

Regione Lazio

Atti della Giunta Regionale e degli Assessori

Deliberazione 29 settembre 2020, n. 668

Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali 22 maggio 2020, n. 59 - Adozione del nuovo "Piano straordinario di potenziamento dei Servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro del Lazio 2019-2021".

Oggetto: Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali 22 maggio 2020, n. 59 – Adozione del nuovo *“Piano straordinario di potenziamento dei Servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro del Lazio 2019-2021”*.

LA GIUNTA REGIONALE

SU PROPOSTA dell'Assessore al Lavoro e nuovi diritti, Formazione, Scuola e Diritto allo studio universitario, Politiche per la ricostruzione

VISTI

- ✓ lo Statuto della Regione Lazio;
- ✓ il Regolamento regionale 6 settembre 2002, n. 1, *“Organizzazione degli uffici e dei servizi della Giunta Regionale”* e s.m.i.;
- ✓ la Legge 7 giugno 2000, n. 150, *“Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni”*;
- ✓ la Legge 10 dicembre 2014, n. 183 *“Deleghe al Governo in materia di riforma degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, nonché in materia di riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell'attività ispettiva e di tutela e conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro”* e, in particolare, l'articolo 1, commi 3 e 4, che disciplinano, rispettivamente, il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, l'istituzione di un'Agenzia nazionale per l'occupazione – con attribuzione alla stessa di competenze gestionali in materia di servizi per l'impiego, politiche attive e ASpl – nonché il rafforzamento delle funzioni di monitoraggio e valutazione delle politiche e dei servizi e la valorizzazione delle sinergie tra servizi pubblici e privati;
- ✓ il Decreto legge 19 giugno 2015, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2015, n. 125 *“Disposizioni urgenti in materia di enti territoriali. Disposizioni per garantire la continuità dei dispositivi di sicurezza e di controllo del territorio. Razionalizzazione delle spese del Servizio Sanitario Nazionale nonché norme in materia di rifiuti e di emissioni industriali”* ed, in particolare, l'articolo 15 che stabilisce, allo scopo di garantire livelli essenziali di prestazioni in materia di servizi e politiche attive del lavoro, che il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, le Regioni e le Province autonome, definiscano, con accordo in Conferenza Unificata, un *“Piano di rafforzamento dei servizi per l'impiego”* ai fini dell'erogazione delle politiche attive, mediante l'utilizzo coordinato di fondi nazionali e regionali, nonché dei programmi operativi cofinanziati dal Fondo Sociale Europeo e di quelli cofinanziati con fondi nazionali negli ambiti di intervento del Fondo Sociale Europeo, nel rispetto dei regolamenti dell'Unione Europea in materia di fondi strutturali;
- ✓ il Decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150 *“Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge 10 dicembre 2014, n. 183”* e ss.mm.ii.;

- ✓ il *“Piano di rafforzamento dei servizi e delle misure di politica attiva del lavoro”*, approvato con l’intesa della Conferenza Unificata del 21 dicembre 2017;
- ✓ la Legge 27 dicembre 2018, n. 205 *“Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020”*, art. 1, commi 793 – 799, che stanziava risorse per il rafforzamento dei Centri per l’impiego, per la stabilizzazione degli operatori in essi occupati e per il reclutamento di ulteriore personale;
- ✓ il Decreto legge 28 gennaio 2019 n. 4, convertito, con modificazioni, dalla Legge 28 marzo 2019, n. 26 *“Disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni”*, con particolare riferimento all’articolo 12, comma 3;
- ✓ l’Intesa, ai sensi dell’art. 8, comma 6, della Legge 5 giugno 2003, n. 131 sul *“Piano straordinario di potenziamento dei centri per l’impiego e delle politiche attive del lavoro”* in attuazione di quanto previsto dal citato art. 12, comma 3, del Decreto legge 4/2019 sottoscritta, in data 17 aprile 2019, in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra Stato e Regioni;
- ✓ il Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 28 giugno 2019, n. 74, *“Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l’impiego e delle politiche attive del lavoro”*;
- ✓ il Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali 22 maggio 2020, n. 59, recante *“Modifiche al Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro”*, previa intesa in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano, registrato dalla Corte dei Conti il 23 luglio 2020 al n. 1650 e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 196 del 6 agosto 2020;
- ✓ il Decreto del Segretario Generale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 31/0000123 del 4 settembre 2020;
- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 24 maggio 2016, n. 275, *“Approvazione delle Azioni di rafforzamento del Sistema dei Servizi per il Lavoro del Lazio 2016-2017”*;
- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 15 giugno 2018, n. 296, *“Legge 27 dicembre 2017, n. 205 recante “Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020”, attuazione delle disposizioni, di cui ai commi da 793 a 807, dell’art. 1, concernenti il personale dei Centri per l’impiego della Città metropolitana di Roma Capitale e delle province del Lazio”*;
- ✓ la Legge regionale n. 7/2018, *“Disposizioni per la semplificazione e lo sviluppo regionale”*;
- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 30 novembre 2018, n. 746, *“Attuazione articolo 67, legge regionale 22 ottobre 2018, n. 7. Disposizioni per la semplificazione e lo sviluppo regionale”*;

- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 16 luglio 2019, n. 469, *“Decreto legge 28 gennaio 2019 n. 4, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 marzo 2019, n. 26”* *Disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni. Approvazione schema di Convenzione tra la Regione Lazio e ANPAL Servizi S.p.A.- Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'impiego e delle politiche attive per il lavoro”*;
- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 20 dicembre 2019, n. 991, *“Piano straordinario di potenziamento dei Servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro del Lazio 2019-2021 – Decreto Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali 28 giugno 2019 n.74.*
- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 7 luglio 2020, n. 418, *“Agenzia regionale Spazio Lavoro, istituita con Legge regionale 27 dicembre 2019, n. 28, articolo 7, comma 10. Approvazione declaratoria delle funzioni istituzionali”*
- ✓ la Legge regionale 12 agosto 2020, n. 11, *“Legge di contabilità regionale”*;
- ✓ il Decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, *“Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 5 maggio 2009, n. 42”* e ss.mm.ii. e, in particolare, l’art. 10, comma 3 lettera a);
- ✓ il Regolamento regionale 9 novembre 2017, n. 26, *“Regolamento regionale di contabilità”*;
- ✓ la Legge regionale 27 dicembre 2019, n. 28, *“Legge di stabilità regionale 2020”*;
- ✓ la Legge regionale 27 dicembre 2019, n. 29, *“Bilancio di previsione finanziario della Regione Lazio 2020-2022”*;
- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 27 dicembre 2019, n. 1004, *“Bilancio di previsione finanziario della Regione Lazio 2020-2022. Approvazione del Documento tecnico di accompagnamento, ripartito in titoli, tipologie e categorie per le entrate ed in missioni, programmi e macroaggregati per le spese”*;
- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 27 dicembre 2019, n. 1005, *“Bilancio di previsione finanziario della Regione Lazio 2020-2022. Approvazione del Bilancio finanziario gestionale, ripartito in capitoli di entrata e di spesa”*;
- ✓ la deliberazione della Giunta regionale 25 febbraio 2020, n. 68 concernente *“Bilancio di previsione finanziario della Regione Lazio 2020-2022. Assegnazione dei capitoli di spesa alle strutture regionali competenti, ai sensi dell'articolo 3, comma 2, lettera c) della legge regionale 28 dicembre 2018, n. 14 e dell'articolo 13, comma 5, del regolamento regionale 9 novembre 2017, n. 26*

- ✓ la Circolare del Segretario Generale della Giunta regionale, prot. n. 176291 del 27 febbraio 2020 e le altre eventuali e successive integrazioni, con la quale sono fornite indicazioni relative alla gestione del bilancio regionale 2020-2022;

PREMESSO che:

- ✓ con Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 28 giugno 2019, n. 74, è stato adottato il "*Piano straordinario di potenziamento dei Centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro*";
- ✓ con deliberazione della Giunta regionale 20 dicembre 2019, n. 991, in attuazione del citato D.M. n. 74/2019, è stato approvato il *Piano straordinario di potenziamento dei Servizi per il lavoro del Lazio 2019-2021* ed individuato, quale soggetto attuatore del medesimo Piano, la LAZIOcrea, Società *in house* della Regione;

CONSIDERATO che:

- ✓ la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano, nella seduta del 7 maggio 2020, ha approvato l'Intesa, ai sensi dell'art. 8, comma 6, della legge 5 giugno 2003, n. 131, sullo schema di decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali contenente le modifiche da apportare al Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro nonché le modifiche da apportare al decreto di adozione del medesimo;
- ✓ il Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali 22 maggio 2020, n. 59, detta alcune modifiche al suddetto "*Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro*" relative, in particolare, ai criteri di riparto delle risorse per l'anno 2020 nonché alle modalità di utilizzo delle risorse per il potenziamento, anche infrastrutturale, dei CPI;
- ✓ il Decreto del Segretario Generale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 31/0000123 del 4 settembre 2020 stabilisce che, entro il 30 settembre 2020, le Regioni adottino il Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro"
- ✓ il suddetto Piano indica le misure per il potenziamento, anche infrastrutturale, dei Centri per l'impiego correlati ai fabbisogni di risorse umane e strumentali delle Regioni e PA e individua, altresì, le risorse destinate allo sviluppo degli interventi e dei servizi necessari alla programmazione e realizzazione di specifiche azioni necessarie per consentire il funzionamento della misura *Reddito di Cittadinanza* e, in prospettiva, il rafforzamento del personale e delle strutture dei Centri per l'Impiego;

- ✓ le Regioni sono chiamate a predisporre i piani regionali straordinari di potenziamento sulla base delle modifiche apportate dal Decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali 22 maggio 2020, n. 59, recante “Modifiche al Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro”;

RITENUTO necessario, pertanto, approvare, in attuazione del citato D.M. 22 maggio 2020, n. 59, il nuovo “*Piano straordinario di potenziamento dei Servizi per il lavoro e delle Politiche attive del Lazio 2019-2021*”, come da documento allegato al presente atto, di cui costituisce parte integrante e sostanziale (*Allegato 1*), che recepisce le modifiche relative ai criteri di riparto delle risorse per l'anno 2020 nonché alle modalità di utilizzo delle risorse per il potenziamento, anche infrastrutturale, dei CPI, e che sostituisce il precedente *Piano straordinario* approvato con la D.G.R. n. 991/2019;

TENUTO CONTO della riduzione del contributo approvato con decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 22 maggio 2020, n. 59, in ragione della quale gli oneri di cui alla D.G.R. n. 991/2019 sono rideterminati in complessivi euro 95.314.870,27;

DELIBERA

Per quanto esposto in premessa, quale parte integrante e sostanziale del presente provvedimento,

- ✓ di approvare, in attuazione del Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali 22 maggio 2020, n. 59, il nuovo “*Piano straordinario di potenziamento dei Servizi per il lavoro e delle Politiche attive del Lazio 2019-2021*”, come da documento allegato al presente atto, di cui costituisce parte integrante e sostanziale (*Allegato 1*), che sostituisce il precedente *Piano straordinario* approvato con la D.G.R. n. 991/2019.

La Direzione Lavoro regionale Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro provvederà al coordinamento degli interventi descritti nel predetto Piano regionale allegato e a predisporre le eventuali rimodulazioni che in corso d’opera si rendessero necessarie.

La presente deliberazione sarà pubblicata sul Bollettino Ufficiale della Regione Lazio.



Allegato 1

**Piano straordinario di potenziamento
dei Servizi per il Lavoro e delle
Politiche attive del Lavoro del Lazio
2019 - 2021**

*In attuazione del Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 28/06/2019, n. 74,
modificato dal Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 22/05/2020, n. 59*



INDICE

Premessa

PARTE I

ANALISI DELLO STATO DI FATTO

- A. Linee di tendenza dei Centri per l'Impiego in Europa e in Italia**
- B. Il Sistema Lazio dei Servizi Pubblici del Lavoro**
- C. Il rapporto percettori/operatori nei CPI della Regione Lazio**
- D. Le priorità della Regione Lazio**

PARTE II

LA RIORGANIZZAZIONE DEI CPI

Introduzione

IL PERCORSO METODOLOGICO

FASE A. Analisi e scomposizione dei processi di erogazione dei servizi

FASE B. Rilevazione dell'assetto istituzionale e della *governance territoriale*

FASE C. Mappatura delle competenze degli operatori e dimensionamento dei CPI

FASE D. Osservazione dei processi di erogazione dei servizi a livello territoriale

FASE E. Rilevazione gap/criticità e soluzioni organizzative e metodologiche

PARTE III

IL PIANO DI POTENZIAMENTO

OBIETTIVI GENERALI.

LINEA DI INTERVENTO 1.

LINEA DI INTERVENTO 2.

LINEA DI INTERVENTO 3.

LINEA DI INTERVENTO 4.

LINEA DI INTERVENTO 5.

LINEA DI INTERVENTO 6.

IL MODELLO DI GOVERNANCE DEL PIANO



PREMESSA

Una serie di fenomeni strutturali realizzatisi negli ultimi anni ridisegna inevitabilmente il ruolo dei servizi per il lavoro: da organismo burocratico-amministrativo a vere e proprie *transition agency*, con servizi volti ad accompagnare e proteggere le persone durante le fasi di passaggio nel mercato del lavoro. In particolare, detta trasformazione è necessaria a seguito dell'affermazione dei seguenti fenomeni:

a) la dinamicità del mercato del lavoro determina un aumento delle transizioni da lavoro a lavoro, da lavoro a non-lavoro e viceversa, dalla formazione al lavoro e viceversa, da lavoro subordinato a lavoro autonomo e viceversa;

b) l'incremento delle disparità fra lavoratori acuitosi a seguito dell'avvento delle tecnologie digitali e informatiche sull'economia e il mercato del lavoro induce i servizi per il lavoro a implementare l'attività cd. anticipatoria, al fine di adeguare le competenze e le professionalità e di prevenire la disoccupazione tecnologica;

c) l'aumento crescente delle diseguglianze sociali fa emergere la necessità di mettere in campo misure di contrasto alla povertà;

d) la presenza strutturale di significativi flussi migratori comporta la necessità di dotarsi di servizi specializzati, anche multilingue.

Il compito dei Servizi pubblici per il lavoro è quello di essere gli attivatori e i garanti dell'esigibilità dei diritti sociali dei cittadini. Alla luce di tali cambiamenti, è necessario realizzare un percorso di profonda riorganizzazione dei servizi pubblici per il lavoro, riposizionandone la funzione strategica, diventando un nuovo spazio pubblico, inclusivo e accessibile all'intera platea degli aventi diritto: le persone prive di lavoro, i soggetti percettori di ammortizzatori sociali, i giovani Neet, i lavoratori delle piattaforme digitali, i soggetti in povertà, le persone con disabilità, i migranti.

Le sedi dei Centri per l'Impiego (da ora Cpl), ristrutturate e innovate, devono essere ripensate in modo tale da consentire la rapida identificazione dei diversi servizi da parte degli utenti e realizzate come spazi polifunzionali articolati in più aree, nelle quali trovare servizi qualificati, supportati dall'idonea strumentazione hardware e software: *reception*, il primo punto di informazione e accoglienza; una zona *self-service* dove gli utenti potranno liberamente accedere ai pc per verificare le *vacancies* disponibili, inserire i curricula e orientarsi sulle misure di politica attiva esistenti; un'area dedicata ai servizi specialistici di orientamento, consulenza e *matching*.

Il presente progetto pone le basi metodologiche, di visione, strategiche e operative per costruire il nuovo Sistema dei Servizi per il Lavoro del Lazio.



Il cambiamento degli assetti istituzionali e le transizioni più frequenti nel mercato del lavoro hanno finito per attribuire ai Centri per l'Impiego (CPI) una rilevanza maggiore: da organismi burocratico-amministrativi a vere e proprie *transition agency*¹, ossia istituzioni chiamate a svolgere una protezione istituzionale e a rendere meno gravoso il passaggio di stato all'interno del mercato del lavoro.

- **Innovazione tecnologica.** Siamo immersi all'interno di un rilevante processo di innovazione tecnologica, accentuatosi all'indomani della crisi economico globale, sintetizzato attraverso diverse etichette: dalla “*seconda età delle macchine*”², a “*Industria 4.0*”³, oppure, a “*capitalismo delle piattaforme*”⁴, a seconda delle varie interpretazioni e del diverso punto di osservazione del fenomeno.

La rete dei PES è al centro di queste trasformazioni ed è chiamata a svolgere una duplice funzione attiva. Da un lato, i servizi per il lavoro, svolgono una *attività anticipatoria*, promuovendo insieme alle altre istituzioni preposte, attività di *training* e corsi di formazione allo scopo di adeguare ed elevare le competenze dei lavoratori, accompagnando i processi di automazione della produzione e prevenendo nel contempo i rischi connessi all'eventuale disoccupazione tecnologica. Dall'altro, i cambiamenti delle tecniche, l'introduzione dei robot, lo sviluppo delle tecnologie intelligenti, alimentano processi di ristrutturazione economica delle imprese appartenenti ai settori più esposti, portando i PES a svolgere una funzione attiva nell'implementazione di *piani di crisi aziendali* o processi di espulsione (collettiva e/o individuale) di lavoratori dalla produzione⁵.

- **Diseguaglianze e povertà.** Gli anni della cosiddetta “grande moderazione”, ossia a partire dalla seconda metà degli anni novanta, sono un periodo segnato da un consistente aumento delle diseguaglianze sociali (di reddito e ricchezza) in tutti i paesi europei, combinata con un ritorno della povertà nel cuore delle economie dei paesi avanzati, così come autorevoli studi dimostrano⁶ (Grafico 2).

Per giunta i soggetti in stato di povertà relativa iniziano a distinguersi non più esclusivamente in base alla mancanza del lavoro, ma data la moderazione salariale nei settori a basso valore aggiunto o nei segmenti *low skill* della forza lavoro, si è assistito alla crescita del fenomeno

¹ Bresciani P.G., Sartori A., Innovare i servizi per il lavoro: tra il dire e il fare..., Franco Angeli, 2015

² Brynjolfsson E., McAfee A., The second machine age: work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies, 2016

³ Schwab K., The fourth Industrial Revolution, 2017.

⁴ Srnicek N., Platform Capitalism, 2016.

⁵ IDB, WAPES, OECD, The world of Public Employment Services, 2015.

⁶ Piketty T., Capital in the Twenty first Century, 2014.



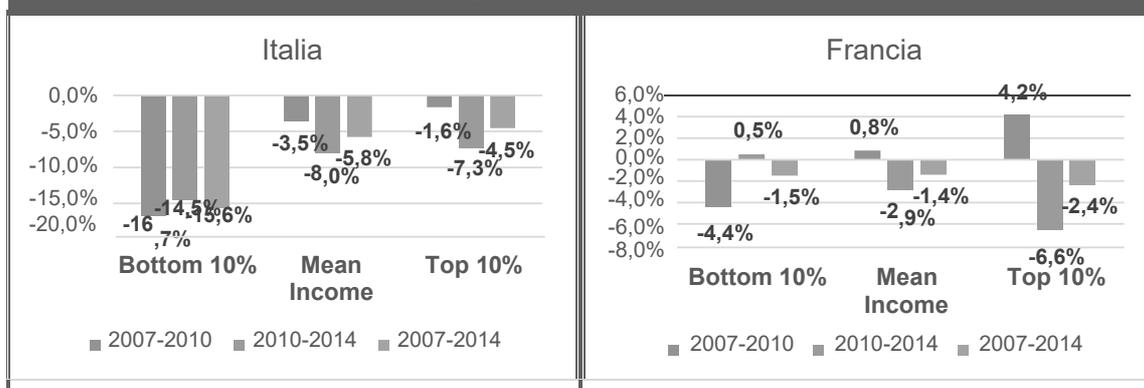
dei cosiddetti *working poors*⁷, soggetti occupati ma con retribuzioni al di sotto della soglia di povertà relativa di riferimento.

I principali paesi europei allo scopo di far fronte a questi fenomeni, soprattutto negli anni della crisi economico globale, hanno messo in campo alcune misure di contrasto alla povertà e, più in generale, di sostegno al reddito. I PES, anche in questo caso, hanno svolto una funzione fondamentale nell'implementazione delle politiche in tutti i paesi.

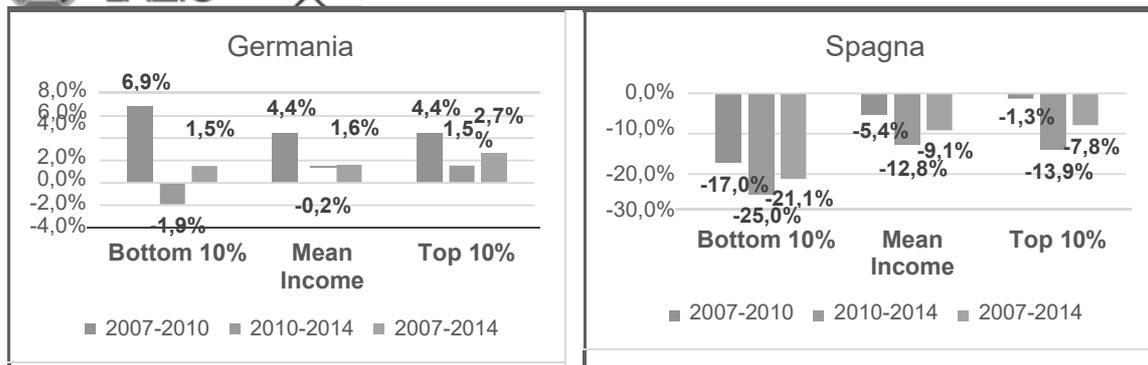
- **Le migrazioni.** La globalizzazione dell'economia non può essere separata dalla dinamica dei flussi migratori. Sulla base dei dati Eurostat nell'ultima decade (2006-2016), se si restringe l'analisi a Germania, Spagna, Francia e Italia, l'ordine dei paesi secondo il tasso medio annuo di crescita dell'immigrazione vede la Germania in testa con il 5%, la Francia con il 3%, l'Italia con appena l'1%, mentre la Spagna ha fatto registrare un tasso medio negativo (-7%). Al contrario, l'Italia risulta essere il paese con il più alto tasso medio annuo di emigrazione (10%), seguita a poca distanza da Spagna (9%), Francia (5%) e la Germania che invece presenta un tasso medio negativo pari a -2% annui.

