



All. 1 allo schema di convenzione

LINEE GUIDA
per la definizione del
“Piano di rafforzamento del Sistema dei
Servizi Per il Lavoro”

DIREZIONE REGIONALE LAVORO

INDICE

PREMESSA

IL SISTEMA DEI SERVIZI PER IL LAVORO DEL LAZIO

OBIETTIVI E FINALITÀ

DEFINIZIONE DEL PIANO

1. ANALISI DATI
2. PROPOSTA REGIONALE
3. CONCERTAZIONE
4. ADOZIONE DEL PIANO
5. PIANI OPERATIVI DEI SINGOLI CPI

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE

GOVERNANCE DEL PIANO

PREMESSA

Le novità introdotte dalle riforme del Governo in materia di politiche del lavoro (così detto "Jobs Act") richiedono alle Regioni interventi di revisione della propria organizzazione.

Il D.lgs. 14/09/2015 n. 150 ha stabilito che spetta alla Regione:

- status di disoccupazione ai sensi art. 19
- definire la strategia regionale per l'occupazione;
- assolvere i compiti amministrativi in materia di politiche attive del lavoro;
- garantire l'esistenza e la funzionalità di uffici territoriali aperti al pubblico, denominati "centri per l'impiego";
- prevedere misure di attivazione dei beneficiari di ammortizzatori sociali residenti nel territorio;
- gestire i servizi per il collocamento mirato delle persone con disabilità;
- gestire le procedure di avviamento a selezione negli enti pubblici e nella pubblica amministrazione nei casi previsti dalla normativa;
- gestire il sistema informativo del lavoro regionale in coerenza con gli standard e con le procedure definite per il sistema informativo centrale di supporto alla gestione delle politiche del lavoro.

Il D.Lgs citato ridisegna il quadro regolatorio dei servizi e delle politiche del lavoro, completando, di fatto, il processo che, negli ultimi anni, ha visto via via assegnare ai Servizi pubblici per il lavoro il compito di sostenere l'intera carriera lavorativa delle persone, ricoprire un ruolo più attivo nella riduzione della dipendenza dalle prestazioni di disoccupazione, contribuire a determinare il superamento della dicotomia "disoccupazione-occupazione" per affermare il paradigma della transizione positiva da una condizione lavorativa ad un'altra e dell'utilizzo dell'ammortizzatore sociale a supporto della transizione.

L'attribuzione a Regioni e Province autonome di funzioni e compiti amministrativi in materia di politica attiva del lavoro è finalizzata a far sì che queste garantiscano l'esistenza e la funzionalità di uffici territoriali aperti al pubblico, denominati centri per l'impiego.

Le novità che hanno maggiore impatto sulla operatività dei Centri per l'Impiego sono essenzialmente tre:

- vengono definiti i *livelli essenziali delle prestazioni*, con l'obiettivo di superare le disparità esistenti tra i servizi per il lavoro delle diverse regioni ed offrire su tutto il territorio nazionale servizi standardizzati, certi ed esigibili;

- vengono definiti compiti di *esclusiva competenza* dei Centri per l'Impiego, restituendo loro, di fatto, centralità nell'avvio e nella regia/controllo dei processi di inserimento e reinserimento lavorativo;
- vengono rafforzati i meccanismi di *condizionalità*, vincolando in maniera più certa e definita la fruizione del sostegno al reddito ad un impegno attivo della persona in cerca di occupazione.

Si delinea un vasto ambito di operatività per i Centri per l'Impiego, dettagliato dall'Art. 18 del D. Lgs 150/15, che, al comma 1, oltre a indicare la necessità di un'azione integrata, individua come target “i disoccupati, i lavoratori beneficiari di strumenti di sostegno al reddito in costanza di rapporto di lavoro e a rischio di disoccupazione”, per i quali il Centro per l'Impiego è chiamato a “costruire i percorsi più adeguati per l'inserimento e il reinserimento nel mercato del lavoro”.

Le attività di politica attiva inerenti alla suddetta funzione sono individuate dallo stesso Art. 18, comma 1. Tali attività *possono* essere realizzate, ai sensi del comma 2 dello stesso art. 18, dalle Regioni e dalle Province autonome anche coinvolgendo “soggetti privati accreditati sulla base dei costi standard definiti dall'ANPAL e garantendo in ogni caso all'utente facoltà di scelta”.

Lo stesso comma 2 del citato art. 18 individua, tuttavia, le attività che non ammettono alcuna delega ai servizi privati e, per il loro profilo prettamente pubblicistico, restano esclusivamente in capo ai CPI.

Si profila, quindi, un insieme di attività e funzioni riservate esclusivamente ai CPI, a cui si aggiungono le altre fondamentali attività relative all'attuazione di politiche attive, che però possono essere integrate con l'ausilio dei soggetti privati accreditati.

