

**Le politiche attive del lavoro e la ripresa dopo
la pandemia:
il Programma di Garanzia di occupabilità dei
lavoratori (GOL)**

Le politiche attive e la ripresa post-COVID19

- Nel quadro delle misure necessarie ad accompagnare la ripresa economica dopo la crisi dovuta alle conseguenze della pandemia, le politiche attive del lavoro rivestono un ruolo centrale.
- Gli strumenti messi in campo dal Governo nella gestione della crisi hanno evitato conseguenze drammatiche, avendo esteso a tutti i lavoratori gli strumenti di protezione del reddito in costanza di rapporto di lavoro e avendo introdotto corrispondentemente un blocco in via eccezionale dei licenziamenti
- Nella prospettiva della graduale rimozione del blocco e del ritorno agli strumenti ordinari di gestione della crisi – comunque riformati in senso universalista, superando la frammentazione che la crisi ha palesemente manifestato – è inevitabile attendersi un riassetto di sistema, con una accelerazione di processi di cambiamento strutturale già in corso (es. digitalizzazione, green, ecc.) e l'emergere allo stesso tempo di nuove crisi accanto a nuove opportunità
- E' in questo spazio – mano a mano che la situazione sanitaria si normalizza e l'economia ritorna al suo funzionamento ordinario – che le politiche attive acquisiranno una rilevanza fondamentale per accompagnare il cambiamento
- La crisi ha colpito i settori economici in maniera diversa: i dati ci dicono che i più penalizzati sono quelli a prevalenza del lavoro di donne, giovani e lavoratori con basse competenze. In generale, saranno le persone più vulnerabili che presumibilmente soffriranno di più delle conseguenze della crisi. Le politiche attive – se ben disegnate e indirizzate – possono evitare che l'impatto della crisi su tali persone diventi di lungo periodo, facilitandone il rapido ricollocamento sul mercato del lavoro

Le previsioni della legge di bilancio e il PNRR

- La legge di bilancio ha previsto risorse dedicate in un apposito Fondo – a valere su REACT-EU – da destinare nella prima parte dell’anno all’assegno di ricollocazione (per 267 milioni di euro) e nella seconda parte ad un nuovo programma di «Garanzia di occupabilità dei lavoratori (GOL)» (per 233 milioni di euro) nella prospettiva di riforma delle politiche attive del lavoro, da definire con apposito decreto interministeriale, previa intesa in sede di Conferenza Stato – Regioni. In particolare, con il decreto *«sono individuati le prestazioni connesse al programma nazionale GOL, compresa la definizione delle medesime prestazioni per tipologia di beneficiari, le procedure per assicurare il rispetto del limite di spesa, le caratteristiche dell’assistenza intensiva nella ricerca di lavoro e i tempi e le modalità di erogazione da parte della rete dei servizi per le politiche del lavoro, nonché la specificazione dei livelli di qualità di riqualificazione delle competenze»*
- In realtà, al di là degli interventi previsti in legge di bilancio, lo scenario cui far riferimento è quello del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). Il Programma GOL diventa infatti il perno dell’azione di riforma nell’ambito delle politiche per il lavoro del Piano (Missione 5, Componente 1), accompagnato da un Piano strategico nazionale sulle Nuove Competenze (PNC), da considerarsi in una logica integrata, ed in sinergia con il Piano straordinario di rafforzamento dei centri per l’impiego, che diventa parte anch’esso del PNRR.
- Sotto questa prospettiva, il decreto interministeriale previsto in legge di bilancio assume una valenza di natura molto più ampia della mera regolazione di un fondo con risorse relativamente limitate per il solo 2021.

La missione 5, componente 1, del PNRR

OBIETTIVI GENERALI:



M5C1 - POLITICHE PER IL LAVORO

- Potenziare le politiche attive del mercato del lavoro (ALMPs) e la formazione professionale: Sostenere l'occupabilità di lavoratori in transizione e disoccupati, mediante l'ampliamento delle misure di politica attiva del lavoro, nell'ambito del nuovo "Programma Nazionale per la Garanzia Occupabilità dei Lavoratori (GOL)", e promuovere la revisione della governance del sistema di formazione professionale in Italia, attraverso l'adozione del "Piano Nazionale Nuove Competenze".
- Rafforzare Centri per l'Impiego (*Public Employment Services* - PES): Promuovere interventi di *capacity building* a supporto dei Centri per l'Impiego, con l'obiettivo di fornire servizi innovativi di politica attiva, anche finalizzati alla riqualificazione professionale (*upskilling* e *reskilling*), mediante il coinvolgimento di stakeholder pubblici e privati, aumentando la prossimità ai cittadini e favorendo la costruzione di reti tra i diversi servizi territoriali.
- Favorire la creazione di imprese femminili e l'introduzione della certificazione della parità di genere. Realizzare la piena emancipazione economica e sociale della donna nel mercato del lavoro, prevedendo una sistematizzazione e ristrutturazione degli attuali strumenti di sostegno, con una visione più aderente ai fabbisogni delle donne, attraverso una strategia integrata di investimenti di carattere finanziario e di servizi di supporto per la promozione dell'"imprenditorialità femminile". L'introduzione di un sistema nazionale di certificazione della parità di genere mira ad affiancare le imprese nella riduzione dei divari nella crescita professionale delle donne e alla trasparenza salariale.
- Promuovere l'acquisizione di nuove competenze da parte delle nuove generazioni: favorire il *matching* tra il sistema di istruzione e formazione e il mercato del lavoro, mediante il rafforzamento del "Sistema Duale" e dell'istituto dell'apprendistato, e il potenziamento del "Servizio Civile Universale" per i giovani tra i 18 e i 28 anni

QUADRO DELLE MISURE E RISORSE (MILIARDI DI EURO):

6,66
Mld

Totale

Ambiti di intervento/Misure

Totale

1. Politiche attive del lavoro e sostegno all'occupazione	6,01
Riforma 1.1: Politiche attive del lavoro e formazione	4,40
Riforma 1.2: Piano nazionale per la lotta al lavoro sommerso	-
Investimento 1.1: Potenziamento dei Centri per l'Impiego	0,60
Investimento 1.2: Creazione di imprese femminili	0,40
Investimento 1.3: Sistema di certificazione e della parità di genere	0,01
Investimento 1.4: Sistema duale	0,60
2. Servizio civile universale	0,65
Investimento 2.1: Servizio civile universale	0,65