I flussi migratori hanno evidentemente prodotto una pressione sui modelli organizzativi e sulle aspettative dell'offerta di servizi da parte dei PES; nei paesi più avanzati, ad esempio, i PES si sono dotati di servizi multilingue allo scopo di accogliere i flussi di immigrati che si riversavano agli sportelli.

Grafico 2 - Reddito disponibile delle famiglie – Fonte OECD



⁷ Surhone L.M., Timpeldon M.T., working poor, 2010



Agli aspetti di carattere economico e sociale appena accennati, anche la diffusione **delle politiche attive** nello scenario europeo ha evidentemente contribuito non poco a ridefinire l'organizzazione e la missione dei servizi per il lavoro (SPL). La Commissione europea, attraverso una serie di comunicazioni e raccomandazioni, ha fornito nel tempo numerose indicazioni ai paesi membri circa la trasformazione dei SPL. Tra queste, vale la pena ricordare, la comunicazione del 2010 *“Un’agenda per nuove competenze e per l’occupazione. Un contributo europeo verso la piena occupazione”*⁸, che affermava che i SPL avrebbero dovuto allargare il *range* dell’offerta: non più solo erogatori di misure finalizzate al *placement* dei disoccupati-percettori di sostegno al reddito, bensì soggetti capaci di offrire servizi ad una platea più ampia (occupati, inoccupati, imprese), impegnati nell’orientamento, nel *matching*, nei bilanci di competenze, nell’organizzazione di iniziative formative e nella consulenza qualificata sul mercato del lavoro. In molti casi, tali indicazioni, sono state accolte dai responsabili dei SPL, come alcuni studi dimostrano⁹.

In definitiva, possiamo tratteggiare tre **linee di tendenza** che vanno affermandosi dall’interno della trasformazione dei PES:

- La tendenza alla **specializzazione** di alcune attività e nodi della rete locale dei servizi;
- L’**ampliamento** della platea degli utenti e dei servizi resi;
- La sfida della **digitalizzazione** dei servizi.

a. Specializzazione di alcuni nodi della rete locale dei SPL

Con l’allargamento della gamma dei servizi offerti e con la diversificazione dei bacini trattati (disoccupati, occupati, soggetti in povertà, imprese, ecc...) le reti locali dei SPL (regionali o cittadini) inaugurano un percorso di sostanziale **specializzazione funzionale**. Se nel passato i singoli nodi della rete, i vari uffici dei CPI dislocati nei quartieri delle città, replicavano gli stessi servizi burocratici-amministrativi o, in epoca più recente, servizi di

⁸ COM (2010) 682 final, 26 novembre 2010.

⁹ IDB, WAPES, OECD, The world of Public Employment Services, 2015



placement per i disoccupati, negli ultimi anni si è assistito ad un fenomeno di specializzazione e diversificazione funzionale di alcuni nodi (uffici, sportelli, centri di attività) della rete locale, in funzione delle esigenze dettate dai bacini trattati, dalle domande sociali prevalenti e dagli indirizzi strategici dei *policy maker*. Secondo una terminologia mutuata dalla ingegneria dei trasporti, dall'organizzazione logistica e più di recente dal linguaggio delle reti di telecomunicazione, le reti locali dei SPL, nell'esperienza europea più recente, vanno ridefinendosi secondo una logica *Hub and Spoke*, dove l'*hub* rappresenta un centro per l'impiego (o solo un ufficio della rete) che svolge un'attività specialistica, mentre tutti gli altri CpI sono posizionati sull'intero portafoglio di servizi *standard* e corrispondono ai nodi-*spoke* della rete locale¹⁰.

Il processo di specializzazione riguarda due tendenze interne: a) la specializzazione di alcune attività di produzione del servizio specialistico; b) la specializzazione di alcuni servizi rivolti ad un target definito di soggetti.

Nel primo caso, il processo di specializzazione di alcuni nodi della rete non riguarda direttamente il servizio offerto in *front-office* all'utenza, ma le attività propedeutiche all'offerta stessa del servizio, la sua preparazione condotta con metodi avanzati. È il caso, ad esempio, delle attività di *matching* e di *scouting della domanda delle imprese*, che vanno affermandosi nell'offerta dei SPL più sofisticati. Il lavoro di *matching* richiede una sofisticazione tecnologica ed organizzativa maggiore, tanto da non poter essere svolto autonomamente da tutti i nodi-*spoke* della rete. Come nel caso del **Regno Unito** che dal 2002 istituisce degli uffici specialistici (*hub*) in cui lavora personale altamente specializzato nello *scouting* di opportunità, che gestisce un software (*Employment Relationship Management System*) che utilizza un sistema di *big data* in grado di replicare in tempo reale il numero di *vacancies* disponibili sul mercato locale, le quali, a loro volta, vengono incrociate con i *curriculum vitae* rilasciati dagli utenti agli sportelli dei nodi- *spoke*¹¹. Oppure è il caso della **Finlandia** o della **Norvegia**, dove si affermano alcuni iper-nodi della rete locale dei SPL che centralizzano le attività di elaborazione del *matching*, lasciando agli sportelli periferici la funzione sussidiaria di gestire in *front-office* con l'utenza le ipotesi di *match* elaborate¹² a monte.

Nel secondo caso, la specializzazione dei nodi riguarda direttamente le attività di *front-office* e tende a coincidere con la specializzazione di un *hub* in funzione di un determinato target di utenza: come nel caso dei **servizi alle imprese**. Nel **Regno Unito** è offerto un servizio di *recruiting* rivolto principalmente alle piccole imprese che non dispongono

¹⁰ Il processo di specializzazione è stato molto frequentemente anticipato da una ridefinizione del layout dei CPI, un tempo collocati in palazzi anonimi, in sede periferiche, oggi sempre più spesso, invece, al centro delle città, nelle vie principali, con interni organizzati in grado da offrire il ventaglio articolato dei servizi.

¹¹ Bresciani P.G., Sartori A., op. cit.

¹² Italia Lavoro, Benchmarking sui Servizi pubblici per l'impiego in Europa, 2014.



internamente delle risorse e delle competenze per svolgere tale funzione in maniera professionale. L'attività va dalla preselezione dei candidati all'organizzazione di un *training* pre-reclutamento, in modo da incrociare più facilmente le esigenze della domanda. In **Germania** alcuni *job center* offrono servizi alle imprese che vanno dall'assistenza al collocamento di soggetti disabili, alla pianificazione di attività formative. La **Francia** elabora una tecnica, denominata *recrutement par simulation*, basata sulla sperimentazione diretta del candidato su attività concrete, allo scopo di superare alcuni pregiudizi che potrebbero essere legati a candidati con apparenti *low skills*¹³.

b. L'allargamento dell'offerta di servizi

La rete locale dei PES non va solo specializzandosi, va anche accrescendo la gamma dei servizi offerti e soprattutto la sperimentazione di nuovi servizi verso alcuni particolari *target*. Il dibattito e le esperienze legate ai lavori digitali sulle piattaforme hanno fatto emergere nuovi bisogni, come testimoniano alcuni recenti studi. Per i PES, quello dei **nuovi lavori digitali** (o *digital job market platform*), diventa un terreno su cui sperimentare nuovi servizi avanzati¹⁴, che tengano conto dei rischi e delle vulnerabilità connesse a questo specifico segmento della forza-lavoro.

Lo studio mostra che la **Danimarca** sperimenta alcuni servizi di formazione, implementati attraverso i CpI, dedicati esclusivamente ai lavoratori digitali, allo scopo di potenziare le competenze specifiche per i lavoratori a più alti skills, oppure agire sulle competenze trasversali (o *soft skills*) per altri segmenti di questo target. Anche altri studi condotti dal Cedefop, confermano l'importanza della formazione per i lavori digitali allo scopo di ridurre gli *skill mismatch*¹⁵. La **Finlandia**, invece, matura un'esperienza ancora più complessa rivolta ai *digital labours*, che consiste nella gestione, tramite i canali digitali della rete nazionale dei PES, di una piattaforma pubblica per l'intermediazione di lavoro relativamente ad alcuni settori¹⁶.

Un altro campo su cui si sviluppa l'allargamento dell'offerta è quello dei **servizi multilingue per i migranti**. Alcuni paesi europei promuovono canali di accesso multilingue, allo scopo di accogliere l'utenza di migranti, con operatori specializzati, in grado di gestire colloqui di orientamento collettivo e individuale in diverse lingue¹⁷.

¹³ Bresciani P.G., Sartori A., op. cit.

¹⁴ European Commission, *Atypical Employment and the Role of European PES, 2016*

¹⁵ Cedefop, *Insights into skill shortages and skill mismatch, 2018*

¹⁶ European Commission, *Atypical Employment and the Role of European PES, 2016*

¹⁷ IDB, WAPES, OECD, *The world of Public Employment Services, 2015*



c. La sfida della digitalizzazione

In passato ai servizi per il lavoro si accedeva esclusivamente con incontri *face to face* con l'operatore, con contatti telefonici o consultando il sito dei CPI. Negli ultimi anni in alcune esperienze europee si fa largo un approccio cosiddetto *multi-channelling*¹⁸, dal momento che l'accessibilità ai servizi può avvenire contemporaneamente mediante diversi canali, che non escludono quello digitale.

Alcuni recenti studi relativi all'uso e all'accesso dei servizi pubblici mostrano la crescita al ricorso dei canali digitali, segno che i problemi del *digital divide* iniziano a cambiare segno: il problema non è più (o non è solo) chi ha accesso ad Internet, ma chi ha le competenze giuste per utilizzare correttamente le risorse di rete¹⁹. Inoltre, da questi studi emerge chiaramente che il canale di accesso digitale non può essere concepito come unico canale: a) perché ci sono ancora segmenti di utenza che hanno problemi di accesso e di utilizzo; b) perché le preferenze degli utenti variano a seconda della tipologia del servizio richiesto; c) perché in alcuni paesi, compresa l'Italia, c'è una scarsa fiducia sulla qualità dei servizi pubblici e il solo accesso in rete potrebbe non bastare.

Per questi motivi la strategia maturata in alcune esperienze avanzate dei PES è quella *multi-channelling*, che assicura diversi canali di accesso, che tengono conto della complessità del servizio richiesto, nonché del target dei richiedenti. Gli approcci sono andati differenziandosi secondo due linee di sviluppo.

La prima è quella più forte, rappresentata bene dall'esperienza dell'**Olanda**, che a partire dal 2010, come conseguenza delle politiche di austerità, introduce un servizio di *self-service* come canale primario obbligatorio, grazie al quale il disoccupato accede seguendo una procedura *on line* che lo accompagna nell'espletamento delle pratiche amministrative, attraverso un sistema di *self-assessment*, fino a portarlo a delle procedure di *matching on line*. Qualora l'utente dovesse dichiarare di non avere gli skills per seguire la procedura on line, viene programmato un appuntamento con un operatore per un colloquio *face to face*. Una seconda strategia, più soft (*blended strategy*), è quella del **Regno Unito**, che sceglie una strada mista, che non obbliga l'utente a seguire come *primary channel* quello digitale. Alcuni studi hanno poi mostrato che la linea di sviluppo delle tecnologie potrebbe portare presto verso una evoluzione di questo approccio definita come *omni-channelling*, che descrive un sistema di accesso ancora più integrato, cosicché qualsiasi sia la strada scelta dall'utente le informazioni non sono mai disperse, oppure se l'utente decidesse per un

¹⁸ Bresciani P.G., Sartori A., op. cit.

¹⁹ European Commission, *Multi-Channel management in PES: from blending to omi-channelling*, 2017



colloquio *face to face* via skype, saremmo dinanzi ad una ipotesi che fa saltare la dicotomia tra canale digitale e canale tradizionale.

Inoltre, va affermato che la sfida della digitalizzazione intrapresa dai PES ha ancora un'altra rilevanza, non direttamente connessa all'esperienza di accesso ai servizi da parte degli utenti. La digitalizzazione diventa un canale di integrazione funzionale dei nodi della rete dei PES, sul piano locale e sul piano nazionale. La raccolta, l'integrazione, l'elaborazione e la diffusione di informazioni, imparando dalle migliori esperienze di *management* dei *big data*, costituisce una strada prioritaria su cui investire per lo sviluppo di servizi ad alto potenziale. Anche nell'ipotesi precedentemente richiamata della specializzazione dei nodi della rete locale dei PES, l'integrazione offerta dalle tecnologie digitali, assicurerebbe lato utente, la possibilità di integrare su un unico dispositivo (dal pc al mobile, al tablet), mediante l'uso di piattaforme web o app, le diverse esigenze assicurando in definitiva un collettore unico dei servizi complessivamente offerti, seguendo un approccio unitario diffuso in alcune esperienze europee, come quella inglese e tedesca, dell'*one stop shop*.

La strategia della digitalizzazione si è sviluppata in parallelo con la tendenza alla personalizzazione dei servizi e alla valutazione dei bisogni del cittadino. Lo scopo è, da un lato, quello di segmentare la platea dei destinatari dei programmi e delle misure di politica del lavoro, individuando platee omogenee per caratteristiche (in termini di rischio di disoccupazione e di opportunità di trovare lavoro) così da programmare interventi coerenti rispetto a tali caratteristiche; dall'altro, possono risultare utili a pianificare le misure di accompagnamento stimando l'intensità di aiuto necessaria al re-inserimento del soggetto nel mercato del lavoro.

Nell'ambito dei paesi europei, Il **Regno Unito** è il primo Paese a introdurre una tecnica di profilazione statistica, già a partire dal 1994, volta a predire il rischio di disoccupazione di lunga durata. L'**Olanda** nel 1999 introduce *Kansmeter*, uno strumento di profilazione volto a determinare la distanza dal mercato del lavoro dei disoccupati. In **Germania** le tecniche di profilazione risultano molto consolidate, sia per quanto riguarda la metodologia stessa, sia per la capacità di utilizzo strategico e integrato delle risultanze; lo strumento utilizzato si chiama *Potenzialanalyse* ed è previsto per la prima volta nel 2001 e generalizzato nel 2005 quale parte delle riforme Hartz. Il profiling è attuato durante un'approfondita intervista di sessanta minuti circa, tesa a mettere in luce i punti di forza e le potenzialità dell'individuo. L'**Italia** adotta più di recente le tecniche di profilazione, partendo dall'esperienza del Programma nazionale Garanzia Giovani e dall'Assegno di Ricollocazione, sperimentando strumenti di segmentazione dei *target* che aiutano i CpI a pianificare le proprie azioni diversificando e dosando la propria assistenza e garantendo maggiore sostenibilità.

²⁰ European Commission, *op. cit.*



B. Il Sistema Lazio dei Servizi pubblici del Lavoro

A seguito del mutato assetto istituzionale, la Regione Lazio ha istituito nel 2013 un **Assessorato** esclusivamente dedicato **al lavoro**, dando l'avvio alla costruzione del primo "Modello Lazio" dei Servizi pubblici per il Lavoro, mediante il quale attuare le politiche attive regionali (il Programma Garanzia Giovani, i progetti FEG, il Contratto di ricollocazione). La decisione strategica, per realizzare un mercato del lavoro moderno e in linea con le migliori esperienze europee, delinea un **sistema di servizi misto, di cooperazione pubblico/privato**, dove fosse ben evidente la centralità del ruolo pubblico e la complementarità del privato per quanto riguarda i servizi specialistici.

Fondamentale è stato anche creare un metodo di comunicazione e di connessione tra i vari soggetti pubblici coinvolti nel sistema, in quanto il versante pubblico era istituzionalmente diviso in due livelli autonomi non erano gerarchicamente connessi: il livello regionale e il livello provinciale (dal quale dipendevano gli uffici dei CpI). Conseguentemente, con la legge regionale 14 luglio 2014, n. 7, la regione Lazio istituisce 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 presieduta dal direttore della Direzione competente in materia di Lavoro, e composta dai responsabili territoriali dei servizi regionali per l'impiego, al fine di fare da raccordo e coordinamento tra i due livelli, rafforzare l'incontro tra domanda e offerta.

La Deliberazione di Giunta regionale n. 198/2014 disciplina l'**accreditamento dei servizi al lavoro**, definendo le procedure, i requisiti per e le modalità del loro affidamento agli operatori accreditati.

Nel corso del 2015 il Sistema è stato sottoposto a un processo di autovalutazione e confronto con le migliori pratiche europee, in base al raccordo tra la Regione Lazio e il Network europeo dei PES, al quale l'Italia aderisce.

Dall'analisi dell'organizzazione e del funzionamento del Sistema dei Servizi per il lavoro del Lazio, compiuta da tre valutatori della Commissione europea e del Network europeo nel corso della "*PES benchlearning visit*", tenutasi dal 10 al 12 aprile 2015, è scaturito un report che ha evidenziato i punti di forza del sistema nonché utili indicazioni sulle aree di possibile miglioramento.

In particolare, è emerso che migliorare le seguenti aree può potenziare gli aspetti operativi e i risultati dei PES:

- categoria dei giovani: occorrono strategie di sensibilizzazione orientate a raggiungere la parte più vulnerabile della popolazione NEET, tramite la costruzione di nuove *partnership* con le organizzazioni giovanili, i servizi sociali, le ONG e, in genere, con tutti gli attori che interagiscono con questo segmento della popolazione;
- servizi offerti ai datori di lavoro: è necessario una strategia volta a rafforzare, in modo sistematico e con una prospettiva a lungo termine, i rapporti con la categoria dei datori di



lavoro, distinguendo tra l'attività principale, consistente in servizi di rilevazione attiva dei posti vacanti e di abbinamento ai profili di chi è in cerca di lavoro, e ulteriori servizi complementari rivolti ai datori di lavoro, quali ad esempio corsi di formazione professionale permanente;

- armonizzazione dei processi dei PES operativi: occorre definire uno *standard* di gestione dei PES, nonché i servizi operativi di base e i processi di supporto in uso presso tutti i PES; è necessario, altresì, definire un profilo *standard* delle qualifiche del personale PES volto a stabilire un riferimento regionale di valutazione delle prestazioni dei PES;
- gestione strategica delle prestazioni: è decisivo tradurre gli obiettivi qualitativi fissati a livello regionale in obiettivi quantitativi operativi, da monitorare utilizzando indicatori chiave della *performance* orientati ai risultati, che si basassero sulle analisi del mercato del lavoro e, a cascata, attraverso i PES locali, creando un sistema di valutazione delle prestazioni basato su benchmark, nonché rafforzando ulteriormente i sistemi di incentivazione del personale, al fine di aumentare le prestazioni sia a livello di squadra, sia a livello individuale. Occorre, cioè, dare vita a un processo trasparente di fissazione degli obiettivi e di costante monitoraggio, in grado di aiutare il sistema a rafforzare la posizione dei PES nella comunità, costruendo un'immagine positiva dei PES come un sistema al servizio della popolazione e non come un'istituzione burocratica;
- corretta comunicazione dei progressi compiuti dal sistema PES del Lazio nei confronti dello staff: occorre accrescere la consapevolezza del personale rispetto agli sviluppi conseguiti e all'importanza del contributo che ogni singolo componente dello staff offre al raggiungimento di un comune obiettivo;
- sistema ICT regionale e suo sviluppo ulteriore: occorre unire i *data-base* provinciali in un unico *data-base* regionale, in grado di memorizzare non solo i dati che rispecchiano l'attuazione delle misure di politiche attive del lavoro (numero di destinatari coinvolti, spese sostenute, ecc.), ma anche i risultati di *performance* che riflettono l'effetto ottenuto da tali misure (transizioni nel mercato del lavoro avvenute in un dato periodo, numero di destinatari precedentemente inattivi coinvolti in politiche attive, grado di soddisfazione degli utenti, ecc.), al fine di aumentare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro;
- rafforzare l'unità statistica della Direzione Lavoro: occorre potenziare il suo ruolo nel fornire risultati affidabili e plausibili desunti dall'analisi dei dati, in modo da creare una solida base per le future riforme relative alle azioni dei PES.



Dal report emerge, inoltre, che *“la Direzione Lavoro è consapevole delle questioni chiave da affrontare e che sta incamminandosi nella giusta direzione, verso un sistema regionale dei PES armonizzato e moderno, ma che occorre, in vista delle prossime riforme legislative, essere ben preparati ai cambiamenti attesi con un solido piano di azione”*.

L’analisi scaturita dal Pes network, nonché le novità normative introdotte in materia di politiche del lavoro (così detto "Jobs Act") e di riforma delle Province e delle Città metropolitane (c.d. Del Rio) hanno spinto la Regione ad avviare un percorso che, a partire dalla configurazione del sistema dei servizi per il lavoro, ha sviluppato un primo embrione di riorganizzazione.