In sintesi:

- sono attività che rientrano nella esclusiva competenza dei Centri per l'Impiego:
 - la stipula del Patto di servizio personalizzato e tutte le attività ad essa connesse (conferma dello stato di disoccupazione e profilazione);
 - il rilascio dell'assegno di ricollocazione che viene effettuato, ai sensi dell' art. 23, comma 2 dello stesso decreto, dal Centro per l'Impiego “sulla base degli esiti della procedura di profilazione, ovvero alle condizioni e secondo le modalità di cui all'articolo 20, comma 4”;
 - la registrazione di tutti gli eventi salienti relativi all'assegno di ricollocazione: utilizzo dell'assegno, sospensione del Patto di Servizio Personalizzato (Art. 23, comma 6), variazioni di status (assunzioni in prova ex comma 5 lett. f) e eventuali violazioni della condizionalità provvedendo ad irrogare le relative sanzioni (art. 5 lett. e);
 - il monitoraggio del Patto di Servizio Personalizzato;
 - la gestione dei meccanismi di condizionalità, con relativa attivazione dei meccanismi sanzionatori.

- sono attività che **possono** essere realizzate coinvolgendo soggetti privati accreditati:
 - l'orientamento di base, analisi delle competenze in relazione alla situazione del mercato del lavoro locale e profilazione;
 - l'ausilio alla ricerca di una occupazione, anche mediante sessioni di gruppo;
 - l'orientamento specialistico e individualizzato;
 - l'orientamento individualizzato all'autoimpiego e il tutoraggio per le fasi successive all'avvio dell'impresa;
 - l'avviamento ad attività di formazione;
 - l'accompagnamento al lavoro;
 - la promozione di esperienze lavorative, anche mediante lo strumento del tirocinio;
 - la gestione, anche in forma indiretta, di incentivi all'attività di lavoro autonomo;
 - la gestione di incentivi alla mobilità territoriale;
 - la gestione di strumenti finalizzati alla conciliazione della vita familiare e lavorativa;
 - la promozione di prestazioni di lavoro socialmente utile;

Il d.lgs. 150/2015 ha stabilito, inoltre, che il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali stipuli con ciascuna Regione una convenzione finalizzata a regolare i relativi rapporti e obblighi al fine di garantire la continuità dei servizi per l'impiego nella fase di transizione per le annualità 2015 e 2016.

La convenzione tra il Ministero del Lavoro e la Regione Lazio è stata sottoscritta il 17/12/2015 e prevede, tra l'altro, che alla Regione Lazio spetta la competenza in materia di gestione operativa e definizione degli obiettivi dei servizi e delle politiche attive e la responsabilità delle articolazioni territoriali pubbliche a esse preposte (denominati Centri per l'impiego)".

Dato questo contesto generale, appare necessario procedere in modo strutturato alla riorganizzazione ed al rafforzamento del Sistema dei Servizi per il Lavoro del Lazio, nato da poco sulla spinta del Programma Garanzia Giovani ed ancora in fase di implementazione.

Il presente documento traccia le Linee Guida necessarie per realizzare un "Piano di rafforzamento del Sistema dei Servizi per il Lavoro", di seguito, denominato "Piano", che consenta di effettuare scelte strategiche ed operative in grado di garantire contemporaneamente aderenza al mutato quadro normativo e agli obiettivi regionali di qualificazione del Sistema dei Servizi per il Lavoro nella regione Lazio.

IL SISTEMA DEI SERVIZI PER IL LAVORO DEL LAZIO

A seguito del mutato assetto istituzionale, nel 2013 la Regione ha istituito nel 2013 un **Assessorato** esclusivamente dedicato **al lavoro**, e ha dato l'avvio alla costruzione del primo "Modello Lazio" dei Servizi Pubblici per il Lavoro.

La decisione strategica, per realizzare un mercato del lavoro moderno ed in linea con le migliori esperienze europee, è stata quella di costruire un **sistema misto pubblico/privato**, dove è ben evidente la centralità del ruolo pubblico e la complementarità del privato per quanto riguarda i servizi specialistici.

Fondamentale è stato anche creare comunicazione e connessione tra i vari soggetti pubblici coinvolti nel Sistema.

Inoltre, dato che il versante pubblico è istituzionalmente diviso in due livelli autonomi che collaborano tra loro ma non sono gerarchicamente connessi, il livello regionale e il livello provinciale (da cui dipendono gli uffici locali, i Centri Per l'Impiego), è stata istituita, con la legge regionale 14 luglio 2014, n. 7, la **Consulta regionale dei servizi regionali per l'impiego del Lazio**, quale organismo permanente di consultazione in relazione alle politiche regionali in materia di lavoro, al fine di fare da raccordo e coordinamento tra i due livelli, rafforzare l'incontro tra domanda e offerta.

Con la DGR 198 del 2014 sono state definite le procedure e i requisiti per l'**accreditamento dei servizi al lavoro** e le modalità del loro affidamento agli operatori accreditati.

La rete pubblico/privata per la gestione dei servizi (Centri per l'Impiego e soggetti accreditati ai servizi per il lavoro) attualmente è composta da 117 soggetti, come evidenziato nella tabella seguente.

