

#essere sistema

**DAL PROGETTO DI AGENZIA
ALLO START UP**

**PIANO STRATEGICO
2020-2022**
AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

7. AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA – IL PROGETTO

7.1 PERCHÉ



Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa nasce con la legge di stabilità 4 giugno 2019, n.11, come progetto innovativo ed inedito nel panorama nazionale, promosso dalla Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia e coordinato dall'Assessorato al lavoro, formazione, istruzione e famiglia e dall'Assessorato alle attività produttive, al fine di promuovere lo sviluppo economico e occupazionale del Friuli Venezia Giulia aiutando il sistema a sostegno di lavoro e impresa ad esprimere al massimo le proprie potenzialità:

- sintonizzando politiche del lavoro e politiche di sviluppo;
- attraendo nuovi investimenti;
- creando occasioni di scambio anche con strumenti innovativi.

I dati di contesto, tra cui quelli riportati in estrema sintesi nell'allegato I, fotografano infatti una situazione regionale migliore rispetto alla media nazionale, ma con alcuni elementi significativi di criticità, che devono essere superati anche per ricondurre la regione a confrontarsi con le regioni europee più dinamiche.

Tra le criticità:

1. la diminuzione dello stock di imprese, segno di una diminuita propensione all'imprenditorialità, che non giova all'innovazione del tessuto produttivo ed all'aumento della sua capacità di sviluppare nuova occupazione;
2. l'aumento dell'età media della forza lavoro, indice di una difficile dinamica nell'attrazione o nell'inserimento nel mondo del lavoro dei giovani, complice anche la dinamica demografica regionale, e di una difficoltà nel reperimento di determinate professionalità ricercate;
3. la rilevante quota di inattivi e di disoccupati che, pure essendo molto inferiore alla media nazionale, rimane significativa rispetto alle potenzialità della regione ed anche rispetto all'incisività degli strumenti messi in campo (politiche attive del lavoro, formazione, riqualificazione tra gli altri).

A fronte di un contesto con rilevanti punti di forza (forte sistema di incentivazione, rafforzamento dei centri per l'impiego, autonomia regionale, potenzialità del territorio in chiave logistica, tra i principali) l'impressione è che non tutte le risorse e le opportunità, sebbene disponibili, siano oggi in grado di convertirsi pienamente in concrete fonti di nuova imprenditorialità, benessere, occupazione per la popolazione regionale.

Inoltre, le dinamiche di ingresso dall'esterno di nuove iniziative imprenditoriali e di nuove forze lavoro qualificate, non sembrano corrispondere pienamente alle opportunità di insediamento sul territorio e di inserimento lavorativo in realtà imprenditoriali dinamiche e innovative.

Il lavoro affidato a Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, quale ente strumentale alla Regione, prende le mosse dalla necessità di mettere maggiormente a valore i punti di forza del contesto regionale, agendo soprattutto da **catalizzatore e promotore delle risorse già presenti nel sistema**, da **interprete delle dinamiche in atto**, da **punto di raccordo tra gli attori**, da **interlocutore per nuove iniziative imprenditoriali**.

Agenzia agisce quindi come un promotore di idee per l'apertura del sistema a nuovi modi di coniugare politiche per la creazione di nuovo lavoro, per la ricollocazione di lavoratori, per lo sviluppo di impresa e per l'attrazione di nuovi investimenti. In tali ambiti, Agenzia promuove **progetti pilota** con gli attori del sistema regionale, anche sulla base di esperienze di successo sviluppate in altri territori.

In particolare per l'attrazione di investimenti Agenzia è il punto di accesso regionale qualificato per l'attrazione di investimenti in rete con tutti gli altri soggetti che gestiscono opportunità di insediamento.

Per favorire al massimo la capacità di attrazione della regione, Agenzia promuove e diffonde la conoscenza del tessuto produttivo, delle aree di insediamento, degli strumenti agevolativi e di tutti gli elementi che concorrono a influenzare le scelte di investimento delle imprese e l'attrazione di talenti.

