



**REGIONE  
PUGLIA**  
ASSESSORATO FORMAZIONE E LAVORO,  
POLLICHE PER IL LAVORO,  
INIZIATIVE ALLO STUDIO, SCUOLA,  
UNIVERSITÀ, FORMAZIONE PROFESSIONALE

#Puglia  
partecipa

POR PUGLIA  
PUGLIA REGIONE

**a.r.t.i.**  
Agenzia regionale  
per la tecnologia  
e l'innovazione



# agenda per il **LAVORO**

2021 | 2027

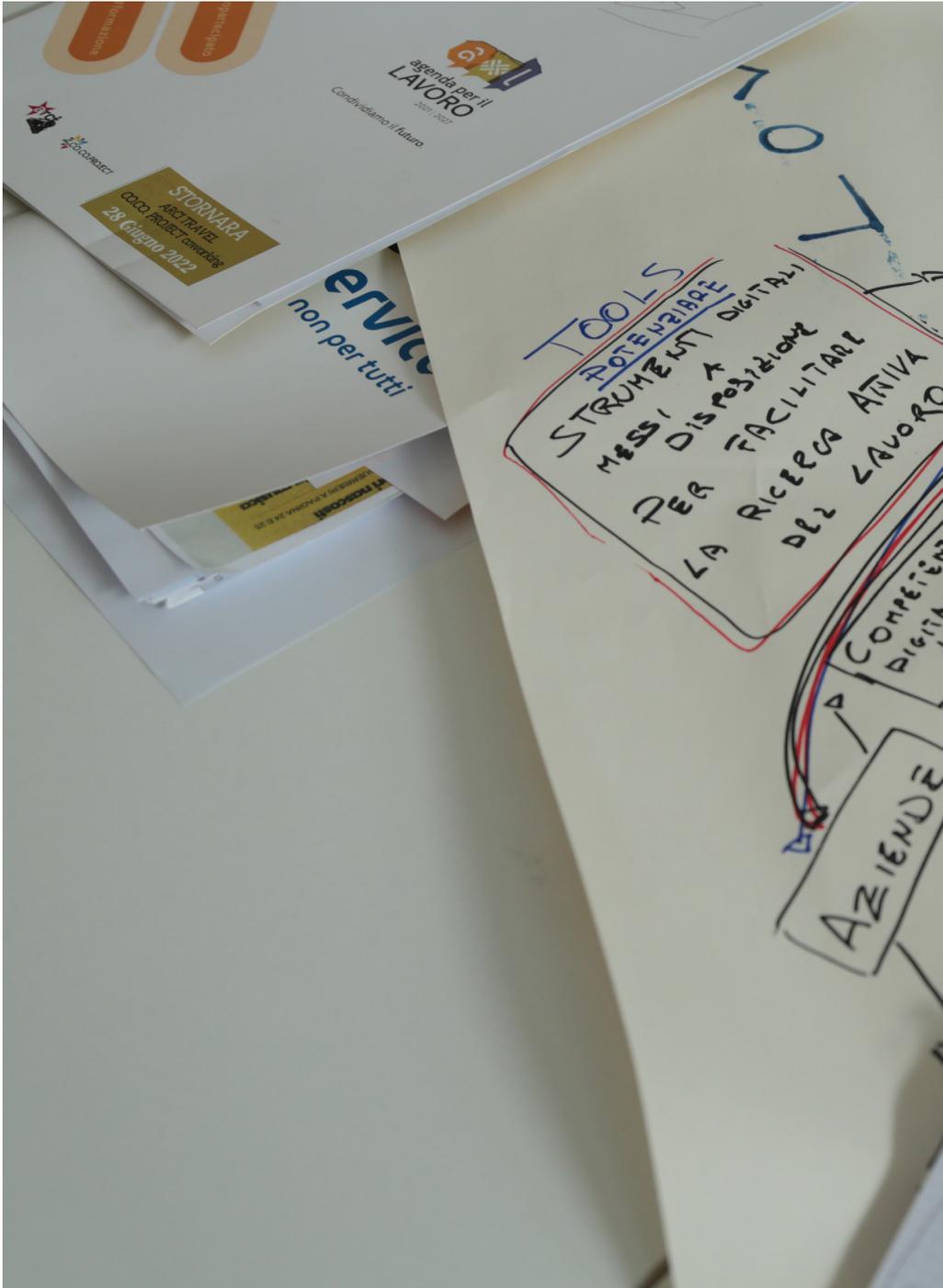
Condividiamo il futuro.

I REPORT  
DEI TAVOLI DI LAVORO  
OTTOBRE 2022

## INDICE

Introduzione	Pag. 2
I report dei tavoli di lavoro	Pag. 4
TAPPA 7 / Bisceglie	Pag. 6
TAPPA 8 / Stornara	Pag. 34
TAPPA 9 / Fasano	Pag. 46
TAPPA 10 / Taranto	Pag. 66
TAPPA 11 / Lecce	Pag. 100





agenda per il  
LAVORO  
2021-2027  
Condividiamo il futuro



STORVARA  
ARCITRAVIZ  
CACC PROJECT completed  
28 Giugno 2022

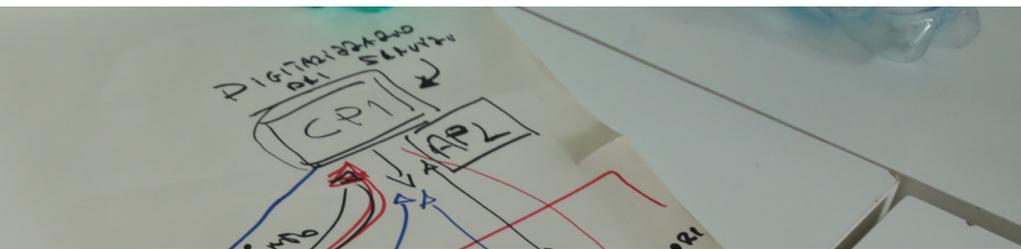
Servicio  
non per tutti

TOOLS  
POTENZIARE  
STRUMENTI DIGITALI

MESSI A DISPOSIZIONE  
PER FACILITARE  
LA RICERCA ATTIVA  
DEL LAVORO

COMPETENZE  
DIGITALI

AZIENDE



**Agenda per il Lavoro** è il percorso partecipato di Regione Puglia per la costruzione condivisa delle politiche per l'occupazione, l'istruzione e la formazione nei prossimi anni. L'obiettivo di Agenda per il Lavoro è di contribuire ad accrescere i tassi di occupazione, assicurare lavoro di qualità e nuove competenze, combattere le discriminazioni, migliorare l'inclusione lavorativa delle fasce deboli della popolazione, delle minoranze e delle comunità a rischio di emarginazione e rendere più coerenti, innovative ed efficaci le politiche di formazione.

La pianificazione delle politiche per lavoro e formazione e la progettazione delle singole misure di attuazione devono essere basate su un **processo funzionale di partecipazione**, con il coinvolgimento di tutti i partner e degli attori territoriali pertinenti **al disegno, alla programmazione e alla governance** di queste politiche; in tal senso operano gli indirizzi per la **costruzione partecipata dell'Agenda per il Lavoro 2021-2027** della Regione Puglia (DGR 1345/2021).

Tra maggio e settembre 2022 si sono svolte ulteriori 5 tappe del percorso partecipativo. In questo volume sono riportate le Relazioni dei singoli tavoli tecnici costituiti presso gli hub che hanno ospitato i lavori, da cui emergono le metodologie utilizzate nei diversi incontri, la pluralità dei temi trattati e la platea di partecipanti coinvolta.





I REPORT  
DEI TAVOLI DI LAVORO



QUALI MISURE PER LE POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO e QUALI MODALITÀ INNOVATIVE PER LA LORO APPLICAZIONE ?

Chiunque partecipa è la persona giusta

In qualsiasi momento comincia, è il momento giusto

Qualsiasi cosa accada è l'unica che potrà accadere

La Legge dei due piedi

Quando è finita, è finita







La prima tappa del 2022 del percorso partecipativo dell'Agenda per il Lavoro 2021-2027 della Regione Puglia si è svolta mercoledì 25 maggio, presso il bellissimo Palazzo Tupputi all'interno della "sala degli specchi", una delle strutture del comune di Bisceglie ristrutturata con i fondi regionali.

L'evento è stato organizzato da **Sophia coworking e servizi**, con sede a Bisceglie.

La giornata è stata particolarmente partecipata e ricca di entusiasmo, si stima una novantina di partecipanti, di cui 53 regolarmente registrati. Tra gli interessati anche tv locali (teleregione e telesveva) e testate on-line.

La prima parte della giornata è iniziata con i saluti del sindaco di Bisceglie, l'avv. Angarano, e l'intervento di presentazione della dott.ssa Pellegrini direttrice del Dipartimento Politiche del Lavoro, Istruzione e Formazione della Regione Puglia, a fare da mediatore per l'evento il dott. Torchetti, co-founder del Sophia coworking e servizi.

La dott.ssa Pellegrini ha presentato finalità e obiettivi di "Agenda per il Lavoro", inoltre ha mostrato il lavoro svolto finora sul territorio durante l'anno 2021 attraverso immagini e racconti provenienti dalle precedenti tappe sul territorio pugliese; significativo il racconto effettuato circa i prossimi bandi e gli sviluppi delle politiche del lavoro e formazione in Puglia.

La prima parte della giornata è continuata con gli interventi degli esperti che hanno trattato le tematiche in seguito sviluppate nei tavoli di lavoro.

Le tematiche sono state le seguenti:

*Innovazione e trasformazione digitale: con focus sulle start up innovative, incubatori, la trasformazione digitale, accompagnamento per la nascita e lo sviluppo d'impresa.*

A presentare il tema il dott. Ricchiuti, AD Riada Partners Stp SPA Consigliere direttivo della sezione TIC di Confindustria Bari e Bat - innovazione e trasformazione digitale.

*Global e local: come sviluppare processi che favoriscano le aziende locali verso mercati globali (extra territoriali, nazionali e internazionali), e necessarie*

*competenze digitali e di socialmarketing.*

Il tutto è stato magistralmente presentato dal dott. Valente esperto di personal branding e live-commerce, progetto "Santamadonna".

*Terzo settore: come favorire la nascita e lo sviluppo di servizi sul territorio, tramite cooperative, consorzi, agenzie di servizio per i nuovi bisogni emergenti sul territorio.*

Il tema è stato raccontato a partire da esperienze dirette dal dott. Zanna, segretario generale della "Fondazione Casillo".

*Disabilità e lavoro: con focus sull'informazione e sviluppo di processi di lavoro attivo e cooperativo. Creazione d'impresa e cooperative per soggetti con disabilità attraverso azioni mirate.*

A trattare tale argomento il dott. Minervini, co-founder "Controcorrente S.O.S. aps", progetto di innovazione e inclusione sociale.

Durante la mattinata è intervenuto il dott. Sebastiano Leo, Assessore alla Formazione, alle Politiche per il lavoro, al Diritto allo Studio, all'Istruzione e all'Università della Regione Puglia, tramite videocall.

L'assessore ha parlato dei prossimi sviluppi e delle opportunità dei pugliesi nell'utilizzare i fondi europei, nazionali e regionali; e di quanto il progetto "Agenda per il lavoro" è puntuale rispetto all'attuale contesto, soprattutto chiama i pugliesi a una partecipazione attiva per la costruzione delle prossime politiche per la formazione, l'istruzione e il lavoro.

La seconda parte dell'evento si è svolta attraverso la suddivisione degli uditori nei tavoli di lavoro.

Ogni tavolo ha visto la presenza di un facilitatore che ha avuto lo scopo di stimolare, guidare e raccogliere le suggestioni e le idee generate da ciascun partecipante.

Il percorso partecipativo e i suoi obiettivi hanno richiesto l'applicazione di metodi specifici, in particolare è stata utilizzata la metodologia del "brainstorming" e del "focus group", adattata alle caratteristiche dei partecipanti.

I tavoli sono stati partecipati da cittadini impegnati in attività diretta nelle tematiche trattate e stakeholders come associazioni, professionisti e agenzie del territorio.

L'ultima fase dell'evento ha permesso una restituzione in plenaria delle

attività svolte sui singoli tavoli al fine di condividere il lavoro con tutti i partecipanti della giornata.

La sintesi ha visto l'intervento conclusivo del dott. Lella, dirigente della sezione e mercato del lavoro e dalla prof.ssa Bianco, assessore alla Cultura, Rapporti con le Associazioni, Formazione, Politiche Educative e Scolastiche, Biblioteche, Musei del comune di Bisceglie.

## **Metodologia**

Come metodologia si è utilizzata la divisione dei temi in tavoli di lavoro, ogni tavolo è stato guidato da un facilitatore esperto in gestione di gruppi. Ogni partecipante ha scelto liberamente di partecipare a una tematica d'interesse iscrivendosi al tavolo corrispondente.

Come modalità di riferimento è stato utilizzato il focus group che si è sviluppato nelle seguenti fasi:

*Riscaldamento.* Rappresenta la fase più delicata in cui si determina gran parte dell'esito del Focus Group perché è il momento in cui il moderatore facilita il superamento delle resistenze e delle diffidenze dei partecipanti interagendo con loro empaticamente.

*Background.* In questa fase si indaga il clima del gruppo in generale, anche al fine di individuare leadership positive e/o negative. È perciò opportuno porre domande su tematiche di interesse al fine di fornire a tutti la possibilità di prendere parola (brainstorming);

*Consolidamento.* Sulla base della scaletta di domande e dalla successiva discussione dei partecipanti emergono "i punti caldi" della questione. È importante, oltre a lasciare che il gruppo metta in evidenza opinioni personali ed eventuali criticità, mantenere un clima sereno tra i partecipanti affinché non si verifichino conflitti o si creino situazioni di affermazione personale;

*Distacco.* L'ultima fase è quella dell'allontanamento. L'obiettivo è attuare un distacco graduale, per evitare di deludere le aspettative dei partecipanti, che, a questo punto, sono in piena sintonia con il conduttore. Qui si riprenderanno i punti fondamentali toccati dal gruppo e la definizione delle modalità della restituzione dei risultati.