Tipologia dei soggetti accreditati con indicazione degli sportelli attivi

	soggetti	sportelli
TIPOLOGIA SEDE ACCREDITATA		
Soggetti accreditati a norma della DGR 968/2007 e s.m.i. (Accreditamento dei soggetti che erogano attività di formazione e orientamento nella Regione Lazio)	44	71
Centri per l'impiego	36	36
Agenzie private del lavoro, autorizzate in via definitiva a livello nazionale a norma dell'art. 4 del d.lgs. 276/2003 e s.m.i.	15	30
Scuole secondarie di secondo grado	9	10
società di capitali, società cooperative e loro consorzi	4	6
Comuni	4	4
Università	2	2
Fondazione Lavoro, istituita dall'Ordine dei Consulenti del Lavoro ed in possesso di autorizzazione nazionale, a norma dell'art. 6, co. 4, d.lgs. n. 276/2003 e s.m.i.	1	1
Associazioni dei datori di lavoro e dei prestatori di lavoro comparativamente più rappresentative sul piano nazionale o regionale, le loro associazioni territoriali, le società di servizi da esse controllate	1	1
Totale	117	161

Fonte: Italia lavoro su dati sac.jobslazio.it. Dati aggiornati al 15 dicembre 2015

I 117 soggetti erogano servizi attraverso 161 sportelli attivi sul territorio.

Di seguito si forniscono alcuni elementi di dettaglio sulle tipologie di accreditamento:

1. Servizi generali obbligatori: 36 CPI e 13 i soggetti accreditati per un totale di 54 sportelli;
2. Servizi specialistici facoltativi:
 - 2.1 servizi di tutorship e assistenza intensiva in funzione della collocazione e della ricollocazione professionale: 108 sportelli
 - 2.2 servizi di orientamento mirato alla formazione non generalista: 106 sportelli
 - 2.3 servizi finalizzati all'avviamento di una iniziativa imprenditoriale: 81 sportelli
 - 2.4 Accompagnamento e inserimento lavorativo di persone svantaggiate e persone con disabilità: 68 sportelli
 - 2.5 servizi finalizzati all'avviamento di esperienze di lavoro/formazione in mobilità: 59 sportelli

Un altro elemento fondamentale del Modello Lazio è un innovativo strumento di politica attiva, di cui è già stata avviata la sperimentazione, il **contratto di ricollocazione**, che sostiene economicamente la ricerca di una nuova occupazione realizzata attraverso il sistema dei servizi per il lavoro. Questi interventi vengono accompagnati da un ulteriore sussidio a sostegno della vita quotidiana del cittadino. Il principio che è alla base di questo sistema di aiuti è la forte condizionalità: la Regione sigla un patto con il cittadino, condizionando il massimo sostegno offerto alla condotta attiva del cittadino per la ricerca di una nuova occupazione.

I CPI DEL LAZIO

Uno studio di Italia Lavoro, nell'ambito del progetto Welfare to Work, ha consentito di fotografare lo stato attuale dei Centri per l'Impiego del Lazio.

Dal punto di vista metodologico la rilevazione dei dati è stata svolta nel mese di novembre 2015, attraverso delle interviste concordate con i Responsabili dei 36 CPI presenti nel territorio regionale.

I dati raccolti riguardano le **risorse umane, strumentali e tecnologiche disponibili per ogni Centro per l'Impiego.**

Il bacino di riferimento

Per stimare il flusso medio mensile dei beneficiari di ammortizzatori sociali a cui erogare i servizi previsti dal d.lgs. 14 settembre 2015, n. 150 (in particolare dall'articolo 21: naspi, indennità di mobilità e dis-coll), è stato necessario utilizzare la variabile del numero dei beneficiari che hanno iniziato la prestazione in ciascun mese.

Nello studio sono stati riportati i dati del Lazio (Elaborazione Italialavoro su dati INPS - Sistema informativo percettori) relativi ai beneficiari degli ammortizzatori sociali secondo art.21 (NaSpi, mobilità, DIS-COLL) a partire dal mese di Giugno 2015, in quanto il mese di Maggio non è significativo a livello statistico, a causa dei ritardi nella possibilità di presentazione della domanda.

I dati sono estratti per tipologia di ammortizzatore sociale, mese, provincia, CPI, genere e classi di età dei percettori.

Il dato totale di tutti i beneficiari delle prestazioni nel periodo Giugno-Settembre 2015 è di 45.669 unità. Il flusso medio mensile dei beneficiari di prestazioni di disoccupazione nel Lazio nel periodo considerato è di 11.425 unità. I beneficiari di NaSpi con un flusso medio mensile di 10.814 unità rappresentano (circa il 94,6% del totale), i beneficiari di DIS-COLL (circa il 2,8% del totale), mentre i beneficiari di mobilità ordinaria sono in media 285 al mese (2,5% del totale).

OBIETTIVI E FINALITÀ

Finalità

Il presente documento ha la finalità di dettare le Linee Guida per definire i criteri, la metodologia e le azioni del Piano che completi il processo di rafforzamento del Sistema regionale dei Servizi per il Lavoro, in coerenza con le previsioni del Decreto legislativo n. 150 del 2015.

Il Piano individuerà in maniera puntuale obiettivi specifici, risorse, tempi e modalità di intervento. Le linee Guida potranno subire revisioni e integrazioni in funzione di mutamenti di scenario a livello nazionale e regionale, ma identificano, comunque, gli elementi di base sui quali si definiranno le proposte operative e si realizzeranno le diverse attività.

Il Piano, nel disegnare i servizi, dovrà porre al centro la "persona", in particolare chi ha perso l'occupazione o si affaccia per la prima volta sul mercato del lavoro, con le proprie esigenze e bisogni, ma anche con le proprie responsabilità: da un lato, si richiede agli utenti impegno nei percorsi di politica attiva, dall'altro si garantisce a ciascuno di essi un percorso personalizzato finalizzato ed orientato al lavoro.