Il PNRR e le politiche attive

- Con l'inserimento nel PNRR, GOL e gli altri interventi assumono infatti caratteristiche di **riforma di sistema**.
- In particolare, infatti, il programma ha oggi i seguenti elementi distintivi:
 - ✓ l'orizzonte temporale è quello del PNRR – quindi **il quinquennio 2021-25**;
 - ✓ le risorse complessive sono pari a **4,4 miliardi di euro**, destinati direttamente a **GOL e al PNC**, cui si aggiungono **600 milioni di euro per il rafforzamento dei centri per l'impiego** (di cui 400 già in essere e 200 aggiuntivi) e **600 milioni di euro per il rafforzamento del sistema duale**
 - ✓ elemento costitutivo della riforma (da cui dipendono i finanziamenti UE) è la definizione di *milestones* e *target*.
Nello specifico, il negoziato con la Commissione europea ha prodotto i seguenti:
 - **Milestone 1**: adozione dei decreti interministeriali per l'approvazione di GOL e PNC entro il 2021
 - **Milestone 2**: adozione di Piani regionali per la piena attuazione di GOL ed esecuzione di almeno il 10% delle attività previste entro il 2022
 - **Target 1**: almeno **3 milioni di beneficiari di GOL** entro il 2025. Di questi almeno il 75% devono essere donne, disoccupati di lunga durata, persone con disabilità, giovani under 30, lavoratori over 55
 - **Target 2**: almeno **800 mila** dei su indicati 3 milioni devono essere **coinvolti in attività di formazione**, di cui 300 mila per il rafforzamento delle competenze digitali
 - **Target 3**: almeno **l'80% dei CPI** in ogni regione entro il 2025 **rispetta** gli standard definiti quali **livelli essenziali** in GOL
 - **Target 4**: almeno 250 CPI hanno completato entro il 2022 il 50% delle attività (escluse le infrastrutturali) previste nel Piano regionale di rafforzamento
 - **Target 5**: almeno **500 CPI hanno completato tutte le attività** previste nel Piano regionale **entro il 2025**
 - **Target 6**: almeno 135 mila ragazzi/e in più partecipano al sistema duale entro il 2025

Il programma GOL: requisiti minimi

- Nel negoziato con i servizi della Commissione UE volto all'invio del PNRR, sono stati richiesti ai fini della successiva approvazione alcuni requisiti minimi che il Programma GOL e il PNC devono avere.
- In particolare, quanto a GOL, questo deve:
 - ✓ Definire livelli essenziali delle prestazioni e standard di servizio dei CPI, inclusi:
 - La previsione di una efficace offerta di servizi personalizzati secondo standard comuni e uniformi su tutto il territorio nazionale;
 - Orientamento e *job coaching*;
 - Attività di previsione delle competenze richieste (*skills forecasting*);
 - Piani di formazione personalizzati.
 - ✓ Assicurare la piena integrazione tra le attività di formazione per *upskilling* e *reskilling* promosse dai CPI e quanto previsto nel Piano per nuove competenze, in particolare con riferimento alle competenze digitali;
 - ✓ Assicurare che l'attività dei CPI sia orientata ai bisogni dei beneficiari degli interventi;
 - ✓ Assicurare che i CPI identifichino quali prioritari gli interventi sui più vulnerabili;
 - ✓ Fissare un target per cui almeno per il 25% dei beneficiari del programma sia prevista appropriata attività di formazione, con un focus particolare sulle competenze digitali e con priorità per i più vulnerabili;
 - ✓ Fissare nuovi meccanismi che rafforzino e rendano strutturale la cooperazione tra il sistema pubblico e quello privato, in particolare con riferimento all'identificazione dei fabbisogni di competenze e alla disponibilità di offerte di lavoro;
 - ✓ Prevedere che i beneficiari di prestazioni di sostegno al reddito accedono ai servizi dei CPI previsti in GOL entro 4 mesi dall'avvio della prestazione.

Il Piano nuove competenze: requisiti minimi

- I requisiti minimi richiesti al PNC sono i seguenti:
 - ✓ Definire livelli essenziali delle prestazioni e standard di servizio della formazione professionale per tutto il territorio nazionale;
 - ✓ Individuare quali target sia gli occupati che i disoccupati, con l'obiettivo dell'innalzamento delle competenze digitali e della promozione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita;
 - ✓ Identificare le competenze e degli standard rilevanti sulla base della cooperazione tra il sistema pubblico e privato;
 - ✓ Orientare gli interventi tenendo conto dei diversi bisogni dei gruppi considerati target, includendo come minimo i più vulnerabili;
 - ✓ Comprendere tutte le rilevanti strategie di settore in maniera da avere un approccio organico, incluso quanto previsto nel Piano strategico nazionale per le competenze degli adulti;
 - ✓ Prevedere lo sviluppo di un sistema di previsione delle nuove competenze richieste dal mercato del lavoro nel breve e nel medio termine:

Alcune prime indicazioni derivanti dal PNRR

- Dall'accordo con la Commissione UE emerge chiara una impostazione che può essere così riassunta:
 - ✓ **Programmazione orientata ai risultati:** il meccanismo di finanziamento del PNRR è del tutto innovativo rispetto al passato utilizzo dei Fondi strutturali europei. Non vi è un rimborso sulla base dell'avanzamento della spesa, ma unicamente in relazione al raggiungimento dei *milestone* e dei *target*
 - ✓ **Centralità dei livelli essenziali delle prestazioni:** non solo da un punto di vista di competenza statale (le politiche attive sono infatti competenza concorrente e la formazione competenza esclusiva regionale), ma perché obiettivo fondamentale del programma è garantire l'uniformità dei servizi su tutto il territorio nazionale;
 - ✓ **Integrazione tra politiche attive e formazione professionale:** GOL e PNC vanno intesi come programmi integrati, il che presuppone anche una integrazione/cooperazione tra servizi che spesso rispondono a filiere amministrative diverse e logiche diverse di intervento
 - ✓ **Focalizzazione sui più vulnerabili** e personalizzazione degli interventi
 - ✓ **Sviluppo di capacità analitiche:** un forte accenno è posto sulla capacità di prevedere gli andamenti del mercato del lavoro e i nuovi fabbisogni di competenze richiesti
 - ✓ **Cooperazione tra sistema pubblico e privato**
 - ✓ **Sistema di monitoraggio al livello di singolo centro per l'impiego:** la Commissione UE ha richiesto che alcuni target siano fissati non a livello di regione, come da noi richiesto, ma di singolo centro per l'impiego

Il quadro finanziario complessivo

- E' utile riepilogare il quadro finanziario complessivo, inclusivo delle risorse stanziare in favore dei CPI nel contesto della disciplina del Reddito di cittadinanza, considerato che si tratta di risorse che in gran parte devono essere ancora spese.

Programma	Risorse	Fonte finanziaria	Periodo
Piano assunzionale CPI	464 milioni di euro annui	Bilancio dello Stato	Risorse complessive a decorrere dal 2021 (inclusive di quelle a decorrere dal 2019 e dal 2020)
Piano Rafforzamento CPI	1,07 miliardi di euro complessivi	Bilancio dello Stato e PNRR (rispettivamente per 470 e 600 milioni di euro)	Periodo vigenza Piano 2019-21. Andrà esteso. Il PNRR prevede la verifica del target entro il 2025
Programma GOL (incluso ADR e formazione)	4,9 miliardi di euro complessivi	PNRR e REACT-EU (rispettivamente per 4,4 e 0,5 miliardi di euro)	2021-2025
Fondo nuove competenze	1,3 miliardi di euro (+430 milioni di euro per il 2020)	REACT-EU e bilancio dello Stato	2021-2023
Sistema duale	600 milioni di euro complessivi (aggiuntivi)	PNRR (oltre alle risorse ordinarie)	2021-2025

- Le risorse sono tali da rappresentare un'occasione storica di rilancio delle politiche attive nel Paese