Le attività affidate a Agenzia convergono inoltre verso la definizione di 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. Tale analisi deve essere condotta incrociando tutti i dati disponibili e instaurando una connessione diretta, di lungo termine e non occasionale con i fabbisogni delle aziende, al fine di rendere occupabile la forza lavoro regionale già in essere, in formazione o in esubero e da rioccupare. Un piano industriale che sia un **quadro condiviso di impegni**, non solo per la Regione ma anche per gli altri attori del sistema regionale, partecipi del percorso di definizione del piano stesso.

Questo il senso di una transizione, da "fare sistema" ad **#essere sistema**, che il nuovo ente deve accompagnare.

Missione di Agenzia è raccordarsi con i fabbisogni del sistema produttivo per rendere sempre più coerenti, conosciute, fruibili e utilizzate le risorse messe a disposizione dal sistema regionale, e contribuire, così, nell'attuale congiuntura, a fronteggiare l'emergenza, e in prospettiva, a rendere concreti nuovi progetti di impresa e di lavoro.

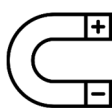
Per attuare il mandato affidato a Agenzia, assume particolare rilevanza il metodo adottato: per questo la stesura del Piano strategico è stata accompagnata da una fruttuosa interlocuzione con i principali portatori di interesse regionali, tra cui associazioni di categoria, sindacati, Cluster, consorzi di sviluppo economico locale.

Inoltre, sulla base delle notazioni raccolte in tale sede, è stato avviato un dialogo con uno spaccato significativo di imprese regionali, con la collaborazione dei Cluster e il supporto scientifico di PricewaterhouseCoopers - PwC, al fine di arricchire ulteriormente i punti di vista di cui tenere conto nell'avviare le attività del nuovo ente.

Dai contributi ricevuti sono emerse condivisione, legittimazione e aspettativa rispetto al progetto degli Assessorati al lavoro, formazione, istruzione e famiglia e alle attività produttive di creazione di un nuovo ente, Agenzia Lavoro & Sviluppo Impresa.

In attuazione degli indirizzi operativi approvati dalla Giunta regionale con deliberazione n. 1421/2019, al fine di dare attuazione alle competenze individuate nella legge regionale istitutiva n. 11/2009 istitutiva di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, in un processo di coordinamento e condivisione con il partenariato economico e sociale regionale, sono state quindi individuate una serie di **azioni strategiche prioritarie**, corrispondenti ad altrettanti **Moduli del Piano strategico**, cui si rinvia, che potranno essere successivamente integrati con altre azioni assegnate a Agenzia:

1. **ATTRARRE INVESTIMENTI PER RAFFORZARE I SETTORI PRODUTTIVI REGIONALI**
2. **CONOSCERE E UTILIZZARE LE OPPORTUNITÀ REGIONALI**
3. **FAVORIRE L'INNOVAZIONE CON LE PIATTAFORME DIGITALI**
4. **SINTONIZZARE LAVORO, FORMAZIONE E IMPRESA**
5. **S3: COORDINARE IL PROCESSO DI SCOPERTA IMPRENDITORIALE**



7.2 COSA



In base alla propria legge istitutiva, Agenzia opera a supporto della Regione nella programmazione, progettazione e indirizzo delle politiche occupazionali e di investimento del sistema imprenditoriale regionale, con particolare riguardo a:

