoro.....	30
Tabella 34: Rapporto tra partecipanti a Progetti e assunzioni, per genere e classi d'età .....	31
Tabella 35: Rapporto tra partecipanti a Progetti e assunzioni, per genere e titolo di studio.....	31
Tabella 36: Rapporto tra partecipanti a Progetti e assunzioni, per genere e nazionalità.....	31
Tabella 37: Contatti e progetti per servizio.....	32
Tabella 38: Distribuzione dei cantieristi per genere .....	33
Tabella 39: Distribuzione dei cantieristi per genere e classi di età .....	34
Tabella 40: Distribuzione dei cantieristi per genere e titolo di studio.....	34
Tabella 41: Distribuzione dei cantieristi per genere e nazionalità.....	34
Tabella 42: Presenza dei cantieristi nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra).....	34
Tabella 43: Iscrizione dei cantieristi iscritti alle liste della L.68/99.....	35
Tabella 44: Distribuzione dei cantieristi per avviamenti e genere .....	35
Tabella 45: Distribuzione dei cantieristi per avviamenti e nazionalità.....	35
Tabella 46: Distribuzione dei cantieristi avviati per classi di età .....	35
Tabella 47: Distribuzione dei cantieristi avviati per titolo di studio.....	35
Tabella 48: Distribuzione dei cantieristi avviati per tipo di contratto di lavoro .....	36
Tabella 49: Distribuzione dei corsisti per genere .....	37
Tabella 50: Distribuzione dei corsisti per genere e classi di età .....	37
Tabella 51: Distribuzione dei corsisti per genere e titolo di studio .....	37
Tabella 52: Distribuzione dei corsisti per genere e nazionalità .....	37
Tabella 53: Iscrizione dei corsisti alle liste della L.68/99 .....	37
Tabella 54: Presenza dei corsisti nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra).....	38
Tabella 55: Distribuzione dei corsisti avviati per genere.....	38
Tabella 56: Distribuzione dei corsisti avviati per nazionalità .....	38
Tabella 57: Distribuzione dei corsisti avviati per tipo di contratto di lavoro .....	38
Tabella 58: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico per genere .....	39

Tabella 59: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico per genere e classi di età .....	39
Tabella 60: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico per genere e titolo di studio .....	40
Tabella 61: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico per genere e nazionalità .....	40
Tabella 62: Presenza degli utenti del Servizio Sviluppo Economico nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra) .....	40
Tabella 63: Iscrizione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico alle liste della L.68/99 .....	40
Tabella 64: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per genere .....	40
Tabella 65: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per nazionalità .....	41
Tabella 66: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per classi di età .....	41
Tabella 67: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per titolo di studio .....	41
Tabella 68: Distribuzione degli utenti del Servizio Sviluppo Economico avviati per tipo di contratto di lavoro .....	41
Tabella 69: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive per genere .....	42
Tabella 70: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive per genere e classi di età .....	42
Tabella 71: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive per genere e titolo di studio .....	43
Tabella 72: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive per genere e nazionalità .....	43
Tabella 73: Iscrizione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive alle liste della L.68/99 .....	43
Tabella 74: Presenza degli utenti dei Servizi di Politiche Attive nell'archivio della formazione professionale regionale (Libra) .....	43
Tabella 75: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per genere .....	43
Tabella 76: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per nazionalità .....	44
Tabella 77: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per classi di età .....	44
Tabella 78: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per titolo di studio .....	44
Tabella 79: Distribuzione degli utenti dei Servizi di Politiche Attive avviati per tipo di contratto di lavoro ..	44
Tabella 80: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per genere .....	45
Tabella 81: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per classi d'età .....	45
Tabella 82: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per nazionalità .....	45
Tabella 83: Iscrizione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione alle liste della L.68/99 .....	45
Tabella 84: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per titolo di studio .....	46
Tabella 85: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per attività lavorativa di provenienza .....	46
Tabella 86: Distribuzione utenti del Servizio Anticipo Cassa Integrazione per precedente grado occupazionale .....	46
Figura 1: Il diamante delle politiche del lavoro .....	48