Il facilitatore attraverso una modalità grafica e operativa ha condiviso con il gruppo una modalità per la presentazione del lavoro in plenaria.

Il tavolo "Disabilità e lavoro" ha cominciato con un'analisi delle numerose criticità che intercorrono nel matching tra persone con disabilità e mondo del lavoro in Puglia, per cercare di tracciare un quadro delle necessità e delle possibili soluzioni alle stesse.

Al tavolo hanno partecipato esponenti delle realtà del terzo settore (sia famiglie che professionisti), esponenti della pubblica amministrazione impegnati nel sostegno alla disabilità (CSM) ed esponenti del mondo del lavoro che già si interfacciano col tema.

Le problematiche evidenziate - in relazione a un target di beneficiari individuati tra giovani soggetti con disabilità dai 16 anni in su ed adulti con disabilità da sempre fuori dal mondo del lavoro - sono state molteplici: dalla difficoltà nell'incrociare domanda e offerta, sia per una scarsa preparazione e formazione all'interno dell'universo lavorativo che in quello pubblico preposto alle politiche del lavoro, con poca o nessuna conoscenza relativa alle potenzialità legate all'inclusione dei soggetti svantaggiati, a cui si aggiungono carenze nella trasmissione dei dati per una mancanza di comunicazione tra comparti (questo anche a causa di un deficit digitale più ampio: i dati su lavoro e potenziali lavoratori spesso sono incompleti o non entrano in contatto, nonostante siano in molti casi già stati raccolti da diversi organi). Altre problematiche sono collegate alla scarsa attenzione alle esigenze e peculiarità specifiche dell'individuo in un contesto così delicato, e alla mancanza, più in generale, di una formazione adeguata su questo contesto, che spesso sfociano nel pregiudizio, riducendo ancora di più la potenziale platea di beneficiari o restringendo il campo d'azione a pochi settori della filiera lavorativa (perlopiù la ristorazione).

Deficitaria è inoltre l'applicazione dell'articolo 68 nelle medie aziende, soprattutto quando riguarda disabilità di tipo cognitivo. Infine, si ritiene necessario implementare e perfezionare il sistema di finanziamento e misure specifiche (Bandi, finanziamenti) che rendano possibile la nascita di realtà già impostate per il lavoro inclusivo, che pur non potendo essere l'unica soluzione sono un ottimo esempio degli obiettivi raggiungibili e un buon punto di riferimento per tracciare una strada più solida e delineata verso l'inclusione lavorativa reale.

sebbene singoli enti o soggetti possano creare degli accordi con aziende locali che prevedano delle effettive opportunità lavorative al termine del percorso formativo, si avverte la mancanza di un rapporto organico e strutturato tra il settore Formazione e le imprese.

Si è inoltre preso in esame il contesto del territorio: in Puglia il quadro del rapporto tra disabili e lavoro è in linea col resto del Sud Italia, con un dato dei disabili che faticano a trovare lavoro che supera il 30% (dato comunque sottostimato, in quanto molti ragazzi con disabilità cognitiva e relative famiglie rinunciano totalmente ad affacciarsi al mondo del lavoro, pur avendone il potenziale). Di contro, un dato positivo è dato dai vari progetti di inclusione lavorativa mirata che si stanno realizzando/consolidando nell'ultimo periodo nel territorio. Progetti incoraggianti che forniscono una linea da seguire, ma costituiscono ancora un unicum, un'eccezione pensata per agire e funzionare sul piccolo che può e deve essere il più possibile replicata, ma che non ha i mezzi né le possibilità per sobbarcarsi l'intero fardello della problematica.

Visto tutto ciò, si è evidenziata con forza l'esigenza di lavorare alla creazione di un SISTEMA DISABILITÀ, ovvero la nascita di una rete effettiva ed efficiente che coinvolga tutte le realtà che devono o scelgono di confrontarsi col tema, che parta già durante il periodo scolastico, onde evitare uno dei più grandi disagi che un ragazzo con disabilità vive, ovvero il grande vuoto che viene a crearsi al termine del percorso scolastico, che con mille difetti riempie comunque le vite delle persone prese in esame (pur non essendo attrezzato nella maggioranza dei casi ad introdurlo al mondo fuori dalla scuola, in particolar modo al contesto lavorativo).

Per realizzarlo è necessario:

- Creare e finanziare occasioni di FORMAZIONE per utenti, professionisti e imprese, al fine di favorire la nascita di una categoria lavorativa competente;
- Creare e finanziare PROGETTI che favoriscano l'inclusione sociale e lavorativa, tarati su esigenze reali delle persone coinvolte;
- MAPPARE E DIGITALIZZARE terzo settore e uffici ad esso preposti, creando strumenti digitali funzionali e funzionanti: Sistemi quali Puglia Sociale, la banca dati INPS, e quelli di centri per l'impiego e collegamento mirato hanno già al loro interno i dati dei beneficiari e delle potenziali aziende per l'accoglienza, ma non esiste un matching reale e funzionante.

In conclusione, possiamo trarre come spunto (per quello che sarà un lungo, ma necessario percorso) la necessità espressa all'unanimità da tutte le voci presenti al tavolo, di uno scambio di informazioni più proficuo e funzionale, col supporto di supporti digitali adeguati, e, soprattutto, di forme di finanziamento e programmi di formazione adeguati sia dal punto di vista clinico pedagogico che più tecnico e strettamente inerenti il mondo del lavoro per favorire la nascita di una classe di professionisti competenti in materia sui vari fronti della filiera lavorativa, con dati condivisi e una messa a sistema degli stessi che favorisca l'inserimento ed il matching domanda/offerta.

Inoltre, non di secondaria importanza, la necessità di tarare i nuovi bandi a favore del lavoro e dell'imprenditoria per favorire la nascita di nuove imprese inclusive ed autosufficienti e rafforzare quelle già esistenti: la Puglia è divenuta negli anni un esempio virtuoso per le politiche giovanili, perché non lavorare per diventarlo nel campo dell'inclusione sociale e lavorativa.

### **Scheda**

Partendo dai numerosi problemi legati al tema disabilità-lavoro, compresi pregiudizi e semplificazioni, l'obiettivo è quello di porre le basi per la nascita di una rete efficiente legata al mondo della disabilità e lavoro, che veda al suo interno attori competenti, adeguatamente formati e forniti dei moderni supporti, al contempo attenti ad elaborare strategie e strumenti per abbattere le difficoltà ed i gap tra disabili e lavoro ponendo sempre al centro l'individuo con difficoltà e le sue peculiarità.

### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Assenza di una rete efficiente che connetta i vari attori protagonisti (Disabili, Uffici pubblici, famiglie, enti del terzo settore, imprese e scuola) ed i numerosi dati già esistenti ma mai messi a sistema (scarsa digitalizzazione).

#### **PROBLEMI CORRELATI:**

- assenza di personale specializzato ed adeguatamente formato al tema, sia nel pubblico che nel mondo delle imprese;
- assenza di formazione adeguata e strumenti nel terzo settore per cogliere e sfruttare appieno finanziamenti e forme di sostegno all'imprenditoria inclusiva;
- scarsità di strumenti (bandi, altre forme di supporto al lavoro) che favoriscano la nascita di forme di lavoro e imprenditoria inclusiva tarate sulle reali esigenze del mondo della disabilità;
- comunicazione talvolta inefficace sulle possibilità esistenti.

## **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Giovani dai 16 anni in su che escono dal percorso scolastico, adulti disabili tagliati fuori dal mondo del lavoro e rispettive famiglie), Associazioni di categoria e del terzo settore, enti pubblici legati a formazione, lavoro ed alla disabilità (scuola, centri per l'impiego, ASL) e imprese private

## **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

### **OBIETTIVO PRIMARIO**

La creazione di un SISTEMA DISABILITÀ, che preveda la nascita e formazione di figure preparate su ambo i fronti, con il supporto di un sistema digitale funzionante e funzionale, misurabile nella tipologia di progetti e assunzioni portati a buon fine, con tempistiche certe e valutabili anche nella tipologia e nella durata dei contratti stipulati. Un sistema che aiuti al contempo a formare, avvicinare e inserire i soggetti con disabilità nel mondo del lavoro, sia in contesti ad hoc che in aziende del territorio che possano beneficiare delle figure preparate cui sopra.

### **ALTRI OBIETTIVI**

La realizzazione di bandi che tengano conto delle necessità pratiche, umane degli utenti e favoriscano la nascita di strumenti di formazione e consulenza per creare soggetti specializzati (APS, Coop, terzo settore) e professionisti competenti su vari aspetti (educativo, pedagogico, informatico, economico e di progettazione) per l'assistenza dei soggetti svantaggiati nell'inserimento e nella ricerca del lavoro.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

- Analisi e censimento (mappatura) del settore e dei soggetti coinvolti, con creazione di una banca dati e una piattaforma informatica funzionante. Censimento delle aziende che devono rispondere ai requisiti della legge 68
  - Formazione di destinatari, imprese e professionisti
  - Nascita di una rete REALE del terzo settore (famiglie associazioni coop) e degli attori legati al Servizio Pubblico (Asl, Centro per l'impiego, scuola...), mappata, con una presa in carico GLOBALE E COMUNITARIA (vista anche la valenza terapeutica del lavoro nella disabilità), in cui ogni attore della rete deve dare un contributo sinergico
-

- Matching domanda e offerta
- Nascita di forme di finanziamento per l'avviamento di realtà e progetti per l'inclusione lavorativa

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

Sebbene si prospetti una soluzione di lungo periodo, si stima la realizzazione delle differenti milestones nel breve e nel medio periodo. 3-6 anni.

### **SOGGETTI ATTUATORI**

Associazioni di categoria, distretti produttivi, enti di formazione.

### **ALTRI STAKEHOLDER** da coinvolgere nell'attuazione

Amministrazioni pubbliche, centri per l'impiego, Asl e CSM agenzie interinali, istituzioni scolastiche, università, enti del terzo settore.

### **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

- Digitalizzare l'offerta e la domanda di lavoro con dati aggiornati e un'interfaccia funzionale;
- Creazione e formazione di figure legate alla comunicazione da inserire nei pubblici uffici per diffondere iniziative e possibilità, con percorsi di formazione per professionisti che tengano conto della specificità del tema e dei suoi beneficiari;
- Piccoli tirocini e percorsi formativi tarati sulla disabilità (poche ore, molta pratica) per competenze di base (come fatto in altre regioni italiane Es: VENETO);
- Buoni di orientamento (fondi per la formazione) e buoni per il "Maggiordomo sociale" (spendibili per l'assistenza di una terza persona nella piccola quotidianità);
- Creare e formare figure quali accompagnatori per bandi legati al terzo settore ed all'inclusione lavorativa, anche esterna alle aziende ma che si interfacci col tessuto imprenditoriale;
- Un infopoint mobile e virtuale relativo a bandi e occasioni per l'inclusione sociale e lavorativa dei soggetti con disabilità (già testato in piccolo nell'area di Bari);
- Una mappatura del terzo settore aggiornata, con recapiti e riferimenti di attori pubblici e privati effettivamente attivi e verificati (es: Regione Campania sta sviluppando un portale simile).

Hanno partecipato imprenditori di diversi settori come quello turistico e tessile, rappresentanze dell'Agenzia Nazionale Politiche Attive Lavoro (ANPAL), rappresentanze dell'Agenzia Regionale delle Politiche Attive del Lavoro (ARPAL). Il gruppo si è inizialmente focalizzato sulle criticità facendo un'analisi del contesto che caratterizzano il mercato del lavoro, questo incentrati quasi sempre sull'offerta formativa e le competenze richieste dal mercato del lavoro. Gli enti possono creare degli accordi con aziende locali che prevedano delle effettive opportunità lavorative al termine del percorso formativo, si avverte infatti la mancanza di un rapporto organico e strutturato tra il settore Formazione e le imprese; target di riferimento dei beneficiari delle politiche attive del lavoro, il quale spesso è incentrato sulla fascia 18-35 anni. Sebbene sia indubbia la necessità di considerare prioritaria la fascia di popolazione più colpita dalle difficoltà di entrare nel mondo del lavoro, non si può non tenere conto di altre fasce di età. Altre criticità emerse sono sicuramente le carenze sulle competenze digitali al servizio del turismo e delle eccellenze locali, sarebbe importante strutturare percorsi di formazione e avvisi pubblici per la formazione professionale nei servizi digitali da rivolgere in particolare agli operatori turistici e ai giovani in cerca di occupazione. Sarebbe ottimale anche la promozione e l'organizzazione di iniziative di formazione e pubblicazione degli avvisi pubblici causato spesso dalla mancanza di base di dati uniformi. In definitiva gli obiettivi da raggiungere sono molteplici tra i quali colmare il gap di competenze nei settori di cui alle sezioni precedenti, formare gli operatori futuri, valorizzare le tipicità e le eccellenze del territorio. Occorre pertanto pianificare e coinvolgere i centri per l'impiego, le camere di commercio, le università, Confindustria, Confartigianato e i diversi enti di formazione, il tutto partendo da strumenti già esistenti catalogo regionale dell'offerta formativa della formazione professionale, programma GOL e la convenzione protocolli di intesa con enti di formazione ed enti pubblici.

