

INDIVIDUAZIONE DEI PROFILI PROFESSIONALI COMUNI DEGLI OPERATORI PUBBLICI E PRIVATI PER LA GESTIONE DELLE POLITICHE DEL LAVORO

PROT. N. 300/AM-2019

REPORT FINALE

GIUGNO 2020

INDICE

1.	Introduzione.....	2
2.	Analisi di contesto.....	5
2.1	Caratteristiche e dimensionamento dell’offerta dei servizi per il Lavoro	5
2.2	Le platee territoriali di utenza effettiva ed i bacini potenziali di domanda di servizi per il lavoro	12
2.3	Criticità nei carichi di lavoro nei CPI	15
2.4	Nuovi assetti organizzativi dei servizi pubblici per l’impiego	17
3.	Verso un sistema coordinato di operatori pubblici e privati dei Servizi per l’Impiego	20
3.1	Identificazione del percorso di rilevazione e analisi delle competenze dei profili chiave oggetto della ricerca sulla base delle evidenze reperibili	20
3.2	La metodologia di rilevazione dei fabbisogni di formazione basata sulle competenze professionali della figura	23
3.3	3.3 Profili delle figure, completi dell’apparato delle competenze richieste e dell’evidenza delle connessioni operative	28
3.4	Moduli formativi concatenati, relativi alle competenze cardine delle due figure, con l’indicazione dei tempi, delle metodologie e delle modalità di realizzazione	43
3.5	Metodologie di formalizzazione e validazione delle competenze	51
3.6	Complementarietà dell’Open badge con l’impianto Stato - regioni	60
4.	Linee guida per la progettazione degli apparati valutativi sulla base della metodologia internazionale “Digital Badge” di validazione delle competenze	61
4.1	Norme di riferimento	62
4.2	Aspetti critici di ogni processo di valutazione delle competenze e validità e tipologia delle prove	62
4.3	Peculiarità della valutazione espressa con gli Open Badge	65
4.4	Principali requisiti organizzativi per il rilascio autonomo degli Open Badge	68
4.5	Tipologie e struttura dei Digital Badge IQC per la valutazione	68
	Allegato A	71
	Allegato B	72

1. INTRODUZIONE

La collaborazione pubblico-privata tra Servizi per il lavoro e Agenzie per il lavoro (APL) è una leva essenziale per garantire il miglioramento del mercato del lavoro facilitando il sistema di incontro tra domanda e offerta di lavoro e per ridurre il mismatch occupazionale.

Le Agenzie Per il Lavoro hanno assunto nel tempo la funzione di veri e propri facilitatori del mercato del lavoro sia nel senso di migliorare l'incontro tra domanda e offerta, sostenendo il livello di partecipazione e supportando le imprese nel proprio sviluppo, sia limitando le dimensioni della disoccupazione, quella strutturale e quella frizionale.

Il modello di funzionamento del sistema dei Servizi pubblici per l'impiego e privati viene oggi definito di "coesistenza regolata", ovvero un sistema dove cooperano e interagiscono Servizi Pubblici per l'Impiego, Agenzie per il Lavoro autorizzate, nonché soggetti pubblici e privati in regime particolare (tra cui Università, Camere di commercio, l'Ordine nazionale dei consulenti del lavoro).

Vi è quindi oggi una molteplicità di soggetti pubblici e privati che svolgono attività di incontro tra domanda e offerta, erogano misure di politica attiva del lavoro (compresa la formazione), sono attivi nel reinserimento dei lavoratori nel mercato del lavoro oppure sono competenti per il sostegno al reddito.

Il sistema aperto ha assunto una forma ormai definita attraverso le deleghe previste dalla Legge n.183/14 (il cosiddetto Job's Act) ed in particolare con il Dlgs 14 Settembre 2015 n.150 recante "Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive" che ha istituito la Rete Nazionale dei servizi per le politiche attive del lavoro coordinata dall'ANPAL e dal Ministero e dove appunto agiscono assieme alle istituzioni del lavoro ed al sistema dell'istruzione e formazione e a quello della bilateralità, le APL e gli altri soggetti autorizzati all'attività di intermediazione.

Le stesse previsioni normative hanno sancito la possibilità di coinvolgere le APL nell'erogazione dei servizi "acquistabili" mediante l'assegno di ricollocazione e quindi attribuito la facoltà alle Regioni di erogare i servizi per l'impiego e implementare le misure di politica attiva del lavoro sia direttamente, sia mediante il coinvolgimento di soggetti privati accreditati (articolo 18).

In quest'ultimo periodo si è registrato, dunque, un cambiamento nella definizione/costruzione degli interventi da parte delle amministrazioni nazionali e regionali con il riconoscimento al privato un ruolo determinante nella implementazione di interventi pensati per la ri-attivazione e l'occupazione dei lavoratori. Le attività delle Agenzie si sono, così, sempre più focalizzate ad implementare gli interventi nel campo delle Politiche attive: le Apl previo accreditamento regionale hanno potuto accedere agli avvisi che di volta in volta venivano promossi dalle amministrazioni in un sistema che vede a livello nazionale competenze concorrenti sui servizi

per il lavoro da parte delle regioni con regole, strumenti e processi di lavoro differenti tra un territorio ed un altro.

Le Apl si sono confrontate con Sistemi di accreditamento ai SpL regionali anche fortemente differenziati da una regione ad un'altra, con un aggravio organizzativo significativo. Ogni normativa regionale ha previsto infatti per l'accREDITamento requisiti differenti non solo in termini di bilancio e strutturali/logistici ma anche per quanto riguarda le professionalità e le competenze richieste agli operatori. Ogni norma regionale declina, infatti, in maniera differente il numero minimo di operatori per ogni filiale accreditata, il titolo di studio richiesto, le competenze e abilità, oltre a specificare per i profili più alti, anni di servizio e modalità di riconoscimento delle esperienze maturate.

La cooperazione con i SPL comporta comunque problematiche organizzative, amministrative e funzionali complesse che si differenziano anche da Regione a regione. Si tratta di problematiche che possono ampliarsi ulteriormente anche a fronte del nuovo scenario in cui servizi pubblici e privati per il lavoro sono ormai importanti nodi della stessa rete e agiscono in modo regolato. Le Agenzie per il lavoro, sono chiamate, infatti, a contribuire a realizzare efficacemente l'incrocio domanda/offerta, in un'ottica di piena collaborazione e secondo i principi di case management, con i servizi pubblici personalizzando i servizi resi in base alla tipologia di utenza e prendendo in considerazione anche i target più distanti dal mercato del lavoro come quelli rappresentati dai soggetti beneficiari del reddito di cittadinanza¹.

Per dare compiutezza all'approccio partenariale e quindi lavorare efficacemente e rafforzare il raccordo tra Cpi e Agenzie per il lavoro consentendo alle Agenzie di agire a pieno titolo come parte attiva della rete dei servizi per le politiche del lavoro e dando quindi piena efficacia alla rete pubblico-privata, è indispensabile, quindi, non solo agevolare i processi amministrativi ma soprattutto costruire una base comune di servizi e professionisti che vi intervengono, fermo restando le specificità di chi opera in ambiti simili certamente ma non identici.

Per perseguire questo obiettivo strategico si tratta sviluppare e adottare un alfabeto comune, e un approccio condiviso a partire dalle figure professionali coinvolte, predisponendo un piano completo per la formazione delle figure chiave delle Apl coinvolte nella gestione dei servizi di politica attiva.

La presente ricerca si è concentra dunque sull'individuazione delle figure chiave su cui si sviluppano i servizi per il lavoro, Il percorso di approfondimento ha provveduto, perciò, in primo luogo a definire gli ambiti di analisi ovvero quali figure prendere in considerazione e successivamente attorno a quale set informativi costruire i profili, visto che, come è noto, sia

¹ Anpal Servizi "Il ruolo delle Agenzie per il Lavoro nella promozione delle politiche attive in Italia" Giugno 2019

nei Cpi che nelle filiali accreditate delle ApL, sono diverse le funzioni agite e le professionalità messe in campo.

Tenuto conto degli assetti organizzativi tipici e anche sulla base delle interlocuzioni avviate con le amministrazioni regionali ed i referenti di Apl si è scelto di porre al centro del focus le due figure di riferimento di ciascuna struttura pubblica o privata: il **responsabile del centro per l'impiego/ Agenzia per il lavoro e l'operatore specialista del mercato del lavoro**.

Con la ricerca oltre all'individuazione dei profili chiave e delle competenze di base degli operatori dei servizi per il lavoro si è mirato inoltre a perseguire ulteriori finalità:

- Realizzare lo strumento necessario per rispondere a quanto viene richiesto alle Agenzie dalle regole regionali per l'accREDITamento;
- Alzare il livello qualitativo dei servizi erogati dalle Agenzie;
- Disporre di uno strumento di confronto tra gli operatori delle Agenzie e i colleghi che esercitano le medesime funzioni nei servizi pubblici.

Sulla base di questi obiettivi la ricerca dopo aver analizzato le caratteristiche e dimensionamento dell'offerta dei servizi per il Lavoro e dopo aver ricostruito le platee territoriali di utenza effettiva degli Spi e dei bacini potenziali di domanda di servizi per il lavoro per rappresentare lo scenario di domanda e offerta in cui andranno ad operare le nuove figure, si è concentrata sull'analisi e identificazione degli items comuni alle diverse normative regionali, sulla rilevazione delle competenze chiave imprescindibili per costruire una proposta di struttura unica e condivisa di figure chiave del sistema dei servizi per il lavoro, operatori pubblici e operatori privati.

2. ANALISI DI CONTESTO

2.1 Caratteristiche e dimensionamento dell'offerta dei servizi per il Lavoro

Nel variegato sistema dei servizi per il lavoro all'interno del quale agisce una rete pubblica di servizi per il lavoro ed un sistema di offerta privata regolato dallo stato, i due principali attori rispetto al quale sviluppare le analisi delle figure professionali sono costituiti dalla rete pubblica dei CPI composta da 840 nodi di offerta e dal sistema delle APL la cui componente chiave delle Agenzie di somministrazione generaliste è presente in Italia con oltre 2400 tra sedi e sportelli.

I servizi pubblici per il lavoro passeranno grazie ad un importante piano di rilancio e di assunzioni che è stato avviato alla fine del 2018, dagli 8 mila operatori agli oltre 16 mila del 2021. Gli operatori delle agenzie possono già contare su circa 10 mila addetti. Il sistema nel suo complesso potrà far leva, così, su oltre 25 mila operatori in gran parte operativi nel contatto con il pubblico distribuiti su circa 3200 sedi e sportelli.

I numeri sul personale in corso di assunzione da parte dei Cpi conferiscono una assoluta rilevanza a tutti i tipi di intervento finalizzati a migliorare i processi formativi e a costruire standard condivisi tra soggetti pubblici e soggetti privati rispetto alle funzioni del personale impiegato.

2.1.1 La distribuzione dei Centri pubblici per l'impiego

Il sistema pubblico dei servizi per il lavoro è rappresentato in Italia dai 552 centri per l'impiego (Cpi), di cui 501 sedi principali amministrativamente o organizzativamente collegate al coordinamento centrale (sia esso Provincia/Ente area vasta/Città metropolitana oppure Regione/Agenzia regionale), e 51 sedi secondarie, a cui si aggiungono 288 sedi distaccate o sportelli territoriali per un totale di 840 punti di contatto con il pubblico.

La distribuzione geografica delle sedi evidenzia una concentrazione dei Cpi e delle strutture ad essi collegate soprattutto al Sud e nelle Isole (47,1%), mentre le restanti macro aree del Nord Ovest, del Nord Est e del Centro si distribuiscono le rimanenti sedi con una leggera prevalenza dell'area Centro. Il dato sulla distribuzione territoriale non cambia di molto se si osservano le sole sedi principali con Sud ed Isole che mantengono la concentrazione più elevata (40,8%).

Tabella 1 – Centri Per L’impiego per Tipologia di sede per macro ripartizione

	Totale sedi principali Cpi		Tutte le strutture	
	v.a	v.%	v.a	V.%
NORD OVEST	112	20,3	141	16,8
NORD EST	118	21,4	135	16,1
CENTRO	97	17,6	168	20
SUD E ISOLE	225	40,7	396	47,1
TOTALE ITALIA	552	100,0	840	100,0

Fonte: Nostre Elaborazioni su dati Anpal “Le Politiche Attive del Lavoro In Italia 2019”

Osservando la distribuzione per regione Puglia e Campania con rispettivamente 89 e 87 sedi totali guidano le regioni con più sportelli, scavalcando anche la regione più popolata e con il mercato del lavoro più denso ovvero dalla Lombardia in cui risultavano presenti ben 79 sedi. Nella speciale classifica si osservano dopo Sicilia con 67 sedi la Toscana con 64 e l’Emilia Romagna con 51.

Tabella 2 – Centri Per L’impiego per Tipologia di sede per Regione

	CPI Sedi Principali	CPI Sedi Secondarie	Sportelli e sedi distaccate	Totale strutture dei Cpi
ABRUZZO	15		24	39
BASILICATA	8		16	24
CALABRIA	16		22	38
CAMPANIA	46		41	87
EMILIA-ROMAGNA	38	1	12	51
FRIULI-VENEZIA GIULIA	13	5	5	23
LAZIO	34	1	14	49
LIGURIA	14		1	15
LOMBARDIA	64		15	79
MARCHE	13		20	33
MOLISE	3		5	8
P.A. Trento	12			12
P.A. Bolzano	1	6		7
PIEMONTE	30	1	13	44
PUGLIA	43	1	45	89
SARDEGNA	28		16	44
SICILIA	34	31	2	67
TOSCANA	41	3	20	64
UMBRIA	5		17	22
VALLE D'AOSTA	3			3
VENETO	40	2		42
TOTALE ITALIA	501	51	288	840

Fonte : Nostre Elaborazioni su dati Anpal “Le Politiche Attive del Lavoro In Italia 2019”

Gli Operatori dei CPI

In base all'ultimo censimento disponibile sui servizi per il lavoro al primo gennaio 2018 nel complesso dei Cpi risultavano operative poco meno di 8100 unità di personale, in gran parte appartenenti agli enti territoriali da cui i Centri dipendono organizzativamente (Regioni, Agenzie regionali, Enti di aria vasta, Province) e per una minima quota occupati da soggetti esterni fornitori dei Centri stessi. In particolare, il personale esterno in staff ai Cpi ammontava a 583 unità (poco più del 7% del totale).

La distribuzione per macro area degli operatori ricalca perfettamente quella delle sedi con il Sud e le Isole che assommano il 47% degli addetti. Tuttavia sulla macro ripartizione pesa il dato della Regione Sicilia che con 1.764 operatori, raccoglieva nel 2018 poco meno del 22% del totale del personale che operava presso tutti i Cpi italiani. Seguono, per numerosità, Lombardia, Lazio, Campania, Sardegna e Toscana.

Per quanto riguarda la distribuzione delle funzioni emerge una larga quota di personale che opera in front office e quindi a diretto contatto con il pubblico con un livello medio nazionale che si attestava attorno all'84%. L'ampia capacità di stare in contatto con l'utenza da un lato evidenzia una operatività ricolta al servizio ed alle esigenze del pubblico, dall'altro però potrebbe, considerate anche le caratteristiche del personale in gran parte a medio basse qualifiche, nascondere una minore capacità di erogare servizi più specialistici, ed una attitudine alla mera gestione amministrativa del processo (raccolta domande, status ecc.).

Da evidenziare come questa caratteristica di forte presenza di funzioni di front end sia simile in tutte le aree regioni e macro-aree geografiche.

Tabella 3 – Personale dei Centri per l'Impiego per tipologia di contratto, attività per Regione

	Personale totale			Personale esterno	Personale Front Office	
	v.a.	%	Incidenza Addetti con contratto a termine v.%. v.a.	Totale	v.a.	v.% su totale addetti
ABRUZZO	165	2,0	8,5		145	87,9
BASILICATA	88	1,1	0,0		81	92
CALABRIA	390	4,8	14,1		323	82,8
CAMPANIA	509	6,3	2,8		443	87
EMILIA-R.	422	5,2	8,8		341	80,8
FRIULI-V. G.	165	2,0	12,1	1	151	91,5
LAZIO	677	8,4	0,7	132	574	84,8
LIGURIA	167	2,1	4,2		167	100
LOMBARDIA	771	9,5	1,6	163	599	77,7
MARCHE	333	4,1	24,3		292	89,2
MOLISE	50	0,6	20		42	84
P.A. Trento	98	1,2	2,0		94	95,9

P.A. Bolzano	Nd	Nd	Nd			
PIEMONTE	394	4,9	4,6		371	94,2
PUGLIA	357	4,4	1,1	16	332	93
SARDEGNA	485	6,0	0,2		484	99,8
SICILIA	1764	21,8	1,0	3	1292	73,2
TOSCANA	677	8,4	23,8	268	566	83,6
UMBRIA	1890	2,2	26,1		135	7,1
VALLE D'AOSTA	37	0,5	16,2		28	75,7
VENETO	352	4,4	2,0		317	90,1
TOTALE ITALIA	8081	100,0	6,4	583	6782	83,9

Fonte : Nostre Elaborazioni su dati Anpal "Le Politiche Attive del Lavoro In Italia 2019"

Tabella 4 – Numero di operatori dei centri per l'impiego per area geografica modalità di lavoro e tipologia di ente di appartenenza (Valori assoluti e percentuali)

AREA	Totale operatori	Quota front-office (%) (*)	Quota esterni (%) (**)
NORD	2.453	86,0	6,7
CENTRO	2.033	84,4	19,6
SUD	3.703	82,0	0,5
TOTALE ITALIA	8.189	83,9	7,1

(*) Il dato si riferisce agli operatori che lavorano parzialmente o totalmente in front-office

(**) dipendenti da società in appalto, società in house, società in mano pubblica o società mista

Fonte: Ns elaborazioni su dati ANPAL. Monitoraggio dei servizi per l'impiego

I dati sulla composizione del personale dei Cpi per titolo di studio al 2018 (prima dell'avvio dell'ultima tornata di riforme e assunzioni che è peraltro ancora in corso) restituiscono una struttura delle risorse umane a larga prevalenza di medio basse qualifiche e quindi ancora impiegata su compiti e per profili meno evoluti evidenziando ancora il sistema la struttura del vecchio impianto di tipo tutto amministrativo del "collocamento".

In primo luogo va osservata, infatti, la elevata presenza su base nazionale di una quota importante di personale con al massimo la licenza media (pari all'11,3%) con il picco al Sud dove questa componente rappresentava quasi il 16% del personale complessivo. La quota di personale con al massimo il diploma su base nazionale raggiungeva (considerando anche i dati non dichiarati) il 70% dell'occupazione totale con un dato che al Sud raggiungeva oltre l'82% del personale. La carenza di addetti qualificati con titolo di studio terziario ha, evidentemente,

condizionato la possibilità di erogare servizi qualificati e questo dato appare dunque come il vero limite strutturale del sistema dei Servizi pubblici per l'impiego.

Anche la tipologia di contratto di lavoro degli operatori emerge come ulteriore fattore discriminante proprio rispetto al titolo di studio con la massima concentrazione di operatori con titolo di studio universitario (75% degli assunti) tra gli addetti assunti con contratto a termine (a TD o in somministrazione o collaboratori) o come lavoratori autonomi. Questa circostanza evidenziava almeno facendo riferimento alla condizione sino al 2018 di una assoluta sotto qualificazione del personale permanente di struttura.

Tab. 5 - Livello di istruzione

	NORD OVEST	NORD EST	CENTRO	SUD E ISOLE	TOTALE ITALIA
Fino a Licenza Media	11,7	8,6	9,2	15,7	11,3
Fino al diploma	66,5	62	63,3	78,1	67,6
Laurea ed oltre	30,7	36,9	35,2	17,4	30
Nd	2,9	1,1	1,3	4,4	2,4
TOTALE	100	100	100	100	100,0

Fonte: Ns elaborazioni su dati ANPAL. Monitoraggio dei servizi per l'impiego 2018

Tab. 6 - Livello di istruzione per tipologia di contratto

	T.I.	T.D.
Fino a Licenza Media	12,8	0
Fino al diploma	58,1	22,1
Laurea ed oltre	26,1	75,1
Nd	3	2,8
TOTALE ITALIA	100	100

Fonte: Ns elaborazioni su dati ANPAL. Monitoraggio dei servizi per l'impiego 2018

2.1.2. Caratteristiche e dimensionamento dell'offerta dei servizi per il Lavoro : le Agenzie Private per il Lavoro

Per quanto riguarda il quadro dimensionale e territoriale delle Agenzie private per il Lavoro (ApL), l'universo di osservazione è costituito dall'insieme degli operatori privati autorizzati presenti nell'Albo informatico del Ministero del Lavoro (MLPS). L'ultimo censimento aggiornato al 2016 evidenzia una rilevante concentrazione nella Sez. 1 "Somministrazione di lavoro di tipo generalista" con 2.361 agenzie comprese le filiali a cui si sommano le 20 sedi e filiali relative all'attività di Somministrazione specialistica (sez.2). A seguire, per numerosità di sedi e agenzie

presenti, si rilevano i soggetti iscritti alla Sez. 3 “Intermediazione” (897 unità) e quelli alla Sez. 4 “Ricerca e selezione del personale” (686 unità) e infine gli iscritti alla Sez. 5 di “Supporto alla ricollocazione professionale” con 222 tra sedi e filiali.

Restringendo il campo di osservazione al solo sistema delle Agenzie per Il Lavoro in somministrazione che rappresenta il soggetto di riferimento per il mercato e per l’analisi delle figure professionali del presente studio e osservando i dati relativi all’occupazione complessiva del settore si stima nel 2019 un numero di Agenzie per Il Lavoro in somministrazione e filiali attorno a 2500 unità e un numero di addetti tra sedi centrali e filiali pari a circa 10.000 unità con un quota di addetti di front end ovvero distribuita tra gli sportelli aperti al pubblico pari a circa 8000 unità.

La distribuzione geografica delle sedi legali e delle filiali evidenzia come le Agenzie si concentrino a differenza di quanto avviene per i CPI sulle aree a maggiore vocazione industriale ad elevata specializzazione tecnologica e a maggior domanda di lavoro sia in ambito urbano sia in corrispondenza dei principali distretti produttivi. Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna sono perciò i bacini regionali dove è presente la più alta concentrazione di servizi privati per il lavoro come attesta lapercentuale di sedi e filiali sul totale degli operatori pari a quasi il 55%. All’opposto a parte le realtà minori come la Valle d’Aosta (in assoluto il sistema con il valore più esiguo: appena lo 0,3%), il Molise (0,3%), la Provincia Autonoma di Bolzano (0,6%;) si evidenzia la ridotta presenza di sportelli di APL in Sicilia , Puglia e Campania considerato che le 3 regioni insieme rappresentano appena il 6% del totale degli sportelli in Italia

Tabella 7 – Agenzie per il lavoro iscritte agli albi della somministrazione, dell’intermediazione, della ricerca e selezione e della ricollocazione : Sedi Legali e filiali

	Somministrazione generalista	Somministrazione specialista	Intermediaz.	Ricerca e selezione di personale	Supporto Ricollocazione personale	Totale
ABRUZZO	62	0	16	5	0	83
BASILICATA	12	0	9	3	1	25
CALABRIA	7	0	66	3	1	77
CAMPANIA	68	0	136	24	9	237
EMILIA-R.	308	0	50	85	26	469
FRIULI-V. G.	80	0	9	9	4	102
LAZIO	134	1	72	56	15	278
LIGURIA	41	2	14	9	9	75
LOMBARDIA	657	4	88	251	69	1069
MARCHE	80	0	24	22	4	130
MOLISE	7	0	5	0	0	12
P.A. Trento	27	0	4	4	0	35
P.A. Bolzano	13	1	2	5	0	21

PIEMONTE	246	4	79	59	37	425
PUGLIA	54	2	84	8	1	149
SARDEGNA	21	0	11	3	0	35
SICILIA	27	2	112	8	3	152
TOSCANA	150	3	36	42	9	240
UMBRIA	30	0	11	5	1	47
VALLE D'AOSTA	6	1	1	1	0	9
VENETO	331	0	68	84	33	516
TOTALE ITALIA	2361	20	897	686	222	4186

Fonte: Ns elaborazioni su dati ANPAL. Monitoraggio dei servizi per l'impiego 2018

Tabella 8 – Agenzie per il lavoro iscritte agli albi della somministrazione : distribuzione per regione

	Somministrazione generalista
ABRUZZO	2,6
BASILICATA	0,5
CALABRIA	0,3
CAMPANIA	2,9
EMILIA-R.	13,0
FRIULI-V. G.	3,4
LAZIO	5,7
LIGURIA	1,7
LOMBARDIA	27,8
MARCHE	3,4
MOLISE	0,3
P.A. Trento	1,1
P.A. Bolzano	0,6
PIEMONTE	10,4
PUGLIA	2,3
SARDEGNA	0,9
SICILIA	1,1
TOSCANA	6,4
UMBRIA	1,3
VALLE D'AOSTA	0,3
VENETO	14,0
TOTALE ITALIA	100,0

Fonte: Ns elaborazioni su dati ANPAL. Monitoraggio dei servizi per l'impiego 2018

2.2 Le platee territoriali di utenza effettiva ed i bacini potenziali di domanda di servizi per il lavoro;

Per cogliere il volume di domanda di servizi per l'impiego rivolta quindi sia ai Cpi che alle APL, è necessario valutare la complessità del mercato del lavoro nei diversi territori facendo riferimento in primo luogo a due indicatori di contesto quali :

- le "Persone in cerca di lavoro"
- le "Forze di lavoro potenziali"

Si tratta dei due aggregati che insieme rappresentano il bacino di "utenza potenziale" dei Cpi e delle APL dal momento che sia nel caso delle Forze di lavoro potenziali secondo la corrente definizione statistica², sia nel caso dei disoccupati si tratta di soggetti che non fanno necessariamente ricorso ai SPI ma che potrebbero fruirne pienamente.