Con Deliberazione di Giunta regionale n. 275/2016 la Regione adotta un **Piano di azione 2016-17**, finalizzato a potenziare il sistema dei servizi per il lavoro attraverso la pianificazione di mirate azioni di intervento:

Azione 1. Rafforzamento e qualificazione delle strutture territoriali pubbliche (CPI):

- *Piani provinciali di gestione attuativa (PGA)*
- *Piani operativi per ogni CPI*
- *Rafforzamento delle competenze del personale;*

Azione 2. *Scouting* delle opportunità lavorative;

Azione 3. Standardizzazione delle procedure amministrative;

Azione 4. Gestione strategica delle performance e della qualità;

Azione 5. Verso l’integrazione dei servizi: la strategia di inclusione attiva;

Azione 6. Interventi sperimentali:

- Marketing delle politiche del lavoro
- Gestione delle situazioni di crisi e precrisi
- Certificazione delle competenze;

Azione 7. Il sistema informativo unitario del Lazio;

Azione 8. Rete degli sportelli regionali che intervengono nelle politiche attive.

Di seguito l’illustrazione di cosa è stato fatto nelle azioni più rilevanti:

Azione 1

- Piani di gestione attuativa (PGA)

La Regione, dopo avere effettuato con il supporto di Anpal Servizi, tra novembre 2015 e febbraio 2016, una dettagliata rilevazione presso ciascun CPI, a marzo 2016 adotta 5 Piani di Gestione Attuativa (PGA) a livello provinciale, allo scopo di disporre dei dati e delle informazioni utili all’assunzione di decisioni in merito al potenziale di servizi erogabili da parte degli operatori attivi e alla loro più efficace allocazione organizzativa, all’eventuale fabbisogno in termini di risorse strumentali e tecnologiche, compresa la possibilità di ottimizzare i processi di lavoro attraverso l’utilizzo delle nuove tecnologie, al migliore posizionamento dei Centri per



l'Impiego attraverso lo sviluppo di servizi di comunicazione e marketing verso le imprese e i lavoratori.

Il PGA è uno strumento programmatico, organizzativo e gestionale, atto a supportare la delicata fase di riorganizzazione dei servizi pubblici per il lavoro, contribuendo a tradurre impegni ed obblighi in doveri esercitati e diritti esigibili. In particolare, ogni PGA quali-quantifica gli obiettivi di medio termine e gli obiettivi di breve termine dei Centri per l'Impiego nel periodo di tempo considerato (1 anno), identifica e pianifica le attività che i CpI devono realizzare per raggiungere gli obiettivi, quali-quantifica gli operatori necessari alla realizzazione delle attività, quali-quantifica eventuali ulteriori fabbisogni dei CpI.

Ciascun PGA analizza la stima dei potenziali beneficiari dei servizi erogati dai CpI, effettuata in ragione delle categorie di lavoratori individuate dal d.lgs. n. 150/2015, come destinatari, a diverso titolo e in diversa misura (distinguendo fra percettori o meno di un ammortizzatore sociale), dei servizi erogati, a cui sono stati aggiunti i potenziali beneficiari del programma Garanzia Giovani e dell'Avviso pubblico "Contratto di ricollocazione". Nello specifico, per ciascun CpI: sono stati stimati il numero complessivo di destinatari per l'anno 2016, periodo di riferimento del Piano; sono stati riportati i dati inerenti al genere e alle classi di età; sono riportati i dati inerenti al titolo di studio; è stato stimato il flusso mensile di ingresso nel bacino di utenza dei CpI.

I singoli PGA contengono, inoltre, l'analisi organizzativa dei CpI, effettuata in riferimento ai seguenti ambiti:

- risorse umane, con indicazione, per ciascun CpI attivo: del numero totale di operatori; del numero di operatori per tipologia contrattuale (a tempo indeterminato, o a tempo determinato, con contratto di collaborazione o con P.IVA) e attività (front office o back office); del numero di operatori per classe di età, distinguendo per tipologia contrattuale; del numero di operatori per titolo di studio, distinguendo per tipologia contrattuale; del numero di operatori per livello di inquadramento; del numero di operatori per profilo professionale (Amministrativo, Orientatore, Orientatore esperto, Orientatore di settore: autoimprenditoria, disabilità immigrazione, ...); del numero di operatori per inquadramento e profilo professionale.
- carichi di lavoro per servizio, con indicazione, per ciascun CpI attivo, del tempo di lavoro dedicato a ciascun servizio;
- risorse strumentali e tecnologiche (PC, Telefoni, Postazioni dedicate, DB aziende, Sistemi informativi per servizi ai lavoratori, Sistemi informativi per IDO, Collegamento internet, Sito internet, Auto di servizio, spazi per incontri collettivi);



- azioni di comunicazione e marketing (realizzazione materiale informativo, contenuti web per lavoratori, utilizzo di social media per promozione, realizzazione incontri/eventi...) verso i lavoratori e verso le imprese.

- Piani operativi dei singoli CpI

Dopo l'adozione dei 5 PGA, la Direzione Lavoro adotta dei Piani operativi per ciascun CpI del Lazio, all'interno dei quali sono declinati in chiave operativa gli obiettivi e le attività dei rispettivi PGA provinciali di riferimento, consentendo a ciascun CpI di definire il proprio piano di lavoro, di pianificare obiettivi e attività di propria competenza, nonché di allocare gli operatori in base al tipo di servizi da erogare, ai tempi di erogazione e alle caratteristiche professionali di ciascun operatore.

Ogni Piano si articola nelle seguenti sezioni:

- rappresentazione degli obiettivi e delle attività del CPI, del numero di operatori necessari per la realizzazione delle attività;
- allocazione organizzativa degli operatori in base al tipo di servizi da erogare, ai tempi di erogazione e alle caratteristiche di ciascuna risorsa;
- schedulazione mensile e annuale di obiettivi e attività del Centro per l'impiego e di ciascun operatore e definizione del piano di lavoro di ciascuna risorsa;
- pianificazione dei percorsi di adeguamento delle competenze degli operatori e dei tempi di approvvigionamento delle risorse strumentali e tecnologiche.

- Rafforzamento competenze

La Direzione Lavoro svolge, con il supporto, Anpal Servizi, dei seminari di trasferimento delle competenze a tutti gli operatori dei CpI in merito alla nuova normativa introdotta dal cd. Jobs Act e alla metodologia da applicare per realizzare i Patti di servizio personalizzati previsti dal d.lgs. n. 150/15.

Azione 2

La sperimentazione dello **Scouting delle opportunità lavorative** per verificarne punti di forza e punti di debolezza prima di estendere la metodologia a livello regionale. L'obiettivo è di rendere disponibili maggiori e più puntuali informazioni sui microsettori economici maggiormente interessati da una positiva dinamica del mercato del lavoro, per dotare i CpI degli strumenti conoscitivi e organizzativi necessari ad agevolare lo sviluppo e l'incremento delle relazioni con le imprese in ciascun territorio di competenza.

Il modello di scouting si basa sull'uso dei dati relativi alle Comunicazioni Obbligatorie (CO). L'opportunità di poter utilizzare l'intero archivio delle CO, i cui dati nel Lazio vengono anonimamente pubblicati anche nello spazio Open Data e, quindi, di avere informazioni sul totale delle aziende che registrano variazioni contrattuali, consente di orientare la ricerca verso



l'individuazione delle aziende con "future" dinamiche occupazionali di segno positivo. Ci si è basati sui seguenti indicatori:

- Contributo alla "nuova occupazione": Capacità rispetto alle altre imprese del territorio di generare nuova occupazione, coinvolgendo risorse umane con le quali non aveva già avuto rapporti di lavoro in precedenza.
- Contributo alla creazione di occupazione stabile: Propensione rispetto alle altre imprese del territorio ad assumere lavoratori con contratti di lavoro stabili.
- Contributo ai saldi occupazionali: Capacità di generare occupazione aggiuntiva nel territorio di tipo permanente.

Azione 3

A dicembre 2016, la Direzione Lavoro adotta il documento "**Standardizzazione delle procedure amministrative** di cui al d.lgs. n. 150/2015, al fine di costruire un modello di processi operativi e un set di strumenti validi per tutti gli operatori del Sistema dei Servizi per il Lavoro connessi alla gestione del percorso di erogazione dei servizi e degli interventi di politica attiva regionale, con lo scopo di migliorare l'efficacia, l'efficienza e la trasparenza di tutti i flussi di lavoro.

In particolare, sono state standardizzate le procedure relative al Patto di servizio personalizzato, prevedendo, in maniera dettagliata, tutti gli adempimenti che il singolo CPI deve porre in essere, indipendentemente dalla Provincia di riferimento.

Azione 4

A dicembre 2017, al fine di analizzare il sistema di accreditamento e individuare azioni di sviluppo dello stesso, la Direzione Lavoro approva la nota metodologica statistica attraverso cui valutare le **performance dei Soggetti accreditati** ai servizi per il lavoro, predisponendo specifici indicatori che concorrano a elevare e ottimizzare i servizi erogati dagli Enti accreditati. In particolare, la nota metodologica è stata impostata sulla misura "tirocini extracurricolari" nell'ambito del Programma "Garanzia giovani", individuando tre indicatori in grado di rappresentare per ciascun Ente accreditato: la capacità di attivare tirocini in relazione ai beneficiari assegnati; l'intervallo temporale necessario all'avvio di un tirocinio; la quota dei beneficiari presi in carico. Tale metodologia è replicabile, con le opportune modifiche e integrazioni, anche alle altre misure di politiche attive che vedono coinvolti i Soggetti accreditati.

Azione 7

Il mutamento del contesto normativo e istituzionale, nonché la corretta gestione del Programma "Garanzia Giovani" fanno emergere la necessità di effettuare una ristrutturazione dei sistemi informativi per il lavoro della Regione Lazio, non più prorogabile, sia che si fosse trattato di affrontare la cd. fase transitoria definita dal Sistema Informativo Unitario per le Politiche del



Lavoro (SIULP), sia che si fosse approdati verso un sistema unico gestito dall'ANPAL.

Vi era, infatti, l'urgenza di adeguare gli attuali flussi informativi in un'ottica centralizzata, poiché alcuni servizi a breve saranno resi accessibili da un unico portale nazionale, come il caso della DID, delle CO e del *Profiling*, al fine di migliorare e rendere più gestibile da parte degli uffici competenti i servizi di Garanzia Giovani fase 2. Tale ristrutturazione comportava la necessità di avere un maggiore controllo e conoscenza dei sistemi del lavoro locali (Provinciali), soluzione che, comunque, oltre ad una maggiore governance dei servizi erogati avrebbe consentito, mediante l'innalzamento della tipologia e della qualità dei servizi erogati, di ottimizzare la spesa in ICT in linea con le esigenze di contenimento della spesa pubblica.

A tal fine, si è proceduto a incaricare la società LAZIOcrea di produrre un apposito studio di fattibilità, volto a riorganizzare gli applicativi informatici componenti del SIL per conseguire i seguenti obiettivi:

- razionalizzazione e integrazione di tutti i sistemi di gestione e monitoraggio di riferimento del Programma “Garanzia Giovani”;
- modifica del Sistema per l'apprendistato professionalizzante (o di II livello) e implementazione di moduli per la gestione dell'Apprendistato di I e III livello, nonché di un modulo per la FAD;
- integrazione del sistema regionale con i SIL provinciali e sviluppo delle funzionalità di supporto alle attività dei CpI.

Azione 8

Tenuto conto dell'estensione e della densità delle politiche e degli interventi messi in campo, la Direzione Lavoro, ritenendo necessario che le competenze e le professionalità che ruotano a diverso livello istituzionale e operativo intorno al tema del mercato del lavoro attivino tra loro una collaborazione sinergica, avvia uno stabile processo di concertazione di tutte le attività programmatiche e regolamentari, coinvolgendo costantemente la **Consulta regionale dei servizi regionali per l'impiego del Lazio**. Nel corso del 2016, al fine di rafforzare tale processo di concertazione, la Regione Lazio sottoscrive con le Oarti sociali un “**Patto per le Politiche Attive**”, finalizzato alla condivisione e all'attuazione di un programma strategico di implementazione dei servizi per il lavoro per dare vita a un'organizzazione in grado di dare risposte concrete ai cittadini privi di lavoro, mettendo in sinergia fra loro la Regione, gli attori pubblici e privati e il sistema delle imprese.

La Regione realizza la “Rete regionale dei servizi per il lavoro”, composta da tutti i soggetti che, a diverso titolo, operano nell'ambito del Sistema dei servizi per il lavoro del Lazio (soggetti accreditati ai servizi per il lavoro, Forum dei Giovani, CPI, CCIAA del Lazio, Comitato regionale di coordinamento delle Università del Lazio, l'Ufficio scolastico regionale, un rappresentante per ogni firmatario del Patto per le Politiche Attive), con la finalità di contribuire a contribuire alla formulazione degli indirizzi operativi, con lo scopo di promuovere le opportunità di accesso ai servizi e alle misure di politica attiva sul territorio regionale a favore



sia delle persone in cerca di occupazione sia delle imprese.

La l. 27 dicembre 2017, n. 205 - Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2018 e bilancio pluriennale per il triennio 2018-2020 e in particolare i commi 793-800 – prevede specifiche disposizioni per completare la **transizione in capo alle Regioni** delle competenze gestionali in materia di politiche attive del lavoro esercitate attraverso i CpI e consolidarne l'attività a supporto della riforma delle politiche attive del lavoro (d.lgs. 150/2015), nel rispetto dei LEP.

Alla luce delle suddette disposizioni, la Regione Lazio sottoscrive le **convenzioni** con la Città Metropolitana di Roma Capitale e le Province di Frosinone, Latina, Rieti e Viterbo per la gestione della fase transitoria del trasferimento del personale fino al 30 giugno 2018 ai sensi della legge n. 205/2017. La Direzione Lavoro istituisce al proprio interno **tre nuove "Aree"** (Determinazione G07549 del 12 giugno 2018) in cui sono stati distribuiti i 35 CPI del Lazio, utilizzando, come parametri di riferimento, la contiguità territoriale ed il numero di personale da coordinare e gestire presso i centri, allo scopo di rendere le nuove strutture organizzative di base il più bilanciate possibili:

1. Area decentrata "Centri per l'Impiego Lazio Nord";
2. Area decentrata "Centri per l'Impiego Lazio Centro";
3. Area decentrata "Centri per l'Impiego Lazio Sud".

A partire dall'1 luglio 2018 la Regione Lazio assume la competenza gestionale dei servizi per l'impiego con **l'immissione nei ruoli regionali** del personale impegnato nei servizi proveniente dalle Amministrazioni Provinciali laziali e dalla Città Metropolitana di Roma.

In base a questa prima riorganizzazione nel Lazio sono presenti complessivamente 35 CpI così localizzati: 10 CpI nell'Area decentrata Centri per l'Impiego Lazio Nord e 4 "uffici locali"; 12 CpI nell'Area decentrata Centri per l'Impiego Lazio Centro e 1 ufficio SILD + 1 ufficio Porta futuro; 13 CpI nell'Area decentrata Centri per l'Impiego Lazio Sud (come descritto nello schema sottostante). Il numero di operatori presenti nei 35 CPI della Regione è attualmente pari a 532 unità così distribuite: 103 nei CPI dell'Area decentrata Centri per l'Impiego Lazio Nord, 230 nei CPI dell'Area decentrata Centri per l'Impiego Lazio Centro, 199 nei CPI dell'Area decentrata Centri per l'Impiego Lazio Sud. Con riferimento alla categoria legale: 2 lavoratori sono inquadrati nella categoria A, 142 nella categoria B, 300 nella categoria C e 88 nella categoria D.

La Regione Lazio, inoltre, tramite la sua società in house Laziocrea, procede con l'affitto del ramo d'azienda della società Capitale Lavoro della Città Metropolitana Roma Capitale, al fine di supportare i CpI nell'erogazione dei servizi per il lavoro. Tale ramo d'azienda consta di 167 dipendenti, che per 2 anni, tale la durata dell'affitto, continueranno a supportare i centri, come fatto finora. Già nel 2016, dall'analisi dei fabbisogni di professionalità contenuta nei 5 PGA era emerso che gli operatori necessari a erogare i servizi all'utenza (servizi rivolti ai percettori di Naspi, Dis-Coll e indennità di mobilità; servizi rivolti ai beneficiari dell'Assegno di ricollocazione; servizi rivolti agli aderenti a Garanzia Giovani; servizi di *scouting* e formazione, servizi relativi alle politiche attive del Contratto di ricollocazione) erano pari a n. 830 unità. Pertanto, considerato che, al momento dell'adozione dei PGA, gli operatori presenti nei CpI erano 564, il gap era quantificato in 266 unità, riscontrato prevalentemente nel profilo professionale di orientatore. La **Conferenza Unificata**, il 21 dicembre 2017, approva un piano di rafforzamento dei servizi e delle misure di politica attiva per il



lavoro che prevede una azione di rafforzamento degli organici. Nella Regione Lazio, il potenziamento degli organici dei CpI, riguarda 128 operatori aggiuntivi, a cui si aggiungono 39 operatori qualificati in materia di sostegno all'inclusione attiva.

Il presente "Piano straordinario di potenziamento" conclude il percorso avviato con l'art. 1, c. 258, della l. 30 dicembre 2018, n. 145 "*Bilancio di previsione dello stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019/2021*" e con le successive modifiche introdotte dal d.l. 28 gennaio 2019, n. 4, convertito con modificazioni dalla l. 28 marzo 2019, n. 26.

La Regione Lazio promuove un sistema di servizi per il lavoro fondato sulla cooperazione tra i servizi pubblici per il lavoro e gli altri operatori accreditati e autorizzati. Complessivamente la rete pubblico/privata, che unisce i CpI regionali e i soggetti accreditati ai servizi per il lavoro, attualmente è composta da 142 soggetti che erogano servizi attraverso 270 sportelli attivi sul territorio¹.

C. Il rapporto percettori operatori nei CpI della Regione Lazio

L'analisi del rapporto tra percettori e operatori in forza presso i CpI fornisce una parziale indicazione della distribuzione dei carichi di lavoro e un segnale delle esigenze di potenziamento. Si tratta di un'analisi parziale, illustrata qui per avere una idea dei carichi di lavoro. Lo studio approfondito per il piano di potenziamento utilizza metodologie più raffinate e verrà illustrato nella Parte II. Per ora restringiamo il campo di analisi alle sole entrate mensili di beneficiari (dati di flusso) – riferite al primo semestre del 2018 – dei servizi erogati dai CpI in ragione delle categorie di lavoratori individuate dal d.lgs. n. 150/2015. Per quanto concerne il dato degli operatori si è tenuto conto della distribuzione degli stessi transitati dalle Amministrazioni provinciali e da Roma Città Metropolitana alla Regione (così come descritto nel paragrafo precedente). Tuttavia, pur concentrando l'analisi esclusivamente su questo set parziale di informazioni, che comporta inevitabilmente la sottostima degli effettivi carichi di lavoro, si evidenzia un gap di personale in alcuni CpI della rete regionale, confermando per altro già quanto emerso nel Piano di Gestione Attuativa e nei Piani Operativi elaborati tra il 2016 e il 2017.

Nei CpI dell'Area Nord, ogni operatore nel primo semestre 2018 ha trattato in media nuovi 17 percettori che si sono rivolti ai CpI, un rapporto lievemente più basso della media regionale, pari a 20 nuovi percettori per ogni operatore (Grafico 3).

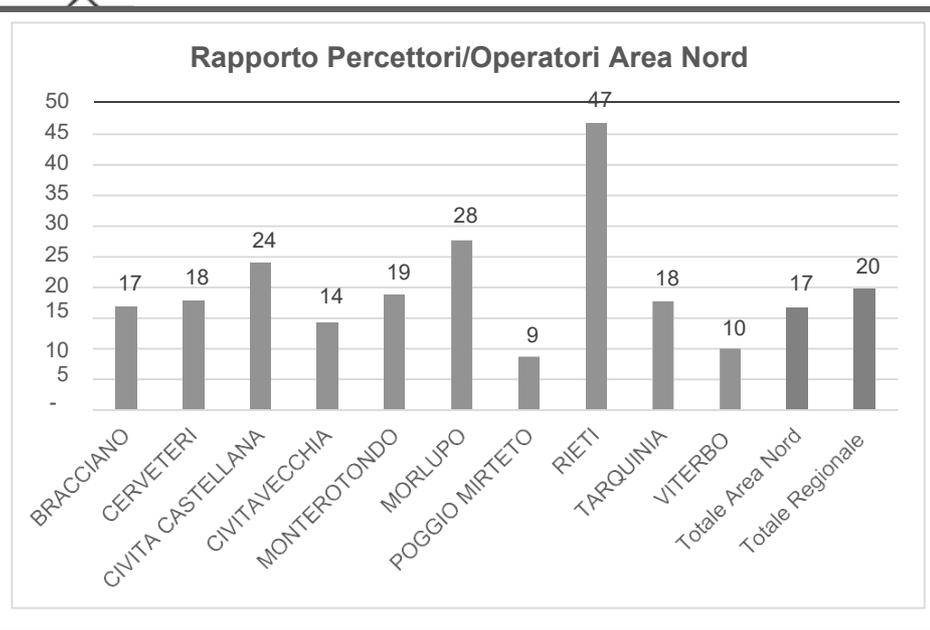
Il Cpi di Rieti si colloca sopra la media dell'area nord e di quella regionale, con 47 nuove entrate per ogni operatore, seguito dal Cpi di Morlupo e Civita Castellana (rispettivamente 28 e 24 nuovi percettori per operatore), mentre tutti gli altri CpI si muovono intorno alla media dell'area di riferimento.