## **Scheda**

### **TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA**

**Competenze digitali al servizio del turismo e delle eccellenze locali.**

---

Strutturazione di percorsi formativi e avvisi pubblici per la formazione professionale nei servizi digitali rivolti a:

- operatori turistici
- eccellenze legate al territorio (agroalimentare, tessile, manifatturiero, artigianato)
- giovani in cerca di occupazione. In particolare l'offerta formativa si declinerà in:
  - scuola di live-streaming
  - social-commerce e live-commerce
  - digital (personal) branding
  - storytelling

### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

- mancanza di base da uniformi
- gap di competenze digitali degli ambiti di cui alla precedente sezione
- carenza di identità e riconoscibilità e/o riconducibilità al territorio

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

- disoccupati under 35 in cerca di ricollocamento lavorativo
- PMI turistiche, eccellenze, agroalimentari
- giovani inoccupati under 24
- immigrati
- diversamente abili

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

- colmare gap di competenze nei settori di cui alle sezioni precedenti
- formare gli operatori futuri
- valorizzare le capacità e le eccellenze del territorio
- riscoprire e valorizzare

### **MILESTONES (Fasi principali)**

1. pianificazione dell'offerta formativa e predisposizione degli avvisi pubblici per erogazione dei contributi alle imprese per la formazione professionale
2. promozione e organizzazione delle iniziative di formazione e pubblicazione degli avvisi pubblici
3. avvio dei percorsi formativi ed erogazione dei contributi
4. analisi del feedback e follow up

## **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

1. 12 mesi
2. 2 cicli da 3 anni ciascuno
3. 2 cicli da 3 anni ciascuno
4. 6 mesi

## **SOGGETTI ATTUATORI**

- Arpal
- Centri per l'impiego
- Camere di commercio
- Enti di formazione accreditati
- Università

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'azione**

- PMI
- Confcommercio
- Federturismo
- Confartigianato
- Confindustria
- Terzo settore (onlus e cooperative che offrono servizi di accessibilità per diversamente abili)

## **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'azione di questa proposta?**

- Catalogo regionale dell'offerta formativa della formazione professionale
- Programma GOL
- Convenzione protocolli di intesa con enti di formazione ed enti pubblici

---

Semplificando: Un futuro più semplice e condiviso.

Il lavoro di gruppo è partito dal significante “Gestire l’innovazione”, ovvero imparare a trovare una soluzione appropriata al problema di come gestire e risolvere un certo fenomeno, in modo veloce, efficiente e, allo stesso tempo, efficace.

Solo attraverso la costruzione di una “Visione” e di un “Piano Strategico Condiviso” si possono ricreare le condizioni in cui “l’innovatore” può sperimentare e individuare, attraverso il feedback, la miglior soluzione.

Quali gli strumenti operativi? La passione, l’interesse, l’intelligenza collettiva e la responsabilità distribuita sono gli elementi fondamentali per ricreare momenti di confronto collettivi in cui non ci sono gerarchie, in un clima aperto all’ascolto attivo e alla valorizzazione della diversità come ricchezza.

La costruzione di un piano strategico condiviso di semplificazione degli iter burocratici legata al mondo imprenditoriale delle startup dell’impresa fino alla gestione pluriennale della stessa.

Attraverso un punto di contatto multicanale (offline/online) sul territorio che funga da facilitatore dei rapporti tra le parti in grado di fornire soluzioni/risposte concrete anche tramite un approccio di coaching.

#### Scheda

#### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

**Semplificando: Un futuro più semplice e condiviso.**

“Gestire l’innovazione” significa imparare a trovare una soluzione appropriata al problema di come gestire e risolvere un certo fenomeno, in modo veloce, efficiente e, allo stesso tempo, efficace.

Solo attraverso la costruzione di una “Visione” e di un “Piano Strategico Condiviso” si possono ricreare le condizioni in cui “l’innovatore” può sperimentare e individuare, attraverso il feedback, la miglior soluzione.

Quali gli strumenti operativi? La passione, l’interesse, l’intelligenza collettiva e la responsabilità distribuita sono gli elementi fondamentali per ricreare momenti di confronto collettivi in cui non ci sono gerarchie, in un clima aperto all’ascolto attivo e alla valorizzazione della diversità come ricchezza.

La costruzione di un piano strategico condiviso di semplificazione degli iter burocratici legata al mondo imprenditoriale dallo start up dell'impresa fino alla gestione pluriennale della stessa.

Attraverso un punto di contatto multicanale (offline/online) sul territorio che funga da facilitatore dei rapporti tra le parti in grado di fornire soluzioni/risposte concrete anche tramite un approccio di coaching.

### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

La problematica principale è il nostro sistema burocratico che attraverso una rigidità, una lungaggine sia a livello di processo che di tempi, frena lo sviluppo imprenditoriale avvertendo anche una mancanza di competenza.

La mancanza di una "organizzazione" di riferimento chiara, in grado di sostenere/supportare lo sviluppo imprenditoriale. L'assenza di un organismo che faccia da collettore delle esigenze, dei fabbisogni e delle problematiche delle imprese che voglio innovare.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Le imprese e i giovani che si affacciano al mondo imprenditoriale.

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Nel prossimo triennio, incrementare del 20% il numero di startup innovative create e ridurre del 10% il tasso di mortalità delle stesse.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

- 1) Costruzione di una visione condivisa.
- 2) Costruzione di un piano strategico.
- 3) Attuazione del piano.
- 4) Verifica e Adattamento del piano.

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

3 anni.

### **SOGGETTI ATTUATORI**

La regione, gli organi territoriali, le scuole, gli enti di formazioni, le imprese.

## Quale **STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO** per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?

1. Utilizzare l'approccio "OPEN SPACE FRAMEWORK"
2. Punto di contatto multicanale (offline/online) sul territorio

### GRUPPO DI LAVORO/TEMA

#### 4 / Terzo Settore

Il tavolo si è occupato di raccogliere proposte per la risoluzione delle problematiche e per l'implementazione dei servizi relativi al variegato mondo del Terzo Settore.

È stata registrata una buona ed autorevole partecipazione: le proposte, infatti, provenivano principalmente da insegnanti, soci di ETS operanti nel campo culturale e della cittadinanza attiva, assistenti sociali alle dipendenze degli ambiti sociali, rappresentanze dell'Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro (ANPAL) e dell'agenzia regionale ARPAL, professionisti ed operatori nell'ambito dell'assistenza agli anziani.

Le criticità

Dopo una breve presentazione, durante la quale ognuno ha esplicitato i propri rapporti con il Terzo Settore, ogni partecipante ha relazionato in modo esaustivo circa la propria idea.

Fondamentalmente, si è lavorato su due direttive principali:

1. i servizi in favore degli Enti del Terzo Settore ed i rapporti, non idilliaci, con la P.A.;
2. maggiore coinvolgimento e partecipazione degli stessi nell'ambito dello sviluppo delle politiche pubbliche.

Per quanto al punto n. 1, è emersa una generalizzata mancanza di attenzione dei nostri governanti (centrali e locali) nei confronti della collaborazione con il Terzo settore.

Dopo la riforma avviata con il celebre D.Lgs. n. 117 del 2017 (c.d. "Codice del Terzo Settore"), pochi sono stati gli interventi di concreto supporto a questo variegato mondo.

Dal 23 novembre 2021, poi, è iniziata la migrazione degli enti ad oggi

presenti nei registri di settore e la possibilità di iscriversi per quelli di nuova costituzione o finora senza un registro di riferimento.

In tale contesto, poco e niente è stato fatto per supportare di cambiamento ed innovazione.

Così, le principali proposte pervenute mirano a rafforzare – se non addirittura ad istituire – i servizi che il Settore Pubblico può mettere in campo a favore degli ETS che, come noto, operano in regime di volontariato puro. Non vi è, ad esempio, alcun supporto nell’ascolto, nel supporto professionale e sull’incentivazione alla collaborazione tra gli ETS stessi.

Il potenziamento dei servizi in favore del Terzo Settore, inoltre, si collega in maniera diretta al secondo ordine di proposte pervenute.

Gli ETS, infatti, sono rappresentativi della “società solidale” e costituiscono sul territorio una rete capillare di vicinanza e solidarietà, sensibile in tempo reale alle esigenze che provengono dal tessuto sociale, in grado di mettere a disposizione dell’ente pubblico preziosi dati informativi e un’importante capacità organizzativa e di intervento, con risparmio di risorse e aumento della qualità dei servizi e delle prestazioni erogate a favore della “società del bisogno”.

Insomma, se il Pubblico implementa i servizi in favore del volontariato, il volontariato stesso può dare di più allo sviluppo del Territorio.

Dal punto di vista del supporto alle politiche pubbliche di Formazione e Lavoro, il tavolo ha registrato un notevole e vivace dibattito sul tema dei Progetti Utili alla Collettività (P.U.C.) previsti dalle recenti riforme degli strumenti di sostegno al reddito e di lotta alla povertà (RDC, RED).

In questo senso, si sono registrate esperienze positive di alcuni progetti a cura dagli ambiti sociali, che hanno prodotto (seppur sporadici!) esempi virtuosi di riscatto da una condizione sociale negativa, sino all’inserimento nel mondo del lavoro.

Gli ETS, e servizio offerto alla collettività nell’ambito dei PUC, potrebbero rappresentare un punto di riferimento importantissimo per la collettività, in un contesto sociale ed economico che porta ancora gli strascichi della pandemia da Covid19.

Nel dettaglio, tutte le proposte vengono allegate alla presente relazione e costituiscono parte integrante del lavoro svolto.

## Scheda prima proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

“Spazi di partecipazione e collettività”

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Mancanza di luoghi fisici di aggregazione per programmare interventi di partecipazione e di amministrazione condivisa.

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

Enti del Terzo settore, realtà associative, volontariato, associazioni giovanili.

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

Favorire la partecipazione giovanile alla vita pubblica.

### MILESTONES (Fasi principali)

- Avviso pubblico per richiedere agli enti territoriali disponibilità di strutture o spazi (nuovi/da riqualificare).
- Finanziamento per utenze/eventuali affitti.
- Rendicontazione delle iniziative prodotte.

### TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI

6 mesi.

### SOGGETTI ATTUATORI

Comune, Regione, Enti del Terzo Settore.

### Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?

Finanziamento di Spazi di Comunità.

## Scheda seconda proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

**“Rete di organizzazione dei P.C.T.O. a livello regionale”**

#### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Difficoltà per le scuole di secondo grado di organizzare adeguati percorsi per le Competenze Trasversali e l’Orientamento (PCTO, ex Alternanza scuola-lavoro), che siano interessanti per i ragazzi e li aiutino concretamente nell’orientamento.

Difficoltà dei ragazzi a sentirsi cittadini europei.

Impossibilità di svolgere PCTO solo in azienda, soprattutto in settori pericolosi.

#### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Ragazzi in età 16/18 anni.

#### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Creare strumenti da utilizzare internamente/esternamente alle istituzioni scolastiche, che permettano agli studenti di approcciarsi alla formazione personale come cittadini europei.

Creare ed incentivare convenzioni stabili con Enti, ETS, soprattutto per ragazzi DSA o disabili.

#### **MILESTONES (Fasi principali)**

Convenzioni con Enti del Terzo Settore.

Programmazione di eventi territoriali.

Coworking tra diverse scuole/indirizzi.

#### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

6 mesi.

#### **SOGGETTI ATTUATORI**

Regioni, Province, Comuni, ETS.

## Scheda terza proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

“Riduzione del Gap tra scuola e lavoro”

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Al giorno d’oggi, nei settori lavorativi, è richiesta una formazione ed un grado di istruzione elevato e pertinente al lavoro a cui si aspira e si concorre.

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

Ragazzi neodiplomati/all’ultimo anno di scuola superiore.

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

Individuazione di figure (tutor, coach), interni o esterni all’istituto scolastico, in grado di far emergere, elaborare e valorizzare skills e attitudini della persona o per proporre determinati prototipi di progetti formativi e di crescita.

### TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI

6 mesi.

### SOGGETTI ATTUATORI

Regioni, Istituti scolastici, ETS.

## Scheda quarta proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

#### **“Tavolo di confronto e di contatto continuo tra ETS e PP.AA.”**

(Scambio dati, informazioni, riflessioni da poter inserire in una piattaforma condivisa e consultabile da tutti i portatori di interesse).

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Mancata collaborazione e risposte da parte della P.A. che rende, invece, difficile pensare ad una co-progettazione su tematiche più particolari.

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

Enti Pubblici, ETS, ma anche singoli cittadini.

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

- Istituzione di un “Tavolo di contatto continuo”.
- Creazione di una piattaforma di condivisione.

### MILESTONES (Fasi principali)

Convocazione assemblea pubblica degli ets da parte della p.a. (Regione).  
Individuazione dei rappresentanti del mondo della P.A. e del Terzo Settore.  
Istituzione formale del tavolo (con regolamento).

### TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI

1 anno.

### SOGGETTI ATTUATORI

Regioni, Comuni, ETS.

## Scheda quinta proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

#### “Orientamento alla scelta”

Accompagnamento alla scelta per fronteggiare le problematiche relative alla dispersione scolastica (Non limitarsi al semplice “Open Day”, da prevedere test psico-attitudinali, prevedere corsi e sostegno ai genitori)

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Dispersione scolastica (numeri in aumento) e devianza giovanile

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

Ragazzi e Genitori.

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

Favorire la coerenza tra interessi/talento/attitudine e scelta scolastica.

Diminuire il disagio giovanile.

Diminuire la devianza.

### MILESTONES (Fasi principali)

Conoscenza del contesto sociale e familiare (servizio sociale).

Predisposizione del percorso ed accompagnamento individualizzato.

Controllo e verifica.

### SOGGETTI ATTUATORI

Istituzioni scolastiche, Regione, Comuni.

### ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell’attuazione

CPI, CPIA.

### Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l’attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l’attuazione di questo tipo di proposta? Sostegno genitoriale.

Test psicologici.

## Scheda sesta proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

**“Bussole di prossimità”**

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Orientamento preadolescenti e adolescenti

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

Ragazzi 12 – 18 anni.

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

Coinvolgere 100 ragazzi/e per ogni provincia e collocarli in attività formative-lavorative.

### MILESTONES (Fasi principali)

Incontri con i ragazzi e Incontri con i docenti a cura del Terzo Settore  
Inserimento in attività formative/lavorative.

### TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI

1 anno.

### SOGGETTI ATTUATORI

Regione, Scuole medie inferiori e superiori.

### ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione

ETS, CPI, CPIA, Enti di Formazione.

### Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?

ETS, CPI, CPIA, Enti di Formazione.

Sito + APP per monitoraggio apprendimenti dei ragazzi.

## Scheda settimana proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

**“Interconnettività Terzo Settore”**

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Il volontariato e la promozione sociale vengono svolti singolarmente. Una connessione tra i vari ETS renderebbe più incisivo il loro lavoro.

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

ETS.

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

Creazione di un portale comune per la realizzazione di progetti e collaborazioni con APS e ODV.

### MILESTONES (Fasi principali)

Creazione del portale WEB – APP digitale.

Connessioni e raggruppamenti degli ETS per macro-gruppi.

Campagna di Pubblicizzazione.

### TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI

1 anno.

### SOGGETTI ATTUATORI

Regione, ETS.

### ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell’attuazione

Tutta la cittadinanza

### Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l’attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l’attuazione di questo tipo di proposta?

Sito WEB, APP, social media.

## Scheda ottava proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

**“Puglia Innovativa”**

**Ri-territorializzazione dei servizi forniti da ETS in campo assistenziale**

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Mancanza di vicinanza della P.A. agli ETS che operano nel sociale.

Burocrazia troppo rigida.

Tagli alla sanità.

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

ETS che operano nel sociale, nei rapporti con le scuole e con gli anziani.

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

Favorire il lavoro d'equipe tra imprese, PP.AA. ed ETS che operano nel sociale.

### MILESTONES (Fasi principali)

Tavolo per condivisione di idee innovative.

Predisposizione di progettualità da inserire all'interno di programmi FESR, PON.

### TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI

12 mesi.

### SOGGETTI ATTUATORI

ETS operanti nel sociale, Imprese, PP.AA.

### ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione

RSA, studenti.

### Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?

Sito WEB, APP, social media.

## Scheda nona proposta

### TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

#### “PUC: Dov'è il Terzo Settore?”

Tra i PUC (Progetti di Utilità Collettiva) previsti per i beneficiari di strumenti di sostegno al reddito, il coinvolgimento del Terzo Settore risulta carente. Le proposte progettuali provengono quasi esclusivamente da Enti Pubblici.

Se il Terzo Settore fosse più presente sarebbe certamente un beneficio sia per gli ETS (per il supporto alle loro attività) sia per i Comuni, che hanno la titolarità dei PUC stessi.

Si propone il coinvolgimento degli ETS attraverso strumenti informativi e di coprogettazione.

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Scarso coinvolgimento degli ETS nei PUC.

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

ETS (quali Enti ospitanti per i PUC)

Beneficiari di strumenti di sostegno al reddito soggetti all'obbligo del PUC (es. RDC: beneficiari che hanno sottoscritto un PAIS o un Patto per il Lavoro).

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

Favorire un più attivo coinvolgimento degli ETS nella realizzazione dei PUC.

### MILESTONES (Fasi principali)

- Divulgazione delle informazioni.
- Formazione degli operatori degli ETS.
- Supporto di specialisti nelle fasi concrete di presentazione, progettazione degli interventi da parte dei Comuni (che ne hanno comunque la titolarità).

### TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI

6 mesi.

### SOGGETTI ATTUATORI

ETS, Comuni, Regione.

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Beneficiari RDC.

## **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Informazione agli ETS.

Supporto tramite professionisti.

Portale dedicato a livello regionale alla raccolta di progettualità, alla divulgazione di informazioni e risoluzione delle FAQ.

## **Scheda decima proposta**

### **TITOLO E BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA**

**“Supporto logistico concreto al Terzo Settore”**

#### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

La riforma del Terzo Settore prevede requisiti istituzionali molto rigidi per gli ETS che vogliono regolarizzare la loro formazione, come per es. Iscrizione al RUNTS.

Gli ETS, infatti, svolgono attività quasi esclusivamente di volontariato e, di fronte ad adempimenti molto rigorosi per la loro costituzione/regularizzazione, spesso perdono fiducia e rinunciano alla loro attività.

Sarebbe auspicabile che la P.A. metta a disposizione di questi uno sportello informativo, affiancato da una equipe di professionisti che possa affiancarli negli adempimenti burocratici.

#### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

ETS che non hanno ancora effettuato tutta la trafila burocratica per la loro regularizzazione in ossequio al Dlgs n. 117/17.

#### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Favorire la regularizzazione ed il coinvolgimento degli ETS operanti sul territorio.

Fornire informazioni adeguate al mutato contesto di rapporti P.A.-Terzo Settore.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

Convenzioni con gli ordini professionali, CAF, Patronati  
Costituzione di Equipe di professionisti che possano supportare in maniera gratuita o semi-gratuita il processo di costituzione-regolarizzazione dell'ETS.  
Individuazione sedi territoriali per apertura sportelli informativi dedicati all'accoglienza dirigenti e quadri dell' ETS.  
Informazione agli ETS circa i giorni di apertura dello sportello.

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

6 mesi/1 anno.

### **SOGGETTI ATTUATORI**

Regione, Comuni, Enti territoriali.

### **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Ordini professionali (avvocati, commercialisti, ingegneri), Sindacati, Patronati.

### **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Informazione agli ETS.

Supporto tramite professionisti.

Portale dedicato a livello regionale alla raccolta di progettualità, alla divulgazione di informazioni e risoluzione delle FAQ.





L'associazione ARCI "Travel" APS di Stornara nonché soggetto gestore dello spazio coworking "Co. Co. Project" è risultata beneficiaria del servizio "finalizzato alla progettazione logistica, organizzativa e tematica di un incontro territoriale e all'acquisizione di un documento di indirizzo per la progettazione strategica delle misure di politica attiva del lavoro, promosso da Regione Puglia in collaborazione con l'Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione.

Stornara ha ospitato l'evento di "Agenda per il Lavoro" lo scorso 28 giugno presso lo spazio Coworking del Nuovo Centro Polifunzionale. I lavori hanno avuto inizio con l'introduzione di Vincenzo Signoriello, community manager coworking Co. Co. Project, subito dopo hanno portato i loro saluti Roberto Nigro, Sindaco di Stornara, Umberto di Michele, Presidente Unione Comuni Cinque Reali Siti, Maria Dibisceglia, Vicesindaco Cerignola e assessore welfare, Brigida Andreano, Vicesindaca di Stornara e Sergio Cialdella assessore attività produttive comune di Cerignola. La sessione dei saluti istituzionali si è conclusa con gli interventi del dott. Daniele Dalessandro e della dottoressa Silvia Pellegrini. Successivamente, abbiamo ascoltato gli interventi del dottor Massimiliano Colonna, dirigente Sez. Programmazione e Coordinamento della Regione Puglia e del dott. Angelo Lombardo Responsabile coordinamento progetti sperimentali Regione Puglia. Il professore Antonio Stasi, oltre a coordinare i tavoli di lavoro ha portato i saluti del magnifico Rettore dell'Università degli Studi di Foggia. Al termine dei saluti e dopo un veloce coffee break, si è passati alla divisione nei tre tavoli di lavoro. Le tematiche che abbiamo scelto di affrontare sono state quelle legate al nomadismo digitale, alla connessione tra territori per generare lavoro e alle opportunità dell'Europa.

Un breve brief tra coordinatori ed esperti, ci ha consentito di delineare i tempi e le richieste provenienti dai tavoli. Durante i lavori abbiamo fornito un confronto attivo e continuo, ponendo le domande che consentissero l'approfondimento delle idee per portare allo sviluppo di soluzioni.

Il primo tavolo ha visto tra i formatori Matteo Gentile e Massimo Ciuffreda, due animatori esperti in coworking e digital. Al tavolo hanno preso parte un mix di partecipanti provenienti dal mondo del lavoro come i neo assunti nei Centri per l'Impiego, studenti, imprenditori e rappresentanti di associazioni locali.

La scelta di questo tema è scaturita dall'aumento di molti giovani ritornati nel proprio territorio a seguito della pandemia e che non riescono a trovare una giusta collocazione. A questo fenomeno bisogna aggiungere l'attenzione verso la generazione Z e di come trovare nuove soluzioni in materia di digitale possa trasformarsi in nuove opportunità di lavoro.

POTENZIAMENTO/RIPROGETTAZIONE AREA DIGITAL DELL' ATTUALE PIATTAFORMA "SINTESI" ARPAL:

- AREA CENTRI PER L' IMPIEGO: raccolta, elaborazione e condivisione report, matching tra stakeholder.
- AREA UTENTE FINALE: interagisce con la piattaforma, orientamento verticale, matching con aziende ed enti di formazione.
- AREA AZIENDE: interagisce con la piattaforma, fa matching con utenti ed enti di formazione.
- AREA FORMAZIONE: interagisce con la piattaforma, fa matching con utenti e aziende, eroga formazione.

### Scheda

#### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Dal tavolo di lavoro sono emersi una serie di problemi legati ai processi di raccolta e condivisione dati e di alfabetizzazione digitale trasversale sui vari stakeholder: utente finale, aziende, centri impiego, APL ed enti di formazione. Gli utenti finali spesso non conoscono gli strumenti a loro disposizione, non sanno come contattarli e se lo fanno spesso non hanno gli strumenti per "raccontarsi" sia dal punto di vista delle skill personali, sia sul possibile percorso che vorrebbero intraprendere.

Le Aziende comunicano poco con i centri per l'impiego, non utilizzano le piattaforme messe a disposizione per l'interazione, non conoscono gli

strumenti per la formazione "esempio contributi per formazione 4.0" e spesso fanno poca formazione in house.

Centri per l'impiego & APL devono migliorare la raccolta dati lato domanda utente finale, aziende ed enti di formazione. Manca un repository da condividere sia tra i vari centri pubblico / privato, sia con gli stakeholder.

Enti di formazione non ricevono informazioni sulla reale domanda da parte delle aziende in modo da modulare la formazione in base alla necessità reali di mercato. Condividono i corsi in maniera statica.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Utente finale/lavoratore, aziende, centri impiego, APL ed enti di formazione.

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Specifico: aumentare la capacità di interazione tra i soggetti interessati;

Misurabile: capacità di tracciare interazioni;

Raggiungibile: progetto facilmente realizzabile;

Realistico: tecnologie e platform esistenti;

Definito nel tempo: 1 anno.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

A. Mappare i bisogni occupazionali del territorio.

B. Mappare le competenze spendibili sul mercato.

C. Sottoscrivere protocolli di intesa per percorsi di avvicinamento alla cultura di impresa in aziende.

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

1 anno.

### **SOGGETTI ATTUATORI**

Regione e aziende del territorio.

### **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

La piattaforma prevede che tutti gli stakeholder si formino in maniera verticale sui percorsi digital che interessano l'interazione e la pianificazione degli strumenti per il lavoro.

Toni Augello, esperto in storytelling e animatore territoriale, ha gestito i lavori per il secondo tavolo. Qui la partecipazione ha visto vari rappresentanti dei CPI, stakeholder politici e membri di associazioni.

La scelta di questo tema nasce da un'analisi di contesto territoriale, in quanto la presenza di molte associazioni ed Enti del Terzo Settore nei Cinque Reali Siti è in costante aumento. Oggi il Terzo Settore va aiutato in quel processo di trasformazione in impresa sociale e di condivisione. Solo creando e potenziando una rete tra territori possiamo rispondere ad una nuova domanda di lavoro.

#### Scheda

#### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

I principali problemi emersi sono:

- Carenza di orientamento nel periodo scolastico (i partecipanti sottolineano la necessità di espletare attività di orientamento a partire dalle scuole medie);
- Scarso collegamento tra il mondo della scuola e il mondo del lavoro (potenziamento di stage e laboratori extra scolastici);
- Scarsa conoscenza e relativo poco utilizzo dei fondi professionali destinati alla formazione;
- Poca interazione tra gli enti preposti all'accompagnamento all'orientamento e alla formazione (il tavolo auspica un maggior livello di interazione);
- Scarsa conoscenza del sistema ITS sul territorio e delle sue potenzialità.

#### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

Giovani studenti, NEET, neo assunti nel mondo del lavoro, giovani alla ricerca di una nuova occupazione.

#### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

Staffetta del lavoro.

In seguito all'analisi svolta al tavolo "Comunità Connesse" abbiamo preso atto che la "corsa" dei ragazzi verso il mondo del lavoro è lunga ed estenuante, questo anche perché il lavoro dei vari enti preposti all'accompagnamento

delle giovani risorse al mondo del lavoro è spesso frammentato, e manca di un adeguato collegamento, volto al raggiungimento dell'obiettivo finale comune.

Servirebbe un gioco di squadra tra gli enti che si concretizzasse in una sorta di "staffetta" verso l'occupazione: la creazione di un protocollo che colleghi in maniera organizzata e progressiva (tramite appositi step) il passaggio dei futuri lavoratori dai banchi di scuola al mondo del lavoro.

