

#essere sistema

MODULO
**SINTONIZZARE LAVORO,
FORMAZIONE E IMPRESA**

PIANO STRATEGICO
2020-2022
AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

5. AZIONE STRATEGICA: SINTONIZZARE LAVORO, FORMAZIONE E IMPRESA



Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa nasce come raccordo tra le esigenze del settore produttivo e imprenditoriale e le attività dei soggetti pubblici e privati competenti in materia di attività produttive e politiche del lavoro.

Deve pertanto contribuire a instaurare una connessione diretta, a medio/lungo termine, tra cosa serve alle imprese e i percorsi di formazione, riqualificazione e orientamento messi a disposizione di studenti, lavoratori e disoccupati.

INDIRIZZI OPERATIVI PRIORITARI DELLA REGIONE

a) in attuazione dell'articolo 27 della legge regionale 21 luglio 2017, n. 27 (Norme in materia di formazione e orientamento nell'ambito dell'apprendimento permanente), **rilevazione dei fabbisogni occupazionali e di competenze** con gli enti di formazione accreditati e le parti economiche e sociali e in raccordo con la Direzione centrale lavoro, formazione, istruzione e famiglia

FABBISOGNI, PRESI IN CARICO ANCHE DALLE AZIONI GIÀ AVVIATE DAL SISTEMA REGIONALE, E OPPORTUNITÀ, EVIDENZIATI DALLE CONSULTAZIONI

a) con riferimento ai **fabbisogni occupazionali e di competenze**:

1. globalizzazione e *digital transformation* hanno profondamente cambiato le *skill* richieste ed emerge l'esigenza di **nuove professionalità** e di un sostanziale **aggiornamento** di quelle esistenti, specie nel manifatturiero, nei servizi informatici e nella meccanica che potrebbero essere modellate attraverso la formazione scolastica tarata sulle reali esigenze del mercato del lavoro, ad es. finanziando l'acquisto di macchinari per le scuole tecniche per agevolare la formazione sul campo degli studenti, promuovendo la presenza di dipendenti presso gli istituti non solo con interventi di *career day* o presentazione dell'azienda, ma attraverso delle vere lezioni pratiche in collaborazione con gli insegnanti;
2. **difficoltà nel reperire personale tecnico qualificato, specie per le PMI** che non beneficiano, come le grandi realtà, di canali continui con il sistema di formazione tecnica o di proprie "academy". Inoltre, figure come ad esempio montatori ed installatori richiedono un periodo di formazione a carico dell'azienda per adeguare le competenze alle necessità;
3. reperimento di risorse in **campo informatico** complicato e costoso;
4. **difficoltà nel reperimento di personale** specie quando sono necessarie le *e-skills* (tra cui capacità di utilizzare linguaggi e metodi informatici e matematici, possesso di competenze digitali, capacità di gestire applicazioni di robotica, big data IoT e processi industria 4.0);
5. **capacità di adattamento**, intesa anche come rapidità nell'apprendimento, una tra le competenze più importanti da sviluppare per fare fronte alle nuove professioni del futuro, fondamentale per sapersi adattare ai veloci **cambiamenti tecnologici** ed alla possibilità che il proprio lavoro cambi radicalmente;

6. le **competenze linguistiche** unite alle «soft skills» come la capacità di **dialogare con culture diverse** e comprendere le necessità di clienti e partner diversi sono e saranno importanti per le aziende del territorio vista la rilevanza delle esportazioni;
7. importanza dello sviluppo di programmi di formazione di **alto livello**;
8. importanza della **riqualificazione** delle risorse «over 50», anche già impiegate;
9. dare attenzione anche alla formazione per la creazione di attività autonome e autoimprenditorialità;
10. difficoltà a trovare disponibilità per tirocini e stage, per i quali è importante impedirne l'uso distorto;
11. opportunità di valutare forme di supporto es. decontribuzione per giovani neoassunti o per formazione continua su materie non obbligatorie, finanziamenti di borse di studio su progetto aziendale in collaborazione con università / enti regionali di formazione per un percorso di almeno 18 mesi;
12. opportunità di valutare forme di supporto per formazione di manager e imprenditori, anche all'interno dei sistemi di supporto alle imprese;
13. persistente importanza delle forme di supporto alla digitalizzazione ad es. per imprese artigiane;
14. percorsi formativi trasversali, ad es. in tema di **sostenibilità**;
15. opportunità di sviluppo occupazionale in categorie artistiche con adeguata formazione ad es. restauro, mosaico, ceramica, orafi, ma anche nel settore legato al made in Italy (abbigliamento, calzatura, tessile);
16. specifici fabbisogni formativi emergenti presso le imprese artigiane di minori dimensioni: manutentori nautico navale di motori; gestione e manutenzione di motori ibridi ed elettrici; richiesta diffusa di **competenze green**; figure tecniche settore elettrico per progettazione industriale e automazione; competenze trasversali ICT come *design pattern*, sviluppo software, sistemi di gestione dei codici;