Ai due indicatori ne vanno aggiunti altri due che rappresentano invece il "bacino reale" di utenza dei Cpi e delle Apl :

- i "Contatti effettivi negli ultimi 12 mesi";
- la Platea Naspi

Rispetto a questi ultime due grandezze le Regioni del Nord presentano il maggior carico di lavoro: sia per gli effettivi contatti con i Cpi, che, soprattutto per le attività delle Agenzie. In questo ambito il Nord spiega infatti il 70% di tutti i contatti. Se invece prendiamo in considerazione, le persone dichiaratamente alla ricerca di un'occupazione e le forze di lavoro potenziali è il Sud in questo caso l'ambito geografico che rappresenta invece il contesto a maggior potenziale di domanda. Non si tratta però di una domanda effettiva di servizi di incontro domanda e offerta ma di un potenziale di richieste che potrebbero emergere se opportunamente sollecitate.

Tab.9 - Utenza per area geografica

	Contatti negli ultimi 12 Mesi con CPI	Contatti negli ultimi 12 mesi con APL)	Platea Naspi	Persone in cerca	FL potenziali
NORD OVEST	415934	545000	334285	487000	452328
NORD EST	325526	393000	341879	303000	303067
CENTRO	450007	212000	298444	473000	467728
SUD E ISOLE	986124	170000	628924	1319	2116146
TOTALE ITALIA	2.177.591	1.320.000	1603532	2582000	3339269

Nostre elaborazioni e stime su dati istat 2018-2020 e Ipsos 2019

² Si tratta di : Persone che non cercano attivamente un lavoro, ma sono disponibili a lavorare; Persone che cercano lavoro ma non sono subito disponibili

La Rilevazione continua sulle forze di lavoro offre utili informazioni sulle strategie di ricerca di lavoro, da parte di disoccupati e sulla fruizione delle diverse tipologie di SPI. In base a questi dati³ le persone in cerca di lavoro svolgevano nel 2018 in media 3,5 azioni di ricerca di un'occupazione nel corso del mese precedente l'intervista.

Rispetto al set di azioni previste (contatto diretto con il potenziale datore, ricerche sul web, attivazione di reti amicali e parentali che rappresentano le attività più diffuse, anche l'azione di intermediazione richiesta ai Centri pubblici per l'impiego (Cpi) e verso le Agenzie risultava comunque su base annua abbastanza rilevante. Nel 2018 si sono in qualche modo rivolte, così, ai Cpi in media annua il 42,5% delle persone in cerca di lavoro. Sempre rispetto al totale delle persone alla ricerca di un lavoro, la quota di chi affermava di essersi rivolto ad un'Agenzia è stato pari al 27%. Nel caso delle Agenzie a differenza dei Cpi rispetto ai quali i comportamenti sono piuttosto omogenei emerge peraltro una più ampia varietà di modelli di fruizione su base geografica con il Nord che ha visto il 51,3 % dei disoccupati rivolgersi a queste strutture contro una quota al Sud ed isole pari al 13,9%.

Tab. 10 - Utilizzo Cpi e APL da parte dei disoccupati sul totale delle persone in cerca (2018)

	CPI	Intermediario diverso dal CPI
Totale	42,5	27,2
NORD	53,2	51,3
CENTRO	48,6	24,8
SUD E ISOLE	33,7	13,9
Maschi	44,6	27,2
Femmine	39,9	27,4
	0,0	0,0
15-34	40,9	29,0
35-49	42,5	27,2
50 ed oltre	46,0	23,0
Licenza media	42,1	20,7
Diploma	43,9	32,5
Laurea ed oltre	38,1	33,7

Fonte : Nostre elaborazioni su dati istat 2018

Sulla base dei dati della RCFL è possibile dunque considerare i bacini di domanda potenziale depurandoli dalle componenti dei disoccupati in senso stretto che già si sono rivolte ai servizi per il lavoro.

³ RCFL 2017

Prendendo in considerazione i dati di utenza effettiva e potenziale al netto della componente dei disoccupati che effettua già azioni presso i CPI è possibile, perciò, individuare un dato più mirato circa il carico potenziale che ogni nodo della rete potrebbe avere nell'ipotesi di un pieno utilizzo dei servizi da parte delle componenti del mercato del lavoro disoccupate e di quelle che appartengono alle Forze di Lavoro potenziali.

La tabella 11 restituisce un quadro di estrema variabilità regionale con i valori minimi di soggetti da prendere in carico da ciascun nodo della rete degli SPI rilevati nella Provincia Autonoma di Trento ed in Emilia Romagna dove i valori sono rispettivamente pari a 454 e 455 a fronte dei picchi della Sicilia e Calabria dove il numero di utenti potenziali di ogni nodo raggiunge rispettivamente 7900 e 6005 utenti.

Tab. 11 - Carico potenziale di domanda di SPI (Disoccupati e FL potenziali 2018).

	Disoccup.	Forze di Lavoro Potenziali	Domanda potenziale totale	CPI e sedi distaccate	Apl Sedi e Filiali	Totale Nodi	Carico potenziale per ogni Nodo
Abruzzo	28500	68000	96500	39	62	101	955
Basilicata	12825	50000	62825	24	12	36	1745
Calabria	72200	198000	270200	38	7	45	6004
Campania	202350	580000	782350	87	68	155	5047
Emilia	59375	104000	163375	51	308	359	455
Friuli	17575	32000	49575	23	80	103	481
Lazio	142025	240000	382025	49	134	183	2088
Liguria	31825	47000	78825	15	41	56	1408
Lombardia	134900	246000	380900	79	657	736	518
Marche	26600	47000	73600	33	80	113	651
Molise	7600	22000	29600	8	7	15	1973
P Trento	5700	12000	17700	12	27	39	454
P. Bolzano	3800	7000	10800	7	13	20	540
Piemonte	77900	105000	182900	44	246	290	631
Puglia	110675	321000	431675	89	54	143	3019
Sardegna	50350	120000	170350	44	21	65	2621
Sicilia	176700	568000	744700	67	27	94	7922
Toscana	59850	113000	172850	64	150	214	808
Umbria	17100	26000	43100	22	30	52	829
Valle d'Aosta	1900	3000	4900	3	6	9	544
Veneto	69825	112000	181825	42	331	373	487
Totale	1309575	3021000	4330575	840	2361	3201	1353

Fonte : Nostre elaborazioni su dati istat 2018 - 2020

2.3 Criticità nei carichi di lavoro nei CPI

Le dimensioni della domanda potenziale evidenziano la mole di richieste che potrebbero indirizzarsi verso il sistema dei servizi per il lavoro per effetto di opportune azioni di sollecitazione. Il sistema dei servizi pubblici aveva già tuttavia evidenziato criticità rispetto ai carichi di lavoro per effetto della sola domanda manifesta di servizi nel caso dei Cpi. Rispetto alla dotazione organica e al carico di lavoro, l'83,5% dei referenti dei Cpi interpellati nell'attività di monitoraggio in Anpal nel 2018 considerava il proprio personale insufficiente. La richiesta media di personale era di undici unità per Cpi, con leggere variazioni territoriali.

Tab. 12- Valutazione sui carichi di lavoro nei grandi bacini di utenza (macro ripartizioni)

	Quota Cpi che considerano personale insufficiente	N° medio personale richiesto
NORD OVEST	89,2	10
NORD EST	85,7	7
CENTRO	79,2	12
SUD E ISOLE	75,3	15
TOTALE ITALIA	82,4	11

Fonte: Nostre Elaborazioni su dati Anpal "Le Politiche Attive del Lavoro In Italia 2019"

2.3.1. Professionalità più richieste dai CPI

Il monitoraggio Anpal ha offerto l'occasione anche per far emergere i deficit di professionalità più richieste dal sistema dei Cpi. I responsabili interpellati hanno evidenziato così la necessità di orientatori e psicologi (un terzo delle richieste di personale aggiuntivo), seguite da figure più tradizionali e di carattere amministrativo (poco meno di un quarto). Queste due tipologie di figure professionali assorbono circa la metà delle richieste stimate da parte dei Cpi, ad evidenziare come i fabbisogni manifestati siano trasversali tanto alle funzioni specialistiche, quanto alle funzioni più tradizionali. Il dato come osserva lo stesso report di monitoraggio 2018 di Anpal sembra denotare un sottodimensionamento strutturale dei Centri per l'impiego rispetto al loro modello operativo e alla domanda di servizi espressa dalle utenze.

Dall'analisi emergono anche i fabbisogni di professionalità legati agli ulteriori servizi specialistici, quali gli esperti in consulenza aziendale (circa 14%) ed i mediatori culturali (11%). Resta di un certo rilievo inoltre, la domanda di personale con competenze informatiche (circa 9%).

Tab.13 - Fabbisogni professionali dei CPI

Figure Professionali	Val. %
Orientatori	33,7
Amministrativi	23
Consulenti Aziendali - Giuristi	13,9
Mediatori culturali	10,9

Informatici	8,8
Altri specialisti	4,6
Addetti Accoglienza	4,4
Altro personale di supporto	1,7

Fonte: Nostre Elaborazioni su dati Anpal “Le Politiche Attive del Lavoro In Italia 2019”

2.3.2. Fabbisogni formativi

Per quanto riguarda le esigenze di aggiornamento delle competenze e di reskilling, i responsabili dei Cpi manifestavano nel 2018 in primo luogo la necessità di fornire aggiornamenti giuridici. Questa richiesta di aggiornamento di competenze coinvolge circa il 28% di tutte le necessità formative. Il dato scaturisce dalla continua rivisitazione della disciplina lavoristica e delle politiche attive ad opera delle riforme continue a cui è stato sottoposto il mercato del lavoro in Italia. Dotarsi di competenze finalizzate a comprendere gli effetti delle riforme sul sistema dei CPI, sulle loro attività dei Cpi e sulle procedure di erogazione dei servizi, rappresenta una esigenza che emerge in modo uniforme in tutto il territorio nazionale.

Più articolata la domanda di formazione per erogare i complessi servizi di Orientamento per il pubblico, come pure i servizi di analisi del Mercato del lavoro e Comunicazione e la domanda di formazione per acquisire o aggiornare le Competenze per gestire i sistemi informativi. I Cpi del Mezzogiorno fanno emergere il bisogno più urgente rispetto al tema dell’orientamento e rispetto alle funzioni di erogazione di servizi alle imprese e all’autoimprenditorialità come pure rispetto alle competenze informatiche con valori quasi sempre superiori al 40% .

Il servizio chiave dell’orientamento appariva doppiamente debole nelle regioni del Mezzogiorno e nelle isole non solo per la carenza di competenze adeguate ma anche per una carenza di organico specifico.

Nelle altre aree del paese da evidenziare maggiori carenze di competenze nell’ambito della comunicazione, del marketing e nell’analisi dei mercati del lavoro soprattutto nel Nord Est, di competenze sui percorsi di accompagnamento al lavoro al Centro e di competenze ai servizi per le fasce deboli e per il collocamento obbligatorio al Nord Ovest.

Tab.14 - Tematiche su cui i CPI richiedono formazione

	NORD OVEST	NORD EST	CENTRO	SUD E ISOLE	TOTALE ITALIA
Normativa	21,7	25,3	24,2	28,9	27,7
Orientamento al Lavoro	18,7	21,2	16,7	43,4	19,8
Servizi alle imprese / Autoimprenditorialità	22,0	17,9	20,3	39,8	12,3
Informatica	25,2	18,5	13,4	42,0	11,9
Comunicazione/ Marketing/analisi MdL	21,5	39,8	11,8	26,9	9,3

Percorsi e strumenti accompagnamento al lavoro/	8,5	20,3	45,8	23,7	5,9
Formazione PAL	26,4	30,2	1,9	41,5	5,3
Fasce deboli/ Collocamento Obbligatorio	52,0	10,0	6,0	32,0	5
Organizzazione / altro	30,0	33,3	13,3	23,3	3

Fonte: Nostre Elaborazioni su dati Anpal "Le Politiche Attive del Lavoro In Italia 2019"

2.4 Nuovi assetti organizzativi dei servizi pubblici per l'impiego

2.4.1 Dalla regionalizzazione dei servizi per l'impiego al Piano straordinario di potenziamento del 2019

Il sistema dei servizi per il lavoro, erogati nei Centri per l'impiego (CPI), è stato oggetto di una profonda trasformazione a seguito delle previsioni contenute nella Legge "Delrio" n. 56/2014, che ha riportato la funzione non fondamentale del lavoro nelle competenze delle Regioni. Pertanto, come previsto all'art. 11 del D.lgs. n. 150/2015, che dettava "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", i CPI sono diventati Uffici territoriali delle Regioni.

Dopo una fase transitoria, durata dal 2015 al 2018 e sancita da Accordi tra Governo e Regioni che prevedevano Convenzioni tra le parti interessate (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, regioni, province) per assicurare l'operatività dei CPI e consentire il passaggio delle funzioni, la legge di bilancio statale 2018 (L. 27 dicembre 2017, n. 205) all'art. 1, comma 793, ha sancito il trasferimento del personale dei CPI alle dipendenze delle regioni o delle agenzie o enti regionali. Solo La Lombardia ha espressamente previsto la permanenza del personale dei Cpi in capo alle province .

Con la Legge di Bilancio 2018 sono state stanziare le risorse per il rafforzamento dei CPI, per la stabilizzazione degli operatori occupati nonché per il reclutamento di ulteriore personale, per assicurare l'erogazione nei CPI dei Livelli Essenziali delle Prestazioni, come successivamente definiti nel Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali n. 4/2018.

In seguito con la legge 30 dicembre 2018, n. 145 (Legge di Bilancio 2019), all'art. 1, comma 258 sono state stanziare ulteriori nuove risorse finanziarie sempre per il rafforzamento dei Centri per l'Impiego finalizzate al reclutamento di ulteriori quattromila operatori su base nazionale.

Infine, è intervenuta la legge 28 marzo 2019 n. 26 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 28 gennaio 2019, n. 4, recante disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni", che ha previsto, all'art. 12, comma 3, al fine di rafforzare le politiche attive del lavoro e di garantire l'attuazione dei LEP in materia, l'adozione di un Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro di

durata triennale. In tale Piano è stata prevista la possibilità per le regioni di avvalersi di azioni di assistenza tecnica erogate da Anpal Servizi SpA attraverso contingenti di risorse umane che avrebbero dovuto operare presso le sedi territoriali delle regioni.

Per rendere operativo il “Piano straordinario” del 2019 è stata raggiunta l’Intesa, sottoscritta in data 17 aprile 2019 (ai sensi dell’art. 8, comma 6, della legge 5 giugno 2003, n. 131) in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra Stato e Regioni. Il Piano ha stabilito il ruolo e la ripartizione territoriale dei collaboratori contrattualizzati da Anpal Servizi SpA (i cosiddetti Navigator) per supportare i CPI nella prima fase di attuazione del Reddito di Cittadinanza (RdC), fissando anche la necessità di realizzare convenzioni tra tra Anpal Servizi Spa e le singole regioni per definire le concrete modalità di intervento dei navigator.

2.4.2 Il rafforzamento del personale dei CPI

Per quanto riguarda le risorse umane ed il personale dei Cpi il sistema delle nuove norme ha dapprima previsto una stabilizzazione di 1600 unità da assumere a tempo indeterminato nell’ambito del piano di rafforzamento dei servizi approvato in conferenza unificata il 21 dicembre 2017 , successivamente è stato stabilito sempre dalle regioni il piano di riparto delle 4000 mila risorse aggiuntive previste dalla Legge di Bilancio 2019 per proseguire il rafforzamento strutturale dei Cpi. Infine nell’ambito del piano Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche attive del lavoro di durata triennale stata ulteriormente prevista l’assunzione con contratto a termine nel 2019 di ulteriori 3000 operatori a carico di Anpal servizi (navigator) per supportare i CPI nella prima fase di attuazione del Reddito di Cittadinanza (RdC)

Le regioni hanno provveduto a concordare un riparto dei nuovi assunti e degli stabilizzati a cui poi è stato aggiunto lo stock di nuovi operator navigator il cui riparto è stato effettuato sulla base delle domande potenziali di percettori del reddito di cittadinanza per regione individuate da Inps in base ai parametri reddituali e patrimoniali delle famiglie. La tabella 14 evidenzia la nuova distribuzione di operatori dei Cpi e Navigator a supporto degli stessi sulla base di tutte le misure di rafforzamento degli organici dei servizi per il lavoro per complessivi 8583 nuovi operatori di cui 5603 direttamente negli organici dei CPI come occupati permanenti e 2980 come Navigator con contratto a termine.

Tabella 15 – Riparto alle Regioni e Pa delle unità di personale aggiuntive dei CPI previste dalle Leggi di Bilancio 2018 e 2019 e dal decreto-legge 28 gennaio 2019 (Navigator)

	Peso del riparto stabilito dalle Regioni	Riparto 1603 Aggiuntivi L Bilancio 2018	Riparto 4000 Aggiuntivi L. bilancio 2019	Riparto Navigator
ABRUZZO	2,62	42	105	54
BASILICATA	0,94	15	37	31
CALABRIA	5,05	81	202	170
CAMPANIA	16,03	257	641	471
EMILIA-R.	5,80	93	232	165
FRIULI-V. G.	1,31	21	52	46
LAZIO	10,42	167	417	273
LIGURIA	2,25	36	90	66
LOMBARDIA	12,85	206	514	329
MARCHE	1,50	24	60	55
MOLISE	0,87	14	35	13
P.A. Trento	0,25	4	10	-
P.A. Bolzano	0,25	4	10	-
PIEMONTE	6,49	104	260	176
PUGLIA	11,29	181	452	248
SARDEGNA	2,06	33	82	121
SICILIA	6,92	111	277	429
TOSCANA	6,05	97	242	152
UMBRIA	1,12	18	45	33
VALLE D'AOSTA	0,19	3	7	6
VENETO	5,74	92	230	142
TOTALE ITALIA	100,00	1603	4000	2980

Fonte: Ns Elaborazione su dati Conferenza Stato regioni e ANPAL 2019

3. VERSO UN SISTEMA COORDINATO DI OPERATORI PUBBLICI E PRIVATI DEI SERVIZI PER L'IMPIEGO

3.1 Identificazione del percorso di rilevazione e analisi delle competenze dei profili chiave oggetto della ricerca sulla base delle evidenze reperibili

Il mandato ricevuto dalle 5 Regioni stakeholder dell'iniziativa di ricerca insieme ad Assolavoro, nel porre gli obiettivi di ricerca indicati in premessa, ha determinato sia la scelta dell'approccio metodologico sia la sua attuazione. L'esigenza non era, infatti, di accertare le competenze presenti in un'organizzazione, oppure di rilevare lo scarto tra competenze presunte e competenze accertate; né di rilevare un fabbisogno formativo dei singoli oppure il fabbisogno legato ad un cambiamento organizzativo.

Nel nostro caso a fronte della determinazione dei servizi da rendere all'utenza di un CPI come definiti da norma⁴, l'obiettivo posto era quello di identificare le figure chiave su cui si incentra il sistema dei servizi per il lavoro sia in ambito pubblico che privato e quindi costruire una matrice comune alle 5 Regioni che potesse regolare i singoli percorsi dei piani per la formazione dei neo assunti e (in taluni casi) del personale in servizio.

C'è di più. Il mandato prevedeva anche che la matrice fosse valida anche per la formazione del personale degli Operatori Privati, per avviare così la reale complementarietà dei diversi Enti della rete pubblico – privata prevista dal D.lgs 150/15.

Si è così seguito il percorso canonico di rilevazione delle competenze necessarie alla gestione ottimale dei servizi di competenza sia dei CPI che degli Operatori privati nella gestione delle misure di Politica Attiva: interviste dirette – in gruppo - ai migliori testimoni della pratica professionale oggetto di indagine nel confronto con la valutazione espressa sulle medesime rilevazioni dalle posizioni organizzative superiori o comunque responsabili. Non si è rilevato quanto praticato oggi, ma quanto dovrebbe venire praticato per la piena realizzazione dei LEP e la soddisfazione dei bisogni dell'utenza, rappresentata da imprese e lavoratori.⁵

⁴ I Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP) sono stati approvati DM 4.11.17. In molti casi comunque già le declaratorie regionali dei requisiti per l'accreditamento degli operatori privati elencano prestazioni e parte delle competenze collegate. Anche se in molte situazioni si tratta di servizi da realizzare "a tendere"; il personale è insufficiente e, nonostante il piano di rafforzamento che è comunque in fase di lento avvio, non tutto possiede le competenze necessarie al piano di formazione oggetto della ricerca.

⁵ Il D.lgs. 150/15 recita all'art.1 "La rete dei servizi per le politiche del lavoro promuove l'effettività dei diritti al lavoro assicurando, tramite l'attività posta in essere dalle strutture pubbliche e private, accreditate o autorizzate, ai datori di lavoro il soddisfacimento dei fabbisogni di competenze ed ai lavoratori il sostegno nell'inserimento o nel reinserimento al lavoro.

L'ordine degli utenti riconosce il valore dell'inserimento lavorativo di lavoratori competenti non solo per le persone inserite, ma anche per le imprese e quindi per lo sviluppo complessivo dell'economia del Paese.

—

Come viene illustrato, innanzi, dalle tavole di descrizione delle figure, la rilevazione ha messo in evidenza che il contenuto della professionalità richiesta all'operatore pubblico coincide in larghissima parte con quella richiesta all'operatore privato. Un risultato ovvio se si ricorda che il servizio da erogare nelle misure di Politica Attiva è il medesimo ed è rivolto alla medesima utenza. Un esito però che pone le basi per superare anni di contrapposizione, largamente su base ideologica e non scientifica, di incomprensione e di tensione.

È seguita la verifica della compatibilità con il “quadro nazionale delle qualifiche e delle professioni” e con le declaratorie eventualmente definite dalle 5 regioni. Non è mancato poi il confronto di riconoscimento e validazione con gli Stakeholder.

Quali figure e come costruire i profili?

Prima di tutto si è ragionato su quali profili potessero oggetto di approfondimento, visto che, come è noto, sia nei Cpi che nelle filiali accreditate delle ApL, sono diverse le funzioni agite e le professionalità messe in campo. Si è scelto, anche sulla base delle interlocuzioni avviate con amministrazioni regionali e referenti di Apl di porre al centro del focus due figure chiave, il **responsabile del Centro per l'impiego/ Agenzia per il lavoro e l'operatore specialistico**.

Sul primo si è attivato in primis, un confronto con alcuni responsabili di Cpi per declinare nella maniera più chiara possibile il loro ruolo, le funzioni in essere ma anche quanto, auspicabilmente fosse necessario integrare/rafforzare per rendere più efficace il loro lavoro.

Per garantire delle basi solide al lavoro di costruzione del profilo si è partiti dalle Aree di Attività (Ada⁶) presenti nell'Atlante del lavoro e delle Qualificazioni costruito da Inapp con le amministrazioni regionali.

L'**Atlante del lavoro e delle qualificazioni** è una mappa dettagliata del lavoro e delle qualificazioni, descritti secondo un linguaggio comune e condiviso fra le Istituzioni.⁷ Sulla base della disamina in particolare dei processi di lavoro afferenti ai “SERVIZI DI EDUCAZIONE, FORMAZIONE E LAVORO” ed è stato esaminato in particolare il processo “PR_23_63 - Servizi per il lavoro, apprendimento e formazione professionale” e le relative sequenze:

⁶ L'ADA contiene la descrizione delle singole attività che la costituiscono, i prodotti e i servizi attesi nonché i riferimenti ai codici statistici delle classificazioni ISTAT relative alle attività economiche e alle professioni.

⁷ L'Atlante, che costituisce l'elemento tecnico di riferimento principale per la composizione del **Quadro nazionale delle qualificazioni regionali**, è stato realizzato attraverso una **ricerca intervento** che ha dato vita a diverse fasi di lavoro. In una **prima fase** sono state messe a punto le metodologie e la banca dati, e sono stati importati i dati relativi ai diversi repertori di qualificazione regionale. Nella **seconda fase** sono stati elaborati i descrittivi dei contenuti del lavoro seguendo lo schema precedentemente indicato che vede l'individuazione in ciascun settore: dei processi di lavoro, delle sequenze di processo, delle Aree di attività (ADA) e delle attività. <https://atlantelavoro.inapp.org/>

-

- Sequenza: Accoglienza, informazione orientativa, analisi della domanda e definizione del patto di servizio
- Sequenza: Consulenza orientativa e supporto all'inserimento lavorativo
- Sequenza: Individuazione, validazione e certificazione delle competenze
- Sequenza: Erogazione di servizi di formazione professionale
- Sequenza: Incontro domanda e offerta di lavoro e sviluppo dell'autoimprenditorialità
- Sequenza: Gestione e coordinamento dei servizi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente

E per ogni sequenza le Ada relative.

Una volta fatto ciò si è provato a integrare le attività delle Ada e i risultati attesi con quanto ancora non presente nell'Atlante ma necessario per costruire il profilo del **Responsabile del centro per l'impiego/ Agenzia per il lavoro**.