¹Dati aggiornati al 31 agosto 2020.



Grafico 3

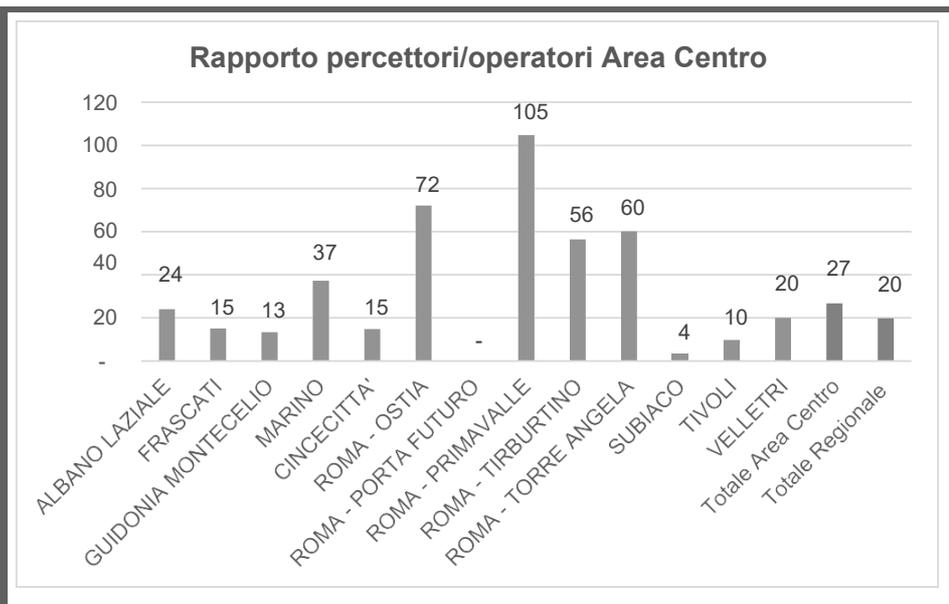
Fonte:
Dati amministrativi
dei CPI e della
Direzione regionale
Lavoro



Il rapporto sale se si passa a considerare i Cpl dell'Area Centro (Grafico 4), che presentano una media di nuovi percettori per operatore pari a 27 unità. I CPI della città metropolitana di Roma sono ovviamente quelli interessati dalla maggiore pressione di percettori. Nel Cpl di Roma Primavalle il rapporto è pari a 105 unità, distanziandosi molto dalla media dell'area e da quella regionale. Anche al Cpl di Ostia (72 nuovi beneficiari per operatore), Torre Angela (60 nuovi beneficiari per operatore) e Tiburtino (56 nuovi beneficiari per operatore) si è registrato nel semestre una pressione aggiuntiva assolutamente non trascurabile.

Grafico 4

Fonte:
Dati amministrativi dei
CPI e della Direzione
regionale Lavoro

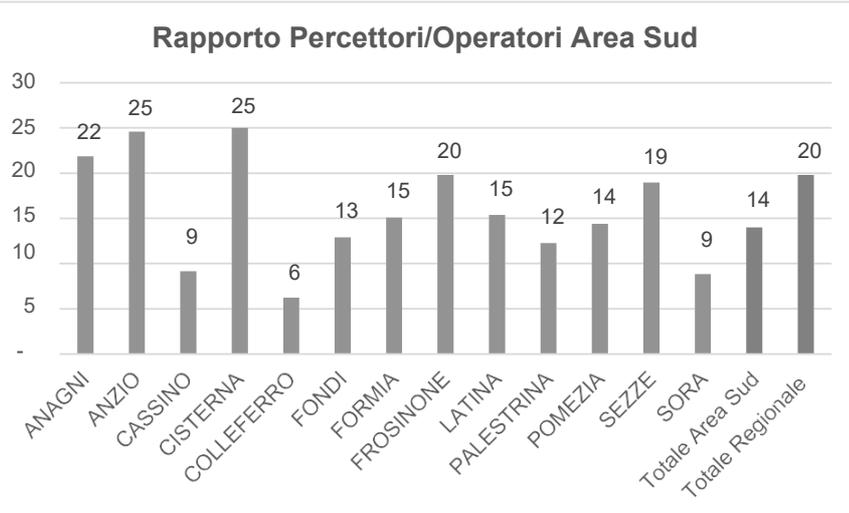




Infine, i CpI dell'Area Sud sono stati interessati nel semestre dal minore incremento di nuovi percettori: la media dell'area è risultata pari a 14 unità di nuovi percettori per ogni operatore. I CpI di Cisterna e Anzio hanno registrato un rapporto pari a 25 utenti per operatori, seguiti da Anagni e Frosinone rispettivamente con 22 e 20 nuovi percettori. Gli altri CpI si sono attestati intorno alla media della ripartizione di riferimento (Grafico 5).

Grafico 5

Fonte:
Dati amministrativi dei
CPI e della Direzione
regionale Lavoro





AREA DECENTRATA CENTRI PER L'IMPIEGO LAZIO NORD

	CPI	BACINO DI COMPETENZA
ROMA	CPI Bracciano	Anguillara Sabazia, Bracciano, Canale Monterano, Manziana, Trevignano Romano
	CPI Cerveteri	Cerveteri, Ladispoli
	CPI Civitavecchia	Allumiere, Civitavecchia, Santa Marinella, Tolfa
	CPI Monterotondo	Monterotondo, Mentana, Fonte Nuova, Palombara Sabina, Monteflavio, Montorio Romano, Montelibretti, Moricone, Nerola, Sant'Angelo Romano
	CPI Morlupo	Morlupo, Campagnano di Roma, Capena, Castel Nuovo di Porto, Civitella San Paolo, Fiano Romano, Filacciano, Formello, Magliano Romano, Mazzano Romano, Nazzano, Ponzano Romano, Riano, Rignano Flaminio, Sacrofano, Sant'Oreste, Torrita Tiberina
		Cantalupo in Sabina, Casperia, Castelnuovo di Farfa, Collevcechio, Configni, Cottanello, Fara in Sabina, Forano, Magliano Sabina, Mompeo, Montasola, Monte San Giovanni in Sabina, Montebugno, Montenero Sabino, Montopoli di Sabina, Poggio Catino, Poggio Mirteto, Roccamica, Salisano, Seldi, Stimigliano, Tarano, Toffia, Torri in Sabina, Vacone
RIETI	CPI Poggio Mirteto	
		Accumoli, Amatrice, Antrodoco, Ascrea, Belmonte in Sabina, Borbona, Borgovelino, Borgorose, Cantalice, Casaprota, Castel di Tora, Castel Sant'Angelo, Cittaducale, Cittareale, Colalto Sabino, Colle di Tora, Collegiove, Colli sul Velino, Conceriano, Contigliano, Fiamignano, Frasso Sabino, Greccio, Labro, Leoneessa, Longone Sabino, Marcellini, Migliano, Monteleone Sabino, Morro Reatino, Nepesolo, Orvino, Paganico Sabino, Pescorocchiano, Petrella Salto, Poggio Bustone, Poggio Moiano, Poggio Nativo, Poggio San Lorenzo, Posta, Pozzaglia Sabina, Rieti, Rivodutri, Rocca Sinibalda, Scandriglia, Torricella in Sabina, Turania, Varco Sabino
		Givita Castellana, Calcata, Caprarola, Carbognano, Castel Sant'Elia, Corchiano, Fabrica di Roma, Faleria, Gallese, Monterosi, Nepi, Vallerano, Vignanello
VITERBO	CPI Civita Castellana	
	CPI Tarquinia	Montalto di Castro, Monterotondo, Tuscania, Tarquinia
		Bagnoregio, Barbarano Romano, Bassano Romano, Bassano in Teverina, Blera, Bomarzo, Canepina, Capodimonte, Capranica, Castiglione in Teverina, Celleno, Civitella d'Agliano, Graffignano, Lubriano, Marta, Montefiascone, Oriolo Romano, Ronciglione, Soriano nel Cimino, Sutri, Vejano, Vetralla, Villa San Giovanni in Tuscia, Viterbo, Vitordiano
	CPI Viterbo	
	Ufficio Locale Acquapendente	Acquapendente, Gradoli, Grotte di Castro, Latera, Onano, Procon, San Lorenzo Nuovo
	Ufficio locale di Bolsena	Bolsena
	Ufficio locale di Canino	Ariena di Castro, Canino, Cellere, Farnese, Ischia di Castro, Piansano, Tessennano, Valentano
	Ufficio locale di Orte	Orte, Vasanello

AREA DECENTRATA CENTRI PER L'IMPIEGO LAZIO CENTRO

	CPI	BACINO DI COMPETENZA
ROMA	CPI Porta Futuro	
	CPI SILD	
	CPI Roma Cinecittà	Ex Municipi Roma I, Roma II, Roma VI, Roma IX, Roma X, Roma XI, Roma XII
	CPI Roma Ostia	Ex Municipi Roma XIII, Roma XIII, Roma XV
	CPI Roma Primavalle	Ex Municipi Roma XVIII, Roma XVI, Roma XIX
	CPI Tiburtino	Ex Municipi Roma III, Roma IV, Roma V
	CPI Torre Angela	Ex Municipi Roma VII, Roma VIII
	CPI Albano Laziale	Albano Laziale, Ariccia, Castel Gandolfo, Genzano di Roma, Nemi
	CPI Frascati	Colonna, Frascati, Monte Compatri, Monte Porzio Catone, Rocca Priora, San Cesareo
	CPI Guidonia	Guidonia Montecelio, Marcellina, San Polo dei Cavalieri
	CPI Marino	Giampino, Grottaferrata, Marino, Rocca di Papa
		Affile, Agosta, Anticoli Corrado, Arcinazzo Romano, Arsola, Bellegra, Camerata Nuova, Canterano, Cervara di Roma, Cineto Romano, Jenne, Marino Equo, Rofreddo, Rocca Canterano, Rocca Santo Stefano, Roiate, Roviano, Subiaco, Vallepietra, Vallinfreda, Vivaro Romano
	CPI Subiaco	Casape, Castel Madama, Cerreto Laziale, Golliano, Gerano, Licenza, Mandela, Perole, Pisoniano, Rocca Giovine, Sambud, San Gregorio da Sassola, Saracinesco, Tivoli, Vicovaro
	CPI Tivoli	
	CPI Velletri	Lanuvio, Lariano, Velletri

AREA DECENTRATA CENTRI PER L'IMPIEGO LAZIO SUD

	CPI	BACINO DI COMPETENZA
ROMA	CPI Anzio	Anzio, Nettuno
	CPI Colferro	Colferro, Artena, Valmontone, Labico, Carpineto Romano, Monteliano, Gorga Segni, Gavignano
		Palestrina, Castel San Pietro, Cave, Rocca di Cave, Genazzano, Olevano Romano, Poli, Zagarolo, Galliano nel Lazio, Capranica Prenestina, San Vito Romano
	CPI Palestrina	
	CPI Pomezia	Ardea, Pomezia
LATINA	CPI Sistema di Latina	Aprilia, Cisterna di Latina, Cori, Roccamassima
	CPI Fondi	Campodimele, Fondi, Lenola, Monte San Biagio, San Felice Circeo, Sperlonga, Terracina
	CPI Formia	Castelforte, Formia, Gaeta, Itri, Minturno, Ponzano, SS Cosma e Damiano, Spigno Saturnia, Ventotene
	CPI Latina	Latina, Sonnino
	CPI Sezze	Bassiano, Maenza, Norma, Pontinia, Priverno, Prossedi, Rocca Gorgia, Roccasecca dei Volsci, Sabaudia, Seimonaeta, Sezze
FROSINONE	CPI Anagni	Acuto, Anagni, Filetino, Fiuggi, Paliano, Piglio, Serrone, Sgurgola, Torre Cajetani, Trevi nel Lazio, Trivigliano
		Acquafondata, Aquino, Atina, Ausonia, Belmonte Castello, Cassio, Castelnuovo Parano, Cadoriole, Cervaro, Colle San Magno, Colfelice, Coreno Ausonio, Esperia, Fico, Piedimonte S. Germano, Pignataro Interamna, Pontecorvo, Roccasecca, Sant'Ambrogio Sul Garigliano, Sant'Andrea del Garigliano, Sant'Apollinare, S. Biagio Saracinesco, Sant'Elia Fiumerapido, San Giorgio a Liri, San Vittore del Lazio, Terelle, Vallamo, Vallerotonda, Villa Latina, Villa Santa Luce, Viticuso
	CPI Cassino	
		Alatri, Amaseno, Arnara, Boville Ernica, Castro dei Volsci, Ceccano, Ceprano, Collepardo, Falvaterra, Ferentino, Frosinone, Fumone, Giuliano di Roma, Guardo, Morolo, Pastena, Patrica, Pofi, Ripi, San Giovanni Incarico, Strangolagalli, Supino, Torrice, Vallecorsa, Veroli, Veroli, Vico nel Lazio, Villa Santo Stefano
	CPI Frosinone	
	CPI Pontecorvo	sezione decentrata del CPI di Cassino non ha bacino di competenza
		Alvito, Arce, Arpino, Broccostella, Campoli Appennino, Casalattico, Casalvieri, Castelliri, Fontana Liri, Fonte Chiari, Gallinaro, Isola del Liri, Monte San Giovanni Campano, Pescosolido, Picinisco, Posta Fibreno, Rocca d'Arce, San Donato Val di Comino, Santopadre, Settefrati, Sora, Viculvi
	CPI Sora	



D. Le priorità della Regione Lazio

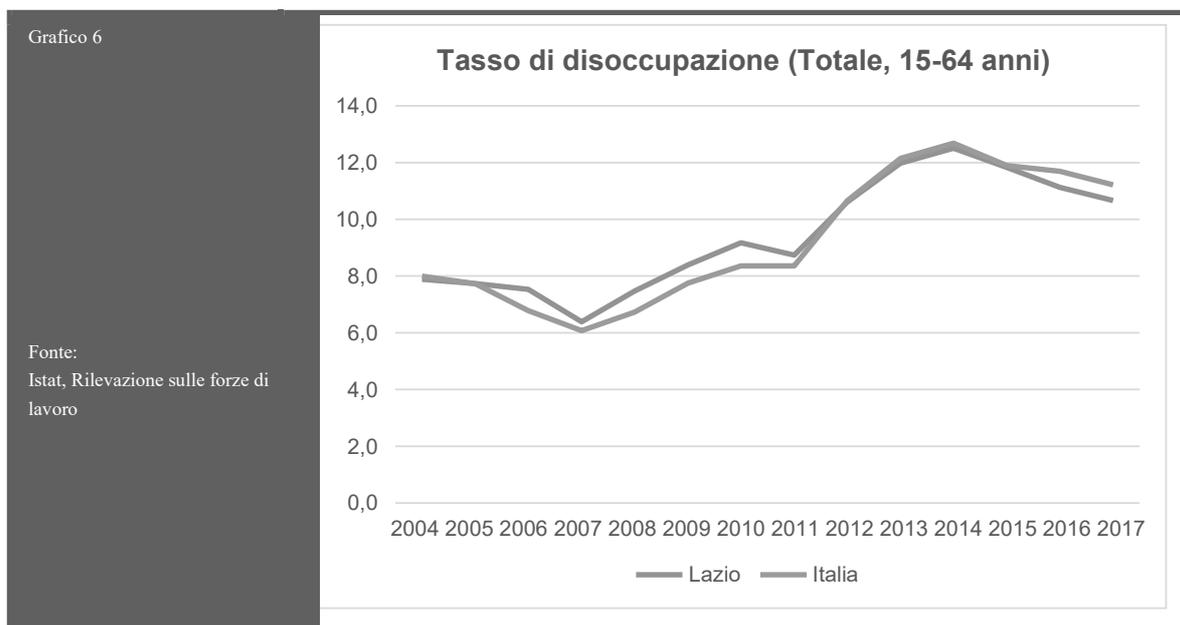
La Regione Lazio, sulla base degli orientamenti strategici dell'UE, nazionali e delle priorità regionali, intende rendere esigibile in tutto il territorio il diritto di ricevere adeguati servizi per l'inserimento o il reinserimento lavorativo, garantendo a tutte le persone i Livelli Essenziali delle Prestazioni in materia di politica attiva del lavoro, a cui si aggiungono altre azioni di politica attiva programmate dal *policy maker* regionale. Le priorità che caratterizzano la strategia regionale sono definite in ragione di alcuni fattori fondamentali:

- le indicazioni strategiche di Europa 2020 e gli obiettivi del POR FSE 2014-2020 della Regione Lazio;
 - le prescrizioni normative nazionali, a partire dai Livelli Essenziali delle Prestazioni identificati dal d.lgs. n. 150/2015;
 - il confronto tra Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Regioni in tema di obiettivi delle politiche del lavoro e rafforzamento dei Cpl;
 - l'analisi di contesto e la considerazione di alcuni specifici indicatori del mercato del lavoro regionale;
 - le scelte strategiche complementari che la Regione intende programmare con azioni di politiche attive territoriali.
-



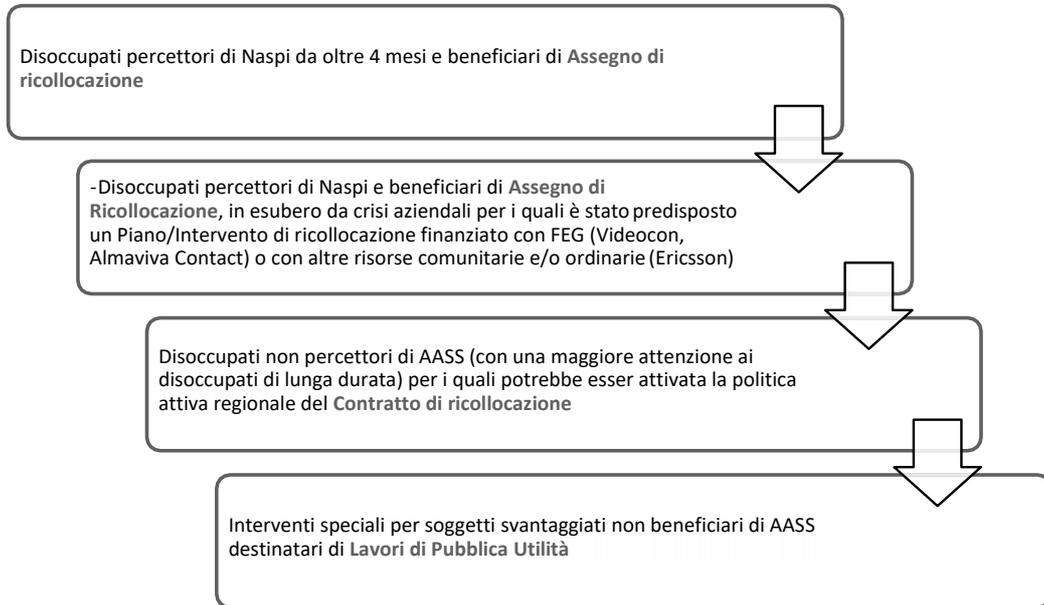
1. I disoccupati

Nella Regione Lazio nel 2017 il tasso di disoccupazione è calato al 10,7% (dall'11,1% del 2016), leggermente al di sotto del dato nazionale dello stesso anno (11,7%), ma seguendo pressappoco la stessa evoluzione. Nonostante i segnali di miglioramento dei tassi di disoccupazione degli ultimi quattro anni, va comunque registrato che i livelli di disoccupazione nella Regione Lazio sono ancora superiori a quelli registrati nella fase pre-crisi (Grafico 6).

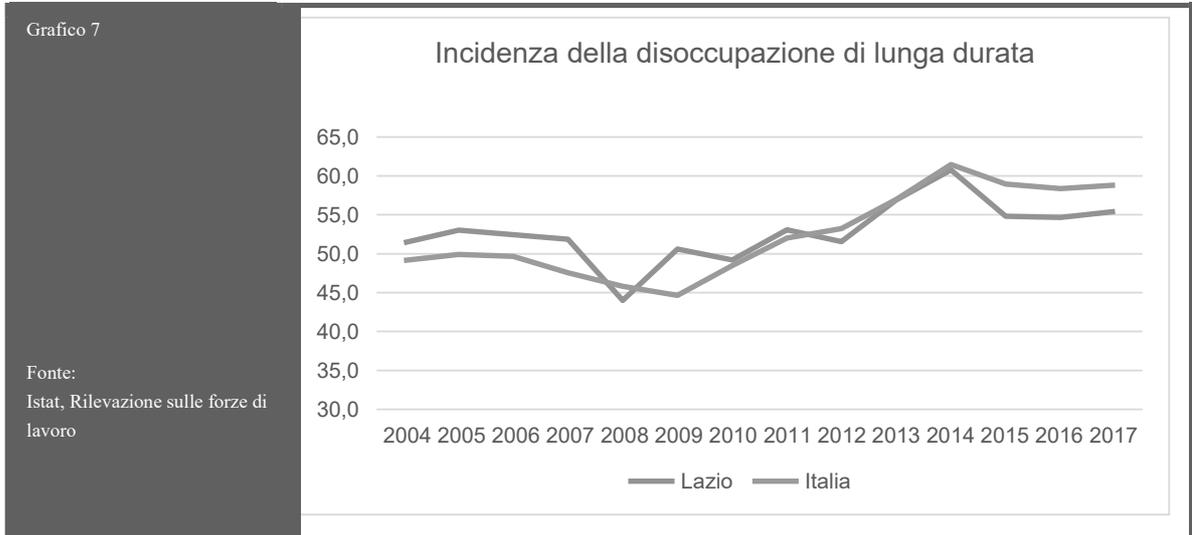


Tenuto conto del quadro di contesto e degli altri aspetti di natura normativa, la Regione ha individuato quattro differenti target prioritari di disoccupati a cui sono state collegate altrettante misure (e piani) di politiche attiva descritte sinteticamente nel diagramma seguente².