Il Piano dovrà, altresì, prevedere il rafforzamento del coordinamento regionale dei servizi, anche in relazione al ruolo delle Province e della città metropolitana di Roma Capitale, attraverso la prosecuzione dei lavori della Consulta dei Servizi per l'impiego e l'avvio di specifiche iniziative, anche a carattere formativo e di confronto regionale e interregionale, in merito al percorso di sviluppo ed alle novità, normative e operative, introdotte a livello nazionale.

La definizione di modelli di servizio e procedure standard per la gestione delle politiche attive del lavoro sarà fondata su principi di semplificazione amministrativa e utilizzo delle unità di costo standard, indirizzando la maggior parte delle risorse verso gli obiettivi di carattere occupazionale.

Obiettivi

Il Piano ha l'obiettivo principale di favorire lo sviluppo di servizi ancorati alle peculiarità del territorio, partendo dalla fotografia di quanto ad oggi attivo e delineando lo scostamento con quanto definito dal decreto legislativo n. 150/2015 in materia di servizi essenziali e pertanto esigibili dal cittadino.

Sulla base dello scostamento, in termini di competenze degli operatori, di flusso/erogazione dei servizi, di sostenibilità del sistema in generale, sarà possibile costruire una ipotesi di attivazione delle risorse (umane, strumentali, finanziarie) da sottoporre alle Province e alla Città Metropolitana di Roma Capitale.

Il Piano dovrà consentire, tramite le attività dei Centri per l'Impiego e degli altri soggetti accreditati, di garantire i livelli essenziali delle prestazioni, nonché adottare procedure, standard e strumenti uniformi, nel rispetto di quanto previsto dal D.Lgs 150/2015.

Il Piano dovrà, altresì, prevedere un sistema di servizi per il lavoro dedicati alle fasce di popolazione più svantaggiate e connessi allo sviluppo economico e all'inclusione attiva, favorendo l'accessibilità a servizi integrati sul territorio, secondo il criterio "one stop shop" (sportello integrato dei servizi), previsto tra l'altro anche dal POR Lazio FSE 2014-2020 all'Obiettivo specifico 8.7.

Nel Piano sarà definito un percorso per realizzare un sistema di verifica delle performance dei servizi per l'impiego, per indirizzare le scelte strategiche, favorire il miglioramento continuo dei servizi sul territorio e agevolare una razionale allocazione delle risorse economiche disponibili per la gestione delle politiche attive del lavoro.

Nel Piano sarà prevista, inoltre, un'attività informativa rivolta ai soggetti accreditati (in particolare ai servizi specialistici facoltativi) sulle iniziative regionali e nazionali di politica attiva del lavoro, nonché di promozione attraverso momenti di scambio e confronto tra gli operatori degli stessi enti accreditati e gli operatori dei Centri per l'Impiego.

Il Piano di rafforzamento sarà strutturato in modo da ispirarsi ai seguenti criteri:

- a) il modello regionale dei servizi per il lavoro si basa sul principio della **“governance pubblica” e dell’“operatività privata”**, ovvero prevede la centralità del servizio pubblico per l'impiego nella gestione esclusiva della fase di accesso ai servizi (primo colloquio, profilatura, patto di servizio personalizzato, quantificazione dell'assegno di ricollocazione) e la collaborazione tra i Centri per l'Impiego e gli altri soggetti pubblici e privati accreditati, ai quali saranno affidati i diversi servizi specialistici;
- b) **Unitarietà dell'attivazione del sistema di PAL a livello regionale**, con procedure e costi standardizzati;
- c) **Pro-attivazione del lavoratore**, che sceglierà in prima persona sia il servizio che riterrà più adatto, sia l'operatore accreditato per la costruzione del percorso di ricollocazione, ove previsto;
- d) **Rete di operatori, pubblici e privati**, in grado di sostenere il lavoratore in tutte le fasi del processo finalizzato all'inserimento occupazionale;
- e) **Rating dei servizi**, per valorizzare e incentivare gli operatori accreditati che maggiormente intermediano nel Mercato del Lavoro, con un sistema fortemente orientato al risultato; **valutazione della performance** degli operatori pubblici, per colmare le lacune organizzative e migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi erogati;

- f) **Semplificazione amministrativa**, agevolata anche dall'utilizzo di servizi e costi standard e dal recepimento di un sistema di profilatura codificato a livello nazionale.

DEFINIZIONE DEL PIANO

Il Piano verrà definito, grazie anche all'assistenza tecnica di Italia Lavoro, con una procedura che dovrà prevedere almeno le seguenti 4 fasi:

1. *Analisi dei dati*

Per la definizione puntuale del Piano è essenziale partire dall'analisi della situazione esistente e degli eventuali gap tra i servizi attivi oggi nel territorio regionale e quanto previsto dal decreto legislativo 150/15.

L'analisi organizzativa già realizzata nei diversi CPI con l'ausilio di Italia Lavoro, unitamente all'analisi delle caratteristiche e dinamiche del mercato del lavoro regionale in rapporto a territori, distretti produttivi, settori, disponibilità dei servizi e consistenza dei bacini di beneficiari/utenti, consentirà di avere un quadro sufficientemente chiaro della situazione esistente.