Infatti pur essendovi diverse Ada che sono certamente afferenti a quanto agisce un Responsabile è altresì evidente che sinora non vi era stata una focalizzazione su quanto agito in questo ruolo, essendosi gli stessi Repertori regionali (e quindi anche l'Atlante) concentrati su figure più operative e/o amministrative, meno su ambiti di coordinamento e gestione delle risorse e degli interventi.

Dopo un primo lavoro di condivisione con i soggetti pubblici, si è avviato un lavoro anche con rappresentanti di alcuni delle principali Agenzie per il lavoro per arrivare ad una descrizione complessiva del profilo.

Per definire il profilo dell'**operatore specialistico** il lavoro di ricerca è apparso apparentemente più semplice perché tutte le normative regionali, e di conseguenza anche i repertori regionali, hanno declinato competenze, abilità di colui al quale è richiesto di interagire direttamente con l'utenza (cittadini e imprese). Le discipline sull'accREDITAMENTO ai servizi per il lavoro poi, sono particolarmente esaustive in tal proposito. Ma partendo appunto, dall'analisi dei diversi dettami regionali, già si riscontrano modi differenti di far riferimento al suddetto operatore: tutor, operatore specialistico, case manager e così via. Ogni regione usa, apparentemente per lo stesso profilo un diverso vocabolo, ma vi sono anche delle specifiche differenti nell'articolazione del ruolo, anche se sovente non rilevanti.

Per essere certi di costruire un percorso che ricomprendesse le specifiche regionali e che in qualche modo potesse essere una sorta di linea guida anche per le Agenzie per "agire sul mercato pubblico" si sono esaminate le differenti norme sull'accREDITAMENTO ai Servizi per l'Impiego, analizzando i profili presenti nei repertori regionali per costruire poi un Profilo che potesse riconoscersi in tutti i sistemi territoriali (cfr. allegato Requisiti professionali).

Sono stati esaminati anche alcuni dei concorsi indetti dalle amministrazioni regionali per operatori specialisti a partire da giugno 2019 per individuare le conoscenze, le abilità, comportamenti organizzativi che venivano richiesti ai candidati⁸. La costruzione di una proposta unitaria per l'operatore specialistico è senza dubbio immediatamente fruibile da sistema degli SPI, sia pubblici che privati, poiché risponde alla esigenza di identificare i capi saldi di un profilo che sovente è stato oggetto di interpretazioni "soggettive" e con competenze non determinate formalmente per il quadro nazionale.

3.2 La metodologia di rilevazione dei fabbisogni di formazione basata sulle competenze professionali della figura

La costruzione dei profili e la rilevazione dei fabbisogni formativi delle figure chiave dei servizi per il lavoro è stata costruita attorno al sistema delle competenze.

Il significato di competenza è stato definito nel corso degli anni in modo non univoco con accezioni differenti non sempre sovrapponibili. Nel tempo si è parlato ad esempio di "qualità professionale di un individuo in termini di conoscenze, capacità e abilità, doti professionali e personali..." (Quaglino, 1990) o è stato inteso come "insieme delle risorse messe in gioco dal soggetto nell'affrontare il compito lavorativo alla luce della relazione fra le caratteristiche del soggetto e le caratteristiche del compito..." (Bresciani, 1997) o si è fatto riferimento alla competenza come "...conoscenza, esperienza, atteggiamenti e caratteristiche personali esibite da un individuo..." (Krogh, Ross, 1996).

La convergenza delle diverse visioni porta oggi a considerare la competenza (INAPP 2016), innanzitutto, come "un comportamento organizzativo visibile, risultato dell'acquisizione individuale di una specifica padronanza nell'affrontare problemi e nell'individuare soluzioni poste dall'agire (professionale e non) in un dato contesto".

Così concepita, la competenza assume la funzione di identificare non tanto e non solo le conoscenze, le abilità e/o le capacità possedute dalla persona quanto di connotarne la riconoscibilità effettiva all'interno di un determinato contesto.

Sulla definizione anche il legislatore ha voluto circoscriverne il senso. Recentemente si è provveduto a declinare il concetto di competenza attraverso il D.Lgs. 16/01/2013, n. 139 che

⁸- <http://www.agenzia lavoro.emr.it/normativa/bandi-e-avvisi/concorso-pubblico-per-la-copertura-a-tempo-indeterminato-di-n-9-posti-di-201cspecialista-in-politiche-per-il-lavoro201d-cat-d-nonche-per-eventuali-assunzioni-a-tempo-determinato-preso-l2019agenzia-regionale-per-il-lavoro-della-regione-emilia-romagna#foldeeps>;
- <http://www.venetolavoro.it/assunzioni-cat-ced-td-e-ti-2019>;
- http://www.regione.lazio.it/rl_main/?vw=bandidiconcorsodettaglio&id=114

⁹ D. Lgs. 13/2013 "Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni per l'individuazione e validazione degli apprendimenti non formali e informali e degli standard minimi di servizio del sistema

ha rappresentato lo strumento regolativo attorno al quale è stato ricostruito e validato l'intero dibattito sulle competenze avviato nel nostro Paese nel corso dell'ultimo decennio, definendo competenza la "...capacità di utilizzare, in situazioni di lavoro, di studio o nello sviluppo professionale e personale, un insieme strutturato di conoscenze e di abilità acquisite nei contesti di apprendimento formale, non formale o informale".

Come ha evidenziato l'INAPP la competenza sembra possedere, se osservata in questa visuale, una natura fortemente soggettiva, dinamica e processuale. Essa indica, in altri termini, la capacità che ogni persona possiede di "mobilitare" le proprie risorse in rapporto a un contesto, al fine di prendere in carico determinati compiti, combinando dinamicamente saperi e abilità¹⁰.

Oggi promuovere analisi e progettazioni per "competenze" è divenuto un vincolo per molteplici ragioni.

In un sistema in continua modificazione, la necessità di predisporre al nuovo e alla mobilità sociale richiede il riconoscimento oggettivo delle risorse già presenti. È una necessità sia per le persone che per le organizzazioni. Nessuno si può rinnovare se non facendo riferimento a quel repertorio di "competenze" che costituisce la risorsa già disponibile, la strumentazione per acquisire il nuovo.

L'apprendimento non è più legato solo ad esperienze di istruzione formalizzata: si impara a scuola e nei corsi, ma anche fuori dalle aule scolastiche, nelle routine quotidiane e nelle pratiche lavorative e professionali, a contatto con gli altri e con i media. È necessario quindi non trascurare ma al contrario rilevare le nuove risorse acquisite nei diversi ambiti.

In un contesto socio – lavorativo che vive di "transizioni", va dato valore oggettivo al nucleo di professionalità che la persona porta con sé: nella mobilità del lavoro, nella mobilità geografica (siamo pur sempre in un mercato del lavoro non solo italiano o di una sola regione),

nazionale di certificazione delle competenze, a norma dell'articolo 4, commi 58 e 68, della legge 28 giugno 2012, n. 92. (13G00043) (GU Serie Generale n.39 del 15-2-2013)".

¹⁰ La definizione presente nel Dgls 13/13 va integrata da quanto previsto dalla RACCOMANDAZIONE DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 23 aprile 2008 sulla costituzione del Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (Testo rilevante ai fini del SEE) (2008/C 111/01) che definisce sia le competenze, descritte in termini di autonomia e responsabilità, direttamente connesse alle conoscenze e alle abilità che ne completano la corretta contestualizzazione. La Raccomandazione utilizza le seguenti definizioni: «conoscenze»: risultato dell'assimilazione di informazioni attraverso l'apprendimento. Le conoscenze sono un insieme di fatti, principi, teorie e pratiche relative ad un settore di lavoro o di studio. Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche le conoscenze sono descritte come teoriche e/o pratiche; «abilità»: indicano le capacità di applicare conoscenze e di utilizzare know-how per portare a termine compiti e risolvere problemi. Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche le abilità sono descritte come cognitive (comprendenti l'uso del pensiero logico, intuitivo e creativo) o pratiche (comprendenti l'abilità manuale e l'uso di metodi, materiali, strumenti); «competenze»: comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche, in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e personale. Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche le competenze sono descritte in termini di responsabilità e autonomia.

nel percorso di carriera e nel suo progressivo maturare esperienza. È centrale il concetto di life-long learning¹¹.

Perfino negli impetuosi cambiamenti prodotti dallo sviluppo tecnologico l'integrazione tra sapere e saper fare resta centrale e non reggono né una formazione che fornisca solo conoscenze, per quanto sofisticate, né una formazione puramente addestrativa. Ambedue non offrono garanzie di qualità ma soprattutto patiscono l'incapacità di auto aggiornarsi. È necessario che l'integrazione sia rilevabile nella capacità di affrontare problemi professionali reali e di apprendere dalla loro evoluzione.

Va infine considerato che, nel caso specifico di questa ricerca, la sua finalità di strumento per la progettazione di un piano formativo vincola a realizzare un quadro riconoscibile anche all'interno delle mappe metodologiche delle Regioni stakeholder. Un risultato quindi a standard EQF e compatibile con il "quadro nazionale delle professioni e delle qualifiche" che le Regioni hanno adottato nella declinazione territoriale.

L'approccio che è stato applicato in questa ricerca alla rilevazione delle competenze ha superato la rigidità delle *job description* per compiti e procedure, visto che nello specifico delle professioni analizzate all'esecuzione di un compito specifico non fa riscontro una specifica competenza. L'identificazione tra performance eseguita e competenza professionale posseduta è frutto di uno slittamento semantico, che identifica il lavoro con il lavoratore¹². In realtà le stesse competenze legate al lavoro sono costituite da un insieme di conoscenze, capacità, atteggiamenti (legate sia a saperi specifici, sia al senso comune) la cui efficacia dipende non solo dal livello di padronanza acquisito, ma sovente anche dal contesto che deve venire compreso e decodificato; tale decodifica implica poi capacità astratte non necessariamente legate alle singole competenze, ma più spesso attivabili nella interrelazione tra competenze e situazioni, ad esempio con la corresponsabilizzazione di tutti i soggetti coinvolti in una certa attività.

"La stessa competenza legata al lavoro è costituita da un insieme di conoscenze disciplinari e di senso comune, la cui efficacia dipende da situazioni e problemi che devono essere decodificati: tale decodifica richiede un livello adeguato di capacità formali e astratte che agiscono in rapporto ad altri saperi con cui è difficile stabilire gerarchie, poiché il dato prevalente è costituito dalle varie interrelazioni e dalla loro dinamica"¹³

¹¹ UE ecc.

¹² Concetto espresso già dai fondatori in Italia della analisi delle competenze - F. Butera in *Il Castello e la rete*, F. Angeli, Milano 1990

¹³ Anche Meghnagi, negli studi realizzati a partire dell'esperienze realizzate per le Organizzazioni Sindacali segue l'approccio avviato da Butera - S. Meghnagi, *Conoscenza e competenza*, Loescher, Torino 1992

Le capacità “astratte” di comprensione delle situazioni sarebbero cioè attivabili probabilmente più in base al rapporto tra competenze e situazioni che sulla base di una padronanza della competenza intesa in senso stretto. Questo sembra valere soprattutto laddove entrino in gioco situazioni imprevedute o competenze particolarmente complesse.

3.2.1 Il Modello di competenza applicato

Opportuno innanzitutto recuperare la distinzione tra conoscenze esplicite e conoscenze tacite. La neuro linguistica definisce quest’ultime come conoscenze che l’individuo possiede e che influenzano i processi cognitivi (ma non solo), ma che egli non necessariamente esprime in maniera esplicita e/o consapevole. Ora mentre la conoscenza esplicita è consapevolmente accessibile e può venire rappresentata in vari modi, quella tacita è più complessa e non sempre rappresentabile. Alle conoscenze tacite appartengono quelle conoscenze introiettate e rese tacite nel momento della messa in pratica (es, nell’utilizzo di strumenti), ma anche quei modi di “guardare il mondo” che una cultura veicola senza che coloro che vi appartengono sappiano necessariamente renderli espliciti o giustificarli. Un altro centrale contributo suggerito dalla psicologia cognitiva riguarda la distinzione tra conoscenze dichiarative (sapere cosa) e conoscenze procedurali (sapere come): le prime statiche, le seconde dinamiche, le prime legate a nozioni, fatti, fenomeni, le seconde riguardanti le pratiche, le routine, le strategie.

Il riferimento per questa ricerca è stato originariamente il modello INAPP – Regioni che rispetta lo standard europeo EQF. Il modello cataloga le competenze in tre grandi categorie:

- le Competenze di base,
- le Competenze specifiche (tecnico-professionali),
- le Competenze trasversali o soft skill (quelle necessarie per incrementare le competenze possedute e per adattarle alle richieste emergenti. Es: saper diagnosticare, relazionarsi e comunicare, cooperare e negoziare, progettare e decidere).

Conoscenza - E’ uno degli elementi della competenza. Denota prevalentemente l’avvenuta acquisizione e memorizzazione di un contenuto conoscitivo (fatti, regole, norme, concetti, teorie, ecc.); è una padronanza mentale, formale, di per sé astratta dall’operatività. Attiene al sapere – e quindi anche al sapere come fare (know how) – non al fare, né all’essere.

Capacità - E’ uno degli elementi della competenza. Denota l’essere in grado di utilizzare specifici strumenti operativi (tecniche, metodi, tecnologie ecc.) per la realizzazione di un compito. Attiene al (saper) fare. Unitamente agli altri elementi di competenza (conoscenze, valori e comportamenti) costituisce la competenza.

Comportamento - E' uno degli elementi della competenza (unitamente a conoscenze e ad abilità o capacità). Coniuga doti e attitudini personali con necessità espresse dall'organizzazione e dalle persone clienti/utenti. Denota l'essere in grado di comunicare, operare, interagire, ecc. in coerenza con uno specifico contesto ambientale e organizzativo e con i suoi valori di riferimento. Attiene al (saper) essere.

Rispetto ai comportamenti la classificazione più efficace indica convenzionalmente:

- comportamenti orientati al processo produttivo (es. tensione al risultato, attenzione alla qualità, precisione e rispetto di procedure aziendali, ecc.)
- comportamenti orientati al servizio/assistenza alle persone (attenzione, ascolto, eterocentratura, orientamento al cliente e all'utente, ai suoi bisogni, ecc.)
- comportamenti orientati alla gestione organizzativa delle risorse umane (comunicazione interna, esercizio della leadership, valorizzazione e sviluppo delle competenze dei collaboratori, responsabilità/delega, motivazione, condivisione della vision e dei valori aziendali , ecc.)
- comportamenti orientati all'efficacia personale (doti personali di affidabilità e maturità nei confronti del lavoro, qualità strategiche, iniziativa e tenacia, flessibilità personale, orientamento alla soluzione di problemi, assunzione di rischi personali, ecc.)
- comportamenti orientati a realizzare i valori aziendali, a rinforzare e a testimoniare l'identità aziendale e l'appartenenza ad un contesto organizzativo

Competenza - In sede di analisi organizzativa o di un solo processo produttivo, la competenza qualifica l'operatore che è in grado di realizzare l'output di un'attività principale/intermedia (un output, quindi, che pur essendo intermedio per il processo, ha una propria completezza, una propria "autonomia", un proprio valore quotabile anche in termini economici).

Il concetto di competenza proposto viene esplicitato così: «La competenza è un comportamento derivante dal possesso e dall'applicazione di conoscenze teoriche, di know how specialistici, di capacità, di atteggiamenti ed orientamenti mentali da parte delle persone»¹⁴. La competenza, che di per sé è "in potenza", diventa osservabile, valutabile, sviluppabile solo si trasforma "in atto", cioè se si traduce nella realizzazione dell'output di un'attività richiesta in una specifica situazione. Essa è la "matrice" dell'output (e quindi della prestazione).

¹⁴ ISFOL 2014

3.3 Profili delle figure, completi dell'apparato delle competenze richieste e dell'evidenza delle connessioni operative

3.3.1. Il Responsabile di Cpi/Agenzia per il lavoro

Come osservato innanzi per garantire delle basi solide al lavoro di costruzione del profilo si è partiti dalle Aree di Attività (Ada) presenti nell'Atlante del lavoro e delle Qualificazioni costruito da Inapp con le amministrazioni regionali a partire dai Repertori che offrono una mappa dettagliata del lavoro e delle qualificazioni, descritti secondo un linguaggio comune e condiviso fra le Istituzioni.

Una volta fatto ciò si è provato a integrare le attività delle Ada e i risultati attesi con quanto ancora non presente nell'Atlante ma necessario per costruire il profilo del **Responsabile del centro per l'impiego/ Agenzia per il lavoro**. **Questa figura di fatto non era presente nel sistema** dei Repertori regionali (e quindi anche l'Atlante) che invece si concentrano su figure più operative e/o amministrative, meno su ambiti di coordinamento e gestione delle risorse e degli interventi. Come osservato il lavoro è stato condiviso con i soggetti pubblici e con i presentanti di alcuni delle principali Agenzie per il lavoro.

Da una attività di confronto serrata è nata la proposta sottostante che declina gli ambiti di competenza comuni ai Responsabili di Cpi e APL, gli ambiti differenti e quelli che per entrambi andrebbero sviluppati/implementati.

Di seguito il lavoro definito con i Responsabili di Cpi e Apl e che potrà essere oggetto di condivisione ulteriori con le amministrazioni e con l'INAPP per implementare l'Atlante e fornire una base per costruire percorsi formativi/qualificazione, senza dimenticare nuovi concorsi per questi profili professionali.

RESPONSABILE CPI e RESPONSABILE D'AGENZIA PER L'AREA POLITICHE ATTIVE
--

ATTIVITÀ/FUNZIONI RELATIVE AI SERVIZI DI POLITICA ATTIVA PER L'ESERCIZIO OTTIMALE DEL RUOLO
--

Attenzione. Le funzioni/attività sono descritte per come dovrebbero venire gestite per rendere un servizio ottimale agli utenti.¹⁵

Le attività e funzioni sono state arricchite con le attività previste dell'*atlante del lavoro e delle qualificazioni* che ci sono apparse più aderenti al lavoro già articolato in precedenza. Nelle varie tipologie di attività verso determinati soggetti sono indicate le ADA di riferimento ascrivibili ad ogni attività. Le ADA di riferimento possono ricorrere più volte.

I testi sono relativi sia al responsabile CPI che al Responsabile d'Agenzia per le politiche attive.

NB

Le attività/funzioni appartenenti al solo Responsabile di Cpi sono precedute da un asterisco (*). Le attività/funzioni appartenenti al solo Responsabile d'Agenzia sono precedute da due asterischi (**).

¹⁵Uno dei vincoli che più limitano la capacità di gestione del Responsabile di CPI è data dal tempo necessario al rilascio di attestazioni e certificati che non rientrano tra i compiti di un servizio per il lavoro, ma ancora di fatto a carico del CPI.

1. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs AA.PP. (Regioni, Comuni, ASL, Istituzioni scolastiche).

Attivazione e gestione dei rapporti stabili con istituzioni locali e non

ADA 23.177.574: Organizzazione e gestione di servizi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente,

ADA 23.177.575: Programmazione e coordinamento di servizi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente

ADA 23.177.577: Gestione amministrativa e rendicontazione di progetti

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori ESTERNI	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, Apl. Etc.)
Attivazione e gestione di rapporti stabili con istituzioni locali e non	<p>Comune: -Sui casi complessi si utilizza una equipe multidisciplinare (cfr Reddito di cittadinanza)</p> <p>CPI per utenti occupabili</p> <p>Con Scuole</p> <ul style="list-style-type: none"> - (*)Rilevazione mirata dispersione dall'anagrafica studenti - Orientamento <p>Cura delle relazioni di rete e sviluppo di accordi partenariati e convenzioni</p>	<p>Lavoro insieme alle apl (collaborazione su utenti) (assegnazione utenza)(varia da regione a regione)</p> <p>Lavoro con le scuole su alternanza SL</p> <p>(lavoro su GG per l'orientamento in uscita – uguale a quello fatto dalle Apl)</p> <p>(*) Scuole – obbligo di convocazione per abbandoni</p> <p>Scuole – career day</p>
(**) (per le Agenzie "Esterna" è la PA)		
Gestione chiarimenti documentali audit e personale ispettivo (I e II livello)	Sui finanziamenti ricevuti devono mostrare la documentazione	Audit regionale per conto audit europeo

2. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Partner ecc.

(Consulenti del L., Patronati, Enti di formazione, ApL)

ADA 23.177.574: Organizzazione e gestione di servizi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori ESTERNI	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, Apl. Etc.)
<p>Può ideare, redigere, sottoscrivere, realizzare e monitorare progetti di collaborazione.</p> <p>Gestire l'aspetto operativo delle convenzioni stipulate o autorizzate da ANPAL, MLPS e Regione con soggetti privati</p>	<p>Piano operativo di incontri Scambio strutturato di informazioni</p> <p>Proposte di formazione</p> <p>Servizio di preselezione</p> <p>Con Operatori accreditati</p> <p>Con Partner – progettare, gestire e monitorare progetti di collaborazione</p> <p>Con Enti di formazione (idem) Con CPI</p>	<p>Consulenti Lavoro</p> <p>Patronati</p> <p>Enti di formazione</p> <p>Accreditati ai servizi per il lavoro</p> <p>CPI</p>
<p>(*) Gestire rapporti di collaborazione con Soggetti Privati</p> <p>(**) Gestire rapporti di Collaborazione con Partner privati</p>	<p>Piano operativo di incontri Scambio strutturato di informazioni</p> <p>Servizio di preselezione Career day</p> <p>Cura delle relazioni di rete e sviluppo di accordi partenariato e convenzioni</p>	<p>Stakeholders sia di natura pubblica che privata (consulenti Lavoro, ONG, Accreditati vari, ecc..)</p>

3. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Aziende

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori ESTERNI	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, Apl. Etc.)
Direct marketing verso imprese e associazioni di imprese	<p>Diffusione di informazioni</p> <ul style="list-style-type: none"> - A cascata attraverso convenzioni con soggetti intermedi - Con iniziative on demand (career day, eventi informative, seminari, etc.) <p>Con Aziende – proposizione consulenza mirata su opportunità inerenti a formazione, incentivi e agevolazioni connesse all’attivazione di progetti di politica attiva</p> <p>Identificazione fabbisogni professionali</p>	<p>Associazioni – Enti accreditati – Enti bilaterali</p> <p>Imprese</p>

4. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Media

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori ESTERNI	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, Apl. Etc.)
<p>Promuovere la conoscenza dei servizi¹</p> <p>Promuovere la conoscenza di prassi ed esempi positivi</p> <p>Interrogare piattaforme social su vacancies e candidature</p> <p>Media – promuovere i servizi offerti</p> <p><i>Nota Interna 1</i> (Attenzione al rispetto delle policies e delle procedure da rispettare dell’Istituzione pubblica, coerentemente con le policies interne e con la misura stessa)</p>	<p>Seminari e incontri / diffusione di materiali informativi</p> <p>Career day</p> <p>Utilizzo dei Social network (sia per analisi che per la promozione delle proprie attività attraverso le proprie pagine</p> <p>Redazione di contenuti per la diffusione esterna</p>	<p>-Associazioni di categoria</p> <p>-Media regionali o canali regionali verso i media</p> <p>-Accreditati</p>

5. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Utenti

Ada 27.177.576 Progettazione di interventi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori ESTERNI	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, Apl. Etc.)
<p>Informazione sui servizi Gestione dei servizi previsti per lavoratori e imprese, secondo le regole delle norme nazionali o delle misure regionali, in ragione delle specificità dell'utenza</p> <p>Sviluppo di azioni mirate a utenti in condizione di svantaggio sociale e/o lavorativo</p>	<p>Analisi sistematica osservatorio della Regione sui fabbisogni di aziende e persone</p> <p>Consultazione BD regione sui lavoratori²</p> <p>Rilevazione da Piattaforme ANPAL e ANPAL S.</p> <p>Organizzare eventi di informazione all'utenza su bandi, opportunità, normativa, etc</p> <p>Per lavoratori</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizzare simulazione colloqui, redazione cv, etc. • Gestione laboratori per platee di lavoratori in difficoltà <p>Identificazione fabbisogni formativi Orientamento alla formazione attraverso il coordinamento con gli Enti formativi</p> <p><i>Nota Interna 2</i> <i>La BD necessità di manutenzione e aggiornamento sistematico dei dati contenuti con frequenza semestrale)</i></p>	<p>Osservatorio regionale MdL</p> <p>Osservatori ANPAL e ANPAL.S.</p> <p>Associazioni di categoria e Enti Accreditati (servizi per il lavoro)</p> <p>Istituti scolastici</p> <p>INPS</p> <p>ASL</p> <p>Comuni</p> <p>Servizi socio-assistenziali</p>

Gestione delle criticità del servizio	Valutazione delle problematiche specifiche in e definizione dell'intervento correttivo anche attraverso l'utilizzo di reti	Utenti e operatori
---------------------------------------	--	--------------------

6. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Fornitori e consulenti esterni

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori ESTERNI	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, Apl. Etc.)
Definire e presentare il fabbisogno interno	<p>Confronto con possibili fornitori / Consulenti identificati e convenzionati o a titolo non oneroso</p> <p>Con fornitori –definizione dei parametri organizzativi valutazione della fornitura</p>	<p>Incubatori (es. BIC Lazio) ENTI convenzionati o a titolo non oneroso</p> <p>Enti convenzionati (es. auto imprenditorialità)e/ o consulenti esterni</p>
Valutare la coerenza e la validità della fornitura del servizio*	<p>Rilevazione e segnalazione delle difformità materiali</p> <p>Analisi delle ricadute dei disservizi sulle persone, segnalazione, interventi correttivi.</p>	<p>Economato Regione vs accreditati o fornitori</p>

7. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Staff dedicato PAL

ADA 23.177.575: Programmaz. e coord. di servizi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente

ADA 23.177.577: Gestione amministrativa e rendicontazione di progetti

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori interni	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto
Coordinamento delle risorse umane	Definizione dei parametri organizzativi delle attività da condividere Definizione di procedure operative Definizione dei carichi di lavoro Proposta di ordini di servizio	Collaboratori (interni ed esterni) Superiori diretti
Monitoraggio delle attività e verifica della rispondenza con gli obiettivi condivisi	Stesura e condivisione delle valutazioni	Collaboratori Superiori diretti
Formazione e informazione su novità e aggiornamenti	Seminari. Colloqui. Documentazione	Collaboratori
Valutazione e attivazione dei servizi di sostegno motivazionale	Colloqui con i collaboratori Assistenza diretta in situazioni di criticità	Collaboratori
Conoscenza e utilizzo delle piattaforme (interne ed esterne)	Seminari informali Produzione di schede tecniche Colloqui	Collaboratori
Redazione e preparazione di documentazione di rendicontazione	Condizione strumenti e format	Collaboratori

8. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Ufficio Legale

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori interni	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, Apl. Etc.)