b) con riferimento alle azioni di **coordinamento**:

1. importanza di dialogo sempre più serrato tra imprese e sistema educativo e formativo, per la maggiore integrazione tra i due mondi anche: potenziando l'apprendimento "sul posto di lavoro", coordinando strategicamente la relazione, includendo maggiormente i rappresentanti delle scuole (professori o altre figure) in iniziative e attività di formazione «in azienda» per facilitare la trasmissione delle dinamiche organizzative e delle esigenze, coprogettando formazione con sistema delle imprese anche per tarare materie e durata in relazione a effettive competenze necessarie, ad es. per l'adeguamento ai principi dell'Industria 4.0;
2. opportunità di una strutturata e periodica azione di promozione dei servizi di incrocio domanda offerta, anche in collaborazione con associazioni di categoria, nonché con gli enti bilaterali tra cui Ebiart;
3. potenziare la comunicazione «*both ways*» tra aziende e istruzione riguardo i programmi esistenti e le opportunità da cogliere, ad es. attraverso l'individuazione di referenti aziendali incaricati della gestione dei rapporti con le istituzioni scolastiche e l'offerta di forme di tutoraggio agli studenti per aumentare l'efficacia dell'alternanza scuola lavoro;
4. promuovere la conoscenza dei Servizi Pubblici per il lavoro regionali presso i giovani e gli studenti;

c) con riferimento alle **modalità di lavoro** ed alla capacità di **attrarre talenti**:

1. crescente importanza per le aziende di **adattarsi alle nuove modalità di lavoro come lo smart-working e di offrire anche un “pacchetto” di welfare aziendale attrattivo**, anche rispetto a talenti, locali ed esterni;
 2. opportunità di sviluppare una strategia di marketing e comunicazione mirata alla promozione del territorio, del livello professionale e della qualità della vita del Friuli Venezia Giulia;
 3. promuovere l'interesse verso le attività tecniche;
 4. avere più corsi di livello universitario in lingua inglese;
- d) con riferimento ai servizi:
1. è positivo per le aziende essere supportate nel processo di selezione di candidati, specie le PMI per le quali l'onere del processo selettivo è maggiore, non avendo una struttura sviluppata come le grandi imprese;
 2. facilitare la comprensione dei programmi esistenti e delle opportunità, ponendosi come «interlocutore qualificato» riguardo gli aspetti normativi e/o amministrativi;
- e) con riferimento a tematiche trasversali:
1. necessità di affrontare il tema dei *working poors*;
 2. opportunità di sviluppare in chiave occupazionale e autoimprenditoriale il *workers buy-out* in collaborazione con il movimento cooperativo regionale, ad esempio valutando uno specifico Fondo dedicato per promuovere conoscenza e utilizzo dello strumento; formare temporary manager; finanziare beni strumentali; facilitare l'anticipazione degli incentivi; favorire la collaborazione del partenariato.