La governance

- Come è stato più volte rappresentato dagli assessori regionali, cruciale per il successo di un programma ambizioso di riforma delle politiche attive del lavoro è la piena condivisione delle scelte e il necessario coordinamento con le misure regionali.
- E' stata, in particolare, rappresentata come esperienza di riferimento nella *governance* quella di Garanzia Giovani che ha visto Stato e Regioni coinvolti sia nella programmazione che nella attuazione
- La proposta è stata condivisa e la costituzione di uno *Steering Committee* congiunto Stato-Regioni è stata inserita come *milestone* nazionale (a complemento di quelle europee), come necessario punto di riferimento non solo in questa fase iniziale di istruttoria e di proposta, ma anche per la condivisione delle esperienze regionali e per il monitoraggio dell'implementazione del programma, al fine di ridurre l'eccessiva eterogeneità tra le diverse Regioni
- In relazione al tema della *governance*, sono state espresse anche criticità rispetto a strumenti nazionali che si inseriscono in maniera non coordinata con le politiche regionali: **l'esperienza dell'Assegno di ricollocazione è stata ricordata per le sovrapposizioni con le misure regionali e il rischio di reciproco spiazzamento.**
- Inoltre, al di là delle questioni di governance, è stata evidenziata la scarsa attrattività dello strumento Adr per come attualmente disegnato – sia dal lato dei soggetti privati accreditati, in particolare nei confronti dei più fragili quali i beneficiari di RDC, sia dal lato dei lavoratori, quando la loro adesione è volontaria (è stato il caso dei beneficiari NASPI)
- Più in generale, la lezione che si può trarre, **sulla base dell'esperienza e dei dati, è che non esistono soluzioni semplici, basate unicamente sulla remunerazione a risultato, al problema dell'accompagnamento al lavoro. Tale remunerazione, per quanto proporzionale alla distanza dal mercato del lavoro, di per sé, non sembra essere sufficiente, soprattutto per i più fragili, ad attivare i servizi necessari.**

I livelli essenziali delle prestazioni

- La prospettiva da recuperare è quella dei livelli essenziali delle prestazioni. Resta questo lo spazio proprio della politica nazionale. E su questo forse nel passato recente non si è investito abbastanza.
- L'esercizio dei livelli essenziali non è solo definitorio: necessita infatti di essere accompagnato da una programmazione che si confronti con le capacità amministrative e professionali dei servizi, da conseguenti scelte di investimento nei territori, da un attento monitoraggio che permetta di rilevare tempestivamente ritardi nell'attuazione e porvi rimedio.
- La sfida che abbiamo davanti è sì quella dell'innovazione degli strumenti – indubbiamente necessaria – ma prima ancora è quella di far funzionare e rendere efficaci gli strumenti esistenti: **l'obiettivo di GOL, quindi, non è quello di costruire un sistema separato di politiche statali, ma di fornire una cornice unitaria nazionale a politiche ordinarie regionali in grado di garantire i servizi attesi.**
- L'investimento che è stato fatto negli anni recenti e quello del PNRR che ci aspetta rappresenta un'occasione unica per far fare un salto di qualità ai servizi, consapevoli della sfida – anche semplicemente in termini di numeri di utenti – che attende i CPI mano a mano che la situazione epidemiologica migliora e l'economia torna alla normalità
- In questo senso è cruciale che si acceleri l'attuazione del Piano straordinario di rafforzamento dei CPI: anche causa COVID, il processo assunzionale – nella media nazionale – è molto in ritardo. Solo in alcune regioni le assunzioni relative alle risorse 2019 sono state completate, ma restano comunque da effettuarsi quelle relative alle annualità 2020 e 2021. E' una operazione epocale di rinnovamento: a decorrere dall'anno corrente avremmo risorse per più che raddoppiare il personale in servizio presso i CPI. L'acquisizione delle professionalità – in quantità e qualità – previste nel Piano di rafforzamento costituisce una pre-condizione necessaria per erogare i servizi connessi ad un programma ambizioso quale GOL.
- Anche l'attuazione dei Piani regionali per le risorse cd «anche infrastrutturali» è in ritardo e, in alcuni casi, ancora non è definita la programmazione degli interventi. Anche con riferimento a tali risorse, gli interventi previsti nel Piano nazionale – formazione operatori, sistemi operativi, rinnovo sedi esistenti e nuove sedi – rappresentano un investimento essenziale nella fase di cambiamento che ci attende.
- Cruciale comunque resta lo sviluppo dei sistemi informativi in forma integrata: non si tratta di un mero dettaglio operativo, ma di un nodo da cui dipende l'attuazione stessa del programma, in termini di tempi e prestazioni che si è in grado di erogare.

Gli obiettivi del programma

- In sintesi, i temi che saranno oggetto del Programma possono essere così riassunti:
 - ✓ **Revisione dei livelli essenziali delle prestazioni:** rispetto all'approccio passato, in attuazione del d.lgs. n. 150/2015, appare più opportuno concentrarsi su pochi livelli, che costituiranno le prestazioni del programma, in relazione a specifici target di popolazione. Occorre muoversi verso una prospettiva di diritti più che di standard operativi dei CPI. Questi restano importanti, ma da definire in un contesto di linee guida nazionali condivise
 - ✓ **Prossimità dei servizi:** appare una delle sfide più importanti dei prossimi anni. I CPI in Italia sono circa 550 e mancano quindi di diffusione capillare. Occorre indirizzare gli investimenti sia nella direzione di una presenza fisica maggiore (nuove sedi, strutture leggere mobili, accordi con i comuni per sportelli anche ad accoglienza non continuativa, ecc.) sia dell'offerta di servizi in forma digitale, anche sfruttando l'esperienza maturata con la pandemia. L'accesso a servizi digitali, in particolare, necessiterà presumibilmente anche di un riconoscimento normativo
 - ✓ **Integrazione con le politiche attive regionali:** bisogna evitare il più possibile canali separati di intervento. Definite in maniera condivisa le politiche nazionali, sono le regioni che le attuano. Sovrapposizioni tra strumenti aventi le medesime finalità possono solo produrre inefficienze. Fermo restando che le risorse nazionali sono aggiuntive e non sostitutive di quelle regionali, vanno costruite modalità attuative che evitino complicazioni amministrative permettendo differenziazioni territoriali in una cornice unitaria nazionale. Essenziale a tal fine è la costruzione di un repertorio nazionale delle politiche regionali, in maniera da «tradurre» le eventuali specifiche prestazioni regionali in quelle definite in GOL

Gli obiettivi del programma/2

- ✓ **Integrazione con le politiche della formazione:** bisogna superare la separazione – prassi corrente in molti territori – tra le politiche della formazione e le politiche attive del lavoro. La personalizzazione degli interventi richiede l'attivazione di formazione dedicata, sulla base dei fabbisogni rilevati. Perché la domanda e l'offerta di formazione si incrocino, è necessario rivedere le prassi muovendo verso standard nazionali – nell'ottica dei livelli essenziali – sia di definizione della domanda (bilancio delle competenze, piano di riqualificazione professionale) sia dell'offerta (semplificazione catalogo, flessibilizzazione erogazione, ecc.). Il Piano Nuove Competenze avrà comunque obiettivi più ampi di GOL.
- ✓ **Rete territoriale dei servizi:** l'integrazione tra i servizi non può limitarsi alla sola formazione regionale. In molti casi, soprattutto per i più fragili, come si sta osservando con i beneficiari del Reddito di cittadinanza, è necessario un intervento sulle competenze di base, più che sulla formazione professionale, richiamandosi il coordinamento con i CPIA, nella competenza del Ministero dell'Istruzione. In altri casi, può essere richiesta invece formazione specialistica fornita dal sistema degli ITS, nella competenza anch'essi del medesimo Ministero. Ma lo spazio di integrazione non riguarda solo le competenze: è essenziale, in particolare, la collaborazione con i comuni per la definizione di politiche integrate. Si pensi alla promozione del lavoro femminile e alla necessità che si associ alla disponibilità di servizi territoriali di cura – servizi per l'infanzia e servizi per la *long-term care*. Si pensi anche alle persone con disabilità e alla necessità di una programmazione integrata non solo con i servizi sociali, ma anche con quelli sanitari.