Attività su contenzioso	Redazione di bozza di documentazione (es. controdeduzioni a verbali ispettivi, contrattualistica, accordi di partenariato)	(*) Avvocatura della Regione
Attività di trasparenza amministrativa		(**) Ufficio legale interno

9. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Risorse Umane (Ricerca e Selezione) - Formazione interna

ADA 23.177.574: Organizzazione e gestione di servizi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente,

ADA 23.177.575: Program. e coord. di servizi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori interni	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, Apl. Etc.)
Valutazione dei fabbisogni interni	Valutazione del job profile	Direzione HR
Cura e aggiornamento professionale delle risorse umane	Erogazione della formazione interna rispetto all'aggiornamento professionale	Collaboratori Soggetti formatori interni ed esterni
Misurazione e valutazione delle performance (e definizione di piani di sviluppo) Identificazione degli indicatori di performance	Somministrazione e valutazione	Direzione HR
(**) Supporto nel reclutamento e nella selezione di nuove risorse Supporto nella gestione del personale		

10. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Marketing

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori interni	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, ApL. Etc.)
Condivisione delle strategie di promozione Gestione della comunicazione interna Elaborazione e condivisione materiale dedicato Partecipazione alla gestione delle iniziative di promozione dei servizi/iniziativa	Seminari e incontri // diffusione di materiali informativi Career day Utilizzo dei Social network per la promozione delle proprie attività attraverso le proprie pagine	Ufficio Marketing e comunicazione Lavoratori Imprese

11. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Direzione PAL

ADA 23.177.577: Gestione amministrativa e rendicontazione di progetti

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori interni	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, ApL. Etc.)
Condivisione delle strategie di promozione dei servizi/iniziativa Condivisione di aspetti normativi e definizione della strategia	Proposte di tipo organizzativo, miglioramenti a strutture e procedure, partenariati, etc.	
Gestione della comunicazione interna	Con strumenti informali	
Condivisione e analisi della reportistica/dati quantitativi e qualitativi	Monitoraggio dei report dati sia interni che esterni	P.A. Direzione

12. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs IT

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori interni	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, ApL. Etc.)
Implementazione dei gestionali dedicati Segnalazione problematiche applicative Estrazione avanzata di dati	Attraverso un sistema di ticket	Regione Ente IT

13. ATTIVITÀ/FUNZIONI vs Qualità/Compliance 231

Elenco delle attività/funzioni in relazione agli interlocutori interni	Modalità (cosa e come)	Soggetto coinvolto (es. Regione, ApL. Etc.)
Presidia i processi di qualità	Certificazione qualità RIINA	Collaboratori Ufficio qualità
Supporto nell'analisi delle aree di rischio in relazione alla 231 e strutturazione di procedure preventive Controllo della correttezza formale degli atti e della corrispondenza con le normative	Controllo puntuale degli atti	Collaboratori, Direzione Pal. Ufficio legale

COMPETENZE TRASVERSALI

- Public speaking
- Negoziazione
- Ascolto attivo
- Assertività
- Resistenza allo stress
- Creatività
- Gestione del tempo
- Team working
- Problem solving
- Gestione dei conflitti
- Adattabilità
- Capacità di analisi
- Resistenza allo stress
- Leadership
- Padronanza di più registri comunicativi

3.3.2. L'operatore specialistico

Il lavoro di ricostruzione del profilo come osservato nel paragrafo 3.1 precedente è partita dall'analisi dei diversi repertori regionali per poi passare all'analisi delle disposizioni per gli accreditamenti ed infine esaminando i concorsi indetti dalle amministrazioni regionali per evidenziare conoscenze, abilità, comportamenti organizzativi richiesti per i profili. Il quadro che è emerso è quello di un sistema articolato non solo di termini per descrivere questa figura ma anche di ruoli e funzioni.

Il lavoro proposto anche nel caso di questa figura intende, dunque, definire un Profilo comune *in tutti i sistemi territoriali* in modo che possa costituire una base solida di discussione con i diversi soggetti che agiscono nel sistema dei servizi per il lavoro anche per coadiuvare la costruzione di percorsi formativi di ri-qualificazione per i neo assunti o per coloro che da tempo svolgono alcune attività senza avere delle competenze ben definite.

Fatta questa premessa la figura che si delinea si occupa di rendere accessibili e di erogare le politiche attive funzionali all'inserimento lavorativo, anche rispetto a target specifici (a titolo esemplificativo: NEET, disabili, soggetti fragili e vulnerabili, lavoratori espulsi a seguito di crisi aziendali). Sempre questa figura elabora e verifica il percorso personalizzato concordandolo con la persona da collocare o ricollocare e gestisce o raccorda la filiera dei servizi mirati all'obiettivo occupazionale.

Può corrispondere

- all'operatore del Centro per l'impiego (Unico, Tutor, o come declinato nei diversi contesti regionali);
- all'esperto del mercato del lavoro o all'orientatore nei soggetti privati accreditati ai servizi per il lavoro;

È referente sia per i cittadini che per le imprese.

Interviene nei processi di erogazione di informazioni, di valutazione del bisogno e costruzione di percorsi personalizzati mirati al miglioramento dell'occupabilità e all'inserimento o reinserimento lavorativo, di gestione e monitoraggio delle azioni di attivazione e supporto alla persona e di incontro tra il sistema della domanda e l'offerta di lavoro, utilizzando i vari strumenti di politica attiva messi a disposizione dal sistema nazionale e da quelli regionali.

Rispetto ai **cittadini** i principali servizi offerti sono rappresentati da :

- informazione e accoglienza,
- orientamento a lavoro e percorsi di formazione e riqualificazione,

-
- consulenza e promozione della mobilità professionale
 - accompagnamento al lavoro e incrocio domanda/offerta di lavoro

I principali servizi **alle aziende** sono:

- raccolta delle richieste di personale (analisi della richiesta di lavoro, inserimento in banca dati),
- servizio di preselezione del personale e incontro domanda-offerta di lavoro per l'individuazione e la segnalazione dei candidati più idonei al profilo professionale richiesto,
- consulenza sulla normativa riguardante il collocamento dei disabili e delle persone appartenenti alle altre categorie protette, sulle modalità attuative delle procedure amministrative, sulle agevolazioni e benefici previsti dalla normativa nazionale e regionale,
- tirocini extracurricolari (colloquio per informare sulle caratteristiche e modalità del tirocinio, stipula della convenzione per l'attivazione del tirocinio, definizione del progetto formativo di tirocinio).

Una volta definite le misure più idonee, l'operatore del servizio può:

- rinviare la persona a servizi specialistici interni o esterni
- erogare i servizi di base delle politiche attive del lavoro quali:
 - accoglienza ed informazione,
 - profilazione quali-quantitativa della persona,
 - diagnosi della condizione formativa/professionale
 - orientamento di base individuale o di gruppo,
 - definizione del progetto professionale,
 - progettazione o semplice individuazione dei segmenti di revisione delle competenze o formazione necessari
 - supporto all'attivazione della persona,
 - gestione dei rapporti con la rete dei servizi,
 - accompagnamento al lavoro,
 - preselezione e incrocio domanda offerta.

L'operatore specialista deve essere quindi in grado di:

- Accogliere, informare e orientare all'accesso e fruizione dei servizi per il lavoro,
- realizzare una diagnosi delle risorse personali e professionali utili a progettare percorsi personalizzati per l'occupabilità e l'inserimento lavorativo anche rivolti a target specifici,

-
- rinviare a Servizi specifici interni o esterni
 - gestire le azioni funzionali all'attivazione del cittadino nel percorso di inserimento lavorativo, rilevare il fabbisogno formativo e professionale e supportare l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro.

Le conoscenze necessarie per svolgere queste funzioni sono:

- tecniche di comunicazione e relazione con il cliente,
- metodologie e strumenti di conduzione di colloqui individuali e di gruppo,
- tecniche del lavoro di rete,
- principali riferimenti legislativi e normativi in materia di lavoro e sistema incentivante,
- metodologie e strumenti per la progettazione e gestione di percorsi di inserimento lavorativo anche rivolti a soggetti svantaggiati,
- tecniche e strumenti di ricerca attiva del lavoro e empowerment,
- elementi di organizzazione aziendale,
- tecniche di rilevazione del fabbisogno occupazionale e aziendale,
- caratteristiche delle professioni e dei contesti lavorativi in cui sono agite,
- metodi e strumenti di selezione del personale,
- procedure amministrative Servizi per l'Impiego.

Ruoli riferibili alla figura professionale

Nella disamina delle figure professionali simili al profilo proposto si possono individuare:

- NUP 3.4.5.3.0 Tecnici dei servizi per l'impiego

Nell'ambito dell'Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni, si individuano quali SEP¹⁶ «Servizi di educazione, formazione e lavoro», con il Processo PR 23.63 «Servizi per il lavoro, apprendimento e formazione professionale».

¹⁶ IL SEP corrisponde ad una aggregazione di attività economiche e di professionalità operanti sul mercato del lavoro. È articolato in processi di lavoro (essenzialmente dei "comparti" produttivi) secondo una logica finalizzata a ricostruire analiticamente i cicli produttivi di beni e servizi. Il SEP "Servizi di educazione, formazione e lavoro"

Il processo definisce 2 diverse sequenze (a cui sono associate specifiche ADA) :

- **Sequenza «Accoglienza, informazione orientativa, analisi della domanda e definizione del patto di servizio» a cui sono associate le seguenti Aree di Attività :**
- **Sequenza «Incontro domanda ed offerta di lavoro e sviluppo dell'autoimprenditorialità»**

Rispetto alla prima sequenza sono associate le ADA :

- **ADA «23.179.581 Analisi della domanda e definizione del patto di servizio»**
- **ADA «23.179.579 Accoglienza e guida ai servizi per l'occupabilità e l'apprendimento permanente»**

Anche rispetto alla seconda sequenza sono associate due ulteriori ADA e segnatamente:

- **ADA «23.183.593 Servizi di placement»**
- **ADA «23.183.594 Servizi di inserimento lavorativo per soggetti svantaggiati»**

è articolato nei seguenti tre processi: 1 Servizi per il lavoro, apprendimento e formazione professionale 2) Servizi di formazione di guida (es. guida di veicoli a motore, imbarcazioni e velivoli) 3) Altri servizi di istruzione. I processi sono declinati a loro volta in sequenze di processo che, poi sono, articolate in una o più ADA ("Area di attività") che elencano le attività ritenute fondamentali per svolgere un determinato tipo di produzione.

3.4 Moduli formativi concatenati, relativi alle competenze cardine delle due figure, con l'indicazione dei tempi, delle metodologie e delle modalità di realizzazione;

Come osservato in premessa negli ultimi anni il rapporto tra operatori pubblici e privati si è intensificato, soprattutto per l'impostazione che via via hanno caratterizzato i diversi avvisi di politica attiva – nazionali e regionali - e le occasioni di costruire interventi integrati/sinergici sono diventate sempre più pressanti.

L'avvio del recente piano per il rafforzamento dei CPI rischia di rimanere un intervento parziale e non risolutivo se non viene accompagnato da una azione più complessiva sul sistema degli operatori pubblici e privati nel suo insieme. In un contesto sempre più interrelato e integrato il rafforzamento dei CPI richiede uno sforzo di riqualificazione dell'intera "rete dei servizi per il lavoro", così come delineata dal DL 150/15.

Per costruire flussi operativi virtuosi di raccordo e implementazione di processi di politica attiva si ritiene utile partire da una base comune di conoscenze e competenze degli operatori, pubblici e privati, competenze che sino ad oggi, sono state aggiornate in modo frammentario e sulla scia di emergenze e piani di politica attiva che si sono susseguiti negli anni.

Servizi, strumenti di politica attiva, profilazione, condizionalità, sistemi di gestione informativi, nuove modalità di interconnessione con gli utenti sono solo una parte degli ambiti di approfondimento necessari.

3.4.1. Ipotesi di strutturazione del Piano formativo Operatori Servizi per il lavoro – pubblici e privati

Da un confronto con alcune amministrazioni regionali è nata l'idea di costruire un piano di formazione congiunto, che, a livelli di intensità differenti, può intervenire sulla qualificazione degli operatori sia pubblici che privati. La differenza nei territori tra i diversi modelli di gestione delle politiche attive, non inficia la costruzione di moduli unitari, poiché le competenze che sono obiettivo formativo del Piano, sono da ritenersi valide a prescindere dal territorio in cui si agiscono e costituiscono la base portante di un qualsivoglia sistema nazionale e regionale di servizi e di politiche per il lavoro.

Le attività formative sono state definite sulla base di una analisi di quanto previsto dai diversi atti/discipline regionali (repertori, norma sull'accreditamento, bandi di concorso). Si è mantenuta una attenzione costante agli ultimi aggiornamenti normativi, che tracciano profili, competenze e conoscenze di un operatore dei servizi per il lavoro specialista che guardi al

tutor, al case manager e appunto le diverse declinazioni e denominazioni che individuano una figura specializzata nella gestione di servizi rivolti a cittadini e imprese.

La disamina dei diversi atti ha permesso di individuare gli elementi cardine di una formazione pensata a moduli flessibili, fruibili in toto o in parte sulla base delle competenze possedute in entrata dagli operatori.

I moduli possono essere frequentati sia da operatori che abbiano la necessità di aggiornamento/riqualificazione sia da neo/assunti, anche alla luce dei processi di ampliamento della pianta organica dei Centri per l'impiego, così come delineato dal Piano di rafforzamento dei servizi e delle misure di politica attiva del lavoro, adottato con accordo sancito in Conferenza Unificata il 21 dicembre 2017.

Possono ugualmente venire frequentati dagli operatori delle Agenzie per il lavoro dedicati ai servizi di politica attiva.

Si è scelto di focalizzare la proposta sulla figura portante del servizio e che, seppur con delle differenze, è presente sia nei CPI che tra gli operatori accreditati ai servizi per il lavoro. L'operatore specialista, interagisce con altri soggetti che intervengono all'interno dei servizi. Se facciamo riferimento al solo sistema pubblico: l'operatore deputato all'accoglienza, l'amministrativo contabile, il tecnico statistico e quello informatico, senza dimenticare, il responsabile/coordinatore del servizio stesso. Ferme restando le specifiche di ogni ruolo, alcuni dei moduli previsti possono essere fruiti proficuamente dagli altri profili che per la loro funzione, necessitano di una formazione in alcuni degli ambiti trattati dal Piano.

Dopo una prima fase di rodaggio dell'intervento, si può pensare di organizzare un Piano di formazione più complessivo che agisca su altri profili del sistema dei servizi per il lavoro.

La formazione ha come obiettivo, trasversale a tutto il percorso, quello di sostenere una semplificazione delle procedure di gestione delle politiche e dei servizi per il lavoro, individuando soluzioni che velocizzino e qualificino gli strumenti offerti.

3.4.2. I moduli formativi - ambiti di competenze/conoscenze

I moduli hanno caratteristiche e peso differente. Sono "fondativi" e finalizzati a fornire la conoscenza di base sull'Amministrazione, i criteri di comportamento e di gestione professionale dei servizi di un dipendente pubblico e di un operatore privato che opera in concessione.

- A) Contrattualistica e Diritto

-
- B) Organizzazione
 - B1) Reti territoriali dei servizi per il lavoro

Abilitano a gestire i servizi rivolti a imprese e lavoratori disoccupati e inoccupati

- C) Servizi e misure di politica attiva
- D) Conoscere e fare impresa

Insegnano o rafforzano l'applicazione di metodologie, tecniche e strumenti

- E) Metodologie, strumenti, tecniche

Sono finalizzati a conoscere a fondo le procedure di gestione dei servizi sia verso gli utenti che verso l'autorità di controllo

- F) Flussi informativi e procedurali

La partecipazione ai moduli avviene secondo la logica di blocchi distinti e autonomi, erogabili interamente attraverso una formazione cucita sui fabbisogni reali, ottimizzando tempi e risorse economiche.

È previsto un primo colloquio (o test/questionari) con gli operatori, neo assunti e già attivi nel sistema dei servizi per il lavoro, per costruire un piano di studio ad hoc.

Vediamo più in dettaglio i moduli.

Modulo A) Contrattualistica e Diritto

- Diritti, doveri e responsabilità dei pubblici dipendenti, con particolare riferimento al codice disciplinare e al codice di comportamento;
- Nozioni di diritto penale, limitatamente ai reati contro la Pubblica Amministrazione;
- Disciplina in materia di rapporto di lavoro, di previdenza e di immigrazione;
- Normativa regionale, nazionale ed europea inerente i servizi per l'impiego, anche con particolare riferimento alle persone con disabilità o in condizioni di fragilità e vulnerabilità;
- Politiche attive e passive del lavoro: sguardo comparativo;
- Istituzioni pubbliche e parti sociali;
- Atti di negoziazione concertazione e consultazione;
- Tipologie contrattuali.

-
- Diritti, doveri e responsabilità dell'operatore dell'ApL con riferimento al codice etico Assolavoro;

Durata modulo: 40 ore

Modulo B) Organizzazione

- Elementi di organizzazione aziendale;
- Elementi di organizzazione del lavoro;
- Metodologie della selezione e formazione del personale;
- Elementi di psicologia e pedagogia del lavoro;
- Elementi di formazione degli adulti.

Durata modulo: 30 ore

Modulo B1) Reti territoriali dei servizi per il lavoro

- il sistema dei servizi pubblici per il lavoro: missione, modalità e funzionamento;
- il sistema dei servizi privati per il lavoro: missione, modalità e funzionamento;
- le interazioni funzionali con i servizi sociali.

Durata modulo: 30 ore

Modulo C) Servizi, target e politiche

Il modulo in oggetto riprende i principali ambiti di intervento dell'operatore, a partire da quanto delineato con l'approvazione dei LEP e dagli interventi di politica attiva declinati sul territorio nazionale.

Sono oggetto del modulo i Livelli essenziali delle prestazioni (LEP) . In particolare:

Prestazioni rivolte alle persone in cerca di lavoro.

- Accoglienza e informazione
- Did, profilazione aggiornamento SAP
- Orientamento di Base

-
- Patto per il lavoro
 - Orientamento Specialistico
 - Sull'orientamento e reinserimento lavorativo
 - Avviamento a formazione
 - Gestione di incentivi alla mobilità territoriale
 - Collocamento mirato
 - Supporto all'autoimpiego

Prestazioni rivolte alle imprese

- Accoglienza e informazione
- Incrocio domanda/offerta di lavoro
- Attivazione tirocini
- Collocamento mirato
- E trasversalmente a tutti i servizi individuati come LEP, l'assistenza e la gestione delle pratiche amministrative

Le politiche per i diversi target e le agevolazioni

- Prestazioni e misure di politica attiva del lavoro previste delle norme nazionali e regionali e relativi standard: gli strumenti di inserimento/reinserimento per i diversi target;
- Gli incentivi al lavoro: legislazione e funzionamento;
- Programmazione gestione e rendicontazione delle azioni finanziate dal FSE.

Durata modulo: 120 ore

Modulo D) Conoscere e fare impresa

Il modulo si propone un duplice obiettivo: rendere patrimonio comune la conoscenza dell'organizzazione delle imprese, ora posseduta quasi esclusivamente dall'operatore privato,

e fornire i criteri per valutare se l'eventuale "idea" di impresa dei lavoratori può venire avviata verso il "fare" davvero impresa.

- Fini, metodi e valutazione dell'organizzazione aziendale;
- Elementi di organizzazione del lavoro;
- Elementi di project management;
- Elementi di budgeting di progetto;
- Elementi di marketing e comunicazione d'impresa;
- Legislazione d'impresa e la legislazione fiscale;
- Contributi e le agevolazioni nazionali e regionali per l'avvio di attività autonoma.
- Elementi di avviamento e gestione d'impresa (saper redigere un business plan);

Durata modulo: 40 ore

Modulo E) Metodologie, strumenti e tecniche

- Modalità di analisi e descrizione delle competenze, classificazioni delle professioni nazionali e internazionali più usate
- Tecniche di comunicazione efficace e gestione dei colloqui.
- Tecniche di customer satisfaction.
- Tecniche di problem setting e problem solving.
- Offerta formativa territoriale
- Strumenti per l'identificazione e il raffronto dei profili professionali e dei repertori regionali
- La certificazione delle competenze e i digital badge
- Caratteristiche delle posizioni organizzative e del processo di lavoro. Tecniche di job description
- Caratteristiche dell'offerta del sistema regionale d'istruzione e formazione.
- Metodi di rilevazione dei bisogni formativi
- Il web e la ricerca del lavoro: strumenti e percorsi. Costruire e coltivare la propria reputazione on line. Costruire relazioni e conversazioni

-
- Tecniche di comunicazione e relazione anche per la gestione dei colloqui d'orientamento

Durata modulo: 40 ore

- Modulo F) Flussi informativi e procedurali
- Caratteristiche e modalità d'utilizzo dei sistemi informativi del lavoro
- Banche dati regionali e nazionali sulle politiche del lavoro
- Conoscenza delle procedure di funzionamento degli applicativi a sostegno della gestione dell'incrocio domanda ed offerta di lavoro e dei tirocini compresi quelli previsti dalle disposizioni nazionali e regionali
- Logiche di tracciatura, documentazione, rendicontazione

Durata modulo: 30 ore

I Workshop e Laboratori

Parte integrante del Piano formativo saranno workshop tematici e Laboratori. I primi saranno attivati di volta in volta, sulla base di fabbisogni individuati da e con i diversi attori. In questi momenti di confronto interregionale, docenti e discenti di realtà diverse, potranno condividere esperienze e prassi

A titolo esemplificativo, temi di possibile interesse generale:

- Modelli di intervento su target specifici
- Approfondimento su servizi e misure specifiche
- Come attivare una rete territoriale
- Come rafforzare il raccordo con il sistema delle rappresentanze
- Strumenti per combattere il lavoro nero
- Come intervenire su un bacino di crisi
- Come raccordare risorse economiche pubbliche e private
- Come semplificare le procedure di gestione degli avvisi e dei servizi ad essi correlati

Nell'ottica di una cooperazione sempre più stretta tra attori e realtà territoriali, si prevederanno invece dei laboratori tematici nei quali lavorare insieme per individuare soluzioni e proposte operative che semplifichino e qualifichino al meglio strumenti di politica attiva. Esperti provenienti da realtà del pubblico e del privato, saranno testimoni/coordinatori dei lavori.

Docenti e testimoni

Per la implementazione delle azioni formative saranno coinvolti come testimoni/ docenti esperti provenienti: dal mondo Accademico, dalle istituzioni nazionali e regionali, dalle Agenzie per il lavoro e dal sistema della formazione professionale.

Schema e Durata del percorso formativo

	Modulo	Durata
Base / Fondativi	Contrattualistica e Diritto	40
	Organizzazione	30
	Gestione aziendale	40
	Reti territoriali dei servizi per il lavoro	30
Misure e target	Servizi, misure e target	120
Procedure operative	Flussi informativi	30
Metodologie e tecniche	Strumenti – metodologie e tecniche	40
	Totale	330
	Workshop N° 4	16
	Laboratori N° 4	16
	Totale complessivo	362

3.5 Metodologie di formalizzazione e validazione delle competenze: la scelta degli Open Badge;

Per sviluppare compiutamente un percorso di sviluppo dei due profili oggetto della ricerca, nella previsione del loro utilizzo in un piano di formazione, è necessario approfondire tutti gli aspetti relativi all'adozione di una metodologia di formalizzazione e validazione delle stesse che offra un solido impianto concettuale e strumentale.

Rispetto alla ricerca sui profili professionali degli operatori dei Servizi per l'impiego occorre individuare metodologie in grado di superare le difficoltà legate al fatto che le figure oggetto di ricerca non sono presenti, neppure parzialmente, nel Repertorio nazionale delle qualifiche e delle professioni. Inoltre, presupposto del progetto è che la formalizzazione delle competenze sia valida in diversi contesti regionali e in differenti contesti operativi (sia quello pubblico che quello privato), permettesse la mobilità degli operatori. Determinante è anche che la metodologia di validazione da un lato si basi su di una sintassi di uso universale e dall'altro mantenga un basso livello di complessità procedurale e burocratica.

Con questi criteri principali sono stati analizzati tre approcci presenti ora nel contesto italiano.