- a) attuazione delle politiche, definite dalla Giunta regionale, a sostegno dell'attrattività del territorio e dell'imprenditoria regionale anche in vista del conseguimento di ricadute occupazionali positive;
- b) promozione delle condizioni localizzative ritenute idonee per attrarre investimenti nazionali e internazionali e per l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali sul territorio regionale, prioritariamente negli agglomerati industriali, finalizzati anche alle ricadute occupazionali positive;
- c) analisi delle procedure e delle formalità relative all'accesso e allo svolgimento delle iniziative imprenditoriali regionali;
- d) coordinamento della gestione delle situazioni di crisi aziendale sul territorio regionale, al fine di promuovere e favorire processi di transizione imprenditoriale finalizzati alla salvaguardia del tessuto produttivo regionale e alla conseguente tutela dei livelli occupazionali;
- e) sviluppo di modalità efficaci di *governance* locale interattiva coinvolgendo ai vari livelli i soggetti istituzionali ed economici interessati, in particolare nelle attività di preparazione e progettazione di singole iniziative e portafogli di progetti, attraverso diverse forme e meccanismi operativi di comunicazione e coordinamento quali conferenze, comitati, tavoli tecnici e gruppi di lavoro tematici;
- f) coordinamento delle politiche di crescita imprenditoriale in termini dimensionali, di accrescimento tecnologico e di internazionalizzazione, finalizzate anche al conseguimento di ricadute occupazionali positive;
- g) promozione della professionalizzazione, del reintegro lavorativo e della formazione professionale, con particolare attenzione nei confronti dei lavoratori giovani e delle nuove professionalità derivanti dalla trasformazione produttiva digitale;

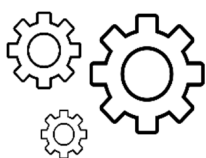
- h) supporto all'attività degli organi collegiali e dei tavoli di concertazione competenti in materia di sviluppo economico e di lavoro previsti dalla vigente legislazione regionale, promuovendo la diffusione di modelli d'impresa a vocazione comunitaria e di esperienze partecipative di relazioni industriali;
- i) promozione di iniziative per la valorizzazione della responsabilità sociale d'impresa;
- j) osservazione e analisi, in collaborazione con le Amministrazioni competenti, dei fenomeni infortunistici e di lavoro sommerso e irregolare in regione sulla base della loro articolazione territoriale, settoriale e per dimensione aziendale, in vista dell'elaborazione di misure innovative di intervento finalizzate a contrastare tali fenomeni;
- k) ideazione e attuazione di campagne di informazione mirate per le imprese e i lavoratori, per la diffusione della conoscenza degli strumenti esistenti finalizzati allo sviluppo economico e occupazionale;
- l) supporto agli uffici regionali nella redazione dei programmi operativi comunitari.

Rispetto a tali competenze, la legge istitutiva richiede espressamente ad Agenzia di predisporre il **Programma di marketing territoriale**, documento strategico approvato dalla Giunta regionale volto a promuovere l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali.

Per assicurare l'attuazione del Programma di marketing territoriale, viene sottolineata l'importanza di avvalersi di adeguato **materiale promozionale e informativo**, nonché attraverso **pubblicazioni** su mezzi di comunicazione specialistici, potendosi avvalere a tal fine anche di esperti esterni all'Amministrazione regionale e della collaborazione dei consorzi regionali di sviluppo economico locale.

Ad Agenzia è affidato inoltre con deliberazione 30 maggio 2019, n. 883 il **coordinamento del processo di scoperta imprenditoriale**, processo continuo di definizione delle specializzazioni maggiormente promettenti al centro della Strategia di Specializzazione intelligente della regione (S3).

7.3 COME



Agenzia non agisce da sola, ma si mette a disposizione del sistema regionale per operare assieme verso obiettivi condivisi.

Nessuna organizzazione ha oggi infatti forze, persone e competenze sufficienti per realizzare tutte le azioni necessarie per lo sviluppo economico e occupazionale del territorio: solo passando da collaborare a “colavorare” e quindi da “fare sistema” ad #essere sistema, gli obiettivi divengono alla portata.

A tal fine saranno previste **convenzioni** con attori del sistema e attività da svolgere congiuntamente, come già avviato con i Cluster, con i consorzi di sviluppo economico locale, con Area Science Park, con Informest.