A coordinare questa staffetta potrebbe essere l'ARPAL- sedi territoriali (sfruttando il potenziamento dei nuovi assunti), creando così un collegamento tra la domanda e l'offerta attraverso pratiche di orientamento, formazione (da parte di enti di formazione terziaria) e incontri volti alla selezione del personale tra i potenziali lavoratori e le aziende.

Alla luce dell'esperienza dei partecipanti al tavolo, orientamento e formazione andrebbero avviate già nel triennio delle scuole medie e nel biennio delle superiori allo scopo di rendere consapevoli i ragazzi del proprio percorso di sviluppo personale e professionale, e dell'esistenza di percorsi alternativi all'università (ITS Academy e altri enti di formazione) e prevenire il fenomeno dell'abbandono scolastico.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

A. Mappare i bisogni occupazionali del territorio: lavoratori legati alle nuove professionalità digitali.

B. Mappare le competenze spendibili sul mercato: esistono giovani che hanno concluso la loro esperienza in ITS e anche in Università, bisogna, tramite una connessione tra ENTI e imprese, fare in modo che queste nuove professionalità possano restare sul territorio.

C. Sottoscrivere protocolli di intesa per percorsi di avvicinamento alla cultura di impresa in aziende: nell'ottica di una maggiore collaborazione tra gli enti preposti alla facilitazione dell'ingresso del mondo del lavoro è auspicabile un nuovo protocollo tra PA - CPI - ETS - IMPRESE.

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

Molti Enti sono già strutturati, il tempo di realizzazione potrebbe avvenire in meno di 1 anno.

**Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

---

Uno strumento innovativo potrebbe essere un camp annuale in cui organizzare un grande evento in cui gli Enti di formazione e ETS sono co-organizzatori.

L'obiettivo è favorire un mega processo di condivisione delle informazioni e di creazione di nuove connessioni (match tra aziende, enti e giovani lavoratori e partecipanti).

Esempio: Work Camp (una tre giorni sulle Politiche Attive del Lavoro, con ospiti, workshop, eventi e attività innovative)

## GRUPPO DI LAVORO/TEMA

### 3 / A portata d'Europa

Gli uomini sognano più il ritorno che la partenza.

Paulo Coelho

Lara Mastrogiovanni, founder di Euvillages ed esperta in fondi europei, ha tenuto il terzo e ultimo tavolo. Hanno partecipato ai lavori politici locali, referenti dei Piani di Zona, membri di associazioni e lavoratori autonomi.

Le opportunità dell'Europa sono molteplici, declinare anche i bandi Erasmus per formare giovani studenti e giovani imprenditori contribuirà al rafforzamento del prezioso capitale umano locale.

Internazionalizzazione delle competenze in Europa per l'inserimento nel mercato del lavoro in Puglia.

Il tavolo "A portata di Europa" ha mappato le opportunità europee Erasmus+ 2021-2027 di orientamento, studio, formazione e lavoro disponibili per giovani dai 13 ai 29 anni e per gli operatori/enti pubblici e privati che si occupano di orientamento, istruzione, formazione e lavoro.

L'obiettivo generale della proposta è Integrare le misure regionali esistenti nel settore Istruzione - Formazione - Lavoro con le opportunità europee di internazionalizzazione delle competenze degli studenti post diploma e post laurea, dei neet e migliorare le competenze degli operatori incaricati

dell'orientamento (scuole, enti di formazione, centri per l'impiego), approfondendo le opportunità europee esistenti.

Nella programmazione 2021-2027 la dimensione internazionale per lo sviluppo dei territori ha assunto un ruolo centrale nei curricula scolastici e nei percorsi formativi, determinando profondi e importanti cambiamenti nell'intero scenario socio-educativo. In uno scenario europeo condiviso e sostenuto ai livelli nazionali, emerge la volontà di rinnovamento del sistema scolastico, come delineato dagli obiettivi europei per il 2020 previsti per l'istruzione e la formazione.

Il sistema scolastico, rappresentando uno degli agenti principali del cambiamento e dell'innovazione, svolge un ruolo fondamentale nella costruzione di uno spazio condiviso di apprendimento permanente a livello europeo, necessario per la realizzazione di una società consapevole basata sul sapere e sulla conoscenza.

Il sistema scolastico però da solo non riuscirebbe ad avviare percorsi di orientamento e percorsi di internazionalizzazione per sviluppo delle competenze basati sia sulla strategia regionale "Smart Puglia 2030", sia sulle priorità dell'"Agenda Europea 2021-2027" e sia sugli "Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030". È necessaria una sinergia pubblica-privata in grado di affiancare i territori/distretti pugliesi/province in base alle diverse esigenze.

Integrare strategie regionali, europee e internazionali attraverso l'elaborazione di progetti europei per l'internazionalizzazione delle competenze di studenti, neet e personale del settore dell'orientamento - istruzione - formazione - lavoro diventa cruciale per attingere a quelle risorse europee di cui la Regione Puglia e in particolare il settore istruzione, formazione e lavoro è sprovvista.

Il principale strumento europeo nel settore di riferimento è il programma Erasmus+.

Non occorre quindi investire budget nella mobilità ma integrare le risorse e rafforzare gli strumenti di progettazione europea per i territori.

È in questo scenario che si rende fondamentale l'acquisizione, da parte degli attori degli organismi di istruzione e di formazione, degli strumenti e delle metodologie necessarie per realizzare strategie di azione efficaci mirate all'"internazionalizzazione" delle competenze.

Occorre saper infatti “ragionare in termini europei”, incrementando le attività di euro progettazione per i territori e utilizzando correttamente le opportunità di finanziamento a disposizione, per sviluppare strategie a lungo termine in grado di incorporare le attività internazionali nell’organizzazione di percorsi integrati per il target definito.

Avviare quindi un percorso di internazionalizzazione delle competenze è quindi la risposta corretta alle sfide della modernità, una risposta da costruire entrando in stretto contatto le opportunità messe a disposizione dall’Europa per incoraggiare la realizzazione di efficaci strategie di azione volte a favorire l’apprendimento e l’occupazione dei suoi studenti e neet.

## Scheda

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

- Poche opportunità di mobilità internazionale in Puglia per l’orientamento e l’internazionalizzazione delle competenze di studenti e neet pugliesi.
- Poca conoscenza delle opportunità europee già esistenti per l’orientamento e l’internazionalizzazione delle competenze di studenti e neet pugliesi.
- Poca importanza all’euro progettazione come strumento per creare sinergie territoriali (scuola, centro per l’impiego, ITS, enti di formazione, università, pubblica amministrazione e terzo settore) per elaborare progetti condivisi a portata d’Europa.
- Alta percentuale di domanda di euro progettisti nel settore istruzione, formazione e lavoro e poca offerta;
- Percezione minima delle opportunità europee come opportunità di orientamento e sviluppo personale e professionale

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

1. Studenti scuole medie / terzo anno
2. Studenti scuole superiori
3. Neet
4. Studenti Universitari
5. Operatori pugliesi del settore orientamento - istruzione- formazione- lavoro

## **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Obiettivo: Integrare strategie regionali, europee e internazionali attraverso l'elaborazione di progetti europei per l'internazionalizzazione delle competenze di studenti, neet e personale del settore dell'orientamento – istruzione – formazione – lavoro.

1. OTTOBRE / DICEMBRE 2022: identificare spazi di euro progettazione per i territori in grado di analizzare le strategie regionali/europee/internazionale relative al settore istruzione, formazione e lavoro.

2. NOVEMBRE / DICEMBRE 2022: identificare esigenze comuni territoriali per l'inserimento nel mondo del lavoro (stakeholder aziende) – Esigenze individuate dal tour AGENDA DEL LAVORO 2021/2022.

3. NOVEMBRE / DICEMBRE 2022: individuare esperti di progettazione dei target GIOVANI (studenti e NEET), ADULTI (scuole, operatori sett. Istruzione/formazione/lavoro e disoccupati o over 40 in cerca di nuove competenze), DISCENTI (enti di formazione, centri per l'impiego, scuole, ITS) e identificare esigenze affini per elaborazione progetti inclusivi e innovativi.

4. GENNAIO 2023: costruire un partenariato locale pubblico – privato nei luoghi identificati al punto 1.

5. FEBBRAIO / MAGGIO 2023: elaborare proposte europee per internazionalizzare le competenze (orientamento + mobilità europea aziendale 3 mesi+ inserimento lavorativo/approfondimento ITS/garanzia giovani per inserimento in azienda etc

6. FEBBRAIO / MAGGIO 2023: elaborare proposte europee per l'orientamento dei giovani (programma European Solidarity Corps 2-12 mesi in Europa nel terzo settore, programma Erasmus per giovani imprenditori 2-6 mesi in azienda, programma Erasmus+ per studenti universitari 2-6 mesi in azienda in Europa, programma di scambi interculturali per il miglioramento delle competenze sociali, culturali e linguistiche Erasmus+ etc).

7. Valorizzare i luoghi di condivisione (esempio progetto co.co.pro di Stornara) per favorire una pianificazione strutturata e permanente con il territorio.

## **MILESTONES (Fasi principali)**

A. Identificare i luoghi di condivisione e progettazione – almeno 1 per provincia.

B. Approfondire le esigenze identificate dal tour AGENDA DEL LAVORO

Identificare il pool di progettisti- stakeholder e avviare la fase di progettazione

---

congiunta.

## **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

7 mesi.

## **SOGGETTI ATTUATORI**

Regione Puglia.

Associazioni che gestiscono luoghi di condivisione.

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Per provincia: Centri per l'impiego, Scuole, ITS, Università, Aziende.

Ogni tavolo di lavoro ha riscontrato problematiche di mancata comunicazione nel rapporto scuola e mondo del lavoro e il filo conduttore è stato quello di pensare a nuove soluzioni volte a potenziare il livello di comunicazione e di informazione circa le tante opportunità presenti. Tra queste vi sono le esigenze legate alla formazione e il training specifico per esigenze di lavoro, la necessità di avere un sistema informatico e informativo che meglio connetta domanda e offerta ed esprima in maniera più forte azioni di formazione al lavoro di tipo pull, le esigenze sociali legate al lavoro e la crescente presenza di NEET.

A termine dei lavori abbiamo ascoltato due importanti testimonianze di due Enti di formazione: Enac Puglia e ADTM.

Infine, il dott. Andrea Gelao, ARTI Puglia, ha raccolto i report provenienti dai tavoli di lavoro, raccogliendo gli interventi finali e le considerazioni dai partecipanti alle attività.

## **Conclusioni**

L'evento ha riscosso grande interesse, hanno seguito i lavori 60 partecipanti tra politici locali, dirigenti, istruttori del mercato del lavoro, membri di organizzazioni del terzo settore, imprenditori e studenti. L'elemento che ha unito le tre tematiche affrontate è stato quello di potenziare la comunicazione tra i CPI, la Regione e gli utenti finali, facilitando l'incontro tra domanda e offerta. Una soluzione per facilitare tale processo potrebbe essere quella di organizzare un grande "camp" che coinvolga tutti gli attori del processo di formazione e informazione auspicando un rafforzamento del dialogo.

# TAPPA 9

**FASANO** (Br)

29 giugno 2022

Apulia Libera Università – Masseria Notarangelo



Il seminario organizzato dal coworking APULIA LIBERA UNIVERSITÀ ha posto la sua totale attenzione su n.3 tavoli tematici con l'intento di favorire punti di spunto tecnici legati all'accrescere dei tassi di occupazione, assicurare lavoro di qualità e nuove competenze, combattere le discriminazioni e migliorare l'inclusione lavorativa delle fasce deboli della popolazione, delle minoranze e delle comunità che tendono all'emarginazione, rendendo più innovative ed efficaci le politiche di formazione, soprattutto alla luce delle ripercussioni molto gravi della pandemia sull'economia pugliese.

L'incontro, pertanto, era dedicato all'ascolto e all'interazione con gruppi di stakeholder già impegnati nelle politiche attive del lavoro, nell'innovazione sociale ed economica, nella formazione ed educazione non formale, nell'azione su inclusione e parità di genere, amministrazioni comunali, al fine di acquisire un documento di indirizzo per la progettazione strategica delle misure di politica attiva da intraprendere al fine di garantire l'incremento dell'occupabilità e l'occupazione dei destinatari degli interventi a realizzarsi.

L'incontro si è svolto presso Masseria Notarangelo, in C.da Conca D'Oro n. 6, un'antica struttura risalente al XVII secolo, in agro di Fasano che è stata riorganizzata a fini congressuali e didattici, in uno spazio dotato di sistema integrato multimediale e relativi servizi, per lo svolgimento dell'incontro.

Macro temi dei n.3 TAVOLI TEMATICI:

**1) FORMAZIONE NUOVE COMPETENZE E SISTEMA LAVORO**, intesa come creazione di capitale umano specializzato e di capacità imprenditoriale.

**2) INCLUSIONE SOCIO-LAVORATIVA PER DISABILI, IMMIGRATI E DONNE: IL TERZO SETTORE, SOSTEGNI E OPPORTUNITÀ**, nella direzione dell'innalzamento del numero di adulti che partecipano alla formazione ogni anno, la garanzia del lavoro di qualità per le persone diversamente abili, la riduzione di persone a rischio di povertà o di esclusione sociale, il contrasto del lavoro sommerso ed irregolare, la realizzazione delle politiche per le pari opportunità, coinvolgendo tutta la sfera legata al terzo settore.

**3) FAVORIRE L'OCCUPAZIONE DEI SETTORI IN CRESCITA, AUTOIMPRENDITORIALITÀ E TERRITORIO**, verso il potenziamento della qualità del lavoro nei settori strategici per lo sviluppo regionale, come la

cultura, la creatività, la valorizzazione paesaggistica ed ambientale, e la garanzia di un dialogo strutturato con imprese e sistemi produttivi.