I tre approcci individuati si differenziano per soggetti promotori, modalità di certificazione e normativa di riferimento. Nel primo caso (normativa UNI) si tratta di un percorso di certificazione auto-determinato e promosso dal soggetto interessato sulla base di normativa europea; il secondo approccio è invece etero-determinato da norme nazionali e regionali (tavolo nazionale professioni/Atlante INAPP) e riguarda specifiche figure professionali. L'ultimo percorso presentato (Open Badge) rappresenta un approccio "market oriented" auto-determinato e volto alla certificazione non formale delle competenze acquisite lungo tutto il percorso professionale del lavoratore.

3.5.1 - La normativa UNI

La normativa UNI trova nella Legge n. 4/2013 il proprio fondamento normativo a livello nazionale (in particolare all'art. 6 dove si regola l'ambito delle competenze riferendosi alle professioni non ordinistiche) recependo la direttiva CE n. 36/2005 con l'obiettivo di aprire il mercato delle professioni a livello europeo, come è stato per i beni e servizi. La norma prevede una complementarità tra l'azione legislativa e la normazione tecnico-volontaria, promuovendo la "autoregolamentazione volontaria" e la "qualificazione della prestazione professionale".

Lo sviluppo dell'approccio UNI alla normazione nell'ambito delle attività professionali non regolamentate può essere ricondotto, in prima istanza, all'elaborazione della Guida CEN 14, le linee guida nate con l'obiettivo di far convergere in un unico documento normativo aspetti relativi alle competenze/formazione di una determinata figura professionale, così come i requisiti di processo/servizio dell'attività professionale, fino ai requisiti dell'organizzazione che eroga detto servizio professionale e al suo eventuale sistema di gestione. Si passa quindi da un approccio di tipo amministrativo, basato sul sistema ordinistico o comunque su procedure autorizzatorie, ad un approccio diverso, più legato al mercato ed all'autoregolamentazione, di cui la certificazione costituisce una parte fondamentale, insieme all'attestazione rilasciata dalle singole associazioni ed alla certificazione di parte terza da parte di un organismo accreditato rispetto a un'attestazione rilasciata unilateralmente ai propri soci da un'associazione, pur prestigiosa.

Approccio UNI

- **Processo.** L'elaborazione di una norma UNI prevede 2 fasi fondamentali: **la fase pre-normativa** (l'insieme di attività istruttorie che precedono l'elaborazione della norma tesa a verificare la pertinenza e fattibilità di una data proposta, nonché ad intercettare eventuali relativi rischi/criticità. Tale fase si conclude con la fase istituzionale di Inchiesta Pubblica Preliminare) e **la fase normativa** (l'elaborazione vera e propria del documento normativo (sia esso norma, specifica tecnica o rapporto tecnico) e che culmina con la fase istituzionale di Inchiesta Pubblica Finale). Uni agisce in fase di normazione ma è il MISE che autorizza l'iscrizione delle associazioni professionali.
 - **Tempi:** 6/12 mesi
 - **Costi:** dai 300 ai 600 euro + mantenimento annuale (100-250€)
 - **Vantaggi:** il passaggio alla certificazione UNI delle competenze/figure professionali coinvolte nei servizi per il lavoro potrebbe costituire una risorsa per il superamento delle problematiche relative alla coesistenza dei diversi regimi regionali, consentendo la mobilità trans-regionale degli operatori.
- Svantaggi:** tempistiche lunghe e rigidità del sistema

3.5.2 - Il repertorio nazionale delle qualifiche

Nel 2007 è stato istituito il "Tavolo unico per la costruzione del sistema nazionale di standard minimi professionali, di certificazione e formativi", promosso dal Ministero del lavoro, e al quale partecipano MIUR, Regioni, Province autonome e parti sociali. A prescindere dal Tavolo

alcune Regioni hanno normato dispositivi di definizione dei profili professionali, degli standard formativi e alcune anche modalità per riconoscere le competenze acquisite, naturalmente con un valore riferito solo all'ambito della singola Regione.

È intervenuto poi il D.Lgs. 13/2013 che disciplina l'attuazione del sistema pubblico nazionale di certificazione delle competenze (definito operativamente dal D.L. 30 giugno 2015) con due linee di intervento prioritarie:

- la costituzione del repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali, che rappresenta il riferimento dell'attività di certificazione in termini di contenuti professionali ed è funzionale a mettere tra loro in relazione, standardizzandole, le qualificazioni rilasciate dalle singole Regioni;
- la definizione degli standard minimi di sistema e processo e dei requisiti di attestazione, funzionale a disciplinare le modalità di erogazione dei servizi.

Successivamente il lavoro congiunto tra Stato e Regioni ha portato alla costituzione dell'Atlante lavoro" a cura di INAPP. L'Atlante descrive i contenuti del lavoro in termini di attività (task, compiti) e di prodotti-servizi potenzialmente erogabili nello svolgimento delle stesse attività descritte e costituisce l'elemento tecnico di riferimento principale per la composizione del Quadro nazionale delle qualificazioni regionali. La classificazione dei settori

Repertorio nazionale delle qualifiche

- **Processo.** Il quadro è organizzato sulla base di una classificazione dei settori economico-professionali (ATECO + CP), ossia di un sistema che combina i codici di classificazione relativi alle attività economiche (ATECO) e alle professioni (CP) e aggrega in 24 settori l'insieme delle attività e delle professionalità che operano nel mercato del lavoro. Ciascuno dei 24 settori è articolato secondo una sequenza descrittiva che prevede la identificazione dei processi produttivi di beni e servizi, l'individuazione delle Aree di attività (ADA) e delle singole attività che le compongono.
- **Tempi:** L'Atlante è in fase di implementazione con tempi ancora non certi.
- **Costi:** Non sono previsti finanziamenti specifici per la certificazione a livello nazionale. Alcune amministrazioni regionali hanno attivato con risorse proprie, Albi dei certificatori, ma non con interventi sistemici, anche a causa dei costi elevati per avviare commissioni di esame con prove pratiche e teoriche.
- **Vantaggi:** uniformità e generalizzazione a livello nazionale con rimandi al Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF) che collega i diversi sistemi nazionali di qualificazione ed agevola la comunicazione fra loro.
- **Svantaggi:** scarsa aderenza dei profili professionali contenuti nel repertorio nazionale alla realtà del mercato del lavoro (rigidità e scarsa modularità delle competenze individuate); non superamento dei differenti modelli di *governance* delle Regioni.

economico-professionali (SEP) è stata ottenuta utilizzando i codici delle classificazioni adottate dall'ISTAT, relativamente alle attività economiche (ATECO 2007) e alle professioni (Classificazione delle Professioni 2011), ed è interamente ad esse connessa. La classificazione SEP è composta da 23 settori più un settore denominato Area Comune. L'Area Comune raccoglie tutte quelle

attività lavorative non caratterizzate da uno specifico settore come attività riguardanti: l'amministrazione, il marketing, la comunicazione e le pubbliche relazioni, gli affari generali, la gestione delle risorse umane. L'Area Comune è quindi da considerarsi come un addendum rispetto agli altri 23 settori di cui è composta la classificazione.

3.5.4 - L'Open Badge - lo standard digitale per mappare, acquisire e valorizzare le competenze

L'Open Badge è uno standard open source per attestare, rappresentare e condividere digitalmente una competenza acquisita, un risultato raggiunto o l'appartenenza a una community. È di fatto una "fotografia digitale" delle esperienze formative/di lavoro che hanno rilasciato competenze in contesti non formali e informali. All'immagine, che è la parte sempre visibile del Badge, sono associati metadati che descrivono la competenza, il modo in cui viene verificata, l'indicazione di chi l'ha verificata, l'identità di chi l'ha conquistata e quando.

- I soggetti coinvolti all'interno nel processo di emissione e gestione dell'open badge sono molteplici:
- I learner, ovvero le persone in apprendimento continuo.
- Le Organizzazioni (Enti pubblici o Imprese) che definiscono le competenze di cui hanno bisogno, ma sono anche esse stesse creatrici di competenze e possono decidere di attestarle (issuer).
- I formatori che offrono risorse per apprendere competenze definite da Badge.
- Gli endorser che possono riconoscere il valore delle competenze rappresentate nel Badge, esprimendo così fiducia nell'organizzazione che assegna il Badge.
- I Badge possono essere anche raccolti all'interno dell'e-portfolio, un curriculum vitae digitale in grado di mostrare il percorso professionale del learner, tramite link, testi video.

Open Badge

- **Processo.** L'*Open Badge* viene generato da una *Open Badge Factory* per conto di chi lo assegna (Issuer), ma poi è di proprietà di chi lo riceve (Badge owner): non è legato a una specifica piattaforma, se non per verificarne la validità. Il badge contiene sempre titolo, descrizione, indicazione dell'issuer, elenco delle competenze acquisite, indicazioni dei criteri secondo i quali viene attestata l'acquisizione della specifica competenza. L'*endorsement* di un'azienda/un ente esterno è un elemento facoltativo.
- **Tempi:** dipendono dai tempi di strutturazione del *badge* da parte dell'ente emittente. L'emissione vera e propria da parte della piattaforma è un processo quasi istantaneo.
- **Costi:** 3.000 euro circa anno ad issuer per un numero illimitato di badge, comprensivi di assistenza e qualificazione.
- **Vantaggi:** poter andare oltre i titoli di studio ufficiali, aggiungendo la traccia- verificata – di competenze acquisite nei più diversi contesti, consentendo il continuo aggiornamento di pezzi di competenze e la portabilità per il detentore, con il costante obiettivo di garantire la vicinanza al mercato. Aderenza ai requisiti del Quadro Europeo delle Qualifiche - EQF
- **Svantaggi:** dipendenza dalla *reputation* dell'issuer e possibile arbitrarietà nella fissazione dei criteri per l'emissione.

3.5.5 - La scelta dell'approccio Open Badge : contesto d'uso e caratteristiche

A fronte delle analisi degli approcci possibili rispetto alla rilevazione delle competenze e alla loro valorizzazione, va osservato che Assolavoro nel suo *Position Paper sulle 5 Sfide Strategiche per il mercato del lavoro che cambia (2018)*, ha individuato quali elementi decisivi per affrontare le sfide del mercato del lavoro e della competizione globale le nuove forme di apprendimento, il riconoscimento e valorizzazione delle competenze, le trasformazioni nel lavoro indotte dalla rivoluzione digitale. Nello scenario delineato da questa analisi il tema degli OPEN BADGE si inserisce proprio per la caratteristica di essere oggi la proposta più aderente alla necessità di affiancare ai sistemi istituzionali di riconoscimento e certificazione delle competenze, forme e soluzioni nuove capaci di corrispondere a tendenze, domande, opportunità del mercato, delle persone e delle imprese, basate sulle tecnologie digitali.

Analizzate le diverse caratteristiche dei tre approcci la scelta è caduta sui Digital badge nella versione proposta da Italian Quality (IQc)¹⁷ per le motivazioni che vengono illustrate di seguito.

Il contesto d'uso

L'evoluzione digitale ha cambiato e cambierà ancora il nostro comportamento come persone, indipendentemente dal contesto privato o di lavoro. Anzi, sarà sempre più evidente la pervasività della dimensione digitale che, senza soluzione di continuità, coinvolgerà le persone in tutto e per tutto, con strumenti e applicazioni sia nell'ambito di lavoro, sia nel tempo libero, sia nelle relazioni di business e di amicizia.

Sul terreno professionale i nuovi modus operandi digitali non possono venire trascurati, pena l'emarginazione dall'evoluzione e dalla capacità di essere significativi nel proprio contesto.

L'innovazione tecnologia permette oggi di rendere sostenibili i costi di raccolta e gestione delle informazioni per applicazioni industriali e sociali, interessando in questo modo moltissimi operatori. Le capacità di acquisire dati, da più fonti anche diverse tra loro, la possibilità di analisi ed elaborazione a costi contenuti, la possibilità di condividere tutto in tempo reale.

Se si esclude quello che avviene con alcuni social network, tipo LinkedIn, che comunque sono autoreferenziali e con un sistema di endorsement debole, emerge una situazione fondamentalmente ancorata alla dimensione "analogica" degli strumenti che rappresentano e governano la sfera del sapere e delle competenze delle persone (conoscenze, abilità, competenze trasversali e competenze professionali). Titoli di studio, corsi professionalizzanti, corsi di specializzazione, corsi di aggiornamento, tutti vissuti come momenti separati gli uni dagli altri, tessere di un mosaico che nulla dicono se non ordinate e composte.

Interrogandosi su queste questioni la start up italiana IQc ha cercato di comprendere se parallelamente all'evoluzione tecnologia che tocca la scienza, gli impianti, le cose (IOT - Internet of Things), la socializzazione delle informazioni ed i modelli di sviluppo sociale ed economico, vi fosse un modo che permettesse alle persone, di interconnettere le proprie conoscenze, abilità e competenze, con il contesto economico, industriale e sociale. In altri termini un Internet of Competence (IOC).

Sulla spinta di queste considerazioni, IQc¹⁸ ha realizzato la Piattaforma C-BOX, per la rappresentazione e la gestione digitale delle competenze delle persone e della conoscenza

¹⁷ Tratto da IQc - "Requisiti di processo e di struttura dei badge IQc per la loro emissione digitale" Bologna - 2019

¹⁸ IQc ha promosso la costituzione di un tavolo di lavoro (al quale sono presenti Istituzioni pubbliche, Enti di Formazione, Consorzi privati, Università e Assolavoro) con l'obiettivo di mettere a punto gli standard evolutivi del modello.

nelle organizzazioni attraverso l'uso dello strumento digitale "Open Badge" con la finalità ultima di favorire l'inclusione digitale delle persone nell'era della evoluzione tecnologica Impresa 4.0 in una prospettiva sociale, culturale e occupazionale con ricadute di utilità pratica per le «persone» e le «organizzazioni» soprattutto in un contesto di continua evoluzione dei saperi delle professioni dei mercati.

Cos'è l'Open Badge

L'Open Badge è un oggetto digitale (indicatore digitale di competenze) definito secondo lo Standard infrastrutturale aperto (OBI) ideato da Mozilla Foundation, che contiene in sé la speciale caratteristica di poter supportare dati e informazioni ricche di contenuti utili per identificare il badge e qualificare le persone che lo ricevono.

Non solo immagini che rappresentano la parte esterna e visibile del badge, ma anche una infrastruttura interna; per cui, grazie alla sua "anatomia", l'Open Badge è:

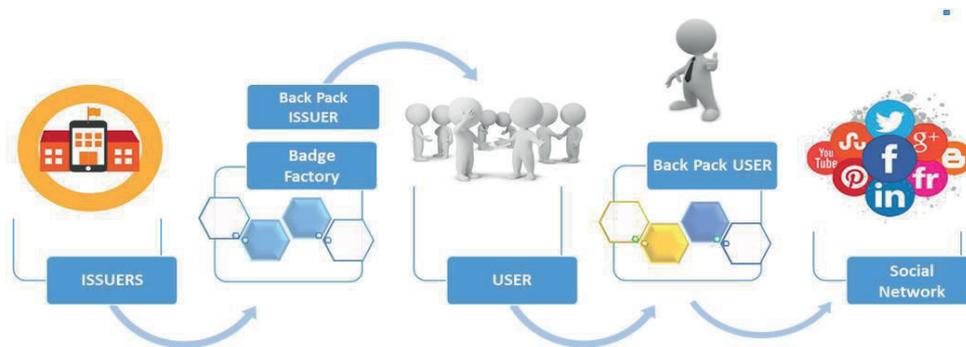
- Evidence Based: contiene dati e informazioni in grado di oggettivarne i contenuti; si veda al riguardo il capitolo successivo sulla valutazione;
- Archiviabile: i badges possono essere collezionati e archiviati on line
- Trasportabile e Trasferibile in quanto Interoperabile: i badges ed i dati e le informazioni ivi contenute possono essere condivisi on line e su tutte le piattaforme social; la portabilità dell'Open Badge e la possibilità di gestirlo nelle transizioni di lavoro (o formazione) incrementandone il contenuto con il contributo di differenti Issuer può accrescere il Capitale Relazionale di un lavoratore, patrimonio fondamentale
- Di credibilità garantita dalla certificazione ottenuta dagli issuer dopo formazione qualificante con revisione periodica;
- Espresso in linguaggio naturale, cioè con la terminologia utilizzata dal mercato di chi utilizza i Badge, Imprese, persone e Istituzioni;
- Aperto all'evoluzione costante necessaria a rispettare le richieste espresse dal Mercato del Lavoro in nuove figure, nuove specializzazioni, nuove conoscenze.

Sappiamo del resto che i percorsi nel mercato del lavoro sono, e sempre più saranno, caratterizzati da discontinuità e da occasioni e opportunità di natura diversa, da percorsi non lineari fra contesti e forme contrattuali, e le competenze utili alla mobilità nel lavoro saranno sempre più ibride, dinamiche, in evoluzione continua, difficilmente riconducibili ad un quadro formalizzato di descrittivi delle professioni e delle competenze che richiedono tempi lunghi

di produzione e aggiornamento e si legano necessariamente ad elementi di stabilità delle caratteristiche della produzione e della domanda di prodotti e servizi.

Il processo di Digital Badging

Dentro una piattaforma che gestisce gli Open Badges, ovvero conforme allo Standard Infrastrutturale Open (OBI) di Mozilla Foundation, la cui gestione ed evoluzione è stata trasferita da Gennaio 2017 a IMS Global Learning Consortium¹⁹, chiunque (ISSUER) può rappresentare la propria offerta di contenuti e servizi attraverso la creazione di badges grazie alla funzione Badge Factory e renderli pubblici nel Back Pack Issuer. Le persone (USER) possono visualizzarli, approfondirne i contenuti e decidere quali acquisire nel rispetto dei criteri di rilascio definiti. I badges acquisiti sono conservati nel Back Pack User che può renderli pubblici e diffonderli via social.



I valori dei Digital Badge

IQc ha colto nell'Open Badge lo strumento digitale, agile, dinamico e innovativo più idoneo, in linea con l'evoluzione tecnologica in atto, per dare concretezza al diritto all'apprendimento permanente disciplinato dalla normativa italiana in materia, definito formalmente per la prima volta dalla Legge 28 giugno 2012, n. 92 come "qualsiasi attività intrapresa dalle persone in modo formale, non formale e informale, nelle varie fasi della vita, al fine di migliorare le

¹⁹ IMS Global è un consorzio nato nel 1997 con l'obiettivo di "Migliorare l'apprendimento attraverso tecnologie di apprendimento avanzate (better learning from better learning technology)". Il consorzio raggruppa oltre 494 soci sostenitori provenienti da oltre 22 Paesi e rappresentanti settori di e-learning, istituzioni formative, agenzie governative, importanti aziende informatiche, esperti multimedia. IMS attraverso il suo operato intende diffondere sistemi univoci di comunicazione e trasmissione dei dati affinché questi possano essere scambiati in tutto il mondo senza limiti di frontiere di spazio e di contenuto tecnologico.

conoscenze, le capacità e le competenze, in una prospettiva personale, civica, sociale ed occupazionale”.

In particolare, la Legge 92/2012, il DLgs 13/2013 e il D.M. 30 giugno 2015 promuovono l'apprendimento permanente quale diritto della persona ad accrescere e aggiornare conoscenze, abilità e competenze acquisite nei diversi contesti formativi (formale, non formale e informale), e ne richiedono la messa in trasparenza e la validazione, per assicurare a tutti pari opportunità di riconoscimento e valorizzazione delle competenze.

Nella visione IQc, l'Open Badge è uno strumento di utilità pratica per accompagnare le persone in tutto l'arco di vita e rappresentare, ovvero mettere in trasparenza, i saperi acquisiti in tutti gli ambiti formativi ed esperienziali. I Badge rilasciati possono essere collezionati nel Back Pack dello USER (contenitore in cui sono collezionati tutti i badge guadagnati a fronte dei criteri di rilascio previsti dall'Issuer) che rappresenta un'evoluzione dell'Europass²⁰ in quanto favorisce la diffusione delle conoscenze e la riduzione dei gap formativi tra la domanda di competenza espressa dal mercato del lavoro e l'offerta di competenze sviluppate dal sistema di istruzione e formazione.



²⁰ Il modello diffuso velocemente in USA, viene adottato, in anni più recenti, anche in Europa tanto che, nel 2016, l'Open Badge di Mozilla viene raccomandato dal Consiglio Europeo come lo strumento più adatto alla validazione delle competenze acquisite in ambito non formale e informale.

Affinché gli Open Badge possano «rappresentare valori» di utilità pratica per i percorsi professionalizzanti (Persone) e per l'economia (Imprese) ne deve essere garantita credibilità, affidabilità e intellegibilità. La caratteristica Open, certamente molto affascinante per il principio di inclusione che sottintende, crea comunque alcuni problemi alla garanzia della fiducia nella “transazione delle competenze”. (Il tema viene trattato nel capitolo sulla valutazione.)

3.6 - Complementarietà dell'Open badge con l'impianto Stato - regioni²¹

La complessa metodologia da applicare al percorso di certificazione delle competenze è stata di recente consolidata in via definitiva a livello nazionale con l'accordo delle Regioni

Le Linee guida approvate allargano l'area dei servizi relativi al riconoscimento delle competenze ma lo mantengono entro i confini dei repertori già definiti: *“possono accedere al servizio di individuazione e validazione le persone che dimostrino o autodichiarino di avere maturato esperienze di apprendimento in qualunque contesto, purché adeguate e pertinenti ad una o più qualificazioni ricomprese nei repertori di rispettiva pertinenza degli enti pubblici titolari presso i quali presentano la richiesta di accesso al servizio”*.

L'attenzione viene posta alla produzione di un quadro completo, esaustivo di tutte le fonti che dovrebbero concorrere a costruire il bagaglio delle competenze della persona in esito a percorsi di apprendimento, di formazione e ad esperienze professionali. Chiudere però il servizio nel perimetro delle qualifiche già presenti ne limita di molto la portata²² e lascia aperto lo spazio per altre rilevazioni e validazioni che offrano al certificatore elementi che con il percorso normato non può acquisire.²³

In sostanza le informazioni formalizzate negli Open Badge possono integrare i documenti (alcune Regioni li chiamano “dossier delle evidenze” sulla base dei quali viene poi rilasciata la certificazione o si avvia il processo di aggiornamento di una figura professionale.

²¹ Linee guida per l'interoperatività degli enti pubblici titolari (articolo 3, comma 5, decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13) - Versione definitiva 6 giugno 2019.

²² (idem) Alla pagina 3 definisce le caratteristiche del servizio: “Ai sensi (...)i servizi di individuazione e validazione e certificazione delle competenze si fondano sull'esplicita richiesta della persona e sulla valorizzazione del suo patrimonio di esperienze di vita, di studio e di lavoro. Centralità della persona e volontarietà del processo richiedono la garanzia, per tutti i cittadini, dei principi di semplicità, accessibilità, trasparenza, oggettività, tracciabilità, riservatezza del servizio, correttezza metodologica, completezza, equità e non discriminazione.”

²³ (idem) Prosegue identificando lo strumento che permette a un rilevatore di competenze formalizzate in Open Badge di contribuire al processo di certificazione pubblico. “Il processo di individuazione e validazione può completarsi con il rilascio di un documento, comunque denominato secondo le norme in vigore presso i rispettivi enti pubblici titolari, identificabile sotto la comune denominazione «Documento di validazione», con valore di atto pubblico e di attestazione almeno di parte seconda, oppure può proseguire con la procedura di certificazione”

4. Linee guida per la progettazione degli apparati valutativi sulla base della metodologia internazionale “Digital Badge” di validazione delle competenze

Come già evidenziato innanzi, i Digital Badge per loro logica, struttura e modalità di rilascio devono affrontare il tema della credibilità ed affidabilità della valutazione che riportano.

Questo capitolo illustra le soluzioni che permettono al badge di soddisfare entrambi i requisiti a garanzia dell’utente che ha ottenuto il badge e lo rende visibile e di chi ne utilizza le informazioni per un processo di assessment.

È doverosa una premessa: **i dubbi sulla eventuale credibilità del badge sono identici a quelli che possono nascere per una valutazione espressa da un qualunque ente di formazione inserito nel percorso di rilevazione –validazione-certificazione normato dalle linee guida Stato –Regioni.**²⁴ e ²⁵

Comunque in entrambi i casi la certificazione, con le sue caratteristiche di validità normata e formale, compete all’Ente pubblico. Il soggetto terzo fornisce solo la propria documentazione, quanto più accurata, completa e coerente con i requisiti di una valutazione corretta.

Allo stesso modo la valutazione richiede sempre l’esame della correttezza e coerenza della struttura formale dell’impianto di valutazione, ma qui si ferma. Il Certificatore non entra nel merito della scientificità e del contenuto delle prove ²⁶

L’Open badge può proporre al certificatore pubblico le evidenze rilevate, senza certificarle, ma – ancor prima - le sottopone al vaglio critico degli utilizzatori nel mercato del lavoro.

È il mercato, con l’esposizione, l’accettazione e l’incremento dei badge di una persona, che ne esprime il livello di validità.

Esaminiamo separatamente tre aspetti:

1. Norme di riferimento

²⁴ Linee guida per l’interoperatività degli enti pubblici titolari (articolo 3, comma 5, decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13) - Versione definitiva 6 giugno 2019.