Gli obiettivi del programma/3

- ✓ **Coinvolgimento delle imprese e del territorio:** ove ricorrano le condizioni – ad esempio, per la presenza di attori che orientano il mercato del lavoro locale o per specifica vocazione settoriale territoriale – possono essere sperimentate soluzioni «negoziate» che facilitino l'ingresso in azienda – dei veri e propri «patti territoriali», volti a fornire strumenti dedicati in termini di formazione condizionati all'assunzione. Una cornice nazionale – anche normativa, se del caso – potrebbe essere adottata per promuovere queste soluzioni. Più in generale, vanno individuate modalità di coinvolgimento degli operatori economici locali perché i CPI possano costituire un punto di riferimento nell'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro
- ✓ **Rafforzamento capacità analitiche:** nei mesi che ci attendono osserveremo presumibilmente l'accelerarsi di processi di cambiamento strutturale dell'economia, con immediati effetti sul mercato del lavoro. La capacità di lettura del mercato del lavoro locale e delle tendenze in atto è essenziale per anticipare il cambiamento e accompagnarlo favorendo una rapida ricollocazione dei disoccupati. In questo contesto è cruciale lo sviluppo o il rafforzamento degli strumenti analitici di conoscenza dei sistemi locali del lavoro – ad esempio, nell'ambito degli Osservatori regionali del lavoro – in maniera integrata con il livello nazionale, che può operare in sussidiarietà ove tali strumenti non siano già disponibili
- ✓ **Innovazione e sperimentazione:** in GOL devono trovare spazio anche interventi innovativi e sperimentali, che possano costituire base per il cambiamento nell'ottica della condivisione delle buone prassi (e delle cattive). Si pensi a forme di occupazione «protetta» o a percorsi di accompagnamento dedicato, con il coinvolgimento del terzo settore, per le persone con disabilità grave o per i disoccupati più fragili. Ma anche, per target che più difficilmente si rivolgono ai centri per l'impiego, la promozione di spazi accreditati – in collaborazione con i comuni – per *co-working*, *fab lab* e incubazione di impresa finalizzati alla creazione di comunità professionali che facilitino l'auto-impiego

1. Promozione (*outreach*) e accesso ai servizi

- ✓ I CPI sono la porta d'accesso a GOL
- ✓ L'informazione sui servizi offerti dal programma deve essere facilmente accessibile
- ✓ L'accesso al programma non deve essere un mero passaggio burocratico, ma l'attivazione di un percorso nei servizi appropriato rispetto alle caratteristiche di chi lo intraprende e comunque finalizzato a migliorare le *chances* di occupabilità
- ✓ Per svolgere questo ruolo, i CPI devono aprirsi alla comunità, diventare servizi presenti e riconosciuti nel territorio, parte di una rete con gli altri servizi territoriali
- ✓ Considerata la scarsa diffusione territoriale – 550 CPI in tutto il paese, in media quindi poco meno di un centro ogni 100 mila abitanti – appare fondamentale promuovere maggiore prossimità dei servizi.
- ✓ Gli strumenti di comunicazione a distanza, sviluppati durante la pandemia ed essenziali per garantire il servizio durante i periodi di più severe restrizioni al movimento della popolazione, devono essere mantenuti e rafforzati, al fine di facilitare l'accesso alle prestazioni e la «vicinanza» del servizio.
- ✓ I servizi digitali fanno cioè parte di un piano complessivo di semplificazione dell'accesso e dell'erogazione dei servizi, volto, da un lato, a favorire l'offerta di servizi digitali automatici (registrazione, adempimenti, ecc.), e dall'altro, a facilitare le relazioni e il *case management*, permettendo maggiore frequenza nei contatti con gli operatori dei centri, anche se a distanza
- ✓ In alcuni casi – utenti più *smart* e che necessitano di minore assistenza nella ricerca – le attività di *e-service* potranno anche essere completamente sostitutive dell'erogazione di prestazioni in presenza.

1. Promozione e accesso ai servizi (*continua*)

- ✓ La presenza fisica resta invece fondamentale per le persone più fragili e senza competenze digitali, oltre che per la promozione degli interventi dei servizi per l'impiego presso componenti della popolazione *target* difficilmente raggiungibili (ad es. giovani *NEET* o altri inattivi).
- ✓ La maggiore capillarità della presenza fisica non va necessariamente intesa come nuove sedi, ma anche come unità mobili o sportelli temporanei o punti informativi, da realizzarsi anche mediante accordi con i comuni o con soggetti terzi, al fine di garantire una presenza anche saltuaria, facilitare l'accesso alle prestazioni, indirizzare correttamente l'utenza, in particolare quella più fragile o più difficilmente raggiungibile.
- ✓ Tali strutture «leggere» evidentemente non vanno intese come punti di erogazione di tutti i LEP. Ciò nondimeno, facilitando l'accesso ai medesimi – anche mediante l'indirizzo guidato all'uso dei servizi digitali – ne garantiscono più facilmente il rispetto. Le scelte devono quindi essere guidate dalla massimizzazione del valore aggiunto rispetto a tale fine.
- ✓ Appare opportuno definire specifici target sia per lo sviluppo di servizi digitali che per la diffusione della presenza fisica dei centri e delle strutture/unità/sportelli per facilitare l'accesso alle prestazioni
- ✓ L'obiettivo potrebbe essere la presenza fisica – anche saltuaria – di un CPI o sportello ogni 40 mila abitanti, con deroghe per le aree metropolitane/distretti del lavoro che orbitano intorno a grandi città (minore presenza) e per aree scarsamente popolate e con comuni di piccole dimensioni (maggiore presenza).
- ✓ I target andranno verificati sulla base dell'attuale bacino dei CPI esistenti e saranno parte del Piano regionale, eventualmente con una riprogrammazione dei Piani di potenziamento dei CPI 2020 o con l'utilizzo dei 200 milioni aggiuntivi