Inoltre, è fondamentale evitare che le azioni di Agenzia si sovrappongano o replichino attività già svolte dalla Regione o dagli altri attori del sistema, mentre è necessario garantire che siano rivolte a promuovere ed a potenziare gli effetti di tali attività già efficacemente portate avanti nel sistema.

Per assicurare la presenza diffusa e capillare di Agenzia sul territorio, oltre alla sede legale attivata a Trieste, saranno attivate unità pilota territoriali a Pordenone e Udine, e in prospettiva anche a Gorizia, ossia spazi dedicati per le attività da svolgere nei diversi territori regionali. Inoltre, in via sperimentale

e compatibilmente con la dotazione di personale, sarà disposta una presenza a cadenza mensile presso il Carnia Industrial Park, sperimentazione che potrà essere estesa anche ad altri attori del sistema.

La contaminazione con i punti di vista ed i fabbisogni del mondo produttivo potrà essere sviluppata anche prevedendo in via sperimentale una postazione di *coworking* presso la nuova sede di Agenzia, da mettere a disposizione per brevi periodi a start up regionali.

Nel merito, Agenzia tiene presenti i valori guida dello **sviluppo sostenibile** e dell'**economia circolare**, sia nel proprio agire quotidiano, sia nella trattazione delle questioni affidate, per soddisfare - in una visione olistica - i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle **future generazioni** di soddisfare i propri, tenendo presenti i profili legati alla crescita economica, all'inclusione sociale e alla tutela ambientale.

Attraverso tali parametri, l'obiettivo è concorrere ad una crescita qualitativa dell'economia regionale, che compone un possibile equilibrio tra risorse limitate, consumo, riciclo e riutilizzo nel processo produttivo e accompagna un cambiamento di paradigma da efficienza/massimizzazione/quantità a sostenibilità/ottimizzazione/qualità.

Nel portare avanti le proprie attività, Agenzia assicura, pertanto, particolare attenzione alle seguenti **dimensioni**:

- ✓ **Nuove generazioni**: un elemento cardine per un progetto che ha la finalità di aiutare il disegno di politiche di medio e lungo periodo, adeguate alle trasformazioni in atto. Non si può non tenere conto dei fabbisogni, delle aspirazioni e dell'immaginario delle nuove generazioni, che quegli scenari dovranno vivere ed interpretare;
- ✓ **Economia circolare**, come chiave di lettura privilegiata dello sviluppo economico sostenibile;
- ✓ **Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGS dell'ONU)**, per soddisfare i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i propri, è importante armonizzare crescita economica, inclusione sociale e tutela dell'ambiente. A tal fine, le Nazioni Unite promuovono la condivisione e diffusione di 17 obiettivi di sviluppo sostenibile che Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa promuove sia nella sua attività interna, sia nelle attività di supporto a progetti pilota e nell'accompagnamento di nuovi investimenti. Un tanto, anche in considerazione dei più recenti orientamenti della Commissione europea che vanno nella medesima direzione (*European Green Deal*).

Di seguito una sintesi dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile che, essendo molto ampi, non si prestano ad essere tutti parimenti perseguiti anche in considerazione della *Missione* di Agenzia, ma che forniscono comunque una linea di condotta cui aderire, in linea con l'elaborazione in corso della Strategia regionale per lo sviluppo sostenibile del Friuli Venezia Giulia, rispetto alla quale si rinvia al sito <https://agenda2030.fvg.it/>:

1. Povertà zero: porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo;
2. Fame zero: porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile;
3. Salute e benessere: assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età;
4. Istruzione di qualità: fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva e opportunità di apprendimento per tutti;
5. Uguaglianza di genere: raggiungere l'eguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze;
6. Acqua pulita e igiene: garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie;