²⁵ È in effetti un po’ paradossale che si possa ritenere di maggior valore una convalida espressa da un Ente Pubblico rispetto a quella formulata da Ente privato, soprattutto da un soggetto come l’Impresa che operando nel mondo reale del lavoro - e non nella sovrastruttura – genera know how e conoscenza, ne vede l’applicazione e la può misurare. Al netto della necessità di regole comuni di qualità la diffidenza verso la capacità dei privati di valutare sembra il residuo della cultura statalista del secolo scorso.

²⁶ Si usa qui il termine generico e onnicomprensivo “prove” ad indicare le differenti modalità con cui può venire appurata la presenza di una competenza.

-
2. Aspetti critici di ogni processo di valutazione delle competenze
 3. Peculiarità della valutazione degli Open Badge

4.1 - Norme di riferimento

I riferimenti validi per ogni processo relativo alla rilevazione – valorizzazione – certificazione delle competenze (sia di natura pubblica che privata) sono univoci e vengono riportati di seguito.

- Legge 92/2012, DL 13/2013, D.M. 31 giugno 2015 (sistema di certificazione delle competenze)
- Linee guida per l'interoperatività degli enti pubblici titolari (articolo 3, comma 5, decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13) - Versione definitiva 6 giugno 2019.
- Legge 4/2013 (professioni non regolamentate)
- Guida CEN 14 (normazione qualificazione professionale)
- Modello EQF (quadro europeo delle qualifiche)
- Linee guida europee per la convalida dell'apprendimento non formale e informale-CEDEFOP
- Raccomandazione del Segretariato Generale del Consiglio Europeo del 23 Novembre 2016 sui nuovi approcci per lo sviluppo delle potenzialità giovanili
- ISO 17024 (organismi di certificazione persone)
- ISO 17065 (organismi di certificazione di prodotto)
- ISO 9001 / ISO 29990 (Management System)

Come si potrà constatare nei paragrafi successivi, l'impianto di valutazione degli Open Badge soddisfa tutti requisiti contenuti nei documenti elencati, così come – per altro – lo fanno tutti gli Enti che seguono le "Linee guida" Stato – Regioni.

Vi è una unica differenza che presenta ricadute rilevanti: la validazione degli Open Badge, per la sua natura di processo in regime volontario rinforza e rende più cogenti una serie di requisiti di garanzia di correttezza*.

4.2 - Aspetti critici di ogni processo di valutazione delle competenze²⁷ e validità e tipologia delle prove

In linea generale, l'uso di qualsiasi prova che sfidi il candidato a dimostrare la sua competenza intende mettere alla prova non il ricordo di una conoscenza o il riconoscimento di una procedura, bensì la capacità di giocare un ruolo nel contesto ascritto. Le prove così intese vogliono allora rappresentare situazioni in cui mettere alla prova la capacità di risolvere la complessità di problemi reali o di agire in contesti a variabili multiple.

Alcuni peraltro segnalano come queste prove, in genere, non riescano ad accertare le competenze di un soggetto, se per competenza intendiamo una complessa realtà fatta di conoscenze, capacità, atteggiamenti, orientamenti. La banalità delle prove/test può finire per accertare il ricordo di conoscenze fattuali, ma non il "groviglio" che deriva dall'aver a che fare con i problemi complessi, ed a volte non completamente prevedibili, che la vita reale propone.

Comunque a rendere più certo il valore delle prove concorre un elemento decisivo, su cui i ricercatori concordano, la precisa definizione degli obiettivi: senza una chiarezza circa gli obiettivi operativi per cui si svolge l'accertamento l'analisi risulta non solo incompleta, ma addirittura invalida.

"Validità" delle prove

Criterio generale per la definizione delle prove è la loro focalizzazione sulle competenze (conoscenze, capacità, comportamenti) oggetto di analisi.

I requisiti generali sono:

- precisione delle prove,
- dimostrazione della correlazione tra performance nella prova e padronanza della specifica competenza
- comparabilità dei risultati ottenuti da diversi soggetti

La validità di una prova riguarda il rapporto tra prove e oggetto dichiarato dell'rilevazione e validazione: essa è dunque la capacità del test di misurare proprio quel che si vuole misurare. Il procedimento base per determinare la validità del test è costituito dal confronto tra il rendimento al test e altri fatti – esterni alla prova e osservabili – relativi al comportamento preso in esame.

È chiaro che trattandosi di valutazione di una competenza non vanno messi sotto esame separatamente gli elementi che la costituiscono (conoscenze, abilità, comportamenti). È sempre la competenza nella sua unitarietà l'oggetto della valutazione.

²⁷ U. Trivellato (a cura di) analisi e proposte in tema di valutazione degli effetti di politiche del lavoro 2008 Torino, UNITO

La prova è quindi valida se contiene un campione significativo delle caratteristiche della capacità di risoluzione del problema da affrontare e se la esamina nell'atto di applicarle; le prove devono infatti contenere i più importanti aspetti della competenza da valutare.

Resta aperto il problema della continuità della prestazione accertata in sede di prova, cioè l'efficacia che ha nel predire il mantenimento in altre e successive situazioni di un certo comportamento rilevato un volta in sede di valutazione. (Cfr. al riguardo la specificità della valutazione nel caso degli Open Badge)

Da ultimo va trattato l'aspetto del coinvolgimento del soggetto nella valutazione. La valutazione rappresenta sempre un momento di confronto con un soggetto esterno e può acquisire una valenza formativa e non semplicemente sanzionatoria. È un aspetto sempre presente in ogni valutazione ma a maggior ragione quando l'oggetto è una competenza: oggetto che per sua natura attiva più componenti e aspetti di una personalità. Si vedrà più avanti come con l'Open Badge questo aspetto assuma una particolare valenza

Tipologie di prove

Nel caso che stiamo esaminando vi sono tre possibilità:

- a) case study, che richiedano analisi e risposta
- b) simulazione, con osservazione diretta delle modalità agite sulla base di una check list predefinita
- c) osservazione, di utilizzo di strumenti, anche in questo caso sulla base di una check list predefinita.

È comunque anche possibile indagare separatamente i componenti della competenza, per esempio attraverso le modalità riportate di seguito.²⁸

Tipologia	Prova	Caratteristiche	Livelli valutabili
Stimolo chiuso / risposta chiusa	Completamenti, corrispondenze, scelte multiple, Vero/Falso	Prevedono risposte univoche, possono essere utilizzate anche per abilità più complesse (con risposte sovrabbondanti)	Conoscenza / comprensione di termini, nozioni, regole.
Stimolo chiuso / risposta aperta	Saggi brevi, problemi	Quesiti strutturati, risposte lasciate alla elaborazione personale (es: quali sono le differenze tra....)	Conoscenza, comprensione, applicazione, analisi di:

²⁸ Elaborazione da: G. Grandi, Misurazione e valutazione, La Nuova Italia, 2010

			termini, nozioni, regole, teorie
Stimolo aperto / risposta aperta 1)	Quesiti aperti, temi, interrogazioni, case history	Poco strutturate, modalità di lettura non predeterminate	Conoscenze, comprensione, analisi, sintesi, valutazione di nozioni, regole, principi, teorie
Stimolo aperto/ risposta aperta 2)	Simulazioni, role play	Poco strutturate. Valutazione tramite check list di comportamenti osservabili	Approcci comportamentali / soft skills

4.3 - Peculiarità della valutazione espressa con gli Open Badge

La metodologia di valutazione Open Badge assume le definizioni del quadro Europeo delle Qualifiche, come fanno anche le Linee guida Stato – Regioni²⁹. Nel caso degli Open Badge il riferimento è di particolare valenza visto che il Badge nasce proprio per consentire la “portabilità” del bagaglio professionale di una persona e la conseguente libera circolazione dei professionisti in ambito almeno europeo.

La terminologia di riferimento è la seguente:

Risultati dell’Apprendimento: descrizione di ciò che un discente conosce, capisce ed è in grado di realizzare al termine di un processo d’apprendimento. I risultati sono definiti in termini di conoscenze, abilità e competenze.

Validazione/convalida dei risultati dell’apprendimento: per validazione o convalida dei risultati dell’apprendimento si intende il processo di conferma, da parte di un’autorità competente, dell’acquisizione di un risultato di apprendimento, avvenuto in un contesto formale, non formale o informale

Conoscenze (KNOWLEDGE): risultato dell’assimilazione di informazioni attraverso l’apprendimento. Le conoscenze sono un insieme di fatti, principi, teorie e pratiche relative ad un settore di lavoro o di studio. Nel contesto del **Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF)** le conoscenze sono descritte come teoriche e/o pratiche e sono divise in 8 livelli:

²⁹ Linee guida per l’interoperatività degli enti pubblici titolari (articolo 3, comma 5, decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13) - Versione definitiva 6 giugno 2019.

-
- level 1 Conoscenza generale di base
 - level 2 Conoscenza pratica di base in un ambito di lavoro o di studio
 - level 3 Conoscenza di fatti, principi, processi e concetti generali, in un ambito di lavoro o di studio
 - level 4 Conoscenza pratica e teorica in ampi contesti in un ambito di lavoro o di studio
 - level 5 Conoscenza teorica e pratica esauriente e specializzata, in un ambito di lavoro o di studio e consapevolezza dei limiti di tale conoscenza
 - level 6 Conoscenze avanzate in un ambito di lavoro o di studio, che presuppongano una comprensione critica di teorie e principi
 - level 7 Conoscenze altamente specializzata, parte delle quali all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio, come base del pensiero originario e/o della ricerca; consapevolezza critica di questioni legate alla conoscenza all'interfaccia tra ambiti diversi
 - level 8 Le conoscenze più all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio e all'interfaccia tra settori diversi.

Abilità: indicano le capacità di applicare ed utilizzare conoscenze e di utilizzare know-how per portare a termine compiti e risolvere problemi.

Nel contesto del Quadro Europeo delle Qualifiche le abilità sono descritte come cognitive (comprendenti l'uso del pensiero logico, intuitivo e creativo) e pratiche (comprendenti l'abilità manuale e l'uso di metodi, materiali, strumenti).

Sono individuabili con:

- Abilità di base necessarie a svolgere mansioni /compiti semplici
- Abilità cognitive e pratiche di base necessarie all'uso di informazioni pertinenti per svolgere compiti e risolvere problemi ricorrenti usando strumenti e regole semplici
- Una gamma di abilità cognitive e pratiche necessarie a svolgere compiti e risolvere problemi scegliendo e applicando metodi di base, strumenti, materiali ed informazioni
- Una gamma di abilità cognitive e pratiche necessarie a risolvere problemi specifici in un campo di lavoro o di studio
- Una gamma esauriente di abilità cognitive e pratiche necessarie a dare soluzioni creative a problemi astratti
- Abilità avanzate, che dimostrino padronanza e innovazione necessarie a risolvere problemi complessi ed imprevedibili in un ambito specializzato di lavoro o di studio
- Abilità specializzate, orientate alla soluzione di problemi, necessarie nella ricerca e/o nell'innovazione al fine di sviluppare conoscenze e procedure nuove e integrare la conoscenza ottenuta in ambiti diversi
- Le abilità e le tecniche più avanzate e specializzate, comprese le capacità di sintesi e di

valutazione, necessarie a risolvere problemi complessi della ricerca e/o dell'innovazione e ad estendere e ridefinire le conoscenze o le pratiche professionali esistenti

Competenze (Competence): comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche, in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e personale.

Nel contesto del Quadro Europeo delle Qualifiche le competenze sono descritte in termini di responsabilità e autonomia e si individuano con:

- Lavoro o studio, sotto la diretta supervisione, in un contesto strutturato
- Lavoro o studio sotto la supervisione con un certo grado di autonomia
- Assumere la responsabilità di portare a termine compiti nell'ambito del lavoro o dello studio
- Adeguare il proprio comportamento alle circostanze nella soluzione dei problemi
- Sapersi gestire autonomamente, nel quadro di istruzioni in un contesto di lavoro o di studio, di solito prevedibili, ma soggetti a cambiamenti
- Sorvegliare il lavoro di routine di altri, assumendo una certa responsabilità per la valutazione e il miglioramento di attività lavorative o di studio
- Saper gestire e sorvegliare attività nel contesto di attività lavorative o di studio esposte a cambiamenti imprevedibili
- Gestire attività e progetti tecnico-professionali complessi assumendo la responsabilità di decisioni in contesti di lavoro o di studio imprevedibili
- Assumere la responsabilità di gestire lo sviluppo professionale di persone e gruppi
- Gestire e trasformare contesti di lavoro o di studio complessi, imprevedibili che richiedono nuovi approcci strategici; assumere la responsabilità di contribuire alla conoscenza e alla prassi professionale e/o di verificare le prestazioni strategiche dei gruppi
- Dimostrare effettiva autorità, capacità di innovazione e autonomia, integrità tipica dello studioso e del professionista e impegno continuo nello sviluppo di nuove idee o processi all'avanguardia in contesti di lavoro, di studio e di ricerca.

Soft Skills: abilità che attengono ad aspetti o tratti della personalità quali la capacità di negoziazione, l'empatia o la capacità di lavorare in gruppo, la modalità di inter-relazionarsi. Cambiano a seconda della cultura in cui si vive e delle aspettative della società. Non vengono solitamente insegnate sui libri o a scuola e non c'è un percorso definito o un grado condiviso di eccellenza. Possono essere associate alle competenze relazionali apprese in ambiti informali.

Digital Badge: strumento digitale per la rappresentazione e la condivisione delle competenze (conoscenze, abilità e competenze) acquisite nei vari ambiti formativi ed

esperienziali e per la qualifica/validazione delle competenze non formali ed informali e delle soft skills.

Issuer: organismo che emette Open e Digital Badges. Può essere riconosciuto idoneo a gestire in autonomia la Piattaforma C-BOX oppure può essere ospitato sulla piattaforma C-BOX di IQC per la emissione e rilascio di Digital Badge IQC. In ogni caso deve esistere un contratto che mette in relazione l'Issuer ed IQC srl.

Learner: persona che ha vissuto una esperienza di formazione non formale o informale, ottiene il badge relativo ed ha la facoltà di renderlo o meno visibile.

Endorser: soggetto che riconosce la competenza espressa in un badge rilasciato da un Issuer.

4.4 - Principali requisiti organizzativi per il rilascio autonomo degli Open Badge

Per poter utilizzare in autonomia la Piattaforma C-BOX, l'Issuer deve dimostrare il possesso di requisiti di processo a garanzia del livello di credibilità, affidabilità ed intellegibilità dei Digital Badge IQC creati ed emessi su Piattaforma C-BOX.

L'Issuer deve documentare la propria struttura organizzativa, descrivendo compiti e responsabilità del personale coinvolto nella gestione del processo di Digital Badging con particolare riferimento alla:

- definizione e attuazione di politiche di digitalizzazione delle competenze;
- definizione e attuazione di procedure per la gestione del processo di Digital Badging in riferimento ai seguenti aspetti:
 - identificazione degli eventi di apprendimento delle competenze oggetto di Digital Badging
 - progettazione del Digital Badge su piattaforma C-BOX in riferimento alle Linee Guida definite dal Digital Badge Stakeholders Table (D.B.S.T.) per garantire intellegibilità, credibilità ed affidabilità dei Digital Badge emessi
 - decisioni relative al rilascio, al mantenimento, al rinnovo, all'estensione e alla revoca del Badge
 - attività di valutazione per il rilascio dei Digital Badge, in termini di metodologie e strumenti utilizzati

Il personale coinvolto nella gestione del processo di Digital Badging deve possedere la competenza necessaria per lo svolgimento dei compiti affidati e delle responsabilità delegate e deve conformarsi alle regole definite dall'ISSUER, comprese quelle relative a riservatezza, imparzialità, conflitto di interessi e privacy.

In fase di progettazione l'issuer deve eventualmente dare evidenza, ove pertinente, dei criteri di mantenimento delle competenze acquisite che potranno per esempio comprendere:

- corsi di aggiornamento teorico-pratici
- standard di attività pratiche da svolgere su base periodica
- altri strumenti di informazione periodica

4.5 - Tipologie e struttura dei Digital Badge IQC per la valutazione

I Badge, possono testimoniare l'apprendimento informale e non formale di oggetti di differenti caratteristiche e valore.

Sono previste 5 tipologie di Digital Badge che possono anche venire combinate tra loro. Per esempio un Badge di competenza può comunque fare riferimento a soft skill presenti anche se non specificamente valutate.

Oppure le valutazioni di una serie di competenze afferenti ad una unica figura professionale possono venire raccolte in un unico Job Description Badge.

I Badge previsti sono:

1. *Open Badge* per la rappresentazione del sapere generato dalla partecipazione ad evento
2. *Competence Badge* per la rappresentazione di conoscenze, abilità, soft skills e competenze acquisite dalla persona in un determinato evento formativo e/o esperienziale o in generale attraverso opportunità/situazioni di apprendimento anche informali generate dall'Issuer (è il caso preso in esame nel presente paragrafo).
3. *Job Description Badge* per la rappresentazione di competenze, conoscenze, abilità, soft skills in relazione a processi di lavoro, compiti, responsabilità di ruolo, anche se non riconducibili a figure professionali codificate
4. *Recollection Badge* per la rappresentazione di conoscenze, abilità, soft skills e competenze pregresse, cioè che la persona ha generato durante la sua storia formativa ed esperienziale
5. *Soft Skills Badge* per la rappresentazione delle soft skills della persona, evidenziate dagli indicatori comportamentali.

I paragrafi precedenti soddisfano le esigenze di credibilità formale dell'Issuer (il responsabile finale della valutazione anche se rilasciata da un docente per suo conto) nel rispetto di requisiti organizzativi e di corrispondenza alla sintassi adottata dalle norme italiane ed europee.

Resta da illustrare come la struttura di un Badge offra ancora maggiori garanzie di scientificità³⁰ di una normale valutazione riportata in un attestato.

I motivi risiedono nelle caratteristiche dei Digital Badge.

Il Badge riporta, come per ogni altra valutazione espressa da qualunque Ente, i dati di riferimento del soggetto che l'ha rilasciata. In aggiunta però il Badge riporta i criteri di valutazione utilizzati e la struttura della prova utilizzata. Rinforza cioè la credibilità del valutatore con la visibilità dello strumento che ha utilizzato.

Alla valutazione sono allegati tutti i principali contenuti del corso di formazione o la formalizzazione del contesto organizzativo in cui si è realizzata l'esperienza o il riferimento alla strumentazione che il *Learner* ha appreso ad utilizzare.

È sempre difficile dimostrare il trasferimento in contesto di lavoro di una competenza accertata in fase di prima formazione. Il processo di Endorsement, con cui un Ente diverso dall'Issuer convalida la competenza resa visibile da una persona, richiede ugual scientificità e fornisce una oggettivazione di parte terza della valutazione espressa.

La portabilità del Badge nelle diverse transizioni da lavoro a lavoro o, in caso di permanenza, a fronte dell'intensificarsi o del modificarsi dell'esperienza permette un percorso incrementale che accompagna i processi formali di life long learning.

³⁰ Come sempre nelle scienze sociali, qui per scientificità intendiamo ciò che si ottenuto attraverso un processo rigoroso – scientifico appunto – che offra garanzie di qualità

Allegato A

RIFERIMENTI NORMATIVI E RACCOMANDAZIONI

- Comunicazione della Commissione Europea 2020 - una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva - Bruxelles, 3.3.2010 COM(2010) 2020
- Raccomandazione Consiglio Europeo del 20 dicembre 2012 sulla convalida dell'apprendimento non formale e informale
- Legge 28 giugno 2012, n. 92 - Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita
- D.lgs 16 gennaio 2013, n.13 Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni per l'individuazione e validazione degli apprendimenti non formali e informali e degli standard minimi di servizio del sistema nazionale di certificazione delle competenze, a norma dell'articolo 4, commi 58 e 68, della legge 28 giugno 2012, n. 92.
- D.M. 30 giugno 2015 Definizione di un quadro operativo per il riconoscimento a livello nazionale delle qualificazioni regionali e delle relative competenze, nell'ambito del Repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13
- Linee guida per l'interoperatività degli enti pubblici titolari (articolo 3, comma 5, decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13) - Versione definitiva 6 giugno 2019.
- Legge 14 gennaio 2013, n. 4 Disposizioni in materia di professioni non organizzate
- Guida CEN 14 Aprile 2011 Linee Guida di Indirizzo per attività di normazione sulla qualificazione delle professioni e del personale
- Quadro Europeo delle Qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF)
- Linee guida europee per la convalida dell'apprendimento non formale e informale CEDEFOP
- Raccomandazione ISFOL sulla validazione degli apprendimenti non formali e informali: standard, processi, attori, garanzie nelle riforme nazionali – aprile 2015
- Raccomandazione del Segretariato Generale del Consiglio Europeo del 23 Novembre 2016 sui nuovi approcci per lo sviluppo delle potenzialità giovanili (Council of the European Union Brussels, 23 November 2016 - 14277_16)
- UNI CEI EN ISO/IEC 17024:2012 Valutazione della conformità - Requisiti generali per organismi che eseguono la certificazione di persone
- ISO 21001:2018 Educational Organization - Management systems for educational organizations – Requirements with guidance for use
- Open Badges for Lifelong Learning (*Working Document*) Authors: The Mozilla Foundation and Peer 2 Peer University, in collaboration with The MacArthur Foundation (Updated:8/27/12 14:25 A8/P8)
- DM 4.11.17- LEP – CPI e Obiettivi 2019

Allegato B

REQUISITI PROFESSIONALI IN 5 REGIONI CHIAVE

Regione Emilia Romagna

Per migliorare la qualità e l'estensione sul territorio dei servizi per il lavoro e rispondere con efficacia alle esigenze dei cittadini e del sistema economico-produttivo, la Regione Emilia-Romagna ha attivato la **Rete Attiva per il Lavoro**, coordinata dall'Agenzia Regionale per il Lavoro dell'Emilia-Romagna, e costituita dai servizi pubblici e dai soggetti privati accreditati che offrono percorsi di ricerca attiva del lavoro.

Attraverso il sistema dell'accreditamento dei soggetti privati la Regione amplia e qualifica l'offerta di servizi per il lavoro per cittadini e imprese garantendo prestazioni che siano acquisibili e accessibili nei tempi/modi previsti dalle norme vigenti o da specifici standard e appropriate rispetto alle domande e ai bisogni dell'utenza.

Le prestazioni realizzabili dai servizi per il lavoro così come stabilito dalla Regione Emilia-Romagna³¹ e sono aggregate all'interno di "Aree di accreditamento".

A) "Area di accreditamento 1". Comprende le seguenti prestazioni:

Prestazioni per le persone:

- Erogazione di informazioni, Incontro domanda/offerta di lavoro;
- Consulenza e promozione della mobilità professionale; Accompagnamento al lavoro e alla formazione; Consulenza e accompagnamento all'avvio di impresa/ autoimpiego; Consulenza orientativa; Formalizzazione e certificazione delle competenze.

Prestazioni per i datori di lavoro:

- Erogazione di informazioni; Consulenza e supporto alla soddisfazione del fabbisogno professionale; Incontro domanda/offerta di lavoro.

Ciascun soggetto che si accredita deve garantire l'operatività di un Responsabile del soggetto, che assicura, per l'insieme delle sedi accreditate, l'erogazione delle prestazioni secondo gli standard regionali; l'adeguatezza delle risorse professionali, tecnologiche, strutturali; la gestione delle relazioni con la Regione e con gli stake holder regionali; l'attuazione delle

³¹ "Le prestazioni dei servizi per il lavoro " - Allegato 1 alla Delibera di GR n. 1959 del 21/11/2016

prestazioni e dei relativi monitoraggi secondo le procedure amministrative e gestionali previste dalla Regione; il coordinamento con l'Agenda e lo sviluppo qualitativo dei servizi.

Le strutture accreditate devono poi garantire l'operatività di

- un Esperto di orientamento, che assicura l'attuazione della prestazione «Consulenza orientativa». Il suo rapporto di lavoro è di tipo subordinato, regolato da un CCNL sottoscritto dalle rappresentanze sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative sul territorio nazionale.]
- un Esperto di start up di impresa, che assicura l'attuazione della prestazione «Consulenza e accompagnamento all'avvio di impresa/ autoimpiego». Il suo rapporto di lavoro può essere regolato in forma diversa dal contratto di lavoro subordinato.

Per la realizzazione della prestazione «Formalizzazione e certificazione delle competenze» i soggetti che si accreditano devono disporre anche di un Responsabile della Formalizzazione e Certificazione - RFC e di un Esperto dei Processi Valutativi - EPV in possesso dei requisiti stabiliti dalla DGR n. 739/2013.

Esperienza

Per la copertura dei ruoli di «Responsabile del soggetto», «Esperto di orientamento», «Esperto di start up di impresa» sono richieste competenze professionali maturate nello svolgimento di attività analoghe a quelle individuate per almeno 3 anni negli ultimi 6.

In corrispondenza di ciascuna sede operativa deve inoltre essere garantita l'operatività di :

- un Esperto del mercato del lavoro
- un Responsabile di sede

La prima figura di Esperto del mercato del lavoro deve in grado di assicurare l'attuazione delle seguenti prestazioni:

Prestazioni per le persone:

- Erogazione di informazioni
- Incontro domanda/offerta di lavoro
- Consulenza e promozione della mobilità professionale
- Accompagnamento al lavoro e alla formazione
- Formalizzazione e certificazione delle competenze.

Prestazioni per i datori di lavoro:

- Erogazione di informazioni,

-
- Consulenza e supporto alla soddisfazione del fabbisogno professionale,
 - Incontro domanda/offerta di lavoro.

Garantisce una presenza pari all'orario di apertura al pubblico della struttura in cui opera, secondo quanto definito relativamente ai «Requisiti strutturali- operativi delle sedi operative» richieste dall' accreditamento.