2. I beneficiari

- ✓ I beneficiari di GOL sono un gruppo molto ampio ed eterogeneo di lavoratori, che possono essere differenziati a seconda delle seguenti caratteristiche: presenza o meno di un'occupazione al momento della presa in carico; fruizione di un sostegno al reddito; tipo di sostegno fruito; esperienza lavorativa pregressa; particolari condizioni di fragilità e/o vulnerabilità.
- ✓ In particolare, può trattarsi delle seguenti tipologie di lavoratori:
 - **Beneficiari di ammortizzatori sociali in costanza di rapporto di lavoro**: le specifiche categorie di lavoratori andranno individuate nell'ambito della emananda riforma degli ammortizzatori sociali, identificando in particolare coloro che, seppur ancora formalmente occupati, risultano anche potenzialmente in transizione (CIGS per cessazione, ricollocazione, aree di crisi complessa o altre fattispecie di CIGS di lunga durata)
 - **Beneficiari di ammortizzatori sociali in assenza di rapporto di lavoro** (disoccupati percettori di NASPI, DIS-COLL)
 - **Beneficiari di sostegno al reddito di natura assistenziale** (percettori del reddito di cittadinanza)
 - **Lavoratori fragili o vulnerabili: giovani NEET (meno di 30 anni), donne in condizioni di svantaggio, persone con disabilità, lavoratori maturi (55 anni e oltre)**
 - **Disoccupati senza sostegno al reddito** (disoccupati da almeno sei mesi, altri lavoratori con minori *chances* occupazionali: giovani e donne, anche non in condizioni di fragilità; lavoratori autonomi che cessano l'attività o in condizioni di precarietà – *cfr* oltre)
 - **Lavoratori in condizioni di precarietà** (*working poor* – in particolare, lavoratori occupati che conservano lo stato di disoccupazione ai sensi dell'art. 4, co. 15-*quater*, del DL n. 4/2019)
- ✓ Diverse saranno le modalità di accesso al programma. Nei casi di beneficiari percettori di forme di sostegno al reddito, non già in carico ai servizi, le misure di GOL rappresenteranno una condizione – secondo la disciplina vigente – alla continua fruizione della prestazione economica. Per coloro che hanno già sottoscritto un Patto di servizio o un Patto per il lavoro, il medesimo potrà essere aggiornato – su richiesta del beneficiario o dei servizi – al fine di includere le misure del programma. Per gli altri potenziali beneficiari, non percettori di sostegno al reddito, saranno fondamentali le misure di *outreach* al fine di promuovere l'accesso al programma
- ✓ Anche all'interno di ciascun gruppo, le caratteristiche personali in termini di qualifiche e competenze sono molto diverse e conseguentemente il bisogno di assistenza nella ricerca di lavoro e/o di riqualificazione e formazione delle competenze potrà anche risultare notevolmente differenziato. Andranno pertanto distinti diversi percorsi nei servizi

3. Il percorso nei servizi finalizzato all'occupazione

- ✓ Il percorso nei servizi deve rispondere a principi di appropriatezza e va individuato in esito ad un processo di valutazione e *assessment* del beneficiario, volto ad individuare il suo posizionamento nel mercato del lavoro e gli specifici bisogni – in particolare in termini di competenze – e i conseguenti sostegni che ne permettano un incremento dell'occupabilità.
- ✓ Il percorso – che costituirà la parte centrale del Patto di servizio o del Patto per il lavoro – deve anche essere l'esito di una negoziazione con l'interessato, finalizzata alla piena condivisione. **A orientare il processo, è comunque la valutazione professionale dell'operatore, assistita da opportuni strumenti di natura quantitativa e qualitativa da definire d'intesa a livello nazionale.**
- ✓ Non si tratta ad ogni modo di una valutazione in termini «assoluti»: i percorsi sono definiti in relazione alla disponibilità di risorse e ai target del programma. In altri termini, fermi restando obiettivi generali di formazione continua e apprendimento lungo l'arco della vita – di cui si avverte comunque l'urgenza a fronte dei processi di trasformazione del sistema economico in atto e dei livelli di competenze generali della forza lavoro del paese – gli interventi a valere sulle risorse di GOL sono da intendersi come risposta da valutarsi in termini di priorità rispetto a bisogni specifici emersi in sede di valutazione.
- ✓ I bisogni specifici vanno valutati nel contesto del mercato del lavoro di riferimento: a parità di competenze e di altre caratteristiche osservabili, il percorso appropriato per un dato lavoratore dipende da un'analisi della domanda di lavoro locale. Anche dal lato della domanda di lavoro è necessario quindi dotarsi di strumenti di *skills intelligence* in grado di rappresentare le richieste delle imprese analogamente a quanto avviene per l'offerta. E' dal confronto tra la domanda e l'offerta di competenze – cioè, dallo *skill gap* – che emergono le scelte specifiche da proporre al lavoratore in termini di indirizzi nella ricerca del lavoro e/o di aggiornamento o riqualificazione delle competenze.
- ✓ Ad ogni modo, In molte situazioni, le politiche del lavoro da sole rischiano di essere poco efficaci a fronte di una complessità del bisogno che va oltre la sfera meramente lavorativa: **in tali situazioni, da identificare in sede di *assessment*, va costruito un progetto personalizzato che richiama l'attivazione di una rete di servizi territoriali di natura sociale, sanitaria e/o educativa, a seconda del caso.**
- ✓ **Sulla base del profilo di occupabilità, dell'analisi dello *skill gap*, della complessità del bisogno potranno così individuarsi specifici percorsi per gruppi di lavoratori dai bisogni simili.** Se ne individuano quattro (più uno), differenziati a seconda dell'intensità degli interventi attivati nelle sfere dell'assistenza nella ricerca del lavoro, della formazione professionale, dei servizi complementari alle politiche del lavoro.

4.1 La mappa dei percorsi: il reinserimento

- ✓ Il primo gruppo di intervento è costituito da coloro più vicini al mercato del lavoro e più facilmente occupabili. Sono lavoratori per i quali – sulla base delle caratteristiche osservabili – la probabilità di rimanere disoccupati per lungo tempo non è eccessiva e le competenze possedute possono essere spendibili sul mercato. Il bisogno prioritario, in altri termini, è l'indirizzamento nella ricerca di lavoro, anche valorizzando l'autonomia della persona. L'analisi qualitativa per questi lavoratori è più semplice e si limita a restituire al lavoratore medesimo (registrandoli nel suo fascicolo elettronico) titoli di studio, qualifiche ed esperienze lavorative pregresse.
- ✓ La valutazione del bisogno per questi lavoratori si esaurisce in un orientamento di base, comunque arricchito di un *assessment* qualitativo, seppur non approfondito. Più correttamente dovremmo parlare di un orientamento specialistico «semplificato», che riguarderà tutti i lavoratori che entrano nel programma, in un'ottica di progressivo superamento della distinzione tra orientamento di base e orientamento specialistico.
- ✓ Il bisogno principale di questi lavoratori è quello di indirizzamento e di assistenza più o meno intensiva nella ricerca del posto di lavoro, sulla base dell'analisi delle opportunità occupazionali del territorio
- ✓ Anche se nel primo colloquio si raccolgono le eventuali informazioni necessarie per restituire un primo bilancio di competenze secondo gli standard nazionali e internazionali, in via generale, per questi lavoratori non si prevede attività di formazione specifica a valere su GOL, ferme restando attività formative leggere o a valere su altre risorse, ma solo servizi di orientamento e intermediazione finalizzati all'accompagnamento al lavoro. Il loro è un «**Percorso di reinserimento lavorativo**».
- ✓ Va comunque garantito il diritto ad una rivalutazione del caso da parte dell'utente mediante una motivata richiesta di approfondimento dell'*assessment* qualitativo