L'analisi sarà riportata a livello di singolo CPI e articolata sulla base degli specifici target di lavoratori, così come previsto dal decreto legislativo 150/15.

2. *Elaborazione della proposta regionale*

Sulla base dell'analisi svolta, verrà elaborata una proposta di Piano che indicherà gli obiettivi qualitativi e quantitativi dei Centri per l'Impiego nel periodo di tempo considerato, identificando e pianificando le attività che i Centri per l'Impiego dovranno realizzare per raggiungere quegli obiettivi.

Inoltre, il Piano individuerà gli operatori necessari alla realizzazione delle attività ed eventuali ulteriori fabbisogni dei Centri per l'Impiego.

Alla elaborazione del Piano farà seguito un Piano operativo per ciascun Centro per l'Impiego, che tradurrà tutti i contenuti del Piano in organizzazione e operatività quotidiana degli operatori.

Nella sua versione completa e definitiva, il Piano sarà articolato nelle seguenti sezioni:

- analisi organizzativa dei Centri per l'Impiego, in riferimento ai seguenti aspetti: risorse umane (caratteristiche contrattuali e professionali), servizi (distribuzione dei carichi di lavoro), risorse strumenti e tecnologiche, attività di comunicazione e marketing;
- identificazione e rappresentazione degli obiettivi ai quali sarà finalizzata la strategia regionale in tema di operatività dei servizi pubblici per il lavoro nel periodo di tempo considerato e dei risultati da conseguire. Nello specifico, a partire dai Livelli Essenziali delle

Prestazioni identificati dal D.Lgs. 150/2015, vengono definiti i servizi che saranno erogati dai Centri per l'Impiego e il numero di beneficiari per ciascun servizio;

- Identificazione e pianificazione (temporale e territoriale) degli obiettivi e delle attività che i Centri per l'Impiego dovranno realizzare per il raggiungimento dei risultati identificati;
- definizione dei fabbisogni di professionalità:
 - quantificazione del numero di operatori necessari alla realizzazione delle attività previste in funzione degli obiettivi da raggiungere;
 - identificazione dei profili degli operatori necessari alla realizzazione delle attività previste in funzione degli obiettivi da raggiungere;
 - rappresentazione dell'eventuale gap fra operatori e profili presenti e operatori e profili necessari alla realizzazione delle attività previste e identificazione delle possibili soluzioni da adottare nel breve e nel medio termine;
- Identificazione di eventuali ulteriori fabbisogni (risorse strumentali e tecnologiche, risorse per eventi di comunicazione e marketing, ...).

Una volta definita la bozza di Piano, articolato su base provinciale, la Regione avvierà con la Consulta un confronto sui contenuti della stessa.

Saranno raccolte e discusse le osservazioni, i suggerimenti e le proposte che verranno avanzate.

3. Adozione del piano

Il Piano sarà adottato con atto della Regione.

4. Piani operativi dei singoli CPI

A seguito della definizione e condivisione del Piano, entro i successivi 30 gg., verrà elaborato un Piano Operativo per ogni singolo CPI, in stretto raccordo con la Città Metropolitana di Roma Capitale e gli Enti di Area vasta.

I Piani Operativi definiranno nel dettaglio obiettivi e attività di competenza di ciascun CPI, allocheranno gli operatori in base al tipo di servizi da erogare, ai tempi di erogazione del servizio e alle caratteristiche di ciascuna risorsa.

Nel dettaglio, nel Piano Operativo verranno :

- pianificati gli obiettivi e le attività del Centro per l'Impiego;
- organizzati gli operatori in funzione di obiettivi e attività;
- definiti i Piani di Lavoro del Centro per l'Impiego e di ciascuna risorsa attiva nel Centro;

- pianificati eventuali percorsi di adeguamento delle competenze a supporto degli operatori dei CPI;
- pianificati i servizi/eventi di comunicazione e marketing del Centri per l'Impiego;
- organizzate le risorse strumentali e tecnologiche necessarie alla erogazione della attività.

Ogni fase del processo di elaborazione sarà accompagnata da eventi strutturati di informazione e condivisione, affinché ogni operatore del CPI sia totalmente responsabilizzato rispetto al proprio ruolo, ai risultati da raggiungere e alla operatività quotidiana che ne consegue.

MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Uno dei fattori chiave dell'esito del Piano è quello di predisporre strumenti di monitoraggio e valutazione chiari e verificabili, che facilitino il controllo delle attività e il livello di raggiungimento degli obiettivi fissati.

È importante provvedere alla realizzazione di un sistema avanzato di monitoraggio che coniughi la semplicità della compilazione con l'accuratezza e l'attendibilità dei risultati, onde valutare ed eventualmente reindirizzare le strategie di intervento.

Il Piano dovrà esplicitare:

- le fonti informative disponibili per ciascun ambito di monitoraggio;
- la metodologia di raccolta ed elaborazione delle informazioni relative a ciascuna attività descritta;
- i principali indicatori funzionali alla realizzazione di ciascun rapporto periodico, anche nella prospettiva di realizzare un Decisions Support System ossia un sistema informativo che permetta di raccogliere ed organizzare le diverse fonti informative in funzione degli indicatori individuati.