Il suo rapporto di lavoro è regolato da un contratto di lavoro subordinato, all'interno di un CCNL sottoscritto dalle rappresentanze sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative sul territorio nazionale.

Per la copertura del ruolo di Esperto del mercato del lavoro sono richieste competenze professionali maturate nello svolgimento di attività analoghe a quelle individuate per almeno 3 anni negli ultimi 6.

Specificamente, le competenze richieste riguardano:

- la diagnosi della condizione formativo/professionale e del bisogno di sviluppo personale;
- l'individuazione delle risorse e dei servizi, compresa l'eventuale formazione, utili ad accompagnare la fase di transizione;
- la progettazione di percorsi di inserimento lavorativo;
- Il sostegno alle azioni definite e la valutazione della loro efficacia.
- L'individuazione, l'analisi e l'interpretazione del fabbisogno formativo e professionale del sistema aziendale di riferimento e la costruzione di proposte adeguate al fabbisogno rilevato.

Le conoscenze richieste sono:

- Tecniche e strumenti di rilevazione delle competenze e della storia formativa e professionale dell'individuo.
- Metodologie per la conduzione di colloqui finalizzati all'orientamento di base.
- Metodologie per la progettazione e gestione di percorsi di inserimento lavorativo.
- Caratteristiche e modalità di utilizzo del sistema informativo del lavoro.
- Caratteristiche delle professioni e dei contesti lavorativi in cui sono agite.
- Mercato del lavoro locale, trend produttivi ed occupazionali
- Offerta del sistema dell'istruzione e formazione professionale.
- Prestazioni e misure di politica attiva del lavoro previste delle norme nazionali e regionali e relativi standard
- Principali riferimenti legislativi e normativi in materia di regolazione del mercato del lavoro, istruzione e formazione professionale.

-
- Principali tipologie di contratti lavorativi e relative caratteristiche.

Per quanto riguarda il *Responsabile di sede*, si tratta di una figura in grado di assicurare il funzionamento della struttura e l'erogazione delle prestazioni secondo gli standard regionali e le disposizioni del Responsabile dell'accreditamento.

B) Area di accreditamento 2. Comprende le seguenti prestazioni:

Prestazioni per le persone: Supporto all'inserimento lavorativo e all'inclusione sociale di soggetti fragili e vulnerabili

Ciascun soggetto che si accredita deve garantire l'operatività di:

- un *Responsabile del soggetto*, che assicura, per l'insieme delle sedi accreditare, l'erogazione delle prestazioni secondo gli standard regionali; l'adeguatezza delle risorse professionali, tecnologiche, strutturali; la gestione delle relazioni con la Regione e con gli stakeholder regionali; l'attuazione delle prestazioni e dei relativi monitoraggi secondo le procedure amministrative e gestionali previste dalla Regione; il coordinamento con l'Agenzia e lo sviluppo qualitativo dei servizi.
- un *Esperto di orientamento*, che assicura l'attuazione dell'azione «supporto orientativo per la costruzione di un percorso di riattivazione che tenga conto delle misure sociali e/o sanitarie definite nel "Programma personalizzato di intervento". Il suo rapporto di lavoro è di tipo subordinato, regolato da un CCNL sottoscritto dalle rappresentanze sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative sul territorio nazionale.

Per la «Formalizzazione delle conoscenze e capacità» acquisite dalle persone fragili e vulnerabili nell'esperienza di tirocinio, i soggetti che si accreditano devono disporre di un Responsabile della Formalizzazione e Certificazione - RFC e di un Esperto dei Processi Valutativi - EPV in possesso dei requisiti stabiliti dalla DGR n. 739/2013

Per la copertura dei ruoli di *Responsabile del soggetto* e di *Esperto di orientamento* sono richieste competenze professionali maturate nello svolgimento di attività analoghe a quelle individuate per almeno 3 anni negli ultimi 6.

In corrispondenza di ciascuna sede operativa è garantita l'operatività di

- un Esperto del mercato del lavoro, in grado di assicurare l'attuazione della seguente prestazione:
 - Prestazioni per le persone: Supporto all'inserimento lavorativo e all'inclusione sociale di soggetti fragili e vulnerabili.

Realizza le diverse attività comprese nella prestazione indicata, e in particolare può svolgere la funzione di tutoraggio necessaria a supportare l'inserimento lavorativo e l'inclusione sociale delle persone fragili e vulnerabili.

Per quanto riguarda l'*Esperto del mercato del lavoro* che svolge attività finalizzate all'inserimento lavorativo delle persone fragili e vulnerabili, non rappresenta una figura diversa e specifica, ma come una figura che presenta alcune specifiche competenze maturate in contesti lavorativi che operano in questo ambito.

Per la copertura del ruolo di «Esperto del mercato del lavoro» che svolge attività finalizzate all'inserimento lavorativo delle persone fragili e vulnerabili, sono richieste competenze professionali maturate nello svolgimento di attività analoghe a quelle individuate per almeno 3 anni negli ultimi 6.

Specificamente, le competenze richieste riguardano:

- la diagnosi della condizione formativo/professionale e delle caratteristiche socio-personali rilevanti ai fini dell'inserimento lavorativo;
- l'individuazione delle risorse e dei servizi, compresa l'eventuale formazione, utili ad accompagnare la fase di transizione;
- la progettazione di percorsi di inserimento lavorativo in raccordo con le azioni di inclusione sociale definite nel «Programma personalizzato di intervento»
- Il sostegno alle azioni definite, il monitoraggio in corso di attuazione anche considerando le azioni di inclusione, la valutazione della loro efficacia.
- la rilevazione del fabbisogno professionale e delle opportunità presenti nelle imprese e la
- costruzione di proposte adeguate al fabbisogno e alle opportunità rilevate.

Le conoscenze richieste sono:

- Tecniche e strumenti di rilevazione delle competenze e della storia formativa e professionale dell'individuo.
- Tecniche comunicative e relazionali in rapporto alle diverse condizioni di disagio
- Metodologie per la conduzione di colloqui finalizzati all'orientamento di base.
- Metodologie per la progettazione e gestione di percorsi di inserimento lavorativo per persone fragili e vulnerabili
- Caratteristiche e modalità di utilizzo del sistema informativo del lavoro.
- Caratteristiche delle professioni e dei contesti lavorativi in cui sono agite.
- Mercato del lavoro locale, trend produttivi ed occupazionali

-
- Rete dei soggetti attivi nel territorio nel campo dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione
 - Offerta del sistema dell'istruzione e formazione professionale
 - Servizi territoriali a supporto dell'inserimento lavorativo e dell'inclusione di utenti fragili e vulnerabili
 - Prestazioni e misure di politica attiva del lavoro previste dalle norme nazionali e regionali e relativi standard
 - Principali riferimenti legislativi e normativi in materia di regolazione del mercato del lavoro, istruzione e formazione professionale, inclusione sociale
 - Principali tipologie di contratti lavorativi e relative caratteristiche.

Questa figura garantisce una presenza pari all'orario di apertura al pubblico della struttura in cui opera, secondo quanto definito relativamente ai «Requisiti strutturali- operativi delle sedi operative richieste dall'accreditamento» Il suo rapporto di lavoro è regolato da un contratto di lavoro subordinato, regolato da un CCNL sottoscritto dalle rappresentanze sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative sul territorio nazionale.

Per ciascuna sede va individuato poi un *Responsabile di sede*, in grado di assicurare il funzionamento della struttura e l'erogazione delle prestazioni secondo gli standard regionali e le disposizioni del Responsabile dell'accreditamento.

Garantisce una presenza presso la sede secondo modalità definite in accordo con il Responsabile di soggetto.

Il suo rapporto di lavoro è regolato da un contratto di lavoro subordinato, regolato da un CCNL sottoscritto dalle rappresentanze sindacali e datoriali comparativamente più rappresentative sul territorio nazionale.

Il ruolo di Responsabile di sede può essere ricoperto da uno degli altri ruoli individuati per i soggetti accreditati nell'area 2.

Regione Lazio

Figure professionali e Servizi

Le figure professionali attive presso gli operatori accreditati e preposte all'erogazione dei servizi per il lavoro nella Regione Lazio sono:

1. Responsabile organizzativo (RO);
2. Operatore del mercato del lavoro (OML);
3. Operatore del mercato del lavoro con competenze specialistiche (OMLS).

La Regione definisce i “**Servizi per il lavoro generali obbligatori**” ovvero quei servizi alla persona consistenti nella prima informazione, nell'orientamento di primo livello, nell'orientamento specialistico o di secondo livello, nell'incontro tra domanda e offerta e nell'accompagnamento al lavoro. Tali servizi si caratterizzano secondo le seguenti aree funzionali:

- a) Accoglienza e prima informazione;
- b) Orientamento di primo livello;
- c) Orientamento specialistico o di secondo livello;
- d) Incontro domanda/offerta di lavoro e accompagnamento al lavoro.

Mentre Sono definiti “**servizi per il lavoro specialistici facoltativi**”:

- e) I servizi di tutorship e assistenza intensiva alla persona in funzione della collocazione e della ricollocazione professionale;
- f) I servizi di orientamento mirato alla formazione non generalista e per percorsi di apprendimento non formale svolti in cooperazione con le imprese che cercano personale qualificato con l'obiettivo dell'assunzione;
- g) I servizi di inserimento lavorativo per i soggetti svantaggiati e persone con disabilità;
- h) I servizi per l'avviamento a un'iniziativa imprenditoriale;
- i) I servizi per l'avviamento a un'esperienza di lavoro o di formazione in mobilità anche all'estero.

Requisiti professionali

Per ciascuna figura la regione definisce servizi ed aree funzionali, competenze specifiche e trasversali, livello di istruzione, esperienze, formazione da prevedere e inquadramento contrattuale

Vediamo il dettaglio dei requisiti per ciascuna figura

A) Responsabile organizzativo (RO)

Servizi ed aree Funzionali

Tutte le aree correlate ai servizi per il lavoro generali obbligatori nonché per i servizi specialistici facoltativi.

Competenze specifiche

- Possedere nozioni di diritto del lavoro;
- Conoscere le disposizioni Ue, nazionali e regionali con particolare riferimento al mercato del lavoro;
- Organizzare e pianificare le informazioni e le azioni sui servizi per il lavoro;
- Coordinare le risorse umane, tecnologiche, finanziarie e organizzative;
- Garantire la supervisione della manutenzione e del miglioramento del servizio;
- Gestire le relazioni con le imprese, le istituzioni e gli attori locali
- Promuovere i servizi offerti;
- Garantire la supervisione delle attività di gestione del sistema informativo e delle informazioni.

Competenze trasversali

- Utilizzare gli applicativi informatici per la gestione di testi, fogli di calcolo, database, posta elettronica, internet.

Livello di istruzione ed esperienza lavorativa

- Diploma di laurea vecchio ordinamento (o laurea specialistica) e almeno un anno di esperienza lavorativa documentata nella responsabilità gestionale di unità organizzativa
- Diploma di laurea triennale e almeno due anni di esperienza lavorativa documentata nella responsabilità gestionale di unità organizzative
- Titolo di studio secondario superiore e almeno cinque anni di esperienza lavorativa documentata nella responsabilità gestionale di unità organizzative.

Aggiornamento

Aggiornamento delle competenze professionali attraverso la partecipazione ad attività formative (interne o esterne all'organizzazione) attinenti alla funzione ricoperta, per almeno 24 ore negli ultimi 24 mesi.

Contratto

Svolgimento della funzione in maniera continuata e regolata nelle forme contrattuali previste dalla normativa vigente in materia di lavoro

Operatore del mercato del lavoro (OML)

Servizi ed aree Funzionali

- Accoglienza e prima informazione.
- Orientamento di primo livello.
- Incontro D/O di lavoro e accompagnamento al lavoro.

Competenze specifiche

- Conoscere il quadro normativo regionale e nazionale con particolare riferimento al mercato del lavoro;
- Individuare le fonti informative più adatte;
- Garantire la correttezza e la completezza delle informazioni;
- Comunicare e relazionarsi in modo efficace con le differenti tipologie di utenti;
- Offrire servizi e definire diritti/doveri per l'accesso e la fruizione degli stessi;
- Conoscere le metodologie di orientamento professionale;
- Conoscere le tecniche per l'ascolto attivo e di espressione e comunicazione;
- Identificare gli obiettivi e interpretare i bisogni al fine di definire la domanda dell'utente;
- Ricostruire l'esperienza formativa e lavorativa dell'utente per valorizzarla;
- Modulare l'intervento in base alle caratteristiche dell'utente;
- Attuare il percorso di negoziazione con l'utente della strategia di intervento, del percorso più idoneo, l'eventuale proposta formativa o di accesso agli altri servizi;
- Organizzare e pianificare le informazioni e le azioni;
- Conoscere le dinamiche del mercato del lavoro locale;
- Cooperare con i servizi territoriali e garantire l'efficacia dello scambio di informazioni tra operatori della rete;
- Conoscere le tecniche di ricerca attiva del lavoro;
- Conoscere i servizi per il lavoro, l'offerta formativa e l'offerta di lavoro;
- Conoscere tecniche e criteri di selezione e/o ricollocazione del personale;
- Predisporre progetti orientativi e formativi;
- Individuare soggetti ospitanti rispondenti agli obiettivi professionali dell'utente;
- Relazioni operative con imprese, servizi per l'impiego, istituzioni, attori locali anche per l'inserimento lavorativo.

Competenze trasversali

Utilizzare gli applicativi informatici per la gestione di testi, fogli di calcolo, database, posta elettronica, internet

Livello di istruzione ed esperienza lavorativa

- diploma di laurea vecchio ordinamento o laurea specialistica o diploma di laurea triennale e almeno un anno di esperienza lavorativa documentata presso unità organizzative o aziendali nello svolgimento di attività rientranti nelle funzioni previste Oppure
- titolo di studio secondario superiore e almeno due anni di esperienza lavorativa documentata presso unità organizzative o aziendali, nello svolgimento di attività rientranti nelle funzioni previste

Aggiornamento

Aggiornamento delle competenze professionali attraverso la partecipazione ad attività formative (interne o esterne all'organizzazione) attinenti alla funzione ricoperta, per almeno 24 ore negli ultimi 24 mesi.

Contratto

Svolgimento della funzione in maniera continuata e regolata nelle forme contrattuali previste dalla normativa vigente in materia di lavoro.

B) Operatore del mercato del lavoro con competenze specialistiche

Servizi ed aree Funzionali

- Orientamento specialistico o di II livello.
- Assistenza intensiva mirata al lavoro attraverso la collocazione e ricollocazione professionale.
- Analisi dei fabbisogni formativi espressi dal mercato del lavoro per la progettazione di percorsi di apprendimento specialistico svolti anche in situazione lavorativa.
- Progettazione e consulenza per l'occupabilità dei soggetti svantaggiati e delle persone con disabilità
- Sostegno all'autoimpiego e all'autoimprenditorialità
- Avviamento a una esperienza di lavoro o di formazione in mobilità anche all'estero

Competenze specifiche

Possedere nozioni di diritto del lavoro;

- Orientarsi nel quadro normativo UE, nazionale e regionale con particolare riferimento al mercato del lavoro;

-
- Adottare metodologie di orientamento professionale;
 - Analizzare l'esperienza formativa e lavorativa dell'utente per valorizzarla;
 - Rinforzare l'autonomia dell'utente, individuando gli elementi di debolezza e mettendo in atto le strategie idonee a superarli;
-
- Elaborare le informazioni sulle condizioni, opzioni, risorse dell'utente e sulle possibilità di azione;
 - Responsabilizzare l'utente;
 - Programmare le strategie di inserimento lavorativo;
 - Applicare tecniche per l'ascolto attivo, tecniche di espressione e di comunicazione;
 - Possedere competenze trasversali (diagnosticare, relazionarsi, affrontare);
 - Conoscere le dinamiche del mercato del lavoro locale;
 - Conoscere i servizi formativi e sociali;
 - Adottare metodologie di bilancio di competenze;
 - Motivare l'utente all'inserimento e al reinserimento lavorativo
 - Sapersi orientare nel quadro normativo regionale e nazionale con particolare riferimento al mercato del lavoro negli ambiti della disabilità e dello svantaggio così come definiti dalla normativa vigente (regionale, nazionale, comunitaria)
 - Saper elaborare il profilo di funzionamento della persona con disabilità, anche mediante strumenti qualificati ICF (international classification functioning);
 - Conoscere i benefici economici e normativi inerenti la condizione soggettiva di svantaggio e di disabilità;
 - Saper rilevare le esigenze specifiche della persona in situazione di svantaggio e consulenza ai fini della predisposizione di misure personalizzate di sostegno per loro risoluzione (sistemi di welfare territoriale, servizi per caregiver, servizi di trasporto, adattamento ambientale, ecc.) anche ai fini dell'adattamento del posto di lavoro ai sensi dell'art. 3, co. 3bis, d.lgs. 216/2003;
 - Saper elaborare progetto personalizzato di inserimento lavorativo, anche ai fini dell'avviamento mediante convenzioni ex art. 12 e 12bis l. 68/1999;
 - Saper assistere i datori di lavoro sulle modalità di adempimento alla l. 68/1999.
 - Saper redigere un business plan;
 - Motivare e rendere consapevoli gli utenti sulle caratteristiche del lavoro autonomo;
 - Possedere nozioni di diritto civile, commerciale, amministrativo, tributario, lavoro
 - Conoscere i contributi e le agevolazioni regionali, provinciali e nazionali per l'avvio di attività autonoma.
 - Organizzare e pianificare le informazioni e le azioni dei servizi per il lavoro;
 - Conoscere le tecniche di ricerca attiva del lavoro;

-
- Saper attivare reti di collaborazione con operatori del mercato del lavoro internazionali;
 - Conoscere tecniche e criteri di selezione e/o ricollocazione del personale;
 - Conoscere strumenti e modalità di attivazione della mobilità all'estero;
 - Possedere nozioni di diritto del lavoro anche in riferimento alle normative europee;
 - Conoscere le dinamiche del mercato del lavoro internazionale;
 - Conoscere l'offerta dei servizi formativi e di ricerca e selezione del personale;
 - Conoscere le lingue straniere.

Competenze trasversali

Saper utilizzare almeno gli applicativi informatici per la gestione di testi, fogli di calcolo, database, posta elettronica, internet.

Livello di istruzione ed esperienza lavorativa

- Diploma di laurea vecchio ordinamento, o Laurea Specialistica, o Diploma di laurea triennale e almeno due anni di esperienza lavorativa documentata presso unità organizzative od aziendali nello svolgimento di attività rientranti nelle funzioni previste;

oppure

- Titolo di studio secondario superiore e almeno tre anni di esperienza lavorativa documentata presso unità organizzative o aziendali, nello svolgimento di attività rientranti nelle funzioni previste.

Aggiornamento

Aggiornamento delle competenze professionali attraverso la partecipazione ad attività formative (interne o esterne all'organizzazione) attinenti alla funzione ricoperta, per almeno 24 ore negli ultimi 24 mesi.

Contratto

Svolgimento della funzione in maniera continuata con rapporto di lavoro nelle forme consentite dalla legge.

Regione Lombardia

Figure professionali e Servizi

Le figure professionali attive presso gli operatori accreditati e preposte all'erogazione dei servizi per il lavoro nella Regione Lombardia sono:

1. Addetto all'accoglienza ed Informazione degli Utenti
2. Tutor
3. Tecnico dei Servizi al Lavoro nei Sistemi di Istruzione Formazione Lavoro

Vediamo in dettaglio le figure :

Addetto all'accoglienza ed Informazione degli Utenti

Condizioni: la presenza deve essere costante presso l'unità organizzativa almeno negli orari di apertura al pubblico.

Area di attività :

- gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza;
- informazione e colloquio individuale;
- supporto alla corretta conoscenza delle opportunità in relazione alle politiche per l'occupazione;

Area di attività aggiuntiva per la certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale:

- supporto alla corretta conoscenza del sistema di certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale ed Informale

Requisiti minimi alternativi:

- a) diploma di Istruzione secondaria superiore o diploma di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP);
- b) esperienza nell'ambito dell'attività almeno quinquennale.

Requisito aggiuntivo per la certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale:

- c) puntuale conoscenza del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali ed informali.

Tutor

Area di attività:

- diagnosi dei bisogni e della domanda individuale;
- bilancio professionale;
- supporto alla predisposizione di un percorso personalizzato;
- stipula e gestione del patto di servizio e del piano di intervento personalizzato;
- monitoraggio e valutazione delle azioni (orientative, formative o di inserimento lavorativo).
- Area di attività aggiuntiva per la certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale:
- supporto alla predisposizione della domanda di certificazione e del portfolio delle evidenze.

Requisiti minimi alternativi:

- a) diploma di laurea e formazione specifica (master, specializzazione) nell'ambito delle metodologie dell'orientamento;
- b) diploma di laurea ed esperienza almeno biennale nell'ambito dell'orientamento nel sistema di istruzione, della formazione o del lavoro;
- c) diploma di istruzione secondaria superiore ed almeno cinque anni di esperienza professionale in ambito orientativo;
- d) diploma di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) ed almeno sei anni di esperienza professionale in ambito orientativo.

Requisito aggiuntivo per la certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale:

- e) puntuale conoscenza del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali ed informali.

Tecnico dei Servizi al Lavoro nei Sistemi di Istruzione Formazione Lavoro

il Tecnico dei servizi al lavoro nei sistemi di istruzione formazione lavoro si occupa di servizi di somministrazione, intermediazione, ricerca, selezione e ricollocazione nei diversi ambiti dei servizi scolastici, di Istruzione e formazione professionale e di politiche del lavoro.

Supporta, inoltre, la qualificazione, la collocazione e la ricollocazione professionale e l'autoimprenditorialità.

Il Tecnico dei servizi al lavoro, in particolare, è un esperto della gestione, monitoraggio e valutazione delle scelte compiute sia da centri per l'impiego, da agenzie del lavoro, da operatori accreditati al lavoro o alla formazione, da istituzioni scolastiche, da università e da ogni altro ente autorizzato od accreditato per i servizi di intermediazione del lavoro, sia dai loro singoli utenti per essere orientati verso le possibilità offerte dalla filiera dell'istruzione formazione e lavoro del territorio in cui operano.

Questo profilo professionale è altamente specializzato:

- nell'analisi, controllo, gestione delle attività di orientamento e formazione nelle organizzazioni sia pubbliche sia private che si occupano di somministrazione, intermediazione, ricerca di occupazione, selezione, formazione e ricollocazione del personale, costruendo reti e promuovendo progetti mirati all'inserimento lavorativo nei contesti territoriali più confacenti all'utente;
- nell'operare con competenza e professionalità nei centri per l'impiego, nelle agenzie del lavoro, presso gli operatori accreditati al lavoro o alla formazione, nelle istituzioni scolastiche, nelle università e in ogni altro ente interessato all'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, impiegando il complesso delle risorse tecniche, finanziarie e professionali messe a disposizione dalle attuali politiche attive e passive del lavoro regionali, nazionali ed europee, del job matching, delle strategie di placement sia nel sistema di istruzione e formazione secondario e superiore sia nel sistema dell'apprendimento permanente e del life long learning;
- nel sostenere e sviluppare, con tutte le risorse disponibili a livello normativo e di politiche attive e passive, l'autoimprenditorialità delle persone interessate a spin off e start up, la progettazione di servizi sociali e produttivi innovativi, la creazione di cooperative e associazioni per scopi professionali e produttivi.

Si tratta quindi di un ruolo a carattere prevalentemente gestionale, che richiede il possesso di elevate competenze nel campo dell'istruzione e dell'istruzione e formazione professionale nonché delle politiche e del mercato del lavoro.

Ambito di riferimento

Il Tecnico dei servizi al lavoro del sistema di istruzione formazione lavoro può operare in contesti organizzativi diversi: le agenzie per il lavoro autorizzate alla somministrazione, all'intermediazione, alla selezione e outplacement, gli enti di istruzione e formazione professionale, gli operatori accreditati ai servizi al lavoro, i Poli tecnico professionali che

coinvolgono più istituzioni scolastiche, le università e delle altre forme di istruzione e formazione superiore (accademie, conservatori ecc), i centri per l'impiego, nonché in enti per i quali fornire counselling orientativo su specifici target di utenza, progetti e/o azioni di politiche attive del lavoro.

Collocazione organizzativa

Nell'esercitare le proprie attività il tecnico dei servizi al lavoro del sistema di istruzione formazione lavoro riferisce all'esperto delle politiche e del mercato del lavoro o, in mancanza di questo profilo professionale, a un project manager, al Direttore delle risorse umane o al Direttore Generale.

All'interno di ogni organizzazione possono esistere più tecnici, ciascuno dei quali ha la responsabilità di gestire orientatori, formatori e tutor e all'occorrenza di assumere il loro ruolo. Collabora con l'area amministrativo-contabile alla realizzazione delle attività di rendicontazione previste.