Ogni tavolo poi nel contempo presentava vari sotto temi più mirati oggetto gli stessi potranno poi scegliere la tematica oggetto di scelta da parte dei partecipanti durante la prima fase di break ovvero:

#### FORMAZIONE NUOVE COMPETENZE E SISTEMA LAVORO:

- Formazione aziendale;
- Garanzia Giovani e cataloghi formativi;
- Apprendistato e sistema duale.

#### INCLUSIONE SOCIO-LAVORATIVA PER DISABILI, IMMIGRATI E DONNE: IL TERZO SETTORE, SOSTEGNI E OPPORTUNITÀ:

- Disabili ricerca e inserimento lavorativo;
- Donne cav e inclusione sociale;
- Immigrati e inclusione nei territori.

#### FAVORIRE L'OCCUPAZIONE DEI SETTORI IN CRESCITA, AUTOIMPREDITORIALITÀ E TERRITORIO:

- Accompagnamento al lavoro;
- Turismo;
- Autoimprenditorialità e start up.

## Scheda

### **“INCENTIVARE LA CRESCITA DELL’APPRENDISTATO DUALE”**

Incentivare la crescita dell’apprendistato duale attraverso la comunicazione e l’informazione agli stakeholder (azienda, famiglie, scuole, docenti, comunità, consulenti) su strumenti e vantaggi del contratto di formazione e lavoro.

### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Il problema principale da risolvere è la poca conoscenza dello strumento che si traduce in una scarsa disponibilità ad attuare questa tipologia contrattuale.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

- Giovani di età compresa tra i 15 e i 25 anni (non compiuti) per quanto riguarda l’apprendistato di I° livello;
- Giovani di età compresa tra i 18 e i 29 anni per quanto riguarda l’apprendistato di II° livello.

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

- Ampliare la conoscenza dello strumento;
- Crescita del numero dei contratti di apprendistato;
- Riconoscimento di incentivi agli enti e alle aziende che assumono.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

- STEP 1: INFORMAZIONE
- STEP 2: FORMAZIONE
- STEP 3: DIFFUSIONE BUONE PRASSI

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

I tempi di realizzazione possono variare a seconda della disponibilità dei vari attori coinvolti, ossia degli Enti, delle Aziende e delle scuole, nonché degli eventuali tempi da parte della Regione Puglia per stanziare i fondi.

## **SOGGETTI ATTUATORI**

Istituzioni Formative.

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Commercialisti, Aziende, ANPAL Servizi.

## **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Gli strumenti operativi che potrebbero essere messi in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta sono:

- Stanziare fondi regionali per poter attivare contratti di apprendistato sia favore dei soggetti attuatori che alle aziende;
- Mettere a disposizione delle piattaforme similari a quella di ANPAL SERVIZI.

## **GRUPPO DI LAVORO/TEMA**

**2 / Garanzia Giovani e Cataloghi formativi**

### **Scheda**

#### **"MIGLIORAMENTO STANDARD QUALITATIVI DEL PROGRAMMA"**

La proposta può racchiudersi nei seguenti punti:

- 1) Impostare tempi definiti di erogazione (Misura 5) e possibilità di erogazione (al 70% delle ore di frequenza) per la Misura 2A.
  - 2) Unica Certificazione di Status di NEET.
  - 3) Individuare una percentuale di ore da fruire in modalità FAD.
- Portare il limite a 2 percorsi per Misura ad anno.

#### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Da esperienza pregressa sono emerse diverse criticità:

Ritardo nell'erogazione delle somme

- 1) Complessa procedura burocratica sino all'avvio della Misura.
- 2) Fruibilità dei corsi e miglioramento standard formativo.
- 3) Limitazione dell'accesso ai corsi.

**TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

NEET.

**OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

L'obiettivo primario e imprescindibile è quello di creare le condizioni e permettere una continua acquisizione delle competenze nel contesto di un mercato lavorativo in continua evoluzione.

**SOGGETTI ATTUATORI**

REGIONE PUGLIA.

**ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

ATS.

**Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Un portale più fluido e meno farraginoso nelle procedure ed un'assistenza tecnica immediata.

**GRUPPO DI LAVORO/TEMA**

**3/ Immigrati e inclusione nei territori**

**Scheda**

**"P.I.I.U."**

Bisogna immaginare un percorso circolare dove le tappe sono rappresentate da 4 parole-chiave:

Piattaforma - Immigrati - Inclusione - Universale.

Per finalizzare questa proposta dunque è necessaria una piattaforma digitale che, attraverso una rete attiva di soggetti impegnati nel soddisfacimento dei bisogni dell'immigrato, faciliti l'attuazione del processo di inclusione, rendendo possibile l'azione dell'immigrato anche in autonomia.

## **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Il problema principale è l'assenza di connessione tra i soggetti operanti nell'ambito dell'inclusione degli immigrati. Questo crea un effetto domino che ha come conseguenze la carenza di informazioni, il protrarsi dei tempi di attuazione, l'accentuazione del rischio di dispersione dell'immigrato, in taluni casi a vantaggio di organizzazioni criminali.

## **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Immigrati.

## **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

L'obiettivo a cui puntare è quello della creazione di una rete di servizi più smart, svincolata dagli ostacoli burocratici che rallentano, o addirittura annullano, il processo di inclusione dell'immigrato.

## **MILESTONES (Fasi principali)**

I punti cardine per la realizzazione del progetto sono:

- Creazione di una piattaforma rapida ed intuitiva.
- Individuazione dei servizi.
- Individuazione dei soggetti attuatori.
- Creazione delle interconnessioni attraverso la modalità telematica.

## **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

12 mesi.

## **SOGGETTI ATTUATORI**

Enti locali ed Agenzie per i servizi al lavoro.

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

I soggetti che potrebbero essere coinvolti ed essere parte attiva in questo contesto sono sicuramente le Associazioni, i comitati e i professionisti operanti nel settore del sociale.

## **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Siti ed App che permettano il collegamento diretto alla piattaforma attraverso un link.

## Scheda

### **“MISURA 1A- AZIENDE”**

Obiettivo della proposta è quello di poter accogliere, informare e aggiornare le imprese e le aziende (nonché consulenti e commercialisti) sugli strumenti a loro disposizione per l’attivazione della misura dell’accompagnamento al lavoro.

### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Il principale problema da risolvere è quello della scarsa informazione da parte delle aziende, degli strumenti ovvero delle misure che possono essere attivate per poter espletare al meglio le attività.

Il più delle volte non sono infatti a conoscenza dell’esistenza dei servizi che le APL (Agenzia per il Lavoro) possono offrire.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Imprese, Aziende, Consulenti, Commercialisti.

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

- Creare spazi (fisici o virtuali) di informazione come “Info Point aziende/ Imprese”.
- Continuità dei servizi.
- Presenza costante sul territorio.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

1. Individuazione degli spazi.
2. Individuazione degli esperti.
3. Comunicare e promuovere l’iniziativa.

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

6 mesi per l’avviamento del progetto.

## **SOGGETTI ATTUATORI**

APL.

### **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Devono essere coinvolti attori come gli Enti di Formazione, Anpal Servizi ed Amministrazioni Comunali.

### **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Lo strumento è l'attuazione della misura 1A-AZIENDE

## **GRUPPO DI LAVORO/TEMA**

### **5 / Formazione aziendale**

#### **Scheda**

#### **"LA FORMAZIONE AZIENDALE: OPPORTUNITÀ E DIFFICOLTÀ"**

Rendere più performante la formazione aziendale derivante dalle USER EXPERIENCE, delle esperienze di aziende dello stesso settore merceologico.

#### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

- Tempo visto come Costo.
- Burocrazia.
- Limitazione del catalogo formativo.

#### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

- Amministratore
- Sindacati
- Dipendenti
- Formatori
- Imprenditori
- Consulenti esterni

**OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Realizzazione di griglie di valutazione per aumentare la produttività e la competitività sul mercato.

**MILESTONES (Fasi principali)**

- Progettazione
- Ricerca dell'azienda modello
- Ricerca del formatore

**TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

Il tempo di realizzazione del progetto stimato varia dagli 8 ai 10 mesi.

**SOGGETTI ATTUATORI**

Imprenditori, Enti di formazione accreditati.

**ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Altre aziende del settore.

**Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**  
GAMEFICATION in mix con la realtà aumentata.



## Scheda

### “CON-NET-WORK”

L'obiettivo della nostra proposta è quella di semplificare la connessione tra i diversi attori del mercato del lavoro.

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

- Interscambio di informazioni tra i diversi attori;
- Conoscenza delle figure professionali del territorio;
- Governance dei processi di transizione tecnologica.

### TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)

Start up, Imprese, Giovani imprenditori.

### OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)

L'obiettivo che si vuole raggiungere è quello di misurare le connessioni tra i componenti del network (dunque capire quali sono i prodotti scambiati, quali sono i processi attivati, il placement).

### MILESTONES (Fasi principali)

- Individuazione del network.
- Definizione dei soggetti attuatori.
- Realizzazione delle infrastrutture.
- GO LIVE!

### TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI

Per la realizzazione sono stati stimate tempistiche pari a 24 mesi.

### SOGGETTI ATTUATORI

Pubblica Amministrazione, Centri per l'Impiego, Enti di formazione, Scuole/ Università, Imprese.

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

- BAN.
- SISTEMA FINANZIARIO ( banche ecc...).

Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione **Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Lo strumento individuato è il THINK TANK (Hub di incontro tra diversi soggetti)

## **GRUPPO DI LAVORO/TEMA**

**7 / Terzo settore: sostegni ed opportunità - Inclusione socio-lavorativa per disabili immigrati e donne**

### **Scheda**

#### **"LIBERE DI SCEGLIERE: LA MIA METÀ DEL CIELO"**

Individuazione dei bisogni delle donne attraverso strutture pubbliche e private che, facendo rete, procedono alla creazione di un data-base finalizzato alla profilazione dei soggetti coinvolti, ne certifichi le competenze e generi la formazione atta all'inserimento nel mondo del lavoro e dell'autoimprenditorialità attraverso il supporto di uno sportello di prossimità.

#### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Le maggiori criticità sono rappresentate da:

- Disagio.
- Mancanza di autonomia.
- Conciliazione vita/lavoro.

#### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Donne lavoratrici e donne vittime di violenza.

## **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Gli obiettivi possono essere racchiusi in 5 parole-chiave:

SERVIZIO – MISSIONE – AUTONOMIA – REDDITO – TEMPO DI AGIRE.

## **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

12 mesi.

## **SOGGETTI ATTUATORI**

Pubblico e privato in uno scambio continuativo e proficuo.

## **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Risorse umane adeguatamente formate con alto livello valoriale.

## **GRUPPO DI LAVORO/TEMA**

### **8 / Disabili, ricerca e inserimento lavorativo**

## **Scheda**

### **“PROGETTO GARANZIA DISABILI”**

Creazione di una rete tra i vari enti e i soggetti coinvolti nell'inserimento lavorativo dei disabili.

Creazione di un corso di formazione per “DISABILITY MANAGER” che vengano formati per divenire tutor dei disabili nelle aziende, in modo da creare un ambiente di lavoro stimolante per i soggetti fragili.

Favorire la nascita di corsi di formazione ad hoc allo scopo di un concreto inserimento lavorativo degli stessi.

### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

AZIENDA:

- mancanza di “Disability manager” che possano fare da tutor ai disabili;
- eventuale presenza di barriere architettoniche;

- assenza di persone con competenze di primo soccorso ai disabili in caso di emergenza.

DISABILI:

- pregiudizio legato alle possibilità di ingresso nel mondo del lavoro;
- mancanza di sovrastruttura;
- carenza di una rete tra gli operatori coinvolti.

**TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Disabili.

**OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

L'obiettivo è quello di alzare il numero di disabili impiegati sia presso aziende private che enti pubblici.

**TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

Possiamo stimare una tempistica di realizzazione che varia dai 2 ai 5 anni.

**SOGGETTI ATTUATORI**

- CPI;
- Enti di Formazione;
- Servizi Sociali;
- ASL;
- Datori di Lavoro;
- Uffici per il collocamento mirati.

**ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Consulenti del lavoro.

**Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Lo strumento operativo innovativo che è stato individuato come potrebbe permettere l'attuazione di questo tipo di proposta è la determinazione di un Bando Regionale relativo al tema dell'inclusione, che preveda obbligatoriamente la partecipazione e la collaborazione tra soggetti ed enti coinvolti in modo che la "rete" sia effettivamente operativa.

## Scheda

### **“INCREMENTO DELLA COMPETITIVITÀ DEL COMPARTO TURISTICO”**

La proposta ha come finalità quella di incrementare la competitività nel comparto turistico mediante attività di formazione mirata alla conoscenza del territorio, conoscenza della lingua inglese, esperienze professionalizzanti all'estero e migliorando l'utilizzo degli strumenti digitali.

### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Le problematiche individuate sono le seguenti:

- GAP LINGUISTICO.
- DIGITAL DIVIDE.
- AREE DI BASSA PROFESSIONALITÀ SPECIFICA.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

- Titolari delle piccole strutture ricettive.
- Personale di front line di strutture ricettive e della filiera allargata.
- Polizia municipale.

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

- Incrementare entro 12 mesi la conoscenza delle imprese e degli strumenti digitali.
- Effettuare scambi professionalizzanti nei periodi di bassa stagione.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

- Analisi delle competenze esistenti
- Definizione di modalità e strumenti di formazione
- Operatività di scambi professionalizzanti internazionali

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

Si stima una realizzazione del progetto entro 12 mesi.

## **SOGGETTI ATTUATORI**

Centri di formazione, Scuole di II°, ITS, Università.

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Strutture ricettive, Istituzioni scolastiche, Enti locali, Associazioni di categoria (Accoglienza/Commercio).