OBIETTIVI SPECIFICI DELLE AZIONI DI AGENZIA

- a) contribuire alla rilevazione dei fabbisogni occupazionali e di competenze per le finalità di programmazione della Direzione centrale lavoro, formazione, istruzione e famiglia
- b) contribuire a mettere pienamente a frutto i punti di forza del sistema regionale e gli strumenti disponibili sintonizzando le azioni rispetto ai fabbisogni occupazionali e formativi emergenti e futuri

NELLA STESSA DIREZIONE: DA SOSTENERE, PROMUOVERE, DIFFONDERE

- a) Attività già avviate di coprogettazione dei fondi FSE e PIPOL;
- b) PHD4PMI e analoghe iniziative di raccordo tra fabbisogni delle imprese e mondo scientifico e accademico;
- c) App LavoroFVG e strumenti di *matching* dei Servizi pubblici per il lavoro regionali, tra cui il servizio imprese;
- d) Attività di orientamento pubbliche finalizzate a sintonizzare percorsi formativi e fabbisogni del mondo produttivo;
- e) Progetto Impresa in azione;
- f) Protocolli Regione – Confindustria per ITS

IDEE DA ALTRI SISTEMI: DA APPROFONDIRE, VALUTARE E MUTUARE

- a) Sistemi di monitoraggio e stimolo all'utilizzo della formazione

AZIONI

5.1 Rilevazione dei fabbisogni occupazionali e di competenze

5.2 Piano industriale

5.1 Rilevazione dei fabbisogni occupazionali e di competenze

Uno dei temi su cui Agenzia Lavoro & Sviluppo Impresa può efficacemente contribuire a raccordare fabbisogni e strumenti di intervento è la migliore sintonizzazione tra fabbisogni delle imprese in termini di risorse umane e sistemi di supporto all'orientamento e alla formazione da realizzare attraverso una ricognizione costante dei fabbisogni occupazionali nonché di competenze professionali espressi dalle imprese regionali, al fine di raccogliere le esigenze e trasformarle in opportunità di sviluppo del territorio.

All'attività di analisi, che potrà combinare tutte le fonti di informazioni e dati disponibili, potrà affiancarsi la ricognizione di esperienze di successo e la proposta di strategie e azioni pilota.

Agenzia opererà in stretto coordinamento con gli enti di formazione accreditati e le parti economiche e sociali e in raccordo con la Direzione centrale lavoro, formazione, istruzione e famiglia, in particolare con l'Osservatorio per il lavoro.

Annualmente sarà elaborata insieme alla Direzione centrale una relazione denominata "Ricognizione dei fabbisogni" che riepiloga e sistematizza gli elementi informativi raccolti a livello regionale in modo da poterne tenere conto per la programmazione degli interventi educativi, formativi e professionalizzanti a partire dall'anno successivo. In tale ambito sono temi centrali, anche il cd. "reskilling" dei lavoratori e la formazione dei giovani anche in vista delle richieste del mercato del lavoro.

5.2 Piano industriale

Le attività affidate a Agenzia convergono verso la definizione degli elementi per un piano industriale, un **business plan per il Friuli Venezia Giulia**, nel quale siano delineate le linee di intervento prioritarie da attuare per mettere pienamente a frutto i punti di forza della regione e investire sulla sintonizzazione della formazione e dei percorsi di inserimento nel mondo del lavoro con il *trend* di sviluppo dei fabbisogni occupazionali e di competenze del tessuto produttivo regionale. L'analisi è condotta incrociando tutti i dati disponibili ed instaurando una connessione diretta, ai lungo termine e non occasionale, con i fabbisogni delle aziende e con la finalità di rendere occupabile la forza lavoro regionale già in essere, in formazione o in esubero e da ri-occupare.

Un piano industriale che sia un quadro condiviso di **azioni e impegni**, non solo per la Regione ma anche per gli altri attori del sistema regionale, partecipi del percorso di definizione del piano stesso.

Una fattispecie che si riscontra sempre più spesso, e la cui risoluzione non può non chiamare in campo una strategia di medio lungo termine e un impegno collettivo, è infatti la mancanza di lavoratori per i lavori che ci sono, o meglio la disponibilità di lavoro che non è attrattivo o adeguato per le competenze dei potenziali lavoratori, e la mancanza diffusa (non solo a livello regionale), rispetto alle richieste delle aziende, di giovani lavoratori neodiplomati e tecnici specializzati.