4.2 e 4.3 La mappa dei percorsi: *upskilling e reskilling*

- ✓ Considerata la «vocazione» del programma e quanto previsto dal legislatore in legge di bilancio, come già detto, deve essere sempre possibile restituire all'utente un bilancio di competenze a supporto dell'orientamento di base. Questo va inteso in senso progressivo: a parte i casi in cui la formazione non appare immediatamente necessaria, quando invece si manifesta una certa distanza dal mercato del lavoro, il quadro di analisi deve essere approfondito, eventualmente in appuntamenti successivi – muovendosi dall'orientamento di base a quello specialistico.
- ✓ L'obiettivo di questa analisi più approfondita è distinguere i successivi percorsi sulla base dell'intensità dell'intervento formativo richiesto e della complessità del bisogno. Ai fini della definizione degli interventi, ove in sede di *assessment* non emergano bisogni complessi che rimandano a servizi oltre la sola dimensione delle politiche del lavoro, l'analisi delle competenze deve confrontarsi, oltre che con le aspirazioni e le inclinazioni del beneficiario, con i fabbisogni generali e specifici richiesti dal mercato del lavoro.
- ✓ Se la formazione appare necessaria per tutti questi lavoratori, andranno accuratamente distinti gli obiettivi, a seconda del posizionamento nel mercato del lavoro: per alcuni lavoratori apparirà necessario un **Percorso di aggiornamento (*upskilling*)**, in cui gli interventi formativi richiesti sono prevalentemente di breve durata e dal contenuto professionalizzante, richiedendosi un'attività meno intensa per il necessario adeguamento delle competenze.
- ✓ Per altri lavoratori sarà più opportuno attivare un **Percorso di riqualificazione (*reskilling*)**, in cui è necessaria invece una più robusta attività di formazione per avvicinare la persona in cerca di occupazione ai profili richiesti dal mercato: in questo caso la formazione professionalizzante è generalmente caratterizzata da un innalzamento dei livelli di qualificazione/EQF rispetto al livello di istruzione.

4.4 La mappa dei percorsi: lavoro ed inclusione

- ✓ Nei casi di bisogni complessi, deve essere attivata la rete dei servizi territoriali, come già avviene per il reddito di cittadinanza (e prima per il REI). Eventualmente va aggiornato il quadro vigente, in maniera da poter attivare l'equipe multidisciplinare anche per iniziativa del CPI. Per questo quarto gruppo, si attiva quindi un «**Percorso lavoro ed inclusione**».
- ✓ L'elemento comune di questi percorsi è la considerazione che le politiche attive del lavoro da sole non sono sufficienti a migliorare l'occupabilità del lavoratore, essendo presenti ostacoli e barriere che vanno oltre la dimensione lavorativa.
- ✓ Tali ostacoli possono essere di natura molto diversa: in alcuni casi, particolare attenzione deve essere rivolta all'accrescimento delle competenze di base; in altri, le fragilità del lavoratore richiedono anche l'attivazione di servizi sociali e/o socio-sanitari per avvicinarli al mercato del lavoro; in altri ancora, è la dimensione della conciliazione quella che frena l'offerta di lavoro, in particolare quella femminile.
- ✓ Fondamentale è, quindi, la collaborazione con i servizi del territorio – educativi, sociali, sanitari e di conciliazione. Tale collaborazione non significa «delega» al trattamento della dimensione lavorativa: nei servizi per l'impiego deve promuoversi lo sviluppo di professionalità in grado di dialogare con gli altri servizi territoriali e di orientare i percorsi di avvicinamento al mercato del lavoro per i diversi target di utenza fragile. I bisogni di una persona con disabilità, di una madre single, di un giovane *drop out*, di un lavoratore senza licenza media se non elementare, di un ex detenuto sono molto se non estremamente diversi. Ma anche per i più fragili, la ricerca di un'occupazione giusta deve essere sempre un obiettivo da perseguire.

4.5 La mappa dei percorsi: ricollocazione collettiva

- ✓ Rispetto ai quattro percorsi individuati, vi sono situazioni in cui appare opportuno siano valutati i profili di occupabilità non singolarmente, ma per «gruppi» di lavoratori. E' il caso di situazioni di crisi aziendali che coinvolgono lavoratori ancora formalmente occupati, ma potenzialmente in transizione. Soprattutto in esito alla riforma degli ammortizzatori sociali che vedrà la luce a breve, andranno previsti specifici percorsi di politica attiva del lavoro che riguardano collettività di lavoratori o un sottoinsieme consistente di essi.
- ✓ In questi casi, le *chances* occupazionali vanno valutate non come somma di singole situazioni individuali, ma sulla base della specifica situazione aziendale di crisi, della professionalità dei lavoratori coinvolti e del contesto territoriale di riferimento al fine di cercare soluzioni attraverso un **«Percorso di ricollocazione collettiva»**.
- ✓ A caratterizzare questo percorso sono: la precocità dell'intervento – tipicamente attivato con i lavoratori ancora formalmente occupati; il coinvolgimento dell'azienda e dei rappresentanti dei lavoratori – parte attiva nella ricerca delle soluzioni e nella costruzione del progetto; l'attivazione di strumenti di gruppo accanto eventualmente a quelli individuali – sia in termini di orientamento che di formazione; la specificità dei percorsi proposti – potenzialmente orientati più che ad un generale riposizionamento sul mercato del lavoro ad una specifica soluzione di gruppo che favorisca il reimpiego di gruppo.

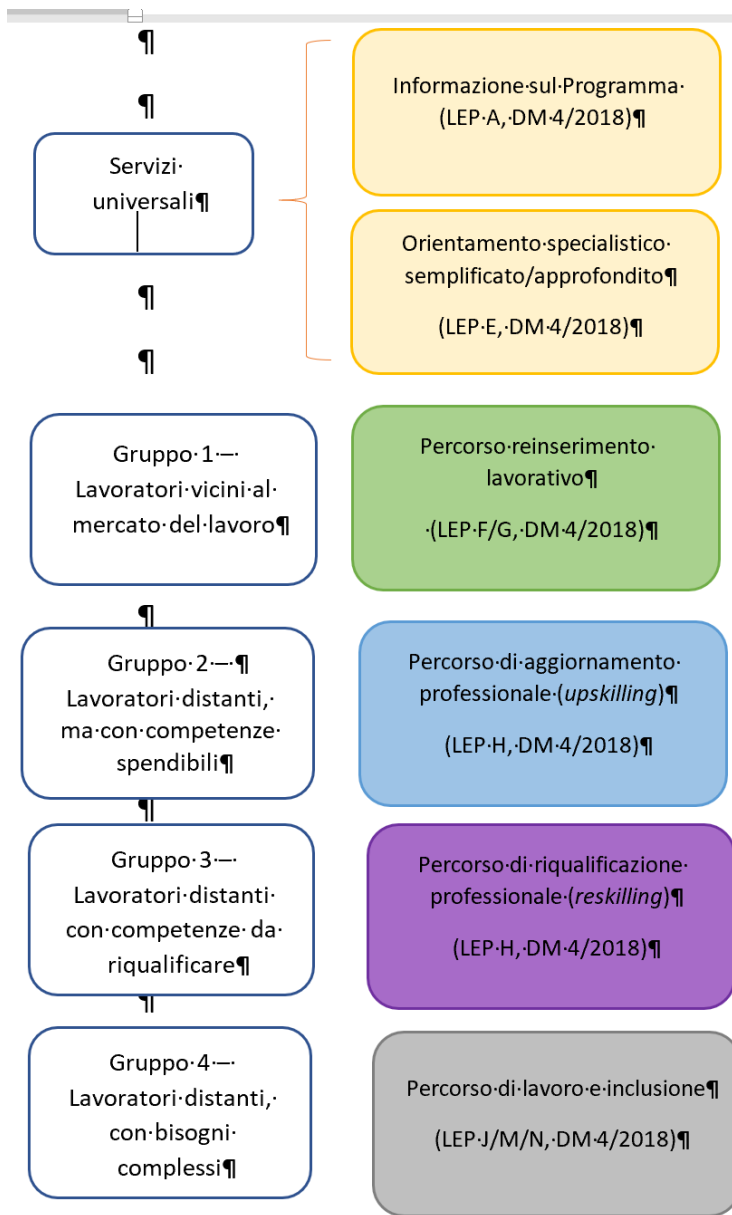
4.6 La mappa dei percorsi: elementi trasversali