In particolare, il sistema di monitoraggio e valutazione del Piano, dovrà restituire indicazioni e informazioni utili per:

- a. il decisore politico, al fine di supportare scelte strategiche relative alla governance del processo e della rete regionale dei servizi;
- b. per l'utenza dei servizi, che in primis avrà maggiori informazioni e consapevolezza delle tipologie di servizio disponibili, e in più potrà orientare le proprie scelte anche sulla base di una trasparente valutazione del lavoro dei diversi soggetti della rete.

Le attività di monitoraggio e valutazione mirano a:

- individuare le buone pratiche attivate a livello territoriale / settoriale, con particolare riferimento alle collaborazioni e alle sinergie generate dalla collaborazione tra i servizi pubblici per il lavoro e i soggetti pubblici e privati accreditati;
- individuare punti di forza e di criticità da valorizzare / migliorare al fine di fornire ai decisori regionali elementi e spunti per la gestione dinamica del funzionamento della rete regionale dei servizi che integra la governance pubblica con l'operatività privata;
- evidenziare elementi di successo e di valore per promuovere un processo continuo di allargamento della rete dei soggetti accreditati, anche in funzione delle novità legislative intervenute a seguito della riforma del Jobs Act;

- permettere ai cittadini e agli stakeholder territoriali di avere un quadro chiaro e ragionato delle nuove modalità di gestione dei servizi, secondo principi di trasparenza, di attivazione delle persone e di efficacia nella gestione a centralità pubblica dei servizi per il lavoro.

Attraverso la definizione di un set di indicatori, sarà possibile analizzare alcune pratiche attivate sul territorio, attraverso le quali definire uno o più modelli tipici nella gestione di processi di erogazione dei servizi per il lavoro.

Si cercherà di indagare, ad esempio:

- i profili delle professionalità dedicate alla gestione dei servizi;
- le forme organizzative scelte per la gestione dei servizi;
- le modalità di coinvolgimento/contatto dei beneficiari e di promozione dei servizi;
- il raccordo con il sistema produttivo e le modalità di incrocio domanda/offerta;
- le relazioni e le sinergie attivate con i nodi territoriali della rete;
- il rapporto con le strutture pubbliche deputate alla gestione e governance dei servizi per il lavoro;
- l'effettiva aderenza tra le prestazioni erogate e quanto definito negli standard di servizio contenuti nelle descrizioni delle aree funzionali della Disciplina Regionale di Accreditamento;
- i benefici reali per il cittadino-utente.

Questo tipo di analisi permetterà di giungere ad una valutazione dell'efficacia di politiche e servizi gestiti secondo logiche di collaborazione pubblico/privato rispetto a quanto accade, ad esempio, in sistemi fortemente competitivi o in sistemi a completa gestione pubblicistica dei servizi.

In ultima analisi, le attività di valutazione, partendo da un presupposto oggettivo che identifica il mondo del *pubblico e privato accreditato* sempre più come soggetto che eroga servizi e che risponde concretamente ad un bisogno, mira a capire, a fronte della minore o maggiore complessità dei servizi da erogare, quale livello di risorse umane e di competenze specifiche ha a disposizione.

Si mira a valutare, anche attraverso l'efficacia dei servizi erogati, le competenze specialistiche delle risorse umane e gli eventuali interventi di qualificazione e ri-qualificazione da proporre agli operatori pubblici e accreditati.

Trasversalmente a tutto il periodo di validità delle convenzioni sottoscritte, viene effettuata una attività di **monitoraggio e valutazione dell'avanzamento delle attività**, attraverso una articolazione su due diversi livelli:

1° livello: monitoraggio dell'avanzamento delle singole convenzioni, per ognuna delle quali saranno predisposte delle schede di monitoraggio per la valutazione delle attività; le relazioni di monitoraggio verranno redatte periodicamente.

Scopo del monitoraggio è quello di verificare l'andamento e l'impatto delle azioni del Piano al fine di garantire omogeneità di azione ed avanzamento sul territorio regionale ed individuare possibili miglioramenti e ritardature, coerentemente con l'obiettivo di strutturazione di un modello d'intervento funzionale all'azione che l'amministrazione regionale ha deciso di intraprendere.

L'azione di monitoraggio servirà, anche, a risolvere problematiche complesse e cogliere punti di forza meritevoli di essere diffusi e ulteriormente valorizzati.

2° livello: valutazione generale, in itinere e ex-post, per quanto riguarda gli indicatori di raggiungimento degli obiettivi prefissati dal piano.

Per ciò che concerne gli indicatori specifici utilizzati per la valutazione, si precisa che essi saranno sia di tipo quantitativo (numero utenti coinvolti, numero di prestazioni erogate, numero aziende coinvolte ecc.) sia di tipo qualitativo (gradimento dei servizi erogati; risultati raggiunti sugli interventi di politica attiva del lavoro; collegamenti e partnership attivati nel territorio ecc.).