Nell'ambito del piano industriale potranno essere sviluppati tra gli altri i seguenti elementi:

- a) strumenti per la migliore comprensione degli sviluppi futuri del mondo del lavoro;
- b) analisi degli impatti occupazionali e retributivi dei diversi settori di attività;

- c) messa a sistema e incrocio dei dati rilevanti provenienti dalle diverse fonti disponibili, pubbliche e private;
- d) coordinamento con i sistemi operativi previsti per individuare tempestivamente le situazioni di crisi;
- e) analisi dei risultati delle politiche attuate;
- f) analisi delle aspettative occupazionali delle nuove generazioni e delle famiglie;
- g) individuazione di azioni per sintonizzare lavoro, formazione e imprese.

Importanti elementi per definire il piano industriale si ricavano anche dalla attività capillare sul territorio dei Servizi Pubblici per il lavoro regionali, tra cui i Centri per l'Impiego regionali e la struttura Servizi alle imprese - in fase di costante aumento e potenziamento da parte della Regione - sia in termini di dati raccolti, sia in termini della capacità di percezione diretta di alcuni fenomeni in evoluzione, tra cui:

- a) emergere di nuovi fabbisogni occupazionali, ad es. gli ottici elettronici in ambito automotive, nonché chiara potenzialità occupazionale del settore trasporti/logistica (che in parte sottrae utenza per la metalmeccanica) a livello diffuso sul territorio regionale (segnali a Tarvisio, Gorizia, Udine – Inrail e FUC -, Pordenone – in particolare con il successo del nuovo ITS anche se non ha ancora prodotto effetto su occupazione - , Trieste), con disponibilità anche di lavoratori già occupati a riqualificarsi con formazione lunga (800-1000 ore), alla luce delle prospettive del settore;
- b) ripartenza del settore edile, ma con bacino di lavoratori in contrazione o localizzato solo in determinate aree;
- c) interesse delle aziende per operai metalmeccanici specializzati, tecnici progettazione CNC, CAD, carpentieri/saldatori/tubisti (indotto cantieristica), impiegati contabili, elettricisti/impiantisti, OSS, addetti per la ristorazione e il turismo, anche stagionali, educatori;
- d) difficoltà per figure specifiche, ad es. meccanici auto, elettricisti, idraulici, anche per offerta limitata a inserimenti temporanei, o per figure specializzate es. disossatori nell'agroalimentare, tappezzeri nel settore arredo (con conseguenti esternalizzazioni delle fasi, anche ad aziende extraregionali);
- e) importanza della formazione, anche linguistica, per la qualificazione del settore turistico, dove si registra una buona potenzialità occupazionale in settori emergenti quali sport estremi, strutture ricettive nel bosco, turismo *slow*, cultura del cibo e *slowfood* (es. rosa di Gorizia, Gorizia in tavola);
- f) importanza della formazione tecnica anche manuale per determinate lavorazioni (es. indotto cantieristica, tappezzeri);
- g) opportunità di sintonizzare ulteriormente la formazione anche sulla base dei fabbisogni intercettati dai Servizi Pubblici per il lavoro regionali;
- h) criticità nel ricollocamento delle donne over 50 specie nel commercio e difficoltà di genere nel collocamento, specie le donne nelle aree a maggiore concentrazione di manifatturiero, sia per mansioni, sia per difficoltà a concedere part time o forme di conciliazione;
- i) opportunità di raccogliere in modo strutturato le informazioni su: percorso dei lavoratori utenti dei Servizi Pubblici per il lavoro regionali; ritorno in assunzioni dopo formazione o dopo tirocini attivati; motivazioni, nei casi in cui al tirocinio non segue percorso lavorativo; motivazioni per la mancata scelta dei candidati inseriti nelle rose delle risposte alla *vacancies*; aspirazioni lavorative delle giovani generazioni e variabili rilevanti

nell'eventualità di scelta di opportunità lavorative o localizzative; numeri indicativi delle fuoriuscite programmate, per settori e territori, da parte del sistema produttivo; segmentazione delle banche dati rispetto a parametri tra cui il tempo di iscrizione ed eventuali maggiori criticità nel reinserimento lavorativo;