- ✓ Alcuni temi restano trasversali ai quattro percorsi: in particolare, per affrontare le sfide specifiche della transizione digitale, appare opportuna la definizione di una strategia trasversale ai diversi percorsi, anche se opportunamente modulata. In altri termini, l'*assessment* deve sempre prevedere un'analisi delle competenze digitali e, salvi i casi in cui non sia necessaria, gli interventi formativi attivati, anche quando leggeri, devono avere una componente digitale. Insieme al Dipartimento per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale saranno individuati alcuni interventi sperimentali nell'ambito di singoli percorsi. Analogamente potrà essere individuata una componente trasversale per affrontare la transizione ecologica.
- ✓ Valenza trasversale assumono anche gli interventi di conciliazione, in particolare per favorire l'offerta di lavoro femminile. Anche in questo caso gli interventi andranno modulati sulla base del bisogno e non necessariamente previsti solo nel «Percorso lavoro e inclusione», rivolti a persone con più rilevanti carichi di cura.

5. I livelli essenziali di GOL

- ✓ Nell'ambito del quadro attuale definitorio dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di politiche attive del lavoro (DM 4/2018), è necessario enucleare quelle prestazioni che costituiranno i diritti e/o gli standard di servizio che dovranno essere garantiti a tutti i beneficiari di GOL.
- ✓ Se da un lato il quadro delineato dal DM 4/2018 rappresenta una utile rappresentazione analitica dell'ampio sistema delle politiche attive del lavoro – declinando in dettaglio, sostanzialmente, quanto elencato dall'articolo 18 del d. lgs. n. 150 del 2015 – dall'altro lato, in assenza di risorse specificamente dedicate al finanziamento dell'organizzazione e dell'erogazione dei servizi e delle prestazioni ivi previste, la loro esigibilità appare limitata.
- ✓ Con GOL è possibile superare questo limite, considerato che:
 - il programma trova il suo avvio nel momento in cui va compendosi lo storico rafforzamento degli organici e delle strutture del sistema pubblico dei centri per l'impiego, previsto nell'ambito della disciplina del Reddito di cittadinanza;
 - la specifica copertura finanziaria prevista dal PNRR garantisce che – per almeno un lustro – siano appositamente e adeguatamente finanziati i percorsi prima descritti, che possono costituire veri e propri diritti del lavoratore.
- ✓ Fermo quindi restando il quadro dell'allegato B del DM 4/2018 e nelle more della sua eventuale ridefinizione, nell'ambito di GOL possiamo definire specifici livelli essenziali che rappresentano l'iter evolutivo della rete dei servizi per il lavoro: il passaggio è quello dalla definizione dei confini e dei contenuti delle politiche – essenziale punto di partenza nell'uniformare le pratiche e i linguaggi – all'effettiva uniformità delle prestazioni da erogare per beneficiari dalle caratteristiche simili.
- ✓ I livelli essenziali di GOL costituiscono quindi uno specifico sottoinsieme nell'ambito del più ampio quadro vigente: un sottoinsieme per il quale vengono definite le prestazioni in relazione ai beneficiari in maniera unitaria e misurabile.

5. I livelli essenziali di GOL (*continua*)



✓ Lo specifico contenuto delle prestazioni erogate per ciascun livello essenziale va inteso in senso dinamico, sulla base di apposite intese tecniche in relazione:

- Ai target fissati per il programma
- Ai costi delle prestazioni

in maniera che il programma resti finanziariamente sostenibile

✓ Le stime iniziali – approvate dalla Commissione UE – sono state basate sulle misure a suo tempo adottate nell’ambito della Garanzia Giovani (Delegated Regulation (EU) 2017/90 of the Commission of 31 October 2016)

✓ Il programma è quindi immediatamente operativo utilizzando le unità di costo standard (UCS) validate per ciascuna misura in Garanzia Giovani

✓ Fermi restando i target e la sostenibilità finanziaria, le misure e le unità di costo standard saranno riviste per poter consentire di adeguare gli strumenti di *assessment*, ridefinire le misure ove necessario per adattarle agli obiettivi di GOL e per aggiornare le UCS

✓ Ogni variazione di strumenti e costi sarà approvata dallo *Steering Committee* di GOL

6. Gli strumenti: *assessment* e *skill gap*

- ✓ Quali devono essere gli strumenti a supporto dell'operatore? Per le finalità evidenziate, quelli attualmente in uso sono:
 - Profilazione quantitativa (Delibera Cda Anpal n. 6/2016)
 - Profilazione qualitativa (Delibera Cda Anpal n. 19/2018)
 - Profilazione qualitativa approfondita per i beneficiari del reddito di cittadinanza (Accordo Conferenza Unificata 23 novembre 2020)
- ✓ Il *profiling* vigente, finalizzato ad identificare la distanza dal mercato del lavoro, non sembra essere adeguato ai fini prima descritti, sia perché poco selettivo (la popolazione tende ad essere concentrata intorno ad un *range* limitato di valori della probabilità di disoccupazione di lunga durata) sia perché a parità di caratteristiche osservabili in sede «quantitativa» emergono notevoli differenze in termini di bisogni. Anche la profilazione qualitativa necessita di una revisione: allo stato il numero di utenti coinvolti risulta di solo 35 mila unità, quasi il 90% dei quali in sole quattro regioni. L'analisi qualitativa, in realtà, sembra essere svolta dalle regioni con strumenti diversi da quelli messi a disposizione da ANPAL o su sistemi diversi, non prevedendosi la condivisione delle informazioni raccolte.
- ✓ Gli strumenti devono essere adeguati e resi comuni per individuare in maniera uniforme sul territorio nazionale l'appropriatezza dei percorsi nei servizi. La caratteristica principale di GOL è la centralità delle attività di *upskilling* & *reskilling* connesse al programma e l'attenzione alle fasce più vulnerabili. E' a questo fine che va affinato l'*assessment*.
- ✓ Domanda e offerta devono confrontarsi usando il medesimo linguaggio, che è quello degli standard internazionali e nazionali. Saranno messi a disposizione strumenti dinamici che permettano di ricondurre facilmente a tali standard la specifica situazione del singolo utente e le richieste del mercato del lavoro locale, in maniera da individuare uno *skill gap*. Le regioni potranno dotarsi di propri strumenti, ma l'*output* deve essere il medesimo