7. Energia pulita e accessibile: assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni;
8. Lavoro dignitoso e crescita economica: incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti;
9. Industria, innovazione e infrastrutture: costruire un'infrastruttura resiliente e promuovere l'innovazione ed una industrializzazione equa, responsabile e sostenibile;
10. Ridurre le disuguaglianze: ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni;
11. Città e comunità sostenibili: rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili;
12. Consumo e produzione responsabili: garantire modelli sostenibili di produzione e di consumo;
13. Agire per il clima: promuovere azioni, a tutti i livelli, per combattere il cambiamento climatico;
14. La vita sott'acqua: conservare e utilizzare in modo durevole gli oceani, i mari e le risorse marine per uno sviluppo sostenibile;
15. La vita sulla terra: proteggere, ripristinare e favorire un uso sostenibile dell'ecosistema terrestre;
16. Pace, giustizia e istituzioni forti;
17. Partnership per gli obiettivi: rafforzare i mezzi di attuazione e rinnovare il partenariato mondiale per lo sviluppo sostenibile.

In particolare, l'ISTAT nel suo report di giugno 2019¹ sugli *Obiettivi di Sviluppo Sostenibile* ha analizzato la nostra regione rispetto ai target posti da Agenda 2030. Ciò che emerge è che la regione si pone al di sopra della media nazionale nella transizione verso un modello economico, sociale ed ambientale sostenibile, anche se diversi indicatori possono essere migliorati.

Agenzia collabora, quindi, anche nella definizione, attualmente in corso, della Strategia regionale di sviluppo sostenibile, con l'impegno ad adeguare il presente Piano a tale Strategia, non appena definita. La presente tabella è tratta dal sito <https://agenda2030.fvg.it/>

¹ https://www.istat.it/it/files//2019/04/SDGs_2019.pdf



Internamente, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa si ispira alle organizzazioni **teal**, promuovendo l'autorganizzazione, la responsabilità, la condivisione di valori, la circolazione delle informazioni e la messa a disposizione delle conoscenze e delle competenze. Tale orientamento è in linea con la promozione, da parte della Regione, di una maggiore partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese.

L'idea organizzativa, in fase di sviluppo, ruota attorno a una struttura snella e dinamica con una solida base amministrativa ed un'operatività aperta alle collaborazioni, flessibile e integrata con professionalità esterne per quanto concerne le attività affidate (promozione, analisi, attrazione investimenti, elaborazione strategie ecc.).

In linea con lo sviluppo di nuove concezioni organizzative, alla rigida definizione di procedure e ruoli viene affiancandosi (in modo preponderante nella parte operativa) una maggiore fluidità nelle modalità di lavoro, aprendo a ciascun collaboratore la possibilità di prendere parte alle diverse attività anche grazie alla condivisione con tutto il gruppo di lavoro del quadro complessivo delle strategie in atto, delle attività e delle informazioni.

In questo modo, l'obiettivo è rendere l'ente reattivo e pronto a collaborare sulle diverse tematiche con un approccio sistemico e non settoriale, in linea con la complessità del contesto esterno, e con le più avanzate concezioni che vedono per le organizzazioni, nel contesto della complessità dell'attuale contesto economico e sociale, la necessità di agire come veri e propri organismi, capaci di recepire i segnali dell'ambiente e di adattare a questi le proprie attività.

Restando nella metafora, e volendo vedere Agenzia come un organismo che adatta le proprie risorse e le proprie azioni al contesto, ad un cuore amministrativo centrale che garantisce la trasmissione delle risorse a tutti gli organi corrispondono azione (attrazione investimenti), parola (comunicazione e promozione) e pensiero (analisi, indirizzi, approfondimenti, ricerche), alimentati di volta in volta da risorse interne, collaborazioni, "colavoro", azioni congiunte a seconda delle priorità e degli obiettivi contingenti e di medio e lungo periodo individuati.

Per sperimentare nuovi approcci alle problematiche affidate, che possano condurre a soluzioni innovative, verranno utilizzati nuovi strumenti, tra cui la metodologia del **design thinking**, o le tecniche sviluppate con **Leggo Serious Play** ed altre.