## **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione, la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per l'attuazione di questo tipo di proposta?**

Formazione NON DI BASE, ma SPECIALIZZANTE, coordinata da un manager territoriale che metta in network tutti gli attori coinvolti.

## **CONCLUSIONI**

Nell'ultima fase della giornata insieme ad un nostro teambuilder presente su ogni tavolo durante tutta la sessione di lavoro proviamo ad analizzare e argomentare i risultati raggiunti su ogni singolo tavolo con la relativa tematica.

Per quanto riguarda il tema della **FORMAZIONE AZIENDALE: OPPORTUNITÀ E DIFFICOLTÀ** la proposta derivante dal tavolo è stata quella di rendere più performante la formazione aziendale derivante dalle **USER EXPERIENCE**, delle esperienze di aziende dello stesso settore merceologico, partendo da un'analisi delle varie esperienze professionali dei vari partecipanti, e con il coinvolgimento di Amministratori, Sindacati, Dipendenti, Formatori, Imprenditori e Consulenti esterni.

Il tema legato a **GARANZIA GIOVANI E CATALOGHI FORMATIVI** ha visto partecipi soprattutto rappresentanti di enti di formazione che derivano dalla prima esperienza legata all'omonimo Programma Regionale e che quindi hanno potuto segnalare una serie di spunti tecnici in grado di migliorare gli standard qualitativi annessi.

Ad esempio le questioni dedicate ai tempi di attesa del riconoscimento economico destinato ai partecipanti, soprattutto chi deriva dall'esperienza formativa dei tirocini, così come eliminare dei passaggi ripetitivi rispetto alle varie dichiarazioni prodotte ad ogni singola attivazione di Misura, e anche la possibilità di usufruire durante l'attività formativa della FAD così da dare la possibilità di partecipazione anche a chi per questione logistiche non ha un ente di formazione situato in prossimità del suo domicilio.

---

L'ultimo tavolo legato alla prima tematica è quello sull'**APPRENDISTATO E SISTEMA DUALE** con il coinvolgimento di operatori di enti di formazione ma anche di Anpal Servizi utili a delineare come incentivare la crescita dell'apprendistato duale attraverso la comunicazione e l'informazione agli stakeholder (azienda, famiglie, scuole, docenti, comunità, consulenti) con strumenti e vantaggi del contratto di formazione e lavoro. Si evince quindi come la scarsa o poca comunicazione/informazione dello strumento si traduce in una scarsa disponibilità ad attuare questa tipologia contrattuale. Si passa così alla condivisione dei risultati legati all'altro tema legato all'Inclusione socio-lavorativa e nello specifico **DISABILI, RICERCA E INSERIMENTO LAVORATIVI** con la proposta citata dai partecipanti di creare una rete tra i vari enti e i soggetti coinvolti nell'inserimento lavorativo dei disabili.

Ad esempio la creazione di un corso di formazione per "**DISABILITY MANAGER**" che vengano formati per divenire tutor dei disabili nelle aziende, in modo da creare un ambiente di lavoro stimolante per i soggetti fragili. Si potrebbe inoltre favorire la nascita di corsi di formazione ad hoc allo scopo di un concreto inserimento lavorativo degli stessi.

L'altra tematica invece verte sul tema delle **DONNE, CAV E INCLUSIONE SOCIALE**, i partecipanti come primo step hanno individuato un titolo profondo legato alla proposta ovvero "**LIBERE DI SCEGLIERE: LA MIA METÀ DEL CIELO**" con lo scopo di Individuare i bisogni delle donne attraverso strutture pubbliche e private che, facendo rete, procedono alla creazione di un data-base finalizzato alla profilazione dei soggetti coinvolti, ne certifichi le competenze e generi la formazione atta all'inserimento nel modo del lavoro e dell'autoimprenditorialità attraverso il supporto di uno sportello di prossimità.

Ultimo tema legato alla seconda tematica è stato **IMMIGRATI E INCLUSIONE NEI TERRITORI** e la proposta dei vari partecipanti al tavolo che hanno voluto immaginare un percorso circolare dove le tappe sono rappresentate da 4 parole-chiave: Piattaforma - Immigrati - Inclusione - Universale dando così sviluppo alla realizzazione di una piattaforma denominata "**P.I.I.U.**"

Per finalizzare questa proposta dunque è necessaria tale piattaforma digitale che, attraverso una rete attiva di soggetti impegnati nel soddisfacimento dei bisogni dell'immigrato, faciliti l'attuazione del processo di inclusione, rendendo possibile l'azione dell'immigrato anche in autonomia.

Infine passiamo agli ultimi tavoli oggetto di confronto partendo dalla tematica

legata all'**ACCOMPAGNAMENTO AL LAVORO** con la proposta prodotta dal tavolo e dai partecipanti di poter istituire uno sportello denominato **MISURA 1A- AZIENDE** con lo scopo di poter accogliere, informare e aggiornare le imprese e le aziende (nonché consulenti e commercialisti) sugli strumenti a loro disposizione per l'attivazione della misura dell'accompagnamento al lavoro. Questo perché ci si rende ulteriormente conto di come la scarsa informazione sui vari strumenti, incentivi o la conoscenza di entità come le APL (Agenzia per il Lavoro) sia il principale problema che va risolto.

Altro tavolo presente era quello sul **TURISMO** che partendo dalle esperienze e ruoli dei vari partecipanti presenti al tavolo ha centrato la propria proposta con una finalità quale quella di incrementare la competitività nel comparto turistico mediante attività di formazione mirata alla conoscenza del territorio, conoscenza della lingua inglese, esperienze professionalizzanti all'estero e migliorando l'utilizzo degli strumenti digitali.

Si arriva così all'ultimo tavolo oggetto di confronto e condivisione dati raggiunti legato all'**AUTOIMPRENDITORIALITÀ** e **START-UP** analizzando come primo punto le problematiche riscontrate quale l'interscambio di informazioni tra i diversi attori, la conoscenza delle figure professionali del territorio e le governance dei processi di transizione tecnologica. Si arriva così alla proposta denominata "**CON-NET-WORK**" con l'obiettivo di semplificare le connessioni tra i diversi attori del mercato del lavoro, misurare tali connessioni tra i componenti del network dunque capire quali sono i prodotti scambiati, quali sono i processi attivati, e definire poi dati di placement.







Il presente documento recepisce le proposte, i fabbisogni e le best practices presentati dagli attori intervenuti alla tappa territoriale di Taranto del percorso di co-progettazione del nuovo quadro strategico e programmatico delle politiche del lavoro e della formazione della Regione Puglia "Agenda per il Lavoro 2021 – 2027 – Condividiamo il futuro". L'incontro si è tenuto nel giorno 07 luglio 2022 presso la sede del Castello Aragonese a Taranto. Le attività hanno avuto avvio, come da programma, con una prima sessione in plenaria finalizzata alla contestualizzazione del tema di riferimento per consentire, a tutti i partecipanti, di meglio operare nella successiva fase operativa e di confronto.

Alla sessione sono intervenuti, e hanno contribuito, la Consigliera del Presidente della Regione Puglia per le politiche integrate formazione, occupazione e cittadinanza attiva del sistema Puglia, Anna Cammalleri, il Direttore del Dipartimento Politiche del Lavoro, Istruzione e Formazione della Regione Puglia, Silvia Pellegrini, il Presidente ARTI - Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione, Vito Albino, il Dirigente della Sezione Formazione, Monica Calzetta, la Direttrice del Dipartimento Sviluppo Economico della Regione Puglia Gianna Elisa Berlingiero, il Vicesindaco di Taranto, Fabrizio Manzulli.

### **Metodologia**

Al termine degli interventi è stata introdotta, da un punto di vista tecnico e metodologico, la sessione di lavori con la suddivisione in tavoli di lavoro. La metodologia utilizzata è stata quella del focus group guidato: ad ogni tavolo è stata data una traccia di lavoro per consentire di uniformare gli output e la successiva analisi dei risultati di lavoro. Inoltre, la numerosità dei partecipanti ai tavoli è stata gestita in modo tale da non superare una certa numerosità critica, pari a 11 unità, e dunque assicurare un output di qualità: laddove per uno specifico tema gli interessati fossero stati superiori a tale soglia, si sono creati altri tavoli di discussione sulla stessa tematica. A tutti i partecipanti è stata data la possibilità di selezionare un tema specifico - previamente concordato con il gruppo di lavoro regionale ed in linea con le

---

finalità dell'incontro - sul quale portare il proprio contributo, tra i seguenti quattro:

- **Tema 1: Formazione 4.0 e nuove competenze a supporto della transizione verde e digitale**
- **Tema 2: Il sistema ITS a sostegno dell'occupabilità**
- **Tema 3: La prospettiva europea nel mercato del lavoro territoriale**
- **Tema 4: Startup e territorio**

Complessivamente, i partecipanti all'evento sono stati 84 suddivisi come segue:

- 1) Istituzioni/Enti Locali - 20%
- 2) Università - 7%
- 3) Istituti Tecnici Superiori - 12%
- 4) Scuole - 6%
- 5) Enti di formazione - 19%
- 6) Fondazioni/Associazioni - 8%
- 7) Imprese - 17%
- 8) Agenzie per il lavoro - 11%

Alla discussione dei tavoli tematici ha partecipato l'80% di partecipanti totali all'evento (67 persone); gli altri - circa 17 - hanno preso parte esclusivamente al dibattito conclusivo. Mediamente, ogni tavolo tematico è stato "costruito" in modo tale da assicurare una ripartizione equa rispetto alla categoria dell'organizzazione rappresentata. Così da avere la migliore e più ampia possibilità di confronto.

Per ogni specifico tema è stato individuato un referente esperto di settore che ha contestualizzato, con una prospettiva europea, nazionale e poi regionale, la tematica di riferimento con l'obiettivo di aiutare i partecipanti al tavolo a focalizzare la loro attenzione su quanto già realizzato e a proiettarlo in un'ottica propositiva. Gli esperti di settore individuati sono stati:

- Tema 1: dott. Fulvio Iurlaro
- Tema 2: dott.ssa Luigia Tocci
- Tema 3: dott. Paolo Lopolito
- Tema 4: dott. Paolo Gagliardi

## **I tavoli di lavoro**

Ogni tavolo, oltre agli esperti tematici, ha avuto a disposizione anche un congruo numero di facilitatori che ha aiutato a superare le naturali criticità legate alla discussione in gruppo e, soprattutto, a rispettare i tempi oltre che a registrare i contenuti emersi e a farne sintesi. Tali sintesi, tradotte in schede grafiche e proiettate, sono state poi utilizzate dagli esperti di settore per presentare in plenaria i lavori dei vari tavoli sui diversi temi e consentire a tutti i partecipanti, riuniti ancora in plenaria, di avere una visione complessiva delle proposte generate durante la sessione di lavoro.

In sintesi è emerso quanto segue.

### **Tema 1: Formazione 4.0 e nuove competenze a supporto della transizione verde e digitale**

Da quanto emerso dal tavolo di discussione, risulta: a) necessario allineare domanda e offerta di lavoro consentendo una maggiore interlocuzione tra le imprese e gli stakeholders, aggiornando il repertorio regionale delle figure professionali in chiave doppia transizione, promuovendo attività di informazione e formazione sui temi specifici della doppia transizione, professionalizzando gli operatori della formazione; b) Identificare le competenze del futuro facendo formazione continua delle aziende, condividendo un catalogo formativo con innalzamento delle competenze chiave della doppia transizione, promuovendo attività di informazione e formazione sui temi specifici della doppia transizione; c) Interconnettere i sistemi creando tavoli permanenti, condividendo strumenti informativi unici sulla formazione e le politiche attive del lavoro.

### **Tema 2: Il sistema ITS a sostegno dell'occupabilità**

Da quanto emerso dal tavolo di discussione, risulta necessario: a) aumentare la conoscenza del sistema ITS tramite la divulgazione del sistema ITS nelle scuole e nella società, la cultura di Impresa, la formazione docenti, l'orientamento qualitativo, la certificazione della competenza, l'accompagnamento al lavoro; b) Coprogettare con il sistema nazionale ANPAL, mediante la partecipazione delle aziende alla fase di selezione dei candidati, e con il coinvolgimento delle aziende stesse nelle attività formative, con l'attivazione e programmazione di job day, il supporto all'inserimento occupazionale dei giovani (ANPAL, APL, CdL ecc.), con l'apprendistato 3<sup>^</sup>

livello e gli Incentivi di inserimento occupazionali; c) riconoscere i crediti formativi mediante la coprogettazione con dipartimenti universitari e le imprese, mediante il riconoscimento dei crediti formativi tra istituzioni, utilizzando i patti territoriali per la rilevazione dei fabbisogni professionali delle imprese (G.O.L.), con la formazione continua, la formazione aziendale 4.0 (Fondo Nuove competenze, Fondi interprofessionali), il miglioramento della rete istituzionale del sistema ITS Puglia.

### **Tema 3: La prospettiva europea nel mercato del lavoro territoriale**

Da quanto emerso dal tavolo di discussione, risulta necessario legittimare la mobilità europea anche in area Euromediterranea, riconoscere la mobilità nei percorsi ITS, riconoscere i titoli congiunti, incrementare le risorse per supportare la mobilità mediante una azione multilivello di internazionalizzazione degli attori locali: in-formazione, costituzione di nuovi strumenti finanziari, creando un'azione di networking in grado di sopperire alla assenza di formazione e informazione degli attori locali sugli strumenti necessari a creare reti regionali con connessioni europee e internazionali.