7. La formazione di GOL

- ✓ *Personalizzata,*
- ✓ *duale,*
- ✓ *con il coinvolgimento delle imprese nella definizione del fabbisogno,*
- ✓ *anche con formazione ad hoc se vincolata ad un impegno assunzionale*

8. I patti territoriali

- ✓ I Patti Territoriali sono accordi quadro tra il Ministero e la Regione volti all’ottimizzazione, in specifici settori o filiere produttive territorialmente localizzate, del rapporto tra i sistemi del lavoro, dell’istruzione e formazione e dell’imprenditoria per garantire opportunità occupazionali e il soddisfacimento dei fabbisogni di competenze delle imprese anche in relazione ai processi di innovazione, riconversione e trasformazione industriale.
- ✓ I Patti operano in attuazione degli indirizzi dell’Agenda Europea delle Competenze
- ✓ I Patti individuano i settori e le filiere produttive scelti dalla Regione sulla base di considerazioni legate alla necessità di intervento in situazioni di criticità ma anche rispetto agli ambiti che mostrano maggiore vivacità nella ripresa e che offrono promettenti opportunità occupazionali.
- ✓ I Patti verranno declinati operativamente dalle Regioni mediante Piani operativi territoriali condivisi con il Ministero, i quali dovranno prevedere:
 - Una specifica analisi della domanda di lavoro e dello *skill gap* esistente nei settori e nei territori che sono oggetto del Patto;
 - L’analisi della reale offerta formativa disponibile rispetto al fabbisogno rilevato
 - La definizione dell’offerta formativa mancante e una rappresentazione dell’offerta formativa complessiva (rafforzamento dell’offerta formativa nell’ambito del Piano operativo) al fine di attivare i percorsi di miglioramento delle competenze dei lavoratori e dei disoccupati e ridurre lo *skill gap* anche in ottica di rafforzare una filiera «lunga» della formazione tecnica e professionale delle persone.
 - Il rafforzamento del coordinamento della rete dei servizi per il lavoro, pubblici e privati, con il sistema della formazione in funzione delle priorità individuate.
 - Il coinvolgimento del sistema delle imprese per lo sviluppo delle capacità di individuare ed esprimere i propri fabbisogni di competenze a breve, medio e lungo termine e per l’utilizzo della loro capacità formativa anche tramite lo sviluppo del sistema di formazione duale
- ✓ I Patti vedono la partecipazione attiva degli enti locali interessati, delle parti sociali, del sistema delle imprese e degli altri *stakeholder* interessati.
- ✓ I Patti potranno anche riguardare altri strumenti di politica attiva, aree di interesse nazionale di livello subregionale,

9. Innovazione, sperimentazione, valutazione

- ✓ Il programma GOL deve essere anche uno spazio di innovazione e sperimentazione. Si prevede nell'ambito di GOL l'attivazione di una specifica riserva nazionale di finanziamento di appositi progetti su scala ridotta, da adottare d'intesa con le regioni aderenti, la cui valutazione rigorosa, se positiva, potrà portare a modificare le *policy* nazionali
- ✓ Alcune aree di sperimentazione possono essere già individuate. In collaborazione con il dipartimento per la trasformazione digitale, una prima sperimentazione avverrà nell'ambito delle competenze digitali. A partire dalla mappatura delle migliori pratiche formative nazionali/regionali/internazionali nel campo, in alcune filiere selezionate si intendono implementare percorsi di formazione digitale potenzialmente efficaci, procedendo con il monitoraggio e la valutazione quantitativa dei risultati utilizzando tecniche statistico-econometriche. Si procederà a estendere su scale crescenti solo i percorsi formativi per i quali è stata dimostrata quantitativamente l'efficacia, scartando invece quelli inefficaci.
- ✓ Altra area di sperimentazione può riguardare percorsi di attivazione per target occupazionali che più difficilmente si rivolgono ai centri per l'impiego. Il percorso prevede la mappatura e/o la promozione di spazi accreditati o accreditabili – anche in collaborazione con i comuni – per *co-working*, *fab lab* e incubazione e/o accelerazione di impresa finalizzati alla creazione di comunità professionali che facilitino l'auto-impiego. In funzione della qualità dell'ecosistema locale (qualità e quantità di spazi di innovazione e incubazione esistenti/attivabili) il programma può finanziare l'inserimento di specifici target di lavoratori in queste comunità professionali riprendendo modelli già sperimentati in passato in alcuni contesti locali.
- ✓ Indubbiamente, un'area di attenzione sarà – considerata la vocazione del programma – quella della fragilità e vulnerabilità: si potranno sperimentare forme di occupazione «protetta» o percorsi di accompagnamento dedicato, con il coinvolgimento del terzo settore, per le persone con disabilità grave o per i disoccupati più fragili.

10. Il sistema informativo

- ✓ Dalla SAP al fascicolo elettronico
- ✓ Interoperabilità con i sistemi regionali
- ✓ Repertorio delle politiche regionali
- ✓ Monitoraggio a livello di centro per l'impiego

11. Le risorse

- ✓ Le risorse verranno ripartite per singole annualità sulla base di appositi decreti del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, previa intesa in sede di Conferenza Stato-Regioni
- ✓ I criteri di riparto dipenderanno dalla distribuzione dei beneficiari del programma, dalle loro caratteristiche e dalla capacità dei territori di attivare le prestazioni conseguenti. In altri termini, il principale indicatore di fabbisogno territoriale – considerata la standardizzazione dei costi e delle prestazioni – sarà costituito dall’avanzamento della spesa.
- ✓ Adeguati correttivi potranno essere adottati ove il mancato avanzamento non dipenda
- ✓ In sede di prima applicazione viene ripartito il 20% delle risorse totali, con corrispondente ribaltamento dei target, sulla base di indicatori che possano rappresentare una *proxy* del fabbisogno potenziale. In particolare, considerati i beneficiari potenziali di GOL, particolare rilevanza viene assegnata alle potenziali transizioni sul mercato del lavoro – come rappresentate dai flussi di beneficiari di NASPI nel 2019 (periodo pre-pandemico) e, in maniera più limitata, dal totale degli occupati – oltre che allo stock di beneficiari del reddito di cittadinanza e alla generalità delle persone in cerca di occupazione. Appare opportuno anche considerare la platea dei lavoratori in Cassa integrazione «di lunga durata», visto il loro inserimento tra i beneficiari di GOL.
- ✓ Questi gli indicatori:
 - 40% Flusso di beneficiari NASPI (INPS, 2019)
 - 10% Lavoratori in CIGS per almeno sei mesi nell’anno (INPS, media triennio 2017-19)
 - 5% Lavoratori occupati (RFL Istat, 2020)
 - 30% Persone in cerca di occupazione (RFL Istat, 2020)
 - 15% Beneficiari RDC correnti indirizzati ai CPI (ANPAL, stock al 30.6.2021)