7.4 CHI



Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa è un **ente pubblico non economico funzionale** della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, avente personalità giuridica di diritto pubblico, dotato di autonomia gestionale, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria e sottoposto alla vigilanza e al controllo della Regione.

Attualmente **Agenzia** opera con un team ristretto e qualificato che **collabora** attivamente **con tutti i soggetti del territorio**, sullo stesso piano, integrando le proprie attività e condividendo visioni di sviluppo e progetti concreti.

Sono **organi** dell'Agenzia il Direttore generale e il Revisore unico dei conti.

Il **Direttore generale** ha la rappresentanza legale dell'ente ed è responsabile del raggiungimento degli obiettivi fissati dalla Giunta regionale e della gestione dell'Agenzia e svolge le seguenti funzioni:

- a) adotta il bilancio annuale e pluriennale di previsione e il rendiconto generale;
- b) adotta il Piano strategico di durata triennale e il Piano operativo annuale sulla base degli indirizzi definiti dalla Giunta regionale e redige la relazione sulla gestione;
- c) ha la rappresentanza in giudizio dell'Agenzia con facoltà di conciliare e transigere;
- d) adotta il regolamento concernente l'ordinamento, l'assetto organizzativo, il funzionamento dell'Agenzia;
- e) dirige la struttura, ne assicura la funzionalità e garantisce la realizzazione del Piano strategico assumendo le conseguenti iniziative;
- f) provvede alla gestione del personale e alla stipula dei contratti individuali di lavoro;
- g) trasmette gli atti soggetti al controllo della Direzione centrale competente in materia di lavoro e formazione che provvede, d'intesa con la Direzione centrale competente in materia di attività produttive, al successivo inoltro alla Giunta regionale.

Il **Revisore unico dei conti** esercita funzioni di controllo e, in particolare, svolge i seguenti compiti:

- a) verifica la regolare tenuta della contabilità e la corrispondenza del rendiconto generale alle risultanze delle scritture contabili;
- b) accerta almeno ogni semestre la consistenza di cassa e può chiedere notizie al Direttore generale.
- c) esprime parere sul bilancio di previsione annuale e pluriennale;

Agenzia si può avvalere, inoltre, di un **Comitato scientifico** composto da cinque esperti in materia di economia e lavoro, con funzione di consultazione strategica e di sostegno alle attività di promozione dello sviluppo economico e occupazionale della regione.

Agenzia opera insieme a:

- Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia
- Consorzi sviluppo economico locale
- Cluster
- Centri per l'impiego
- Università
- Enti di formazione
- Parti economiche e sociali
- Parchi tecnologici e Centri di ricerca
- Incubatori d'impresa
- CCIAA
- Porti e Interporti
- Friulia, FINEST, Mediocredito FVG
- ICE
- Invitalia
- ARPA

... e con tutti i soggetti che operano ad ogni livello per sviluppare opportunità di crescita della società e dell'economia regionale

7.5 DAL PROGETTO DI AGENZIA ALLO START UP

La prima linea operativa individuata dalla Regione riguarda **l'adozione degli atti di programmazione e organizzazione: bilancio, piano strategico, piano operativo, regolamento di organizzazione.**

Si ritiene che tali atti debbano accompagnare la reale fattibilità del progetto di Agenzia, come sopra descritto, in vista della realizzazione delle azioni strategiche costituendo una sorta di azione strategica preliminare, che consiste nella costruzione di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa in modo che possa fare fronte, con le risorse disponibili, al mandato ricevuto.

In questa fase di start up, mutuamo il motto di una start up della nostra regione "Orto in tasca" per affrontare proattivamente la fase critica di avvio:

F.A.R.E.

Formarsi e formare

Attivarsi verso il mondo

Reagire agli stimoli esterni

Essere esseri umani, guardare agli altri, instaurare relazioni per progredire.

Si illustrano quindi di seguito gli interventi da intraprendere per dare concretezza al progetto.