Il sistema di valutazione così articolato permetterà la formulazione di giudizi di valutazione secondo criteri specifici, quali ad esempio:

- rilevanza del risultato rispetto agli obiettivi individuati per le singole attività oggetto di convenzione, agli obiettivi complessivi all'interno del Piano d'intervento e rispetto agli obiettivi generali definiti dall'Amministrazione regionale;
- efficacia del livello di risultato rispetto a quello atteso, a livello di prestazione rispetto ai servizi erogati;
- efficienza nell'utilizzo delle risorse per conseguire i risultati occupazionali e di orientamento;
- performance realizzata dalle prestazioni e dalle azioni previste dal Piano generale;
- sinergia fra tutte le azioni previste dal Piano.

La definizione dettagliata del sistema di valutazione verrà concordato e definito congiuntamente dalla Regione Lazio con le Province e la Città Metropolitana di Roma Capitale.

Il monitoraggio e la valutazione del Piano saranno effettuati anche attraverso l'utilizzo di strumenti di rilevazione e informatici previsti dal sistema di controllo di interno della Regione.

Al fine di garantire la qualità, la tempestività, l'efficienza e l'efficacia delle misure e dei servizi oggetto di convenzionamento, lo stato di avanzamento del Piano verrà monitorato con cadenza semestrale.

Alla fine di ogni anno, inoltre, il piano verrà rivisto in seguito alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, per tenere conto dell'elaborazione di eventuali azioni correttive o adeguamenti; il piano così aggiornato verrà applicato al periodo successivo.

La Regione, inoltre, provvederà annualmente a predisporre una relazione sullo stato di avanzamento del Piano, da utilizzare sia per attività e comunicazione interna sia per dare pubblicità, secondo il principio della trasparenza, all'esterno, attraverso il sito istituzionale www.regione.lazio.it.

Verrà svolta anche una azione costante di monitoraggio dell'allineamento del Piano con l'evoluzione normativa in corso a livello nazionale e la ridefinizione di competenze successiva al Jobs Act.

Tale azione sarà sviluppata in raccordo con la Consulta regionale dei Servizi per l'impiego.

COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE

Il Piano prevederà la realizzazione di una strategia di diffusione e di comunicazione dello stesso e dei risultati intermedi scaturiti dalla sua attuazione.

Le attività di comunicazione dovrebbero indicativamente articolarsi intorno a tre elementi principali:

1. sensibilizzare tutti gli attori coinvolti nel Sistema dei Servizi per il lavoro in merito ai punti di forza e di debolezza in materia di politiche del lavoro, al fine di raggiungere gli obiettivi prefissati nel decreto legislativo 150/2015;
2. realizzare azioni di comunicazione specifiche per migliorare la percezione dell'utilità dei percorsi di politica attiva;
3. riportare periodicamente i risultati conseguiti e le eventuali azioni di “ri-allineamento” del piano.

Attività di comunicazione e diffusione esterna.

Le attività di comunicazione previste per la diffusione dei contenuti e dei risultati del Piano, potranno essere sviluppate in linea con le previsioni contenute nel documento “Regione Lazio Programmazione Fondi SIE 2014-2020 - Attività di comunicazione” approvato con DGR 252/15, che delinea azioni di comunicazione dedicate agganciate alle priorità di intervento individuate dal processo concertativo regionale per il periodo di programmazione 2014-2020.

Con la realizzazione del Piano si mira a rafforzare la comunicazione puntando a risolvere eventuali criticità quali, ad esempio, la difficoltà a reperire e a confrontare dati e informazioni sui beneficiari e sugli interventi promossi e finanziati, a coinvolgere i potenziali beneficiari migliorando la qualità delle proposte progettuali finanziabili e a dare una conoscenza più ampia dei risultati degli interventi sia in termini di progettazioni a breve che a medio e lungo termine.

Al fine di garantire una efficace comunicazione e la piena trasparenza sull’attuazione degli interventi oggetto di convenzione con le amministrazioni locali, l’amministrazione regionale intende rendere pubblico e disponibile il Piano, mettendo a disposizione sui siti web istituzionali tutta l’informazione rilevante (in termini di programma e in termini di valutazione delle attività realizzate) in modalità aperta e secondo standard di interoperabilità.

Saranno fornite le informazioni relative all’aggiornamento del piano, ai risultati conseguiti, ai piani operativi, pubblicizzando il ruolo e la realizzazione delle politiche attive del lavoro, rendendo così trasparente il sostegno fornito dalle differenti fonti di finanziamento (comunitarie, nazionali e regionali).

Per contribuire in modo ancora più efficace al raggiungimento degli obiettivi, potranno inoltre essere previste, nell’ambito della più generale strategia di comunicazione da attivare

all'interno dei programmi che finanziano le iniziative in favore dei beneficiari del Piano, specifiche iniziative di informazione e sensibilizzazione nei confronti dei beneficiari dei programmi e dei cittadini, volte a stimolare il confronto con il territorio sulle tematiche e i contenuti del Piano stesso e raccogliere utili feedback da parte dei medesimi soggetti allo scopo di migliorare l'efficacia e l'efficienza amministrativa nella gestione delle risorse delle risorse.