² Tra le recenti esperienze significative va citato il Piano di ricollocazione dei lavoratori in esubero da Almoviva Contact Spa, in conseguenza del quale è stato predisposto il 19 maggio 2017 dalla Regione Lazio l'Avviso pubblico "Formazione per gli ex Lavoratori Almoviva Contact Spa sede di Roma che hanno aderito all'Assegno di Ricollocazione" (Determinazione G07061 del 19/05/2017). Tale Avviso pubblico offriva agli ex lavoratori Almoviva la possibilità di seguire percorsi formativi con l'obiettivo di adeguare, aggiornare, qualificare e riqualificare le competenze dei destinatari in relazione ai fabbisogni professionali individuati dai Centri per l'Impiego e/o dai Soggetti accreditati ed erogatori dell'Assegno di Ricollocazione (AdR). La Direzione Regionale Lavoro del Lazio, Anpal Servizi e i CPI di Città Metropolitana di Roma Capitale, Latina, Frosinone e Rieti hanno condiviso una metodologia per l'attivazione della formazione, in cui sono approfonditi gli strumenti utilizzati nella rilevazione dei trend occupazionali di breve, medio e lungo periodo (Excelsior, Skills Panorama, INAPP). Si tratta di strumenti predisposti da Anpal Servizi e messi a disposizione dei CPI del Lazio, nell'ambito dell'attività di Assistenza tecnica svolta per la Regione Lazio e per la rete regionale dei CPI. Durante i colloqui di orientamento individuale, svolti dagli operatori di Anpal Servizi e dei CPI, è stato illustrato il Dossier personale "Ricostruzione professionale e proposta formativa": uno strumento per raccogliere le informazioni anagrafiche e professionali dei lavoratori in esubero da Almoviva Contact. Tale strumento è stato implementato ed utilizzato anche nell'intervento di ricollocazione dei lavoratori in esubero da Ericsson.



In particolare, per quanto riguarda il target dei disoccupati di lunga durata, data anche la rilevanza del fenomeno (Grafico 7), la Regione Lazio opererà in linea con quanto stabilito dalla recente strategia italiana di contrasto alla disoccupazione di lunga durata, che recepisce la Raccomandazione del Consiglio dell'UE del 15 febbraio 2016 (2016/C 67/01).

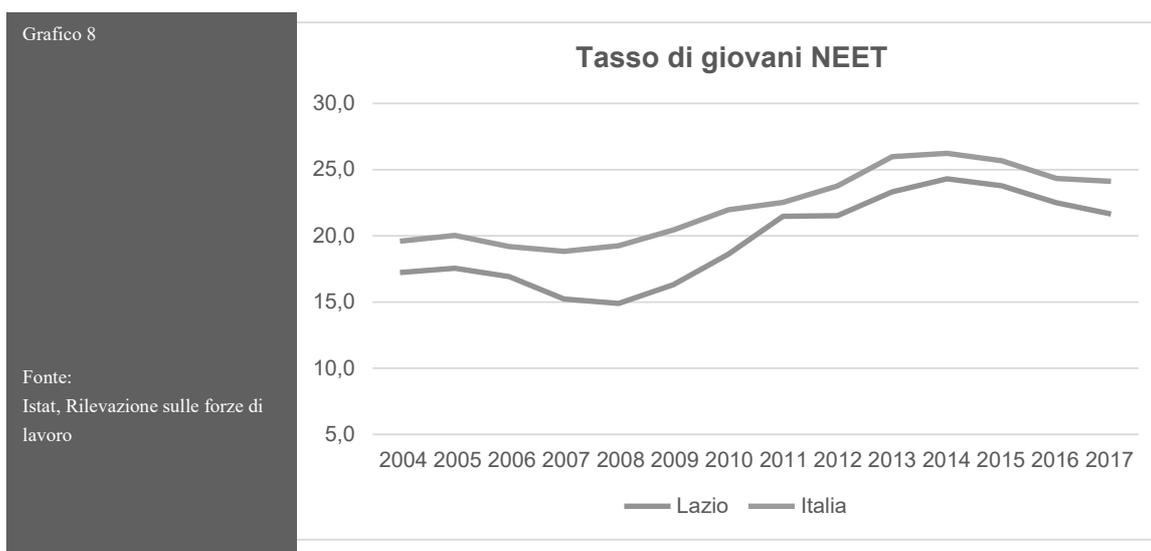




2. I giovani NEET

Nel 2017 il numero di giovani (15-29 anni) NEET (Not in Employment, Education and Training) in Italia è pari a circa 2 milioni e 190 mila. Il tasso di NEET dal 2014 mostra un andamento decrescente: si passa dal 26,2% del 2014 al 24,1% del 2017. Da evidenziare il calo più accentuato, pari a 1,4 punti, registrato tra il 2015 e il 2016, periodo in cui il tasso passa dal 25,7% al 24,3%. Il Lazio presenta valori più bassi rispetto al dato nazionale pur facendo registrare la medesima tendenza. La serie storica mostra una diminuzione del numero dei NEET dal 2014, quando si passa dal 24,3% al 21,7% del 2017.

Una recente ricerca ha evidenziato che esiste ancora una quota consistente di giovani tra i 15 e i 29 anni che non studia, non lavora e non ha mai incontrato un operatore del sistema pubblico dei servizi per il lavoro o, se lo ha fatto, l'incontro risale a più di due anni fa: si tratta di un bacino di circa 1 milione e 400 mila giovani in Italia e di circa 119 mila nel Lazio ²⁵. Questa platea è costituita da individui che possono essere accompagnati e seguiti in un percorso di inserimento lavorativo.



²⁵ I NEET in Italia La distanza dal mercato del lavoro ed il rapporto con i Servizi Pubblici per l'Impiego. NOTA STATISTICA n.1/18 - luglio 2018 a cura della Direzione Studi e Analisi Statistica di Anpal Servizi



Il programma Garanzia Giovani nel Lazio registra 178.535 adesioni totali, con 117.850 giovani che scelgono un Cpl come soggetto erogatore e 110.677 sono stati prese in carico. Il sistema dei servizi per il lavoro regionale sperimenta percorsi strutturati che prendono in carico il giovane neet per accompagnarlo verso un tirocinio, un contratto di lavoro o verso il rafforzamento delle proprie competenze.

3. Percettori di Ammortizzatori sociali

I dati sulle ore totali autorizzate della cassa integrazione guadagni fino a dicembre 2019 (totale ore autorizzate di cassa ordinaria, straordinaria e in deroga) mostrano a partire dal 2015 un andamento calante del ricorso a questo specifico ammortizzatore sociale, anche se, tuttavia, il numero di ore autorizzate nell'ultimo anno risulta ancora superiore ai livelli pre-crisi, tanto sul piano regionale quanto su quello nazionale (Grafico 9).

Tuttavia, il 2020 con lo stato di emergenza sanitaria del Covid19 è stato caratterizzato da un notevole utilizzo degli ammortizzatori sociali introdotti dal legislatore per sostenere nel reddito i lavoratori sospesi dal lavoro per effetto del Coronavirus. Nel Lazio sono oltre 600mila i lavoratori subordinati coinvolti e le ore di CIG totali sono +906,75%, da 13.343.892 ore di CIG+FIS (Fondi di Solidarietà) del 2019 a 134.339.278 ore di CIG+FIS del 2020, (85.038.188 di Cigo, Cigs, Cigd, più 49.301.090 ore dell'assegno ordinario dei Fondi di Solidarietà). Le ore di Cassa integrazione in deroga sono 31.120.370.

La Regione Lazio è impegnata nei percorsi di politica attiva per i lavoratori in CIG e nei percorsi di politica attiva in favore dei lavoratori in mobilità in deroga delle due aree di crisi Industriale Complessa (SLL Rieti e SLL Frosinone) nei quali sono in corso tutt'ora processi di reindustrializzazione.

In particolare, nei casi di ricorso alla cassa integrazione per cessazione di attività o in caso di proroga degli istituti di cassa integrazione di cui al d.lgs. n. 148/15, la Regione ha il compito di assicurare misure di politica attiva in favore dei lavoratori sospesi in cassa integrazione. A tal fine, i Centri per l'Impiego della Regione Lazio dovrebbero erogare adeguati servizi in favore dei lavori in CIGS a partire dall'orientamento specialistico e individualizzato mediante bilancio di competenze ed analisi di eventuali fabbisogni di formazione, esperienze di lavoro o altre misure di politica attiva. Con riferimento ai beneficiari della mobilità in deroga delle due aree di crisi complessa, i Centri per l'Impiego delle due aree garantiscono servizi di accompagnamento al lavoro, attraverso il supporto nella identificazione dei percorsi formativi (riqualificazione/specializzazione/adattamento competenze), laboratori tematici e azioni di stimolo e di monitoraggio delle attività di ricerca intraprese.

Inoltre, la regione Lazio in raccordo con Anpal, gestisce gli "accordi di ricollocazione" ove richiesti dall'azienda e dalle organizzazioni sindacali in fase di sottoscrizione di un accordo di cassa integrazione ai sensi del d.lgs. n. 148/15.



Grafico 9



Fonte: INPS

4. I soggetti in povertà percettori del ReI

Negli ultimi anni con la crisi e la conseguente crescita della disoccupazione sono aumentanti sia gli individui e le famiglie povere che i lavoratori poveri: i working poor per i quali avere un'occupazione non è una condizione sufficiente per essere al riparo dal rischio di essere povero.

Gli ultimi dati disponibili dell'Istat rilevano che nel 2015 le persone che vivono in famiglie in condizioni di grave deprivazione materiale nel Lazio sono 425.431, mentre in Italia si stimano 6.981.419 (Grafico 10) di individui nella stessa condizione. Secondo l'Inps il numero dei nuclei familiari percettori del ReI nella Regione Lazio è pari a 18.973 unità (54.896 persone coinvolte), circa il 7,2% del totale dei 266.653 nuclei percettori²⁹ in Italia.

Considerato l'elevato numero di cittadini beneficiari del Reddito di Inclusione nel Lazio e la centralità assunta dal tema del lavoro nel ventaglio dei fabbisogni individuati dai servizi sociali all'atto della presa in carico, la Regione Lazio propone la strutturazione di una rete in cui i servizi sociali, socio-sanitari e i servizi per il lavoro collaborino in un'ottica di sistema con l'obiettivo di accompagnare adeguatamente gli utenti ReI verso percorsi inserimento lavorativo.

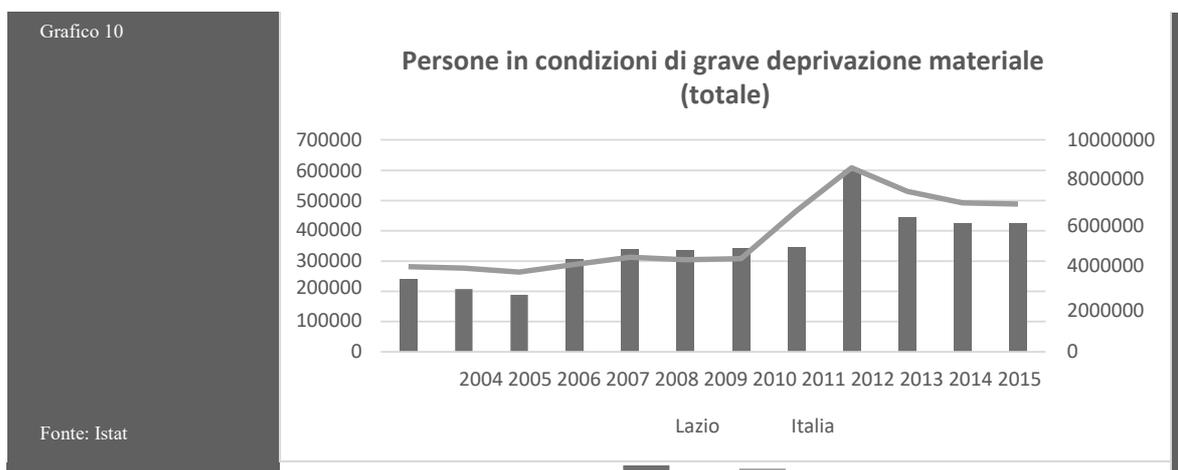
²⁹ Osservatorio statistico INPS - Reddito di Inclusione (gennaio-giugno 2018). Dati aggiornati al 19 luglio 2018.



Per questo bacino di utenti, nell'ambito delle politiche del lavoro promosse dalla Regione Lazio, si evidenziano due strumenti:

Il progetto IPOCAD (acronimo di "Integrare Politiche, servizi e iniziative per coinvolgere gli attori e i destinatari") finanziato dal Fondo Asilo Migrazione e Integrazione (FAMI) con l'obiettivo di "promuovere una maggiore correlazione delle politiche del lavoro con le politiche di integrazione". Il progetto ha l'obiettivo di migliorare i servizi territoriali in un'ottica sistemica e di fornire una puntuale risposta all'utenza immigrata, rifugiata e, in generale, vulnerabile, favorendo un'erogazione omogenea dei servizi di accoglienza e orientamento su base territoriale;

I tirocini per l'inclusione sociale. Interventi formativi, svolti in contesti lavorativi organizzati, con la funzione principale di permettere al destinatario il recupero di un eventuale svantaggio sociale e il superamento della propria fragilità socio-sanitaria in favore di una ritrovata autonomia e riabilitazione³⁰.



³⁰ Deliberazione della Giunta Regionale 30 dicembre 2013, n. 511



5. I lavoratori digitali

Negli ultimi anni il numero dei lavoratori digitali delle piattaforme è cresciuto in maniera consistente, così come si è imposto nell'immaginario collettivo la figura dei lavoratori del food delivery, oramai presenti in tutte le principali città italiane. Le stime sulla consistenza di questo segmento del mercato del lavoro non sono ancora molto chiare. Secondo una recente survey della Fondazione Debenedetti il numero complessivo di digital workers in Italia, comprensivo di coloro che svolgono tale attività come unico o secondo lavoro o da disoccupato in maniera occasionale, è pari a 753.248 unità³¹. I salari medi mensile, sempre secondo questo studio, sono molto bassi e vanno: da 570 euro mensili per coloro che svolgono tale attività come unico lavoro a 350 euro per quelli occupati nella GIG economy come seconda attività.

Tenuto conto dell'evoluzione di questo comparto, del problema delle tutele del lavoro e dei rischi professionali, la Giunta del Lazio la legge regionale n. 4/2019 recante "*Norme per la tutela e la sicurezza dei lavoratori digitali*". La legge si propone l'obiettivo di migliorare le condizioni di lavoro dei rider e degli altri lavoratori digitali, riconoscendo e garantendo uno standard di tutele. Il provvedimento detta disposizioni dirette a tutelare la dignità, la salute e la sicurezza del lavoratore digitale, migliorare la trasparenza del mercato del lavoro digitale, contrastare il lavoro non sicuro e ogni forma di diseguaglianza e di sfruttamento. Inoltre, la Regione Lazio ha istituito il Portale del lavoro digitale, ovvero un'anagrafe alla quale possono registrarsi sia le imprese che operano nella *Gig economy* sia i lavoratori che offrono il proprio lavoro attraverso app digitali, ai quali riconoscere tutele e servizi. La rete regionale dei servizi per il lavoro promuoverà la diffusione del provvedimento.

³¹ INPS, XVII Rapporto annuale, luglio 2018.



PARTE II

LA RIORGANIZZAZIONE DEI CPI

Introduzione

La Carta dei diritti fondamentali dell'UE del 2012 enuncia il diritto di ogni persona di accedere a un servizio di collocamento gratuito³². In tale contesto va letta l'estensione al settore dei servizi per il lavoro e di politiche attive, dettata dal d.lgs. n. 150/2015, dei "Livelli Essenziali delle Prestazioni" (da ora lep) da garantire su tutto il territorio nazionale. In particolare, il suddetto decreto individua i seguenti lep (art. 28):

- art. 11 "Organizzazione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro a livello regionale e delle Province Autonome" comma 1, lettere da a) a d);
- art. 18 "Servizi e misure di politica attiva del lavoro";
- art. 20 "Patto di servizio personalizzato" (PdSP);
- art. 21 "Rafforzamento dei meccanismi di condizionalità e livelli essenziali delle prestazioni relative ai beneficiari di strumenti di sostegno al reddito" comma 2;
- art. 23 "Assegno di ricollocazione".

I servizi normati dagli articoli richiamati possono essere riferiti a due gruppi.

Il primo comprende i servizi erogati in via esclusiva dai CpI, in cui rientrano la stipula e le attività propedeutiche al Patto di servizio personalizzato, il collocamento delle persone con disabilità, l'avviamento a selezioni ex art. 16, l. n. 56/1987, il rilascio dell'Assegno di ricollocazione.

Il secondo comprende i servizi per cui è possibile l'integrazione con gli attori privati della rete dei servizi per il lavoro.

Successivamente, il d.lgs. n. 147/2017 introduce il Reddito di Inclusione (ReI), misura destinata alle famiglie in condizioni di povertà³³, che coinvolge i servizi al lavoro nell'ambito di una presa in carico integrata con servizi afferenti la salute, la formazione, l'istruzione, le politiche abitative. I CpI partecipano all'*équipe* multidisciplinare, incaricata di valutare il bisogno della persona ed erogano i servizi di propria competenza nell'ambito del Progetto personalizzato, che, nel caso in cui la condizione di bisogno sia esclusivamente correlata alla mancanza di un reddito da lavoro, coincide con il Patto di Servizio personalizzato o con il Piano di ricerca intensiva di occupazione.

Nell'ottica del perseguimento dell'eguaglianza sociale per tutti i cittadini, ogni persona ricompresa tra gli utenti dei CpI, può esigere ed ottenere i servizi elencati nell'art. 18, d.lgs. n. 150/15 e declinati nei lep, (individuati in termini di prestazioni alle persone e alle imprese/datori di lavoro dal recente dm n. 4/2018), anche in virtù della personalizzazione effettuata in base alla profilazione quali-

³² previsti dall'art. 117, co.2, lett. m) della Costituzione Italiana art. 117, co.2, lett. m)

³³ La condizione di povertà è identificata, ai soli fini dell'accesso al ReI, attraverso specifici requisiti familiari, di soggiorno ed economici previsti dall'art. dall'articolo 3 del D.Lgs. n. 147/2017. La legge di stabilità 2018 ha stabilito che dal mese di luglio 2018 la misura diventerà universale e saranno richiesti solo i requisiti di soggiorno ed economici.



quantitativa. Tra i disoccupati, specifica attenzione va riservata alle persone che si trovano in condizioni di particolare svantaggio e vulnerabilità/fragilità, dovute alla compresenza di più fattori, non riconducibili unicamente al disagio occupazionale e formativo. Le barriere linguistiche e culturali, l'asimmetria informativa, la precarietà sociale e relazionale, oltre a quella economica e reddituale, sono variabili che possono condizionare l'accesso ai servizi e la fruizione degli stessi da parte di queste categorie sociali.

È evidente che il sistema pubblico dei servizi per il lavoro – e la sua capacità amministrativa di assicurare l'esigibilità di prestazioni individuate come essenziali – è chiamato a un profondo processo di rinnovamento, in termini di organizzazione dei servizi e di competenze degli operatori. Tale piano di sviluppo dovrà essere sostenuto anche da una logica programmatica di integrazione degli interventi e delle politiche afferenti a diversi ambiti (sociale, socio-assistenziale, educativo e dell'istruzione, etc..). Ciò in quanto la sfida dei servizi sarà anche di rinnovarsi nel riorganizzare/rafforzare i processi di servizio per l'inclusione e l'inserimento socio – lavorativo di soggetti con bisogni/domande di tipo multidimensionale, a partire dalla modellizzazione del lavoro di rete, il potenziamento della sinergia tra più sistemi di servizi (e di natura pubblica e privata, e del Terzo Settore), la specializzazione degli operatori.

IL PERCORSO METODOLOGICO

Nel 2019, la Direzione Lavoro elabora un percorso metodologico e operativo finalizzato a individuare le soluzioni organizzative e di efficientamento necessarie a innalzare i livelli di *performance* di erogazione dei servizi pubblici per l'impiego, al fine di garantire i lep stabiliti dalle "Linee di indirizzo triennali dell'azione in materia di Politiche Attive" (Art. 1 Decreto Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali 11 gennaio 2018, n. 4).

Il progetto è stato suddiviso nelle seguenti fasi:

FASE A: Analisi e scomposizione dei processi di erogazione dei servizi secondo l'individuazione e la classificazione dei servizi da erogare per garantire i lep.

La scomposizione dei processi di lavoro sottesi all'erogazione dei servizi previsti dai lep, a partire da quanto previsto dalla normativa, consente di arrivare a una rappresentazione grafica sintetica attraverso lo strumento del diagramma di flusso. In sintesi, partendo dalla descrizione dei servizi da erogare e delle modalità previsti da legge, si procede a una successiva scomposizione delle prestazioni in **processi e fasi** e **aree di attività** (A.D.A.), con le relative attività specifiche di riferimento, considerate come l'unità minima alla quale, successivamente, agganciare le competenze che le supportano. La declinazione in A.D.A. e in attività è stata fatta a partire dall'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni.