Referenziazioni

Livello EQF: 6

Competenza

Effettuare il coordinamento delle attività di orientamento nei contesti scolastici, dell'alta formazione, di leFP e di formazione in cui si applica l'alternanza scuola-lavoro

Conoscenze

- Normativa sulla formazione e istruzione
- Normativa sull'alternanza scuola-lavoro Normativa sull'apprendistato
- Elementi di psicologia e pedagogia del lavoro Offerta formativa territoriale
- Strumenti per l'identificazione e il raffronto dei profili professionali e dei repertori regionali
- Metodologie di riconoscimento, analisi e certificazione delle competenze
- Metodi di rilevazione dei bisogni formativi Teorie dell'apprendimento in alternanza
- Metodologie per la formazione
- Strumenti per la valutazione dell'apprendimento Tecniche di progettazione di interventi formativi Metodi di valutazione di progetti formativi

Abilità

- Applicare tecniche di ascolto attivo Applicare tecniche di comunicazione efficace
- Utilizzare strumenti per l'analisi dei fabbisogni formativi
- Utilizzare i repertori professionali e l'offerta formativa regionale Applicare tecniche per la redazione di procedure interne e dei format documentali in output
- Applicare tecniche per affiancare gli operatori nelle fasi di attività non standardizzate
- Applicare tecniche di interazione con banche dati per la gestione di attività a finanziamento pubblico/privato
- Applicare tecniche di redazione di report di valutazione di attività Applicare metodi di analisi e di raccordo dei servizi sul territorio

Competenza

Effettuare il controllo delle attività di supporto alla collocazione e ricollocazione professionale degli utenti all'interno del mercato del lavoro

Livello EQF: 6

Conoscenze

- Elementi di diritto del lavoro Normativa sul mercato del lavoro Normativa sui Servizi per il Lavoro La contrattazione collettiva
- Normativa sul mercato del lavoro regionale
- Politiche attive e passive del lavoro: sguardo comparativo Sistemi per l'incrocio di domanda/offerta di lavoro Istituzioni pubbliche e parti sociali: atti di negoziazione concertazione e consultazione
- Reti territoriali dei servizi per il lavoro Offerta formativa territoriale; Elementi di organizzazione aziendale Elementi di organizzazione del lavoro
- Metodologie della selezione e formazione del personale Metodologie di analisi delle competenze
- Elementi di psicologia e pedagogia del lavoro Elementi di formazione degli adulti
- Banche dati regionali e nazionali sulle politiche del lavoro Caratteristiche delle posizioni organizzative e del processo di lavoro
- Tecniche di job description

Abilità'

- Applicare tecniche di pianificazione delle attività Applicare tecniche di analisi organizzativa

-
- Applicare tecniche di monitoraggio piano di lavoro
 - Applicare tecniche di analisi dei fabbisogni professionali Applicare tecniche di analisi delle posizioni di lavoro Utilizzare strumenti per l'analisi dei fabbisogni formativi
 - Applicare tecniche di interazione con banche dati per la ricerca di opportunità lavoro/formazione
 - Applicare tecniche di ascolto attivo
 - Applicare tecniche di interazione con banche dati per la gestione di attività a finanziamento pubblico/privato Applicare metodi di analisi e di raccordo dei servizi sul territorio
 - Applicare tecniche per la redazione di procedure interne e dei format documentali in output
 - Applicare tecniche per affiancare gli operatori nelle fasi di attività non standardizzate

Competenza

Accompagnare nella scelta delle attività di supporto all'autoimprenditorialità degli utenti, orientandoli e guidandoli negli specifici percorsi da intraprendere.

Livello EQF: 5

Conoscenze

- Elementi di avviamento e gestione d'impresa
- Fini, metodi e valutazione dell'organizzazione aziendale Elementi di organizzazione del lavoro
- Elementi di project management Elementi di budgeting di progetto
- Elementi di marketing e comunicazione d'impresa

Abilità

- Applicare metodi di elaborazione Business Plan
- Applicare tecniche di analisi del piano economico-finanziario Applicare tecniche di analisi di dati di mercato
- Utilizzare strumenti di pianificazione strategica delle attività Applicare tecniche di project management
- Applicare tecniche di budgeting Applicare tecniche di marketing
- Applicare tecniche di comunicazione efficace

Regione Piemonte

Tra i requisiti professionali previsti per l'accreditamento degli operatori dei servizi per il lavoro in Piemonte oltre alla presenza di figure di coordinamento generale e di gestione amministrativa è prevista la presenza per ogni unità operativa la presenza di :

- **Un referente dell'erogazione dei servizi alla persona (case manager o referente del caso)**
- **Un referente dell'informazione e accoglienza dell'utenza**

In merito a questa figure sono definite le capacità minime e le conoscenze essenziali rispetto al set di servizi articolati in due tipologie: Servizi alle persone e Servizi ai datori di lavoro.

1) Servizi alle Persone

a) Informazione

Capacità:

- Identificare le differenti tipologie di utente e le linee di servizio o i servizi territoriali esterni più appropriati
- Individuare le fonti informative più adatte Garantire la correttezza e la completezza delle informazioni
- Comunicare e relazionarsi in modo efficace con le differenti tipologie di utenti

Conoscenze :

- Offerta di servizi e diritti/doveri per l'accesso e la fruizione degli stessi
- Quadro normativo Dinamiche del mercato del lavoro locale
- Tecniche per l'ascolto attivo e di espressione e comunicazione

b) Accoglienza - Primo Filtro E/O Presa in Carico della Persona

Capacità'

- Identificare le differenti tipologie di utente e le linee di servizio o i servizi territoriali esterni più appropriati

-
- Identificare gli obiettivi e interpretare i bisogni al fine di definire la domanda dell'utente ipotizzare possibili percorsi di scelta Indagare capacità, potenzialità, interessi e attitudini dell'utente

Conoscenze

- Offerta di servizi e diritti/doveri per l'accesso e la fruizione degli stessi Requisiti delle diverse fasce di utenza
- Quadro normativo
- Dinamiche del mercato del lavoro locale
- Tecniche per l'ascolto attivo e di espressione e comunicazione

c) Orientamento Professionale

Capacità

- Identificare gli obiettivi e interpretare i bisogni al fine di definire la domanda dell'utente
- Ricostruire l'esperienza formativa e lavorativa dell'utente per valorizzarla
- Modulare l'intervento in base alle caratteristiche dell'utente
- Attuare il percorso di negoziazione con l'utente della strategia di intervento, del percorso più idoneo, l'eventuale proposta formativa o di accesso agli altri servizi
- Cooperare con i servizi territoriali e garantire l'efficacia dello scambio di informazioni tra operatori della rete

Conoscenze

- Metodologie di orientamento professionale
- Il processo di negoziazione: obiettivi e priorità nei processi di negoziazione
- Dinamiche del mercato del lavoro locale
- Offerta locale di servizi formativi, sociali e sanitari
- Tecniche per l'ascolto attivo e di espressione e comunicazione
- Le leve motivazionali: valori e criteri, attese e timori
- La formulazione di un progetto/PAI: impegni della struttura e dell'utente; pianificazione del percorso

d) Consulenza Orientativa

Capacità

-
- Individuare i tempi e le modalità necessarie al percorso di consulenza
 - Ricostruire l'esperienza formativa e lavorativa dell'utente per valorizzarla
 - Agevolare i processi di apprendimento e orientamento
 - Elaborare le informazioni sulle condizioni, opzioni, risorse dell'utente e sulle possibilità di azione
 - Responsabilizzare l'utente
 - Rimotivare l'utente all'inserimento lavorativo
 - Programmare le strategie di inserimento lavorativo

Conoscenze

- Metodologie di orientamento professionale: strategie per affrontare le situazioni di stress
- Tecniche per l'ascolto attivo e di espressione e comunicazione
- Competenze trasversali (diagnosticare, relazionarsi, affrontare)
- Dinamiche del mercato del lavoro locale Offerta locale di servizi formativi, sociali e sanitari

e) Accompagnamento al Lavoro

Capacità

- Identificare gli elementi utili alla descrizione e all'identificazione della posizione di lavoro
- Rinforzare l'autonomia dell'utente
- Presidiare le visite aziendali di tutoraggio Individuare le attitudini e le potenzialità della persona in merito al lavoro autonomo
- Responsabilizzare l'utente in merito alle tappe del percorso di creazione d'impresa
- Individuare potenzialità di sviluppo e linee di tendenza del territorio (in tema di occupazione e creazione d'impresa)
- Organizzare e pianificare i servizi in modo coordinato con la rete territoriale

Conoscenze

- Nozioni di diritto del lavoro e contrattualistica
- Tecniche e criteri di selezione e/o ricollocazione del personale
- Quadro normativo Dinamiche del mercato del lavoro locale
- Offerta locale di servizi formativi, sociali e sanitari Strategie e tecniche per la gestione di test e/o di colloqui di selezione
- Comunicazione e trasferimento di metodologie e strumenti, anche con problematiche legate alla perdita del lavoro

f) Incontro Domanda/Offerta Di Lavoro

Capacità

- Ricostruire l'esperienza formativa e lavorativa dell'utente per valorizzarla
- Adattare il profilo professionale in relazione alla candidatura Programmare le strategie di inserimento lavorativo Identificare il ruolo e i compiti della persona in azienda
- Assicurare l'adattamento della persona nella posizione lavorativa
- Riconoscere situazioni di microconflittualità Definire i criteri/parametri di monitoraggio dell'attività e dei suoi esiti
- Applicare tecniche di negoziazione e intermediazione

Conoscenze

- Nozioni di diritto del lavoro e contrattualistica
- Dinamiche del mercato del lavoro locale
- Quadro normativo
- Tecniche di analisi e descrizione dei processi produttivi aziendali
- Metodi di indagine e descrizione dei profili professionali
- Tecniche e criteri di selezione e/o ricollocazione del personale
- Esperienze e buone prassi per l'incontro domanda/offerta

2) Servizi ai Datori di Lavoro

g) Promozione e Scouting

Capacità

- Analizzare le dinamiche del territorio
- Leggere e interpretare i contesti produttivi delle aziende Individuare le opportunità offerte dal mercato e dalle normative vigenti
- Applicare tecniche efficaci di comunicazione e di presentazione dei servizi
- Costruire relazioni di fiducia con le aziende
- Relazionarsi e comunicare in modo efficace con le differenti tipologie di utenti

Conoscenze

-
- Dinamiche e caratteristiche del mercato del lavoro locale e del tessuto economico del territorio
 - Quadro normativo Strategie e tecniche per la gestione di test e/o di colloqui di selezione
 - Elementi di organizzazione aziendale Principali tecniche di marketing
 - Misure/facilitazioni in vigore per i datori di lavoro
 - Metodologie per la rilevazione e codificazione dei fabbisogni professionali nel mercato del lavoro

h) Informazione e Accesso ai Servizi

Capacità

- Identificare gli obiettivi e delle esigenze dell'impresa
- Identificare e interpretare dei fabbisogni di risorse professionali dell'impresa
- Identificare i servizi più idonei sulla base dei bisogni dell'impresa
- Reperire e trattare le informazioni
- Applicare tecniche di negoziazione e intermediazione
- Relazionarsi e comunicare in modo efficace con le differenti tipologie di utenti

Conoscenze

- Offerta di servizi e diritti/doveri per l'accesso e la fruizione degli stessi
- Dinamiche del mercato del lavoro locale
- Quadro normativo
- Nozioni di diritto del lavoro e contrattualistica
- Elementi di organizzazione aziendale
- Misure/facilitazioni in vigore per i datori di lavoro
- Repertori dei profili professionali presenti in banca dati

i) Consulenza

Capacità

- Interpretare i fabbisogni formativi e/o di risorse professionali dell'impresa
- Identificare i servizi più idonei sulla base dei bisogni dell'impresa
- Relazionarsi e comunicare in modo efficace con le differenti tipologie di utenti
- Applicare tecniche di analisi e valutazione dei profili professionali
- Applicare tecniche di orientamento per l'autoimprenditorialità
- Organizzare e pianificare i servizi in modo coordinato con la rete territoriale

Conoscenze

-
- Quadro normativo di riferimento sul mercato del lavoro e normativa specifica relativa alle diverse categorie di lavoratori
 - Evoluzione della struttura professionale dell'occupazione a livello regionale e nazionale
 - Nozioni di diritto del lavoro e contrattualistica
 - Elementi di organizzazione aziendale e di management
 - Misure/facilitazioni in vigore per i datori di lavoro Offerta di servizi e organismi territoriali competenti in tema di lavoro e formazione professionale
 - Sistema della Formazione professionale, strumenti di accesso e progettazione dell'offerta formativa
 - Metodologie per la rilevazione e codificazione dei fabbisogni professionali

j) Incontro Domanda/Offerta Di Lavoro

Capacità

- Leggere, analizzare e valutare i fabbisogni professionali in rapporto ai profili dei candidati
- Gestire i rapporti con le aziende e con le relative reti territoriali e associative
- Rilevare e valorizzare le caratteristiche delle candidature ai fini dell'inserimento lavorativo e della permanenza in azienda
- Leggere i fabbisogni formativi interni alle aziende
- Gestire i rapporti con la rete locale di servizi (formativi, sanitari, etc)
- Definire i criteri/parametri di monitoraggio dell'attività e dei suoi esiti
- Applicare tecniche di negoziazione e intermediazione
- Relazionarsi e comunicare in modo efficace con le differenti tipologie di utenti

Conoscenze

- Nozioni di diritto del lavoro e contrattualistica,
- Quadro normativo
- Dinamiche del mercato del lavoro locale
- Elementi di economia e organizzazione aziendale
- Elementi di marketing Elementi di diritto (societario, civile e commerciale)
- Tecniche di analisi e descrizione dei processi produttivi aziendali
- Metodi di indagine e descrizione dei profili professionali
- Tecniche e criteri di selezione e/o ricollocazione del personale
- Esperienze e buone prassi per l'incontro domanda/offerta

Requisiti Professionali

I requisiti professionali a fronte del set di attività si distinguono solo in relazione alle due tipologie professionali di base : quella del Referente dell'erogazione dei servizi alla persona (c.d.

referente del caso o case manager) e quella del Referente dell'informazione e accoglienza dell'utenza.

Rispetto alla prima figura le norme regionali richiedono:

Curriculum vitae recante l'indicazione delle evidenze comprovanti titoli o esperienze dichiarate, ovvero in alternativa:

- diploma di laurea e un anno di esperienza in attività di diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento, analisi delle esperienze formative e professionali delle persone, coordinamento e gestione organizzativa di percorsi di inserimento o re-inserimento lavorativo maturata nel settore dei servizi al lavoro e/o orientamento/formazione professionale/ cooperazione sociale
- diploma di laurea e tre anni di esperienza in attività di diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento, analisi delle esperienze formative e professionali delle persone, maturata in altri settori
- diploma di istruzione secondaria di secondo grado/qualifica professionale e tre anni di esperienza in attività di diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento, analisi delle esperienze formative e professionali delle persone maturata nel settore dei servizi al lavoro e/o orientamento/formazione professionale/ cooperazione sociale
- diploma di istruzione secondaria di secondo grado/qualifica professionale e cinque anni di esperienza in attività di diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento, analisi delle esperienze formative e professionali delle persone maturata in altri settori
- dieci anni di esperienza in attività di diagnosi dei bisogni formativi e di orientamento ed esperienza in almeno uno dei seguenti target (anche attraverso la partecipazioni a progetti regionali, nazionali, europei) :
 - donne vittime di violenza/tratta;
 - giovani a rischio e drop out;
 - persone con problemi di dipendenza;
 - persone detenute ed ex detenute

Nel caso della seconda figura professionale è richiesto:

Curriculum vitae recante l'indicazione delle evidenze comprovanti titoli o esperienze dichiarate, ovvero in alternativa:

-
- diploma di laurea e due anni di esperienza in attività di gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza, prima informazione e colloqui orientativi di primo livello, maturata nel settore dei servizi al lavoro e/o orientamento
 - diploma di istruzione secondaria di secondo grado e quattro anni di esperienza gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza, prima informazione e colloqui orientativi di primo livello, maturata nel settore dell'orientamento/formazione professionale.

Regione Veneto

Le norme regionali per l'accreditamento prevedono che presso ciascuna unità organizzativa deve essere adibita almeno una persona in possesso dei requisiti e delle competenze professionali costituenti il profilo professionale di operatore del mercato del lavoro locale o "operatore MdLI"

Gli operatori che possono assumere anche il ruolo di responsabili organizzativi svolgeranno le loro attività rispetto 3 aree prestazionali differenti :

- a) Informazione e accesso al sistema dei servizi al lavoro della Regione Veneto
- b) Mediazione per l'incontro domanda/offerta di lavoro
- c) Progetto individuale e misure di accompagnamento al lavoro.

La prima area deve garantire informazioni pertinenti e complete circa le opportunità occupazionali, le principali caratteristiche del mercato del lavoro, gli strumenti di politica attiva e l'offerta di prestazioni disponibili nella rete dei servizi per il lavoro.

Questa funzione garantisce, inoltre, accessibilità ed usabilità dei servizi on line attivati dalla Regione del Veneto per favorire incontro tra domanda e offerta di lavoro.

In termini di servizi quest'area offre :

- Informazione sui servizi disponibili e sulle modalità di accesso
- Informazioni e invio ad altri servizi territoriali
- informazioni su mercato del lavoro e opportunità occupazionali

La seconda area prestazionale garantisce a tutti i cittadini disoccupati, alla ricerca di lavoro, che hanno caratteristiche professionali caratterizzate da buona occupabilità opportunità di lavoro coerenti con il profilo professionale ed i vincoli di ciascun utente, sostenendoli nella ricerca con strumenti che ne migliorino le capacità di autopromozione e l'efficacia della preselezione. A questa seconda area afferiscono seguenti servizi:

- Raccolta e diffusione curriculum vitae
- Ricerca e segnalazione delle vacancies
- Preselezione, verifica disponibilità e gestione del contatto

Relativamente alla terza area prestazionale si fa riferimento agli interventi finalizzati a garantire l'analisi della domanda dell'utente al fine di concordare quali prestazioni siano più adeguate in ragione del contesto del mercato del lavoro, dell'offerta di servizi disponibili e delle caratteristiche soggettive della persona. Attraverso questa funzione inoltre, si deve garantire l'offerta di un percorso personalizzato al fine di migliorare le possibilità di inserimento e reinserimento lavorativo dell'utente, mobilitando servizi, strumenti e risorse economiche adeguate alle condizioni professionali e personali dello stesso.

In relazioni agli specifici servizi quest'area realizza:

- Colloquio individuale diagnostico finalizzato alla definizione ad un percorso personalizzato di accompagnamento al lavoro
- Consulenza per la redazione di un progetto personalizzato di inserimento o reinserimento lavorativo e tutoraggio in itinere dello stesso (definizione e stipula del PAI)
- Accesso a misure di sostegno per l'inserimento lavorativo di natura
- orientativa, formativa e professionalizzante

Definite le aree funzionali del servizio all'interno delle quali si incardinano le figure degli Operatori del Mercato del Lavoro le norme regionali individuano gli specifici requisiti professionali che la figura deve avere e segnatamente :

- a) laurea in discipline coerenti con il profilo professionale, con almeno 1 anno di esperienza lavorativa in attività analoghe, per le quali sia documentata la funzione specifica ricoperta, l'utenza supportata, la metodologia utilizzata e il contesto in cui si è operato;
- b) altra laurea o diploma secondario superiore, con almeno 3 anni di esperienza lavorativa in attività analoghe per le quali sia documentata la funzione specifica ricoperta, l'utenza supportata, la metodologia utilizzata e il contesto in cui si è operato;
- c) adeguate competenze professionali specifiche del profilo (vedi innanzi)
- d) contratto di lavoro in essere con il soggetto che chiede l'accreditamento nelle forme consentite dalla legge.

Vediamo in dettaglio l'insieme delle Competenze declinate in termini di abilità e conoscenze.

Competenza 1) :

Gestire colloqui di prima accoglienza per soddisfare esigenze informative di cittadini interessati a modificare la propria situazione lavorativa

Abilità'

- Adottare tecniche di conduzione di colloqui
- Identificare il fabbisogno informativo del cittadino
- Descrivere i servizi disponibili rispondenti ai bisogni rilevati
- Predisporre materiali di tipo informativo
- Illustrare al cittadino le opportunità offerte dal mercato del lavoro locale
- Illustrare al cittadino le opportunità offerte dal sistema di istruzione e formazione
- Supportare il cittadino nell'utilizzo di strumenti informativi per promuoverne l'utilizzo, anche in autonomia

-
- Utilizzare strumenti per la registrazione di dati compresi gli applicativi previsti dalle
 - disposizioni nazionali e regionali

Conoscenze

- Tecniche per la conduzione di colloqui
- Misure e programmi di sostegno all'occupazione e normativa di riferimento
- Contenuti della "Carta dei servizi e prestazioni"
- Procedure di utilizzo degli applicativi previsti dalle disposizioni nazionali e regionali
- Caratteristiche delle opportunità lavorative del Mercato locale.
- Caratteristiche dell'offerta del sistema regionale d'istruzione e formazione.
- Modalità di interrogazione e ricerca su portali informativi

Competenza 2) :

Gestire colloqui per individuare le risorse personali e professionali del cittadino, utente del servizio, spendibili nel mercato del lavoro

Abilita'

- Adottare tecniche di conduzione di colloqui
- Analizzare la storia professionale e formativa della persona
- Identificare le competenze strategiche utili all'occupabilità dell'utente
- Identificare tipologie di lavoro coerenti con le risorse professionali e personali della persona
- Correlare le competenze individuate con le competenze richieste dal mercato del lavoro
- Correlare le competenze descritte con le classificazioni delle professioni nazionali e internazionali in vigore

Conoscenze

- Tecniche per la conduzione di colloqui
- Metodi di identificazione delle competenze
- Criteri per l'individuazione delle competenze strategiche
- Modalità di descrizione delle competenze
- Caratteristiche della domanda di competenze del mercato del lavoro
- Classificazioni delle professioni nazionali e internazionali

Competenza 3) :

Elaborare con il cittadino un piano professionale verificandone la fattibilità

Abilita'

-
- Adottare tecniche di conduzione di colloqui
 - Tradurre competenze, caratteristiche e aspirazioni personali in obiettivi professionali
 - Supportare l'utente nella costruzione del piano professionale
 - Individuare aree di criticità e possibili soluzioni
 - Tradurre le scelte effettuate dall'utente in un piano professionale fattibile
 - Identificare le aree di competenza che richiedono di essere rafforzate in relazione al progetto professionale individuato

Conoscenze

- Tecniche per la conduzione di colloqui
- Tecniche di problem solving
- Tecniche per la definizione di un piano professionale
- Caratteristiche della domanda di competenze del mercato del lavoro

Competenza 4) :

Gestire l'incrocio domanda offerta di lavoro

Abilità

- Adottare tecniche di conduzione di colloqui
- Riconduurre le competenze della persona a concrete opportunità lavorative
- Proporre all'utente opportunità occupazionali
- Rilevare i fabbisogni professionali delle aziende
- Selezionare profili di lavoratori sulla base di specifiche richieste di personale
- Proporre alle aziende profili di candidati coerenti ai fabbisogni
- Proporre a lavoratore e azienda soluzioni contrattuali in linea con le rispettive esigenze
- Utilizzare gli applicativi per la gestione dell'incrocio domanda
- Offerta

Conoscenze

- Tecniche per la conduzione di colloqui
- Metodi di analisi per competenze dei profili professionali
- Tipologie di competenze richieste dal Mercato del lavoro locale
- Procedure di funzionamento degli applicativi per la gestione dell'incrocio domanda e offerta di lavoro
- Tipologie e caratteristiche distintive dei contratti di lavoro previsti dalla normativa vigente
- Modalità di accesso e interrogazione a banche dati rilevanti per l'incrocio domanda e offerta di lavoro

Competenza 5) :

Accompagnare l'utente del servizio nel percorso di inserimento e/o reinserimento lavorativo

Abilita'

- Adottare tecniche di conduzione di colloqui
- Individuare ambiti di competenza da sviluppare coerentemente con il piano professionale definito
- Identificare opportunità orientative e/o formative coerenti al piano professionale definito
- Assistere l'utente nell'utilizzo di banche dati di aziende e nella selezione di annunci di lavoro
- Sostenere la motivazione del lavoratore nel raggiungimento degli obiettivi
- Gestire le relazioni con le imprese, nella fase di inserimento degli utenti del servizio
- Utilizzare gli strumenti e gli applicativi informatici per la
- gestione delle politiche attive del lavoro

Conoscenze

- Procedure di funzionamento degli applicativi a sostegno della gestione dell'incrocio d/o di lavoro e dei tirocini compresi quelli previsti dalle disposizioni nazionali e regionali.
- Tecniche per la conduzione di colloqui
- Caratteristiche dell'offerta del sistema regionale d'istruzione e formazione
- Normativa di riferimento in materia di tirocini
- Misure e programmi di sostegno all'occupazione e normativa di riferimento
- Caratteristiche delle opportunità lavorative del Mercato locale
- Tecniche di ricerca attiva del lavoro
- Caratteristiche e modalità delle attività di orientamento professionale

Competenza 6) :

Monitorare l'andamento delle azioni poste in essere a favore degli utenti del servizio, intervenendo con eventuali azioni correttive

Abilita'

- Raccogliere dati e informazioni utili al miglioramento del servizio
- Definire indicatori atti a rilevare il grado di raggiungimento degli obiettivi e relativi criteri
- Elaborare dati di sintesi sul raggiungimento degli obiettivi applicando indicatori e criteri definiti
- Monitorare l'inserimento lavorativo e/o formativo dell'utente del servizio
- Valutare i risultati conseguiti a favore dell'utente del servizio
- Adottare azioni volte a migliorare quali-quantitativamente i servizi erogati

Conoscenze

- Metodi di definizione e di utilizzo di indicatori quali-quantitativi

Procedure di funzionamento degli applicativi a sostegno della gestione dell'incrocio d/o di lavoro e dei tirocini compresi quelli previsti dalle disposizioni nazionali e regionali.