La comunicazione è strutturata per raggiungere target differenziati. In particolare, saranno avviate azioni mirate a coinvolgere sia i beneficiari delle azioni e delle politiche attive regionali (potenziali ed effettivi), il "grande pubblico" ovvero la cittadinanza tutta, ma attenzione particolare sarà dedicata a strumenti e azioni che possano incidere sui cosiddetti *moltiplicatori di informazione*, cioè gruppi di destinatari specifici che, per il loro ruolo, sono in grado di amplificare la trasmissione e la portata delle informazioni ai potenziali beneficiari, informando sul valore strategico della comunicazione in rete per definire con essi le migliori modalità di cooperazione, elemento centrale sul quale si basa il sistema dei servizi per il lavoro regionale.

In considerazione della pluralità e della eterogeneità dei target definiti, l'azione di comunicazione si doterà di una molteplicità di canali informativi e di strumenti, che saranno integrati al fine di assicurare una diffusione omogenea ma ampia dei contenuti e degli obiettivi del piano, amplificando la portata dell'impatto comunicativo già sperimentato nella fase più generale di programmazione partecipata dei fondi per il 2014-2020.

Le azioni previste dal Piano per l'attività di comunicazione sono organizzate secondo le macrotipologie definite dal citato documento di cui alla DGR 252/15 che, a partire dall'utilizzo di loghi e grafica dedicata, può prevedere:

- organizzazione di eventi e partecipazione a iniziative rivolte al largo pubblico;
- pubblicazioni e materiali di supporto;
- aggiornamento pagine web dedicate all'attuazione del Piano su siti e portali regionali;
- campagne pubblicitarie;
- attività di ufficio stampa e relazione con i media.

Attività di comunicazione per la gestione interna del Piano

In stretto raccordo con le attività di comunicazione e diffusione esterna, l'attuazione del Piano richiede un forte raccordo tra i soggetti delle reti e le rispettive strutture preposte alla governance regionale, in funzione della attuazione del disegno rinnovato del sistema delle politiche attive del lavoro, configurato a seguito della novità formali e sostanziali introdotte dal Jobs Act.

Gli obiettivi della Regione Lazio da raggiungere attraverso il Piano, passano anche attraverso un'azione di rafforzamento della rete operativa sul territorio che favorisca l'attuazione della regolamentazione prevista dal Jobs Act e dal disegno di riforma della rete nazionale dei Servizi per l'Impiego.

Si ritiene, pertanto, prioritario avviare una campagna di coinvolgimento degli attori del Mercato del Lavoro locale finalizzata alla qualificazione e alla diffusione dei dispositivi e degli

strumenti di gestione degli stessi. Obiettivo della Regione è quello di promuovere l'utilizzo dei dispositivi di politica attiva del lavoro dedicati a target prioritari, a partire ad esempio dalla centralità delle azioni attuate sulla base del *contratto di ricollocazione*, strumento che, già in via di sperimentazione nel Lazio, è esplicativo dello spirito che guida la riforma dei servizi, attraverso principi quali la condizionalità, il lavoro a risultato, la profilazione e la libera scelta del cittadino utente.

In dettaglio, le attività di supporto alla diffusione dei dispositivi richiamati, sono state strutturate per:

- promuovere l'attuazione delle misure di politica attiva del lavoro attraverso una informazione specialistica e omogenea;
- informare sulle peculiarità di intervento sui differenti target previsti dalla normativa;
- facilitare la conoscenza degli strumenti di gestione dei dispositivi che la Regione Lazio mette a disposizione dei soggetti coinvolti nell'attivazione delle misure di politica attiva e dei soggetti, pubblici e privati accreditati, deputati alla erogazione dei servizi.

La comunicazione interna alla rete degli attori prevede la realizzazione di due tipologie di azioni, relative ad attività di:

- *promozione / sensibilizzazione*, in cui rientrano le attività orientate ad una **promozione generale** dei dispositivi di politica attiva del lavoro, al fine di informare e di sensibilizzare un'ampia platea di operatori (pubblici e privati accreditati) sulle opportunità offerte;
- *informazione specialistica*, in cui sono comprese quelle azioni finalizzate a fornire **indicazioni settoriali ed operative**, rivolte a determinate categorie di destinatari (es. operatori CPI, Servizi di Placement, Operatori accreditati, ecc.), a loro volta impegnati in attività di attivazione e gestione dei dispositivi.

L'individuazione delle due macro tipologie di azioni implica:

- la progettazione dei contenuti da veicolare, che avranno un taglio più generale e complessivo per le azioni di promozione / sensibilizzazione e che saranno, invece, più specifici nelle azioni di *informazione specialistica*;
- la predisposizione di *strumenti ad hoc* a supporto delle azioni di diffusione.

GOVERNANCE DEL PIANO

Il Piano dovrà indicare in modo chiaro in che modo viene gestito il processo decisionale all'interno del Sistema delle Politiche per il Lavoro e come vengono risolte le controversie.

I temi e le iniziative del Piano saranno oggetto di dialogo sia interno, a livello delle strutture istituzionali e amministrative regionali, sia esterno, tra la Regione, lo Stato, le altre Regioni e gli Enti Locali del territorio.

Tale dialogo dovrà essere strutturato e inclusivo dei diversi attori, sia pubblici sia privati, che progressivamente saranno coinvolti come beneficiari diretti o indiretti dalle iniziative realizzate e/o implementate.

Si potranno prevedere dei percorsi di partecipazione, anche on-line, al fine di garantire la condivisione del Piano da parte degli attori pubblici, privati e associativi di rappresentanza interessati.