Il tipo di analisi svolto consente di:



- leggere con facilità la sequenza di azioni che l'organizzazione deve attuare per erogare il servizio;
- identificare le sequenze temporali, anche quando non seguono un flusso lineare, in quanto si snodano o sono parallele rispetto agli altri processi;
- identificare i requisiti organizzativi necessari al fine del loro adeguato espletamento.

I processi analizzati riguardano:

- l'erogazione diretta di servizi al cittadino e comprendono le attività di *front e back office*;
- le attività o funzioni strategiche che, qualora le condizioni organizzative non lo permettessero, in un'ottica collaborativa e di rete, possono essere svolte in sinergia con altri servizi.

Per ogni prestazione, che può coincidere o meno con un determinato lep, è elaborato, utilizzando il software Visio, un diagramma di flusso, che evidenzia il processo di lavoro necessario alla sua erogazione, i flussi comunicativi e/o di scambio documentale interni ed esterni, gli snodi con le altre prestazioni.

FASE B: Rilevazione dell'assetto istituzionale e della *governance territoriale* dei servizi e delle politiche per il lavoro e per l'inclusione e contrasto alla povertà. Tale rilevazione permette di scattare la fotografia delle realtà territoriali in modo da poter elaborare la migliore ipotesi di rafforzamento dei servizi pubblici per l'impiego.

FASE C: Mappatura delle competenze e dimensionamento dei Cpl; rilevazione dei destinatari (utenti dei servizi) potenziali, dei tempi e delle risorse da dedicare necessarie a garantire l'erogazione dei servizi secondo i lep. Per l'elaborazione di tali dati è stato utilizzato un modello di calcolo che mette in relazione la numerosità dei diversi target che compongono il bacino di utenza della Regione Lazio, l'indice di profilazione (stima di 4 scenari di composizione del bacino) e le ipotesi di standard di tempo dei servizi, l'impatto di ciascun target su ciascun lep e la percentuale di coloro che si ricollocano autonomamente nei primi 4 mesi.

	LEP	FTE(*)
A	Accoglienza e prima informazione	6.916
B	DID, profilazione, aggiornamento SAP	15.879
C	Orientamento di Base	25.968
D	Patto di servizio personalizzato	19.405
E	Orientamento Specialistico	34.025
F1	Accompagnamento	47.834
F2	Attivazione Tirocini	13.206
F3	Incrocio D/O	27.353
G	Supporto all'inserimento lavorativo (AdR)	3.914
TOTALE		194.502
OPERATORI RICHIESTI		1.581

(*) Ore teoriche lavorate per Full Time Equivalent:



È stato, poi, calcolato il dimensionamento per ogni singolo CpI.

CPI	Totale operatori necessari	Operatori 2018	Operatori mappati	Operatori mappati FTE	Gap operatori aggiuntivi FTE
Albano	22	6	6	5	17
Anagni	41	6	5	5	36
Anzio	26	8	8	8	18
Bracciano	13	5	5	5	8
Cassino	79	26	22	21	58
Cerveteri	23	8	8	7	16
Cisterna di Latina	23	11	10	9	14
Civita Castellana	18	6	6	6	12
Civitavecchia	26	12	12	12	14
Colleferro	23	21	20	20	3
Fondi	34	18	18	18	16
Formia	40	15	15	14	26
Frascati	13	7	7	6	7
Frosinone	136	18	18	17	119
Guidonia	17	15	14	14	3
Latina	43	18	18	18	25
Marino	25	6	6	6	19
Monterotondo	35	15	14	13	22
Morlupo	29	10	9	8	21
Palestrina	28	14	14	14	14
Poggio Mirteto	14	12	12	12	2
Pomezia	24	9	9	9	15
Rieti	32	4	4	4	28
Roma Cinecittà	169	101	95	93	76
Roma Ostia	144	16	16	16	128
Roma Primavalle	118	9	9	9	109
Roma Tiburtino	82	12	11	11	71
Roma Torre Angela	93	10	10	10	83
Sezze Scalo	25	11	11	10	15
Sora	69	19	19	18	51
Subiaco	6	14	14	14	-8
Tarquinia	14	4	4	4	10
Tivoli	33	15	14	14	19
Velletri	16	6	6	6	10
Viterbo	53	29	27	25	28
CALL CENTER		7	6	6	-
Totale operatori	1.581	523	502	487	1.094



FASE D: Osservazione dei processi di erogazione dei servizi a livello territoriale, con specifico riferimento all'organizzazione del lavoro, alle reti dei servizi, agli strumenti e alle procedure in uso. Il quadro che emerge dalle analisi può essere legato a diverse soluzioni organizzative, che verranno elaborate sulla base della situazione e delle necessità specifiche dei vari territori. Per fare questo è stata necessaria una fase di rilevazione degli assetti organizzativi territoriali, svolta utilizzando i processi mappati nei diagrammi di flusso come parametro di confronto e base di riferimento dello strumento di rilevazione.

FASE E: Rilevazione dei gap e delle criticità ed elaborazione di **soluzioni organizzative e metodologiche** per garantire i *lep* e gli *standard* di servizio. Sulla base del risultato della rilevazione della fase precedente, incrociata con dati come i bacini di utenza, la struttura territoriale e la presenza o meno di una rete di attori privati, è stata elaborata una proposta di riorganizzazione mirata a ottimizzare l'erogazione dei servizi.

Le principali novità concernenti la rete dei servizi per il lavoro della Regione Lazio sono quattro:

1. La costituzione dell'**Agenzia regionale Spazio Lavoro**, a norma dell'articolo 7, comma 10, l.r. 27 dicembre 2019, n. 28 con compiti in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive del lavoro.

Con Deliberazione di Giunta regionale n. 418.2020, la Regione Lazio approva la declaratoria delle funzioni istituzionali dell'Agenzia, che persegue obiettivi di gestione e qualificazione dei servizi per il lavoro e delle politiche attive del lavoro, erogati a persone e imprese nel rispetto dei principi di partecipazione, integrazione, trasparenza, informazione, efficacia, economicità, semplificazione delle procedure, uguaglianza di trattamento e pari opportunità e degli indirizzi definiti dalla Giunta regionale. In particolare, la nuova Agenzia cura la gestione e il coordinamento dei servizi pubblici per il lavoro, compresi i servizi relativi al collocamento mirato e all'inserimento lavorativo delle persone disabili, attua le politiche attive del lavoro sul territorio regionale, svolge funzioni di **Osservatorio sul mercato del lavoro**, sviluppando analisi anche previsionali della domanda e dell'offerta di lavoro ed esercitando il monitoraggio e la valutazione sia dell'impatto delle politiche realizzate sul mercato del lavoro sia dei servizi per il lavoro erogati. L'attività dell'Osservatorio costituisce un fattore fondamentale anche per la programmazione dell'offerta formativa regionale che dovrà essere orientata ai fabbisogni professionali espressi dai sistemi economici locali, dalle filiere produttive e dai settori economici regionali. Inoltre, avrà la funzione di coordinare il sistema informativo regionale.



2. La costituzione di **5 hub sub-regionali**, specializzati nelle attività specialistiche dell'accompagnamento al lavoro, dell'incontro D/O e servizi alle imprese. A questi va aggiunto il ruolo del *call center* regionale - struttura già esistente presso Colleferro - che svolgerà un servizio di supporto per tutta la rete dei Cpl.
3. L'aumento della prossimità dei servizi al cittadino. La regione Lazio ha in programma l'**apertura di nuovi Cpl** su tutto il territorio regionale, che saranno individuati con un'apposita Deliberazione di Giunta regionale, sia per consentire ai cittadini una più agevole fruizione dei servizi sia per aumentare la qualità e l'accuratezza degli stessi, riducendo il rapporto tra utenti e operatori che in Italia e nel Lazio è enormemente superiore al resto d'Europa.
4. Il **rafforzamento dell'organico dei Cpl**, mediante l'individuazione di nuovi e specializzati profili professionali. A giugno 2019, la regione Lazio avvia 7 procedure concorsuali per il reclutamento di 355 unità di personale con i seguenti profili professionali: esperto mercato e servizi per il lavoro; assistente mercato e servizi per il lavoro; esperto valutazione della performance e in analisi e valutazione delle politiche pubbliche; esperto service designer; esperto comunicazione e relazioni istituzionali; esperto area informatica; esperto data science.

La regione Lazio si riserva di programmare l'ulteriore fabbisogno di personale e i relativi livelli di servizio inerenti al biennio 2020-2021, a seguito della piena operatività dell'Agenzia Spazio Lavoro.



Nello schema seguente, per ciascuna fase di lavoro individuata, sono indicate le principali attività e gli strumenti a supporto che sono stati elaborati nel corso delle annualità 2018-2019:

FASE	STRUMENTI	TEMPI
<p>FASE A)</p> <ul style="list-style-type: none"> scomposizione dei processi di lavoro sottesi all'erogazione dei servizi previsti dai L.E.P. rappresentazione grafica sintetica attraverso lo strumento del diagramma di flusso 	<p>Diagrammi di flusso dei processi di servizio:</p> <ol style="list-style-type: none"> Prestazioni rivolte alle persone in cerca di occupazione Prestazioni rivolte a target specifici (collocamento mirato e reddito di inclusione) Prestazioni rivolte alle imprese 	<p>I trimestre 2018</p>
<p>FASE B)</p> <ul style="list-style-type: none"> rilevazione e analisi degli assetti istituzionali e di governance territoriale sistematizzazione ed elaborazione schede di analisi 	<p>Scheda di analisi degli assetti istituzionali</p>	<p>I e II trimestre 2018</p>
<p>FASE C)</p> <ul style="list-style-type: none"> stima dei bacini di utenza per tipologia su base regionale dimensionamento dei CPI in relazione ai bacini trattati, ai servizi ed agli standard di processo 	<p>Griglie di rilevazione</p>	<p>II, III e IV trimestre 2018</p>
<p>FASE D)</p> <ul style="list-style-type: none"> analisi dei processi di erogazione dei servizi a livello territoriale restituzione del quadro analizzato rispetto all'organizzazione del lavoro, alle reti/nodi dei servizi, agli strumenti/procedure in uso 	<p>Nel corso del 2018 sono stati elaborati gli strumenti per osservare e fotografare il processi di erogazione dei servizi e le relative fasi di attività/lavoro, sia nell'ambito del singolo CPI che della rete dei servizi regionali che degli specifici target classificabili come soggetti svantaggiati / vulnerabili</p>	<p>II, III, IV trimestre 2018 e 2019</p>



**REGIONE
LAZIO**

FASE	STRUMENTI	TEMPI
<p>FASE E)</p> <ul style="list-style-type: none"> • rilevazione degli eventuali gap/criticità • elaborazione di soluzioni organizzative e metodologiche per garantire i LEP e gli standard di servizio 	<p>Nel corso 2019 è stato predisposto un modello sulla base del quale sono state elaborate le azioni per il rafforzamento dei servizi per il lavoro territoriali, con indicazione degli specifici interventi di riorganizzazione dei Cpl/rete dei servizi ed allineamento ai LEP/standard di processo</p>	<p>2019 - 2020</p>
<p>FASE F)</p> <ul style="list-style-type: none"> • realizzazione azioni di rafforzamento e riorganizzazione 	<p>A partire dal 2020 verranno realizzate le azioni di rafforzamento e di riorganizzazione individuate</p>	<p>2020-2021</p>



PARTE III

IL PIANO REGIONALE DI POTENZIAMENTO DEI CPI

Obiettivi generali:

Il presente Piano costituisce individua gli interventi e le azioni per i quali le norme vigenti prescrivono l'adozione di specifici atti di programmazione quali: il Piano di fabbisogno di personale, il Piano della formazione, il Programma biennale di acquisti di forniture e servizi, e altri.

Esso mira, dunque, a definire e programmare le risorse destinate a:

1. investimenti a carattere strutturale riferibili a immobili, sistemi informativi e reti di comunicazione;
2. spese correnti collegate all'ammodernamento del sistema dei CpI;
3. investimenti per la crescita quantitativa e lo sviluppo qualitativo delle risorse professionali dei servizi.

Le principali finalità del piano sono le seguenti:

1. miglioramento e ammodernamento di tutte le sedi dei CpI, garantendo adeguate infrastrutture fisiche e informative in linea con le esigenze di servizio all'utenza e il previsto aumento di personale;
2. adeguato utilizzo dei sistemi digitali insieme al supporto a distanza degli utenti;
3. inserimento nel sistema dei CpI di nuovi operatori;
4. aggiornamento delle competenze degli operatori già presenti per valorizzarne il ruolo nell'erogazione dei servizi e nel supporto ai nuovi assunti e formazione specifica per tutti gli operatori per essere al passo con l'evoluzione della normativa;
5. sviluppo di nuove figure professionali per affrontare la sfida della specializzazione dei servizi;

Per realizzare tali finalità, la regione Lazio utilizza le risorse messe a disposizione dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per il triennio 2019-2021 come ripartite a norma del *Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 28/06/2019, n. 74, modificato dal Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 22/05/2020, n. 59*. In particolare la regione Lazio, dispone delle seguenti risorse per il potenziamento anche infrastrutturale dei CpI: euro 48.672.738,62 per l'anno 2019 e a euro 40.229.380,00 per l'anno 2020: alla regione Lazio sono, inoltre, destinate risorse pari a euro 6.412.751,65 per attività connesse all'erogazione del RdC.

In particolare, la regione Lazio programma e attua azioni e interventi riconducibili a 6 linee di intervento:

**LINEA DI INTERVENTO 1.****Comunicazione coordinata sulle politiche attive del lavoro e sui servizi offerti dai CpI:**

Nel programma di riorganizzazione e di ristrutturazione ideato dalla regione Lazio, i CpI da “sportelli per le attestazioni” diventano un nuovo spazio pubblico urbano, inclusivo e accessibile per le persone e le imprese, erogando servizi specializzati e innovativi. Conseguentemente, è necessario pensare ad azioni che consentano la rapida identificazione dei diversi servizi da parte degli utenti, in linea con le più innovative esperienze europee.

I CpI necessitano, dunque, di un cambiamento sia visivo (Logo, immagine coordinata) sia culturale e comportamentale intorno alla loro missione lavorativa.

La comunicazione coordinata rappresenta uno degli strumenti di rilancio dei CpI, e più in generale dei servizi pubblici per il lavoro.

A tal fine è in programma la redazione di un apposito Piano di Comunicazione, utile a definire: gli interventi di comunicazione per lo sviluppo dell’immagine coordinata delle sedi regionali; campagne di comunicazione anche mediante i social network dei servizi e delle misure di politica attiva del lavoro presenti nel territorio regionale, anche su azioni e misure che prevedono il coordinamento con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali; la predisposizione di materiale informativo e l’organizzazione di eventi finalizzati ad animare la rete dei soggetti che partecipano ai servizi per il lavoro e a coinvolgere l’utente destinatario.

Risorse programmate: fino 1,5% del totale assegnato.



LINEA DI INTERVENTO 2.

Formazione del personale dei Servizi per il Lavoro

Con il d.lgs. n. 150/2015, i servizi per il lavoro sono pensati come servizi alla persona. Nei territori si sono succedute, a macchia di leopardo, sperimentazioni di buone pratiche, che hanno condotto taluni operatori a sviluppare competenze tecniche e specialistiche.

In merito al necessario investimento sulle competenze degli operatori dei CPI, che sicuramente in alcune realtà rappresentano una criticità, anche in funzione del Digital Divide, va ricordato che molto spesso alla medio-bassa qualificazione/specializzazione degli operatori, si affianca una consolidata esperienza sul campo che, opportunamente valorizzata e certificata, può rappresentare un valore da cui ripartire per rafforzare il sistema. È importante, cioè, tenere presente che nella mutevolezza delle “regole” e delle riforme, gli operatori dei CpI hanno garantito sempre e comunque un presidio prossimo ai cittadini e si sono in ogni caso destreggiati a interpretare norme, linee guida, atti di programmazione, in molti casi insufficienti a dare risposte concrete agli utenti.

È per questo motivo che il piano formativo per gli operatori terrà insieme la grande esperienza sul campo (valorizzando la formazione *on the job*) e i nuovi e più qualificati bisogni di servizio che gli utenti necessitano, e che per poter essere colti hanno bisogno di competenze specifiche. La mappatura delle competenze dei Responsabili dei CpI e degli operatori, sarà funzionale alla messa a disposizione di una proposta formativa coerente rispetto ai fabbisogni rilevati. La proposta formativa dedicata ai responsabili e operatori dei CpI potrà agire sulle competenze chiave della propria funzione:

Responsabile CPI:

- Coordinamento del personale di un'unità operativa (CpI) anche complessa in funzione dei servizi da garantire;
- Monitoraggio dell'efficienza e l'efficacia dei servizi erogati dalla unità operativa di riferimento (CpI), intervenendo con eventuali azioni correttive.
- Pianificazione per l'Unità Operativa di riferimento, di servizi, fasi e attività.
- Aggiornamento del personale su intervenute modifiche di natura normativa e/o procedurale utili allo svolgimento delle proprie mansioni.
- Gestione del sistema di relazioni con la rete di soggetti istituzionali interni ed esterni e di soggetti privati funzionalmente alla efficacia dei servizi erogati.



Operatori CPI

- Gestione dei colloqui di prima accoglienza per soddisfare esigenze informative di cittadini interessati a modificare la propria situazione lavorativa.
- Gestione dei colloqui per individuare le risorse personali e professionali del cittadino, utente del servizio, spendibili nel mercato del lavoro.
- Elaborazione con il cittadino un piano professionale.
- Accompagnamento dell'utente nel percorso di inserimento e/o reinserimento lavorativo.
- Monitoraggio dell'andamento delle azioni poste in essere a favore degli utenti del servizio, intervenendo con eventuali azioni correttive.

La Regione Lazio nel periodo 2019-2020 programma ed eroga, con risorse a proprio carico, un'attività formativa finalizzata a migliorare e potenziare l'aspetto comportamentale e le cosiddette "*soft skills*" degli operatori sui seguenti comportamenti:

1. Ascolto attivo
2. Comunicare efficacemente
3. Trasmettere le informazioni in modo chiaro e comprensibile
4. Relazionarsi in modo empatico con l'utente
5. Sostenere lo sviluppo motivazionale
6. Lavorare in team
7. Condurre colloqui individuali e di gruppo
8. Problem solving
9. Orientamento al risultato.

Per gli operatori di nuovo inserimento, si rende necessaria la realizzazione di un percorso formativo finalizzato a creare una base di competenze comuni a quelle degli operatori già presenti favorendo così il loro processo di inserimento e l'adozione di condivisi standard di prestazione.

Va, inoltre, considerato che l'evoluzione dei servizi per il lavoro, della normativa in materia di diritto del lavoro e del mercato del lavoro è in continua evoluzione e richiede, pertanto, un aggiornamento costante delle competenze degli operatori per i quali va pianificata un'azione di aggiornamento e di sviluppo delle loro conoscenze e capacità.

In quest'ottica, si intende progettare e avviare strategie formative diversificate dal punto di vista degli strumenti utilizzati, delle metodologie e dei contenuti. Si prevede di realizzare percorsi formativi strutturati, dedicati ai nuovi assunti e agli operatori già presenti.



Nell'individuare le metodologie formative, si prevede la possibilità di definire degli strumenti per il trasferimento delle competenze attraverso il coinvolgimento diretto di operatori con livelli di esperienza e competenza elevati. Con riferimento ai contenuti formativi, l'orientamento è sviluppare i profili professionali avendo presente che il modello di erogazione dei servizi è sempre più orientato alla presa in carico globale dell'utente, sia esso cittadino (profilo case manager) o azienda (profilo account azienda).

L'obiettivo è quello di rendere disponibile un'offerta formativa di facile accesso, aggiornabile velocemente, compatibile con i carichi lavorativi dei CpI e fruibile in maniera capillare avvalendosi di moduli formativi da fruire on-line.

La Regione Lazio ha, quindi, redatto un apposito Piano Formativo, reso necessario da:

- l'evoluzione dei servizi verso una strutturazione fondata su standard comuni di prestazione;
- lo sviluppo qualitativo delle prestazioni attuate dalla rete per il lavoro con l'inserimento di nuovi servizi e il potenziamento delle relazioni con soggetti accreditati, con Comuni e istituzioni del territorio;
- la trasformazione delle richieste dell'utenza che richiede una progettazione personalizzata degli interventi accompagnata dalla supervisione e dal monitoraggio dei risultati;
- Il rafforzamento, sul piano delle risorse professionali, dei CPI;
- la crescita qualitativa e quantitativa dei compiti assegnati alla struttura centrale.

I cambiamenti cui sono sottoposti i Servizi per il Lavoro, per essere affrontati in una prospettiva di sviluppo qualitativo quale la Regione Lazio si prefigge per l'insieme dei suoi servizi, richiedono una crescita professionale perseguita attraverso un processo sistematico e continuo di formazione:

- degli operatori, per sviluppare capacità e conoscenze relative al processo di servizio in un quadro aggiornato di norme, programmi e indirizzi;
- dei responsabili dei CpI, nel doppio ruolo di coordinatori di struttura e sviluppatori-gestori di reti territoriali;
- dei collaboratori della struttura centrale, per favorire, con l'aggiornamento costante delle competenze su temi in continua evoluzione, il funzionamento della "macchina dei servizi".