- j) opportunità di collaborare con le imprese nello sviluppo di progetti di successione nei ruoli chiave in azienda, in vista di pensionamenti, anche con apprendistati;
- k) opportunità di avere da SUAP o da Comuni informazioni tempestive sulle nuove iniziative imprenditoriali avviate, in modo da offrire i servizi dei Servizi Pubblici per il lavoro regionali;
- l) opportunità di ricevere tempestivamente i fabbisogni dalle aziende, specie per lavoratori stagionali, nonché di rendere facilmente conoscibili su canali unitari tutte le *vacancies* del territorio, anche non gestite da Servizi Pubblici per il lavoro regionali, anche per facilitare la ricerca autonoma da parte dei lavoratori, attività complessa, che richiede a sua volta formazione;
- m) difficoltà a mobilità intraregionale, forse da sostenere con nuove linee pubbliche (ad es. da Sacile a Consorzio Ponterosso Tagliamento) o abbattimento ulteriore costi per pendolari o neo assunti; in alcune aree, ad es. Pordenone, difficoltà anche per trovare case in affitto;
- n) rilevante fabbisogno manifestato dalle aziende per figure tecniche specializzate giovani, a fronte di bacini di utenza non giovane con profili generici;
- o) importanza di accompagnare l'utenza nell'utilizzo degli strumenti on line messi a disposizione;
- p) emergere di un ruolo attivo della famiglia, rispetto ai giovani, anche nella interlocuzione per la ricerca di lavoro, e finanche con i datori di lavoro;
- q) variabili rilevanti nella valutazione dei lavori da parte dei giovani quali turni e fine settimana lavorativo, welfare e benessere organizzativo;
- r) tirocini: importanza di costante attenzione per prevenire utilizzo opportunistico; difficile appetibilità rispetto a remunerazione tirocini (500 euro aumentabili dall'azienda); tempistica alle volte critica nel pagamento della quota regionale in carico a INPS per tirocini; importanza delle *soft skill* anche in tale ambito;
- s) importanza di tempestiva attivazione, per i percettori di NASPI, per formazione o politiche attive, in modo da utilizzare un periodo residuo congruo sostenuto da NASPI per ricollocamento;
- t) importanza potenziamento infrastrutturale dei Servizi Pubblici per il lavoro regionali anche per ottimizzare colloqui e privacy;
- u) importanza di diffondere la conoscenza dei Servizi Pubblici per il lavoro regionali presso le giovani generazioni e di creare occasioni di conoscenza diretta dei vari lavori.

Inoltre, tramite la rete diffusa dei Centri per l'impiego viene intercettata una serie di iniziative imprenditoriali innovative (ad es. BizAway a Spilimbergo) e autoimprenditoriali, che tra l'altro conferma la vitalità dei comparti di specializzazione regionale (S3), nonché alcune prassi di successo, che possono essere ulteriormente sviluppate, ad esempio:

- a) progetti di collocamento mirato, da vedere non solo come un obbligo ma anche come un'opportunità e possibili sinergie con progetti di valorizzazione delle aziende che lo attivano;
- b) sportelli sul territorio, es. presso Fincantieri per indotto, presso consorzi di sviluppo economico locale;
- c) *recruiting day*;

- d) percorsi formativi specifici es. operatore per il sostegno della fragilità;
- e) opportunità di progettazione e sviluppo di progetti di benessere organizzativo, welfare aziendale, anche sulla base di precedenti esperienze ad es. Progetto Futura.

LE 3 DIMENSIONI

1. NUOVE GENERAZIONI

Includere nelle analisi anche il punto di vista delle nuove generazioni

2. ECONOMIA CIRCOLARE

3. OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Coordinare il piano industriale con la Strategia regionale di sviluppo sostenibile (SRSS) in fase di definizione e il sostegno a progetti di economia circolare

IN EVIDENZA A:

Le opportunità emerse sono valutabili da parte delle strutture competenti anche per nuove iniziative

#ESSERE SISTEMA CON:

1. entrambe le azioni vanno svolte in raccordo con le Direzioni centrali lavoro e attività produttive individuando le modalità di coinvolgimento del partenariato più ampio
2. tutte le organizzazioni pubbliche e private disponibili a condividere impegni, dati e competenze pertinenti tra cui ad esempio fondazioni, associazioni di categoria, sia settoriali sia per specifiche tipologie di imprese, come ad esempio il movimento cooperativo regionale, sindacati, centri studi, università, amministrazioni, parchi scientifici e centri di ricerca