BILANCIO

Il bilancio sarà impostato al fine di attuare le azioni strategiche individuate. Il budget di partenza previsto per l'annualità 2020, pari a 500 mila euro, sarà destinato all'attuazione delle azioni strategiche, ad azioni pilota in tali ambiti, al reperimento di supporti esterni in termini consulenziali e di personale somministrato.

Inoltre, l'ulteriore dotazione pari a circa 3 milioni di euro, costituisce un'entrata vincolata alla realizzazione del potenziamento, anche infrastrutturale, dei Centri per l'impiego e sarà destinata ai soggetti attuatori individuati dalla Giunta regionale.

REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE

La stesura del regolamento di organizzazione terrà conto della opportunità di declinare nello stesso, per quanto compatibile con la natura di ente pubblico di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, modalità di lavoro mutate dalle esperienze delle organizzazioni *teal*.

PERSONALE

Attualmente il personale di Agenzia è pari a undici unità, per maggior parte con un background significativo nel settore del supporto alle attività produttive.

La proposta organizzativa, prevede di attuare le attività previste dal Piano strategico ampliando il gruppo di lavoro fino al massimo di venti unità di personale, con competenze adeguate a seguire le varie linee di azione.

Sarà altresì valutata la possibilità di sostenere l'attuazione del Piano strategico anche con cofinanziamenti per specifici progetti da parte di altre istituzioni regionali, nonché nazionali ed europee.

Nel Piano operativo si darà atto di quanto immediatamente cantierabile in base al personale a disposizione e alle collaborazioni avviate con il sistema regionale.

Tale indicazione sarà aggiornata mano a mano che si completerà la dotazione organica dell'ente.

#ESSERE SISTEMA

La modalità operativa di Agenzia è improntata a "colavorare" sui vari temi con gli attori del sistema regionale, contribuendo a promuoverne le attività. In questo senso, sono già avviate le attività con Consorzi di sviluppo economico locale, Cluster, Area Science Park per la S3, Informest, oltre che, in modo immanente e trasversale a tutte le azioni, con la Regione.

Proseguendo in tale direzione, si proporranno convenzioni per le singole attività anche ad altri soggetti del sistema, come illustrato in ciascuna azione strategica. Il dettaglio delle organizzazioni con cui attuare le azioni strategiche sarà indicato nel Piano operativo, anche sulla base delle adesioni e convenzioni.

SEDE

Ad un primo periodo di attività presso la sede provvisoria della Direzione centrale infrastrutture e territorio, seguirà a breve lo spostamento nella prima sede dell'Agenzia, in Via Sant'Anastasio a Trieste, fino alla messa a disposizione della sede di Via San Nicolò sempre a Trieste.

Per l'allestimento di tale sede è prevista una specifica progettualità al fine di sperimentare forme di contaminazione con start up ivi ospitate temporaneamente. Ulteriori sedi di rappresentanza saranno messe a disposizione sia a Udine sia a Pordenone.

TOOLS

Verrà messo a disposizione di Agenzia un sistema CRM per gestire le varie attività in modo sinergico e consentire a tutti i funzionari di tracciare le proprie attività in modo da rendere più fluida la condivisione di informazioni e la possibilità di cooperare sui vari temi.

Attraverso tale sistema sarà altresì possibile fornire report periodici alla Regione.

Sarà messo a punto un piano di formazione specifico, da estendere eventualmente alla rete delle competenze, in materia tra l'altro di attrazione investimenti, inglese tecnico, nuovi strumenti per le *public policy*.

Inoltre, al fine di accompagnare la crescita delle professionalità amministrative, che devono gestire a 360 gradi le attività dell'ente, è avviata la collaborazione con ComPA FVG - Centro di competenza per la Pubblica Amministrazione per la formazione in materia contabile e amministrativa (appalti e *spending review*). Agenzia valuta di estendere tale collaborazione anche alle tematiche organizzative per accompagnare la sperimentazione di nuovi modelli organizzativi.