Le caratteristiche degli interventi e del processo di progettazione-attuazione sono le seguenti:

- progettazione specifica attraverso il coinvolgimento della committenza e dei referenti dei servizi coinvolti;
- gli incontri in aula comprendono sia momenti di trasferimento di know how che momenti di riflessione ed elaborazione, tali da consentire ai partecipanti di confrontare le diverse situazioni in cui operano, di definire approcci comuni e individuare piste di miglioramento condivise;
- previsione, in connessione con la formazione in aula, l'attuazione di azioni formative in forma di accompagnamento on the job a piccoli gruppi;
- per favorire la partecipazione effettiva alle situazioni di confronto ed elaborazione comune, in aula è prevista la presenza di docenti, cui è affidato il presidio del contenuto e quello del processo di apprendimento;
- produzione e distribuzione di materiali didattici specifici, resi disponibili ai partecipanti, formalizzati secondo modalità che ne rendano possibile l'utilizzo, per approfondimenti, anche dopo i corsi;
- adozione di metodologie didattiche fondate su tecnologie digitali (webinar, tutorial on line) per ottimizzare i tempi e migliorare l'efficacia degli interventi;
- la costruzione di "comunità professionali" tra i partecipanti alla formazione, attraverso l'utilizzo di una piattaforma informatica che sarà resa disponibile nella "comunità" operatori e responsabili troveranno l'occasione per il confronto, l'approfondimento, la crescita insieme;
- monitoraggio dell'apprendimento acquisito che la ricaduta di questo in ambito lavorativo.

Il piano di formazione specialistica, incentrato sull'erogazione dei lep da parte del servizio pubblico per il lavoro, è stato avviato, con il supporto di Anpal Servizi, nel mese di luglio 2020 ed è attualmente in corso di erogazione.

È utile, infine, evidenziare che sono due le principali linee di azione che verranno poste in essere nei prossimi anni e che sono volte all'avvio di un sistema in grado di accompagnare i CpI nel percorso di sviluppo anche oltre alla durata del progetto stesso:

- adeguare e potenziare le competenze degli operatori dei CPI (comprese quelle dei nuovi assunti) garantendo la possibilità di aggiornamento costante, fornendo strumenti per il trasferimento del capitale informativo e conoscitivo già disponibile;
- rafforzare la capacità dei CpI di lavorare in sinergia con i soggetti privati coinvolti nell'erogazione delle politiche per il lavoro all'interno di reti sempre più in grado di soddisfare le richieste di quanti si rivolgono al sistema, cittadini e imprese.

Risorse programmate: fino al 5% del totale assegnato.

LINEA DI INTERVENTO 3.**Osservatorio regionale Mercato del Lavoro**

Il rafforzamento degli Osservatori sul mercato del lavoro a livello regionale e territoriale costituisce una condizione essenziale per mettere in condizione i Cpl di conoscere le strutture dell'occupazione, i soggetti privilegiati, i trend e procedere al monitoraggio degli esiti occupazionali. L'implementazione dell'attività dell'Osservatorio regionale del mercato del lavoro comporta:

- Attività di monitoraggio del mercato del lavoro, focus crisi aziendali e politiche regionali.
- Ricerca, raccolta, analisi dei dati sull'occupazione e analisi statistica.
- Sviluppo di software dedicato.
- Pubblicazioni/studi.

Con il Piano di Azione 2016-2017 è stata effettuata una sperimentazione dello **Scouting delle opportunità lavorative** per verificarne punti di forza e punti di debolezza prima di estendere la metodologia a livello regionale. L'obiettivo era di rendere disponibili maggiori e più puntuali informazioni sui microsettori economici maggiormente interessati da una positiva dinamica del mercato del lavoro, per dotare i CPI degli strumenti conoscitivi e organizzativi necessari ad agevolare lo sviluppo e l'incremento delle relazioni con le imprese in ciascun territorio di competenza.

Con il presente Piano lo scouting delle opportunità lavorative sarà esteso a tutto il Sistema Lazio. Il processo di "specializzazione dei servizi" in corso nei PES di tutta Europa, descritto nella Parte I, che accentra alcuni servizi specialistici in determinati nodi della rete (o aree geografiche), garantendo allo stesso tempo un livello di base su tutto il territorio, sembra essere il modello da preferire per lo scouting della domanda e delle attività di programmazione ed elaborazione del *matching* tra domanda ed offerta di lavoro. A questo va aggiunta la volontà della Regione Lazio di portare a compimento la realizzazione di un sistema regionale di validazione e certificazione delle competenze, così come il sostegno all'autoimpiego, due delle attività che, molto probabilmente, saranno in capo ai soli nodi specialistici della rete dei servizi.

Saranno, inoltre, sviluppati ulteriori servizi specialistici, come ad esempio l'intermediazione culturale.

L'Osservatorio regionale sarà realizzato in modo tale da comunicare ed essere parte della Rete nazionale degli Osservatori del mercato del lavoro.

Risorse programmate: fino al 2% del totale assegnato.

LINEA DI INTERVENTO 4.**Sistema Informativo Lavoro e dotazione informatica**

Recentemente è stata completata l'attività di migrazione dei SIL provinciali all'interno del CED regionale e si sta procedendo alla realizzazione di uno studio di una base di dati unica per i servizi SIL. L'omogeneizzazione e razionalizzazione dei dati è stata messa alla base di un qualsiasi futuro intervento di omogeneizzazione e razionalizzazione degli applicativi con l'obiettivo di:

- Integrare tutte le componenti applicative in logica SSO per avere un punto di accesso unico ai servizi del lavoro per tutti gli operatori: Cittadini, Aziende, Operatori dei servizi per il lavoro
- Accentrare nel nuovo portale regionale l'esposizione di tutti i servizi inerenti la materia.
- Reingegnerizzare alcuni servizi SIL secondo la logica del nuovo portale
- Includere nel nuovo portale lavoro tutte le applicazioni preesistenti in modo da porre le basi per una loro reingegnerizzazione modulare nell'ottica di una futura dismissione/evoluzione.

Il nuovo Portale Lavoro Lazio rappresenta il punto d'ingresso unico per tutti i fruitori dei servizi da esso erogati:

- Cittadini
- Aziende
- CPI ed Enti accreditati

L'accesso tramite il portale consente ad ogni utente profilato l'accesso a i servizi ad esso dedicati:

- I servizi nativi del portale quali Garanzia Giovani, Servizi on-line, Patto 150 etc..
- I servizi delle applicazioni SIMON, ACCREDITAMENTO, TIROCINI, CIGS in deroga accessibili attraverso il portale e resi fruibili allo stato dell'arte.
- I servizi SIL alcuni dei quali omogeneizzati ed integrati nel Portale, non inglobati nella prima release del portale, saranno resi disponibili mediante l'integrazione degli attuali applicativi e successivamente integrati come servizi nativi.

Il Portale Lazio, diventato il nodo centrale dell'offerta di servizi per il lavoro per utenti cittadino, azienda e operatori, sarà oggetto di un intervento volto all'ottenimento dei seguenti 5 obiettivi:

1. Realizzare l'**Anagrafica Unica del Lavoro** (Anagrafe Lavoratori, Anagrafe Aziende, Anagrafe Enti) anche al fine di semplificare gli scambi informativi tra i diversi processi che il sistema implementa;
2. Implementare un **sistema unico a supporto dell'operatività dei Centri per l'impiego** che tenga conto anche delle funzionalità sviluppate sui sistemi locali extra SIL (es. Portafuturo, IDO disabili ecc ecc);
3. **Reingegnerizzare ed integrare i servizi** relativi agli attuali applicativi Simon-Sacc – Tirocini;
4. **Uniformare** la realizzazione delle **interfacce utente**, con l'obiettivo di rendere semplice e consistente l'interazione dell'utente con tutti i servizi regionali;
5. Favorire l'uso di una logica di **multicanalità**, rendendo disponibili i servizi anche per

dispositivi mobili, soprattutto per ciò che riguarda i servizi erogati alla cittadinanza.

Oltre ai benefici applicativi appena elencati questa fase progettuale consentirà di ottenere anche una serie di vantaggi strutturali, predisponendo il Portale Lavoro alla:

- Possibilità di realizzare un sistema di datawarehouse per le **analisi del mercato del lavoro** ed il **monitoraggio dei servizi**;
- **Interoperabilità** con altri sistemi regionali per il miglioramento dei servizi erogati dai CPI, come ad esempio l'integrazione con il sistema SIGEM di gestione delle politiche formative regionali.

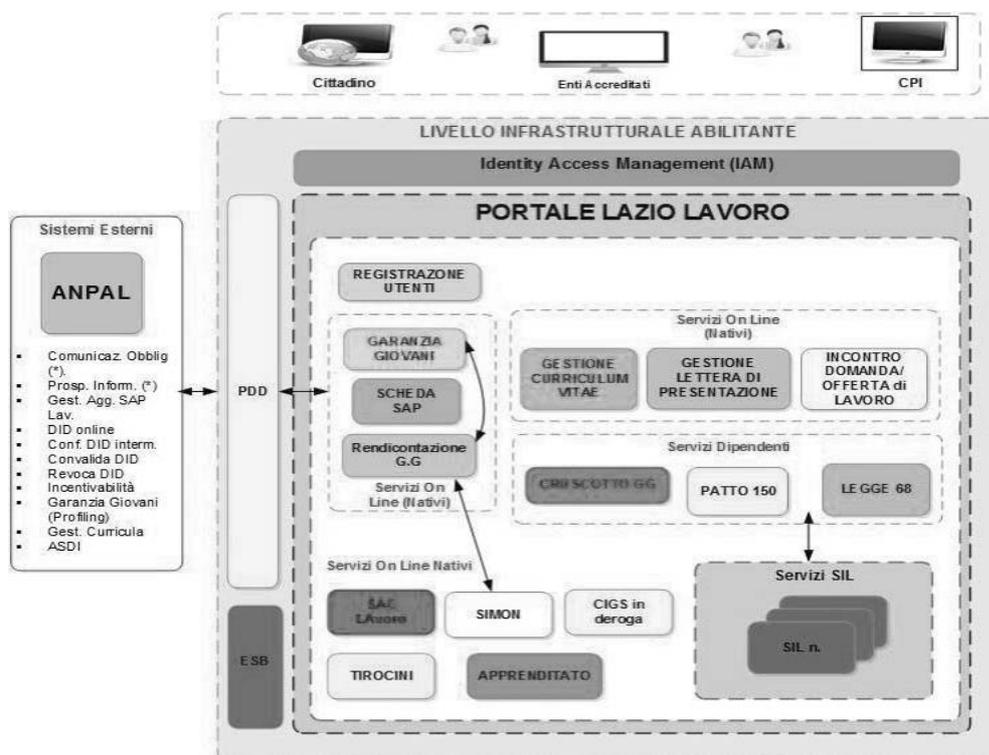
La Regione Lazio è impegnata ormai da diversi anni in una profonda attività di riflessione ed analisi attinente i propri sistemi informativi. Tale riflessione, catalizzata sia dalla rinnovata strategia nazionale con i nuovi governi sempre più lanciati verso l'accentramento di funzioni in precedenza demandate ad enti locali quali le province, sia dalla volontà dell'ANPAL) di lavorare di concerto con le Regioni per la creazione del c.d. Sistema Informativo Lavoro unitario nazionale, ha visto nel corso del periodo recente un rinnovato vigore per il raggiungimento di alcuni obiettivi programmatici cari al governo regionale:

- a. *Digitalizzazione ed integrazione dei servizi per il mercato del lavoro*: le iniziative nazionali e locali per il contrasto alla povertà (cfr. SIA, REI, ...) nonché il cambio di paradigma nell'offerta di servizi per il lavoro vissuto a cavallo del quinquennio passato (passaggio da soli sussidi passivi per il contrasto della disoccupazione verso un modello, di stampo più europeo basato sull'attivazione del lavoratore tramite l'erogazione di politiche attive del lavoro) hanno fatto capire come i servizi pubblici per il lavoro non possano più vivere isolati rispetto al più ampio tema del welfare sociale attivo, ma\ che debbano rappresentare una delle modalità con le quali l'utente possa fruire del pubblico servizio. A tal proposito, numerose sono state le iniziative sul territorio nazionale riguardo l'integrazione tra i servizi lavoro, sanitari e sociali, iniziative che hanno avuto come focus centrale la creazione di un sistema informativo condiviso che permettesse di gestire le prese in carico degli utenti in modalità integrata e seamless indipendentemente dalla porta di accesso ai servizi utilizzata: tra tutte, citiamo i casi di AssistER in Regione Emilia-Romagna come anche il progetto Sistema Informativo Integrato del Welfare regionale (SIWE) della Regione Sardegna. Su questo fronte, dunque, la Regione Lazio deve impegnarsi al fine di analizzare il proprio patrimonio applicativo, sistemistico ed informativo al fine di raggiungere un livello di digitalizzazione ed integrazione tra i servizi del welfare (ivi inclusi dunque i servizi per il lavoro) quanto più avanzato possibile.
- b. *Razionalizzazione del patrimonio informativo*: sempre grazie ai risultati delle attività di analisi e censimento di cui sopra, è emerso in modo palese come il parco applicativi e banche dati presente in Regione Lazio sia estremamente frammentario. Sono emerse, infatti, anche a causa di una gestione in passato poco avveduta dei flussi di condivisione e cooperazione applicativa dei dati gestiti, numerosi sistemi e banche dati "duplicati" tra le diverse

amministrazioni locali, nonché applicativi specifici volti alla gestione di singole iniziative o programmi caratterizzati, quindi, da bassissimi livelli di riusabilità o scarsamente futuribili. In un contesto nazionale sempre più volto all'accentramento delle informazioni ed alla condivisione su tutto il territorio italiano delle stesse, Regione Lazio non può più permettersi di mantenere il proprio ecosistema digitale dei servizi per il lavoro in una condizione così frammentaria. La fase in essere del progetto di "Presenza in carico e reingegnerizzazione dei Sistemi informativi regionali per la gestione e monitoraggio del programma Garanzia Giovani e dei servizi per il Lavoro" consentirà, al suo termine, di mitigare tale rischio. Risultano, però, necessari, interventi ancora più importanti al fine di completare al 100% il percorso di razionalizzazione del patrimonio informativo e permettere a Regione Lazio di sedere ai tavoli nazionali presentandosi come amministrazione virtuosa nella gestione del proprio parco applicativi e sistemi.

- c. *Normativa nazionale sull'unificazione dei sistemi*: come già accennato, è obiettivo programmatico di ANPAL sin dalla sua nascita la creazione del Sistema Informativo Lavoro unitario nazionale (c.f. art. 13 D.lgs. 150/2015 e ss.mm.) che rappresenta il nodo centrale di tutti gli scambi informativi tra le diverse amministrazioni locali, con particolare rispetto ad oggetti quali le Comunicazioni Obbligatorie e le Schede Anagrafico-Professionali (SAP). Nello specifico, tutte le ultime innovazioni apportate da ANPAL ai flussi di cooperazione applicativa ruotano attorno alle SAP e presuppongono una loro corretta gestione da parte di tutte le amministrazioni locali. Al fine di ottemperare ai requisiti imposti da ANPAL, Regione Lazio deve quindi intervenire sul proprio ecosistema digitale dei servizi per il lavoro al fine di garantire al 100% il conferimento di tutti i dati richiesti.

Per fare questo è necessaria un'evoluzione dell'Architettura Funzionale del Sistema Informativo del Lavoro come illustrato nel seguente schema:



Tale evoluzione architetturale del SIL sarà raggiunta mediante la realizzazione di 4 linee di intervento principali:

1. Anagrafe Unica del Lavoro.
2. Redesign interfacce utente e multicanalità.
3. Sistema unificato per i CPI.
4. Reingegnerizzazione e Integrazione Sistemi Complementari.

Linea di Intervento 1 - Anagrafica Unica del Lavoro

Il tema dell'unificazione delle anagrafiche delle tre grandi categorie di soggetti coinvolti nei processi tipici del mercato del lavoro (lavoratori, aziende ed enti accreditati) è emerso nel corso degli ultimi anni a causa della sempre maggiore divergenza raggiunta per delle differenti gestioni implementate dalle diverse amministrazioni, cui spesso era in carico il censimento e la manutenzione degli elenchi. La presenza di più archivi, inoltre, risultava di particolare disagio per gli enti: al fine di poter operare nei diversi territori o programmi regionali, infatti, risultava necessario accreditarsi su differenti gestionali con onere burocratico a totale carico dell'ente stesso. Sul fronte delle anagrafi lavoratori, è ormai noto lo sforzo a livello nazionale per cercare, tramite strumenti come la Scheda Anagrafico Professionale (SAP) nazionale, di accentrare le fonti informative in tema: precedentemente i dati che alimentavano le SAP erano sempre appannaggio dei sistemi delle singole province, elemento questo

che ha portato spesso a situazioni di totale disallineamento informativo tra le banche dati, che in alcuni casi, non consentiva di ricostruire la condizione lavorativa di alcuni utenti a causa delle plurime e ripetute iscrizioni sparse tra i diversi territori. Unificare le anagrafiche dei lavoratori all'interno di una banca dati unica consentirà, quindi, di facilitare la gestione intra-regionale tra i CPI di regione Lazio, rendendo di riflesso anche più semplici i passi necessari a gestire i passaggi di competenza dei lavoratori che si manifestano, ad esempio, in caso di trasferimenti.

Il tema delle anagrafiche delle aziende unificate è, invece, da tempo in discussione presso svariate Amministrazioni: una corretta gestione delle aziende, che includerà anche la gestione delle singole sedi operative così da poter attribuire puntualmente le forze lavoro di ciascuna unità, non potrà prescindere da un confronto con le fonti informative primarie in materia, come ad esempio le banche dati Confindustria, così da poter facilitare ulteriormente lo scambio informativo con sistemi terzi.

Diventa quindi fondamentale accentrare ed unificare tutte le anagrafiche precedentemente in uso per le tre diverse categorie di utenti, al fine di:

- Semplificare i processi di richiesta accreditamento regionale degli enti;
- Facilitare la gestione a livello regionale dei profili di ciascun soggetto.

Linea di Intervento 2 - Multicanalità e User Interface Redesign

- Nell'epoca del web ormai oltre il 3.0, le componenti grafiche ed il front-end di un sistema hanno assunto un'importanza pari a quella dei contenuti da esse veicolati.

Oggi nessuna organizzazione che produca beni o servizi, può permettersi di sottovalutare una mutazione che non solo è sociale ed economica, ma anche antropologica: i nuovi media digitali, infatti, condizionano e orientano le nostre scelte quotidiane (pensiamo alla crescita dell'uso di algoritmi di big data analytics) fino a penetrare il nostro stesso corpo. Da un punto di vista metodologico, parliamo di modelli basati sulla **“customer journey”**: ovvero, nella costruzione dell'esperienza d'uso del servizio da parte dell'utente finale, e realizzata:

- Senza soluzione di continuità tra i diversi “touchpoint” digitali;
- Senza distinzione tra “touchpoint” fisico e virtuale;
- Attraverso la gestione della relazione stretta e costante con l'utente che punti alla fidelizzazione ed all'engagement verso il servizio stesso (attivando pratiche di ascolto, osservazione, monitoraggio, dialogo, comunicazione, narrazione, ecc.).

L'intero intervento progettuale dovrà essere guidato dall'adozione di modelli di comunicazione basati sulla centralità dell'utente nella progettazione dei servizi digitali (User Centered Design).

Ovvero, nella capacità dei “Servizi Istituzionali” del SIL di offrire all'utente finale un'eccellente esperienza d'uso del servizio digitale, puntando su elementi progettuali quali:

- Aspetto grafico accogliente e piacevole, in grado di stimolare ricordi positivi nell'esperienza di visita/contatto con l'ambiente digitale;
- Modello di navigazione semplice ed intuitivo, in grado di orientare e guidare sempre in modo affidabile l'utente nelle scelte e, soprattutto, assisterlo negli errori;
- Creatività nello stile e nel linguaggio testuale e simbolico, in modo da sorprendere l'utente con soluzioni distintive in grado di creare una relazione improntata alla fiducia

nell'organizzazione che eroga il servizio;

- Usabilità dell'interazione tra utente e ambiente digitale, attraverso l'adozione di tutte le metodologie e tecniche che garantiscono la qualità del servizio offerto e la soddisfazione dell'utente finale: misurata, monitorata e valutata costantemente, innescando processi di miglioramento continuo e di evoluzione costante del servizio digitale rispetto al mutamento degli stili di consumo e alla raccolta del feedback da parte dell'utente.

Nello specifico, le interfacce utente proposte dovranno obbligatoriamente essere uniformi e pensate attorno all'esperienza utente all'interno dei sistemi, guidando e coadiuvando l'attività di ciascun utente grazie ad elementi grafici e di colore appositamente studiati ed utilizzati, senza soluzione di continuità, all'interno di tutto l'ecosistema Lazio Lavoro così da contribuire alla creazione di un ambiente familiare per ogni categoria di utenti.

Infine, in merito all'erogazione dei servizi in Multicanalità, la fruizione dei contenuti e dei servizi gestiti dal Portale Lazio Lavoro non può prescindere, ad oggi, dal raggiungere tutte le piattaforme di interazione multimediale oggi disponibili: smartphone, tablet ed altri dispositivi intelligenti.

Oggi questi dispositivi rappresentano il punto di ingresso principale degli utenti all'interno della sfera dei servizi digitali della pubblica amministrazione, e Regione Lazio, nel pianificare la propria offerta, non può essere da meno.

Sarà quindi necessario una rielaborazione ed aggiornamento delle interfacce utente sviluppate nel corso della prima fase dell'intervento in oggetto per permetterne la fruizione in multicanalità operando quindi due tipi di intervento:

- Evoluzione del front-end in modalità responsive.
- Sviluppo di specifiche app/webapp dedicate alla fruizione ad alcuni dei servizi chiave.

Linea di Intervento 3 - Sistema unico di supporto ai CPI

L'operatività dei CPI è fortemente legata alla capacità di offrire alla platea di operatori un supporto quotidiano alla loro operatività. Da questo punto di vista, Regione Lazio è intenzionata a progettare e pianificare un sistema unico e condiviso a livello regionale a supporto delle attività di back-office dei CPI, tramite il quale gestire le attività quotidiane in capo a ciascun centro. In particolare, tale sistema dovrà consentire a ciascun CPI di gestire le seguenti funzionalità:

- **digitalizzazione delle funzioni di sportello CPI:** il servizio permetterà ai cittadini ed alle aziende, anche e soprattutto a fronte dell'unificazione delle anagrafiche di cui al punto 1, di fruire direttamente tramite la rete di alcuni servizi comunemente definiti "di sportello" quali la stampa di certificati attestanti, tra le altre cose, lo stato occupazionale, la storia lavorativa, gli organici (in forza e totali) delle aziende, etc., così da alleggerire notevolmente il carico di persone che si presenteranno fisicamente presso i CPI, così da consentire agli operatori di focalizzare il proprio lavoro sulle attività quali prese in carico ed erogazione di politiche attive;
- **agenda appuntamenti CPI:** consente di gestire in toto le esigenze di prenotazione e gestione dell'esito degli appuntamenti dei cittadini per la fruizione dei servizi del CPI;
- **colloqui lavoratori e aziende:** servizio che consentirà di tracciare i passaggi degli utenti

(suddivisi per categorie) presso gli sportelli e gli uffici dei CPI di Regione Lazio, indicando di volta in volta se questi abbiano dato adito all'assegnazione di nuove politiche attive;

- **gestione interna dei movimenti:** consentirà di immagazzinare le informazioni (presenti, in fase TO BE, solo su Portale ANPAL) riferite alle comunicazioni obbligatorie di assunzione, proroga, trasformazione e cessazione;
- **funzionalità operatori:** gestione SAP e DID ONLINE

Linea di Intervento 4 - Reingegnerizzazione e integrazione sistemi “referenziati”

I c.d. sistemi referenziati presenti nell'architettura finale, ovvero SIMON, SAC Lavoro, Apprendistato e Tirocini, trattano ad oggi una quota non indifferente delle informazioni e dei processi cardine per il funzionamento dell'ecosistema Lazio Lavoro.

Nello specifico:

- **SIMON per il monitoraggio e la rendicontazione verso SIGMA, il sistema del Ministero del Lavoro;**
- **S. Ac. Lavoro** gestisce l'accreditamento regionale degli enti ai servizi per il lavoro, Tirocini ed Apprendistato rappresentano il gestionale delle omonime politiche nell'ambito del programma Garanzia Giovani;
- **TirociniOnline** è il canale di comunicazione dei progetti formativi dei tirocini alla Regione in via telematica a partire da gennaio 2014.

Tenere al di fuori dell'ecosistema Lazio Lavoro tali sistemi, non avendo quindi visibilità diretta sulla banca dati di ciascuno di essi, implica il mantenimento dei canali di scambio informativo con PLL, necessari in quanto sarà PLL stesso a conferire i dati afferenti le politiche trattate dai sistemi referenziati verso la componente che si occupa della rendicontazione.

Risulta quindi necessario analizzare, reingegnerizzare ed integrare i processi e le banche dati dei suddetti sistemi, al fine di completare il patrimonio informativo gestito da PLL.

Pianificazione realizzazione

Il progetto si sviluppa in un arco temporale di **37 mesi**. La pianificazione di massima nella realizzazione dell'intervento progettuale nel suo complesso si articola in due Blocchi di Implementazione:

- **Block 1:** implementazione delle nuove componenti della piattaforma consistente nell'attuazione delle Linee di Intervento:
 - Linea 1 – Implementazione Anagrafe Unica del Lavoro
 - Linea 2 – Reingegnerizzazione interfacce utente e multicanalità dei sistemi TirociniOnLine, Si.Mon., S.Ac. Lavoro
- **Block 2:** implementazione delle nuove componenti della piattaforma consistente nell'attuazione delle Linee di Intervento:
 - Linea 3 – Implementazione Sistema unico di Supporto ai CPI

○ Linea 4 – Reingegnerizzazione e Integrazione Sistemi Referenziati

A valle della conclusione di entrambi i blocchi implementativi dovranno essere attivati i relativi servizi di manutenzione correttiva utili a garantire la continuità dei sistemi rilasciati ed il supporto all'utilizzo fino a conclusione del 37-esimo mese di durata del progetto nel suo complesso.

Viene di seguito presentata una pianificazione di massima del progetto. Le tempistiche riportate nella tabella sono indicative e sono espresse in giorni solari. Osserviamo che le due implementazioni si sovrappongono temporalmente in quanto a valle della progettazione dei componenti del Block 1 può essere avviata la progettazione dei componenti del Block 2 la cui realizzazione verrà poi completata successivamente al rilascio dei componenti del primo blocco.

La Direzione Lavoro, inoltre, ha proceduto ad una dettagliata ricognizione del parco macchine informatico attualmente in uso ai CPI, dalla quale è emerso che, nella maggior parte delle sedi, le attrezzature informatiche sono obsolete o, addirittura, inferiori al numero di dipendenti assegnati. Pertanto, sarà necessario un ordinativo massivo per l'acquisto di nuovi PC da destinare sia ai nuovi assunti sia agli operatori attualmente in servizio nei CPI, valutando indispensabile dotare gli uffici di postazioni informatiche efficienti al fine di poter garantire servizi di qualità agli utenti fruitori del servizio pubblico erogato.

Tipologia di investimenti:

- impianti e macchinari
- hardware ICT
 - server
 - postazioni di lavoro desktop
 - periferiche
 - apparati di telecomunicazione
 - dispositivi di telefonia fissa e mobile
 - notebook
 - tablet
 - totem
 - bacheche elettroniche
- beni immateriali
 - sviluppo software e manutenzione evolutiva
 - acquisto di software

Per quello che riguarda il potenziamento dal punto di vista ICT dei Centri per l'impiego, il piano è volto principalmente alla realizzazione dei seguenti obiettivi, ciascuno declinato nelle rispettive sotto-attività:

- Potenziamento dell'infrastruttura tecnologica:
 - collegamento della rete dati in fibra ottica per tutte le sedi dei CPI;

- o realizzazione dell'integrazione telefonica con il sistema informatico, in modo che il "numero di telefono segua la persona" indipendentemente dalla sede di lavoro;
- o acquisizione di smartphone e utenze "mobile" da dedicare ai collaboratori la cui attività lavorativa è caratterizzata da elevata mobilità;
- o potenziamento dei servizi di service desk federato;
- o potenziamento dell'infrastruttura di stampa tramite acquisizione di fotocopiatori multifunzione;
- Integrazione e potenziamento dell'infrastruttura informativa:
 - o integrazione della gestione documentale con sistemi cloud;
 - o attivazione di politiche volte al consolidamento della sicurezza, all'anonimizzazione o pseudonimizzazione dei dati, nonché relative a pratiche di disaster recovery;
- Introduzione di tecnologie volte al miglioramento del rapporto del cittadino con la PA e all'ottimizzazione dell'attività lavorativa degli operatori:
 - o attivazione di un punto di accesso WiFi pubblico dedicato ai cittadini presso tutte le sedi dei CPI;
- o introduzione di tecnologie volte alla virtualizzazione del rapporto con l'utenza e allo snellimento dei processi di servizio amministrativo standard.
 - o acquisizione di un sistema unico di "gestione delle code" per l'ottimizzazione dell'accesso da parte del cittadino ai servizi offerti dai CPI e per la generazione di report numerici, utili al management, relativi all'affluenza e ai servizi prestati;
 - o realizzazione, presso alcune sedi dei CPI, di aule multimediali e informatiche, dedicate alla formazione.

Tali attività vanno inquadrate nell'ambito della eventuale nuova convenzione fra la Regione e la Società in house LAZIOCREA spa per la gestione delle funzioni della fornitura dei servizi ICT, per quanto riguarda, in particolare:

- servizi di gestione documentale;
- gestione della sicurezza con particolare riguardo a processi di business continuity, verifiche di sicurezza previste dai disciplinari tecnici, sicurezza perimetrale e tutto quanto previsto dalla norma ISO 27001;
- gestione delle procedure di aggiornamento e sicurezza delle postazioni di lavoro sulla base degli standard di sicurezza regionali;
- gestione centralizzata delle piattaforme di asset management, ticket management e identity management;
- gestione e sviluppo dell'infrastruttura tecnologica del Datacenter regionale nelle sue declinazioni di sicurezza, networking e computing;
- acquisizione e gestione dei sistemi di telefonia mobile, fissa, firma digitale e delle

infrastrutture di rete;

- attivazione ed utilizzo in esercizio presso il Datacenter regionale, comprensivo dell'assistenza e della manutenzione ordinaria ed evolutiva degli applicativi per la gestione del personale, degli atti amministrativi, della contabilità, del ciclo passivo, dei programmi di attività, delle denunce fiscali, delle pubblicazioni ai fini della trasparenza, del Registro informatico dei trattamenti dei dati personali, del sistema di protocollazione e gestione documentale, del Bollettino Ufficiale Telematico e dei portali, oltre alla possibilità per i CPI di collegarsi ai suddetti sistemi, qualora ciò fosse necessario al loro funzionamento.

Alcuni degli interventi precedentemente descritti saranno effettuati direttamente dal Servizio ICT della Regione, che in particolare si occuperà direttamente delle infrastrutture connesse alle reti telematiche, della manutenzione e dello sviluppo dei sistemi informativi e di gestione documentale. Inoltre, curerà la sicurezza dei sistemi informativi e svilupperà strumenti per la condivisione da remoto.

Risorse programmate: 15% del totale assegnato.

LINEA DI INTERVENTO 5.**Adeguamento strumentale e infrastrutturale delle sedi dei CpI**

La Regione Lazio ha dato avvio ai sopralluoghi tecnici atti a verificare lo stato di sicurezza ed idoneità delle sedi in cui sono ubicati i CpI, in ottemperanza al dettato normativo del d.lgs. n.81/2008, identificando anche, laddove necessario, gli interventi manutentivi indispensabili a garantire sia il corretto funzionamento degli uffici sia la gestione integrata della sicurezza e della salute dei lavoratori agli stessi assegnati. All'esito dei citati sopralluoghi sono state prodotte apposite, singole relazioni contenenti il Documento di Valutazione dei Rischi (c.d. DVR). Tali relazioni sono state inviate a tutti i Comuni sedi dei CPI che dovranno provvedere in tempi brevi ad approntare gli adeguamenti indicati e di loro competenza.

La Direzione Bilancio, Governo Societario e Patrimonio sta procedendo, altresì, in sinergia con la Direzione Regionale Lavoro e con la Centrale Acquisti a censire, ove presenti, le convenzioni con i Comuni sopra citati o a procedere alla stipula di convenzioni apposite, atte a consentire il subentro nella gestione degli immobili e nel pagamento delle utenze stabilendo i criteri di gestione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria.

Gli operatori attuali sono insediati su una superficie complessiva di 23.000 mq circa.

In vista delle nuove assunzioni nel periodo 2019-21 sarà necessario almeno raddoppiare la metratura attuale, anche attraverso il reperimento, in affitto o in acquisto, di nuove sedi. In questo senso, nel caso in cui l'Amministrazione comunale non provveda a mettere a disposizione sedi idonee, si potrà provvedere all'individuazione di nuove e ulteriori sedi regionali.

Nell'ambito dell'incremento del personale saranno effettuati interventi per arredi e attrezzature sia per le nuove sedi CpI sia per garantire il decoro di quelle attuali.

Di seguito è illustrato il quadro delle macrotipologie di acquisti per servizi e beni che saranno effettuati come "spesa corrente" sostenuti dalla Direzione Lavoro, con riferimento a tutte le sedi operative di competenza, comprendenti i CPI e la sede Centrale, resi necessari dal Piano di Potenziamento. Per quanto riguarda i CPI, tali interventi "correnti" si rendono comunque necessari pur trattandosi di sedi messe gratuitamente a disposizione dagli enti locali del territorio. Il Piano di spese correnti sarà attuato nel rispetto del Codice degli appalti di cui al d.lgs. n. 50/2016 e s.m.i.

TIPOLOGIA DEGLI ACQUISTI IN SPESA CORRENTE (beni e servizi)

a) Spese correnti - maggiori spese correnti legate al piano di potenziamento:

- utenze e canoni
- carta, cancelleria e stampati
- carburante, combustibili e lubrificanti
- libri, giornali e riviste
- pubblicazioni
- materiale igienico sanitario

b) Servizi ausiliari per il funzionamento:

- pulizie
- noleggio auto
- gestione servizi postali
- viaggi e traslochi
- preselezioni e concorsi
- assicurazioni
- guardiania e portierato
- manutenzioni ordinarie e riparazioni
- condominiali
- facchinaggio
- stampe e rilegature
- smaltimento rifiuti
- amministrativi
- finanziari (tesoreria)
- nolo fotocopiatori e altri componenti hardware

c) Servizi specialistici:

- Legale e contabile
- servizi o Consulenze specialistiche come:
 - interventi straordinari di riordino e digitalizzazione degli archivi dei CpI prima in carico alle Province e alla Città Metropolitana
 - l'adozione di un nuovo applicativo per la gestione documentale
 - l'implementazione del controllo di gestione
 - l'implementazione di sistemi di gestione del ciclo integrato della performance (sistemi di misurazione, monitoraggio valutazione e rendicontazione)
 - servizi di progettazione (ingegneria/architettura) per l'adeguamento delle sedi;
- organizzazione eventi e servizi di comunicazione
- servizi per l'adeguamento dei sistemi di sicurezza e dei presidi antinfortunistici
- servizi informatici
- altri servizi

Risorse programmate: 72,5% del totale assegnato, salvo eventuali e ulteriori residui derivanti dalle altre linee di intervento.

LINEA DI INTERVENTO 6.

Spese generali e per l'attuazione:

La Regione Lazio programma di finanziare azioni e interventi diretti a supportare l'attuazione di suddetto Piano e non rientranti nelle precedenti linee di intervento, incluso il ricorso al supporto di assistenza tecnica e la copertura di oneri connessi all'espletamento dei concorsi pubblici per le assunzioni previste dal dl. n.4/2019.

Risorse programmate: fino al 4% del totale assegnato.

La Regione Lazio, fermo restando i limiti massimi fissati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con riferimento alle Linee di intervento 1, 2, 3 e 6, si riserva la possibilità di ricalibrare le risorse assegnate in favore delle Linee di intervento 4 e 5.

	AREA NORD	personale	mq.	indirizzo
ROMA	CPI Bracciano	7	117,00	Via di Valle Foresta, 6 – 00062 Bracciano (RM)
	CPI Cerveteri	7	135,00	L.go di Villa Olio, 9/10 – 00052 Cerveteri (RM)
	CPI Civitavecchia	9	1.060,00	Via Lepanto, 13 – 00053 Civitavecchia (RM)
	CPI Monterotondo	16	401,00	Via Val di Fassa, 1/C – 00015 Monterotondo (RM)
	CPI Morlupo	10	297,00	Via San Michele, 87/89 – 00060 Morlupo (RM)
RIETI	CPI Poggio Mirteto	11	200,00	Via G. De Vito s.n.c.- 02047 Poggio Mirteto (RI)
	Ufficio locale Magliano Sabina		30,00	Via Manlio s.n.c. - 02046 Magliano Sabina (RI)
	Ufficio locale Passo Corese		54,00	Via Servilia, 74 Passo Corese - 02032 Fara in Sabina (RI)
	CPI Rieti	5	220,00	Via M. Rinaldi, 1 - 02100 Rieti
VITERBO	Coordinamento CPI		40,00	Via Saffi, 49 - 01100 Viterbo
	CPI Civita Castellana	8	180,00	Largo Salvador Allende - 01033 Civita Castellana (RI)
	Ufficio locale di Orte		40,00	Piazza della Libertà, 21 - 01028 Orte
	CPI Tarquinia	4	270,00	Via Domenico Emanuelli - 01016 Tarquinia (VT)
	Ufficio Locale di Canino		50,00	Via Paolo III -01011 Canino (VT)
	CPI Viterbo + SILD	26	600,00	Via Cardarelli - 01100 Viterbo
	Ufficio Locale Acquapendente		110,00	Piazza G. Fabrizio -01021 Acquapendente (VT)
	Ufficio locale di Bolsena		50,00	Via del Castello - 01023 Bolsena (VT)
	<i>TOTALE</i>	103	3.854,00	
		AREA CENTRO		mq.
ROMA	CPI Porta Futuro	7	n.p.	Via Galvani, 106 - 00145 Roma
	CPI Roma Cinecittà e SILD	109	6.110,00	Via Rolando Vignali, 14 - 00176 Roma
	CPI Roma Ostia	15	429,00	Via Domenico Baffigo, 145 - 00122 Roma
	CPI Roma Primavalle	10	387,00	Via Decio Azzolino, 7 - 00167 Roma
	CPI Tiburtino	13	566,00	Via Scorticabove, 77 - 00156 Roma
	CPI Torre Angela	9	585,00	Via Jacopo Torriti, 7 - 00133 Roma
	CPI Albano Laziale	5	436,00	Via San Francesco, 28 - 00041 Albano Laziale (RM)
	CPI Frascati	5	830,00	Piazzale Aldo Moro, snc - 00044 Frascati (RM)
	CPI Guidonia	15		attualmente ospitato c/o il CPI di Tivoli
	CPI Marino	5	85,00	Corso Vittoria Colonna, snc - 00047 Marino (RM)
	CPI Subiaco	13	290,00	Corso Cesare Battisti, 164 - 00028 Subiaco (RM)
	CPI Tivoli	17	415,00	Via Empolitana, 234-236 - 00019 Tivoli (RM)
	CPI Velletri	7	451,00	Corso della Repubblica, 241 - 00049 Velletri (RM)
	<i>TOTALE</i>	230	10.584,00	
	AREA SUD		mq.	
Call center	Numero verde lavoro 800.81.82.82		100,00	Via Casilina, Km. 49,500 - 00034 Colferro (RM)
ROMA	CPI Anzio	9	96,00	Via Lussemburgo, snc – 00042 Anzio (RM)
	CPI Colferro	23	655,00	Via Casilina, Km. 50.200 – 00034 Colferro (RM)
	CPI Palestrina	13	360,00	Via degli Arcioni, 15 – 00036 Palestrina (RM)
	CPI Pomezia	12	590,00	Via Pontina Vecchia, 12 – 00040 Pomezia (RM)
LATINA	SILD Area Lazio Sud		0,00	Via Umberto I, 37 - 04100 Latina
	CPI Cisterna di Latina	8	345,00	Via G. Falcone n. 4 -04012 Cisterna di LT (LT)
	Ufficio locale di Aprilia		80,00	Via Ugo La Malfa - 04011 Aprilia (LT)
	CPI Fondi	18	315,00	Piazza della Repubblica n. 4/5 - 04022 Fondi (LT)
	Ufficio locale di Terracina		50,00	Area Ghezzi-04019 Terracina (LT)
	CPI Formia	16	1.060,00	Via Olivastro Spaventola snc - 04023 Formia (LT)

	Ufficio locale di Ponza		14,00	Piazza Carlo Pisacane 4 - 04027 Ponza (LT)
	CPI Latina	19	1.030,00	Viale Pier Luigi da Palestrina, snc - 04100 Latina (LT)
	CPI Sezze	10	380,00	Piazza della Repubblica, 1 - 04010 Sezze Scalo (LT)
FROSINONE	Coordinamento CPI Area Lazio Sud		0,00	Via Tiburtina, 321 - 03100 Frosinone
	CPI Anagni	5	360,00	Via della Sanità - 03012 Anagni (FR)
	CPI Cassino	20	760,00	Via Volturmo, 7 - 03043 - Cassino (FR)
	CPI Frosinone	20	710,00	Via Tiburtina, 321 - 03100 Frosinone
	Ufficio locale di Pontecorvo	7	240,00	Via Leuciana, 96/98 - 03037 - Pontecorvo (FR)
	CPI Sora	19	620,00	Via Cellaro 1 - 03039 - Sora (FR)
	<i>TOTALE</i>	199	7.765,00	



IL MODELLO DI GOVERNANCE DEL PIANO

I soggetti rilevanti nella gestione, monitoraggio e controllo del Piano sono i seguenti:

- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, quale soggetto finanziatore, di monitoraggio e di controllo;
- ANPAL, come supporto alle Regioni nell'implementazione del Piano di Potenziamento;
- Regione Lazio – Direzione Lavoro per monitoraggio e controllo del Piano di potenziamento, nonché erogazione dei fondi al soggetto attuatore.
- Laziocrea spa: quale soggetto attuatore.

La gestione, monitoraggio e controllo del Piano prevede l'attivazione del seguente modello:

- Responsabile dell'esecuzione del progetto: Direzione regionale Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro.
- Organo di monitoraggio e controllo: Direzione regionale Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro.

I flussi informativi relativi alle attività di gestione, monitoraggio e controllo verranno gestiti secondo procedure in modo coordinato con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali.

Le modalità di affidamento relative a forniture, servizi ed eventuali lavori saranno effettuate secondo quanto previsto dal Codice dei Contratti Pubblici d.lgs. n. 50/2016 e successive modificazioni.