### **Tema 4: Startup e territorio**

Da quanto emerso dal tavolo di discussione, risulta necessario snellire la metodologia degli acceleratori di startup, creando un network con stakeholder e player di mercato, aumentare la conoscenza del territorio e dell'ecosistema di riferimento e coniugare la cultura imprenditoriale con quella scolastica e universitaria, ad esempio attraverso la creazione di validi network per il tramite di uno startup studio, ponendo accento sulla stabilizzazione di un ecosistema e la definizione di un intervento regionale plurifondo.

## **LE CONCLUSIONI**

A seguito della restituzione in plenaria, si è poi tenuta la tavola rotonda conclusiva che ha visto partecipare Daniela Talà di ANPAL Servizi, il Dirigente della Sezione Politiche e Mercato del Lavoro, Giuseppe Lella, il Responsabile coordinamento progetti sperimentali della Regione Puglia, Antonio Lombardo e Silvio Busico, Direttore Generale di Programma Sviluppo.

Oltre ad un ulteriore approfondimento sulle tematiche e le proposte emerse,

grande attenzione in fase di chiusura dei lavori è stata posta sul processo di coinvolgimento degli stakeholders territoriali che la Regione Puglia ha inteso attivare su un tema così delicato e strategico quale quello della definizione delle politiche attive per il lavoro relative alla programmazione 2021-2027.

Tale metodologia di tipo bottom-up consente infatti, sebbene più laboriosa ed articolata, di acquisire una comprensione completa ed aggiornata del contesto regionale di riferimento, in particolare per quanto concerne le risorse immateriali più significative presenti sul territorio, al fine di selezionare le migliori azioni da intraprendere sulle quali andare a edificare un duraturo vantaggio.

Tale processo continuativo si traduce, necessariamente, in un atto sistematico e dinamico di coprogettazione nel quale i partner sono, da un lato, la pubblica amministrazione e, dall'altra, una varietà ampia di attori territoriali: il mondo accademico, le imprese, gli enti locali, gli investitori istituzionali, le startup, gli ITS, le società di formazione e i cittadini. La definizione dell'Agenda del Lavoro risponde in questo modo ad un processo di self-discovery delle potenzialità che il territorio esprime e al potenziale che la regione può sviluppare nel contesto nazionale e internazionale.

#### Scheda

#### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

Il gruppo di lavoro è partito dal need assessment con un approccio condiviso bottom-up in cui le problematiche e necessità dei singoli enti legati alla Formazione 4.0 sono emerse in modo autogestito, evitando il più possibile bias di predeterminazione, attraverso una discussione ordinata in cui sono state condivise regole e obiettivi. Da un primo brainstorming iniziale, sono emerse le problematiche principali da risolvere, elencate di seguito:

- Necessità di un'analisi aggiornata dei fabbisogni formativi del territorio;
- Carezza di avvisi relativi ai corsi di qualifica per adulti (Non occupati/disoccupati);
- Potenziamento del RRFP (Repertorio Regionale delle Figure Professionali) con competenze legate alla doppia transizione;
- Bassi livelli di scolarizzazione universitaria di competenze STEM;
- Marcato mismatch fra domanda e offerta di lavoro;
- Obsolescenza delle competenze all'interno delle aziende;
- Potenziamento dei percorsi di upskilling e reskilling;
- Mancato aggiornamento delle competenze nelle micro-imprese;
- Criticità nell'occupazione femminile;
- Carezza di offerta formativa per gli over 30;
- Scarsa possibilità di tirocini extra-regionali;
- Contestuale ri-depotenziamento della FAD e dei relativi benefici;
- Tempi di istruttoria e definizione determinate di pagamento troppo lunghi nel sistema della formazione;
- Dialogo lacunoso fra le imprese del territorio;
- Necessità delle imprese di incontrare un'offerta di lavoro altamente specializzata e aggiornata nel tempo;
- Tempi troppo lunghi tra la candidatura di un progetto di formazione continua e la comunicazione dell'ammissione a finanziamento.

Fra i bisogni emersi, il tavolo di lavoro ha deciso di esplodere tre macro-

criticità ritenute prioritarie, in base a criteri e indicatori condivisi:

- Disallineamento tra domanda e offerta di lavoro;
- Mancanza di modalità e strumenti utili a identificare le competenze del futuro;
- Interconnessione tra i sistemi della formazione mettendo al centro l'impresa.

La scelta è frutto dell'esperienza dei professionisti partecipanti nell'ambito della formazione e delle competenze maturate. La discussione è stata particolarmente prolifica anche grazie alla ricchezza ed eterogeneità dei punti di vista dei partecipanti impegnati nei diversi livelli operativi e manageriali (Università, enti di formazione, APL, ITS).

### **BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA**

Il tavolo di lavoro ha deciso di concentrarsi in prima battuta su un need assessment approfondito e multisettoriale, che coinvolgesse tutti i livelli della Formazione 4.0 in Puglia. Questa fase iniziale, anche grazie all'eterogeneità e prestigio dei partecipanti, ha espresso un ampio numero di criticità, precise e aderenti ai diversi ambiti di azione dei membri del tavolo. La scelta conseguente del gruppo di lavoro è stata quella di enucleare, dunque proporre, un portfolio di soluzioni a 360°, clusterizzate secondo i tre obiettivi individuati:

#### **Disallineamento tra domanda e offerta di lavoro**

Proposte:

- Potenziamento degli uffici adibiti al reclutamento e alla terza missione all'interno delle università Pugliesi;
- Ampliamento delle azioni di "Ricerca e analisi dei fabbisogni formativi e lavorativi" del territorio;
- Efficientamento dei processi di profilazione dei soggetti destinatari di misure di politica attiva del lavoro;
- Individuazione settoriale delle esigenze delle imprese con conseguente condivisione dei risultati
- Promozione di un catalogo formativo permanente per lo sviluppo delle competenze legate alla doppia transizione (digitale e green) e alle competenze chiave per l'apprendimento permanente (in Rif. alla Raccomandazione del

Consiglio dell'Unione Europea del 22 maggio 2018 relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente (2018/C 189/01);

- Efficientamento delle procedure di valutazione dei progetti di formazione continua, con riduzione della tempistica di comunicazione di ammissione a finanziamento.

### **Mancanza di modalità e strumenti utili a identificare le competenze del futuro**

Proposte:

- Organizzazione di workshop informativi sulla doppia transizione;
- Aggiornamento RRFP con particolare attenzione alle competenze legate alla doppia transizione;
- Condivisione di strumenti informativi unici sulla formazione e le politiche attive del lavoro;
- Potenziamento tecnico scientifico all'interno del Partenariato Regionale economico sociale.

### **Interconnessione tra i sistemi della formazione mettendo al centro l'impresa**

Proposte:

- Migliorare la qualità della formazione;
- Professionalizzare gli operatori con degli strumenti specifici di analisi del mercato del lavoro e banche dati.

Le motivazioni alla base di queste proposte risiedono nella percezione quotidiana della formazione che ciascun "addetto ai lavori" ha rilevato, lontana dagli obiettivi delineati nelle policy nazionali. Il tema della formazione rivolta ai lavoratori delle imprese, viene sviluppato in maniera articolata e trasversale in quasi tutte le Missioni di cui è composto. Con particolare riferimento alla Missione 5 il tema della formazione è specificatamente analizzato nella Componente M5C1 – Politiche per il lavoro ed è rivolta ai 3 categorie di lavoratori: a) lavoratori disoccupati; 2) lavoratori in transizione occupazionale; 3) lavoratori occupati. Trasversalmente a queste categorie viene fatto riferimento alle "persone con disabilità" e alle "categorie più vulnerabili". Una categoria particolare di persone non occupate (inoccupate) sono i giovani che nel PNRR sono distinte tra coloro che sono ancora in fase di preparazione al mondo del lavoro e i NEET.

Uno degli obiettivi generali dell'obiettivo 1 è il potenziamento- unitamente

alle politiche attive- della formazione professionale nonché la revisione della governance del sistema di formazione professionale in Italia e l'innalzamento del livello delle tutele attraverso la formazione. Nello specifico due degli obiettivi strategici di questa componente sono: 1) dotare le persone di formazione adeguata e facilitare le transizioni lavorative per aumentare il tasso di occupazione; 2) aumentare quantità e qualità dei programmi di formazione dei disoccupati e dei giovani, in un contesto di investimento anche sulla formazione continua degli occupati. A questi due obiettivi, se ne aggiunge anche un terzo ovvero "ridurre il mismatch di competenze". Per raggiungere questi obiettivi strategici sono stati proposti i seguenti interventi: 1) ridefinizione degli strumenti di presa in carico dei disoccupati con politiche attive che, a partire dalla profilazione della persona, permettano la costruzione di percorsi personalizzati di riqualificazione delle competenze e di accompagnamento al lavoro. A tal proposito è stato adottato il Programma Nazionale per la Garanzia Occupabilità dei Lavoratori (GOL); 2) adozione del Piano Nazionale Nuove Competenze (PNNC) mediante la fissazione di standard di formazione per i disoccupati censiti dai centri per l'impiego; 3) per i lavoratori occupati è inoltre previsto il potenziamento del Fondo Nuove Competenze (FNC) al fine di permettere la rimodulazione dell'orario di lavoro e di favorire attività di formazione sulla base di specifici accordi collettivi con le organizzazioni sindacali. Con specifico riferimento alla Missione 1 sulla Digitalizzazione, la formazione viene veicolata attraverso la previsione di crediti di imposta destinati alle imprese che investono in formazione alla digitalizzazione e di sviluppo delle relative competenze.

Se queste sono le riforme in cantiere, il tavolo di lavoro ha sottolineato un sostanziale scollamento degli obiettivi indicati nel PNRR con il contesto "reale" e territoriale in cui agiscono i vari stakeholder dove si registra un disallineamento delle competenze, un'incapacità del sistema della formazione di rispondere alle nuove esigenze delle imprese e ancor prima una difficoltà nell'individuazione di quali siano queste nuove esigenze su cui programmare la formazione del domani. È stato rilevato che in alcuni casi i percorsi formativi sono del tutto avulsi dai nuovi contesti economici, tanto da potersi ritenere obsoleti e non più funzionali in vista della doppia transizione.

La Regione, chiamata ad integrare le disposizioni presenti nel PNRR all'interno delle proprie politiche formative, partecipando all'individuazione

dei livelli essenziali di qualità della formazione rivolte ai lavoratori beneficiari (in particolare disoccupati e in transizione), all'interno del PNNC , deve in primis verificare quali siano le competenze (presenti e future) richieste dalle imprese, in particolare in prospettiva delle doppia transizione, per poter allineare la domanda all'offerta di lavoro.

Dall'altro lato, nella cornice del potenziamento dei centri per l'impiego, la Regione deve prevedere iniziative, mediante interventi addizionali, per rinforzare le seguenti attività formative rivolte al mondo delle imprese e ai lavoratori: a) progettazione e realizzazione (anche mediante FAD) di interventi formativi per l'aggiornamento delle competenze con le esigenze delle imprese; b) promozione dei servizi di identificazione, validazione e certificazione delle competenze (IVC) nell'ambito del Sistema Nazionale di Certificazione delle Competenze; c) promozione e integrazione territoriale dei servizi per l'impiego con gli altri servizi, in particolare quelli sociali e quelli per l'istruzione e la formazione. Quindi individuazione delle esigenze delle imprese, profilazione dei lavoratori, formazione personalizzata per ridurre il mismatch di competenze.

A tal proposito sono state avanzate proposte per un ALLINEAMENTO TRA DOMANDA E OFFERTA e per l'INDIVIDUAZIONE DELLE COMPETENZE DEL FUTURO a cui indirizzare l'attività di formazione.

A tale profilo si collega anche un'altra criticità emersa durante i lavori e cioè quella della formazione degli stessi operatori in particolare di quelli degli enti non pubblici (sebbene accreditati presso la Regione) che erogano attività di formazione. Questi enti possono attingere autonomamente alle risorse dei fondi interprofessionali per formare i propri operatori, tuttavia è necessario che tali attività di Formazione Formatori devono essere inserite all'interno di una pianificazione concertata con tutti i soggetti interessati a livello territoriale, anche con il coinvolgimento delle Università e degli ITS e delle parti sociali.

Proprio le parti sociali vengono oggi chiamate ad avere un ruolo primario nella programmazione della formazione (vedi ad esempio il FNC) senza avere, molto spesso, le competenze per farlo. Solo in questo modo si può effettivamente parlare di un efficace intervento di riforma del sistema della

formazione regionale.

Per questo motivo si è proposta una maggiore INTERCONNESSIONE TRA I SISTEMI DELLA FORMAZIONE, molto spesso non in comunicazione tra loro tanto da rendere i rispettivi percorsi burocratici e formativi estremamente disallineati. Le azioni proposte tendono dunque a colmare questo gap sistemico per rendere gli attori locali più competitivi sul mercato in vista della doppia transizione, digitale e ecologica.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Vista la matrice volutamente sistemica dei problemi enucleati, le proposte individuate investono un ampio numero di beneficiari. In primo luogo, i destinatari del processo formativo in senso stretto sono: giovani studentesse e studenti neodiplomati e neolaureati, neet, lavoratori orientati a migliorare il proprio posizionamento sul mercato del lavoro, disoccupati, inoccupati. Le proposte, inoltre, prevedono di ampliare il bacino di destinatari agli over 30, ai quali al momento non sono dedicati strumenti di politiche attive. In seconda battuta, le proposte sono tese a creare un circuito produttivo win-to-win in modo da generare un impatto positivo a tutti i livelli della Formazione 4.0 (Regione, enti di formazione, Università, ITS, APL, ecc.).

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Partendo dai bisogni emersi, il tavolo ha identificato tre obiettivi conseguenti e complementari fra loro. Per ciascun obiettivo sono stati identificati deliverables e strategie di implementazione:

Allineare domanda e offerta di lavoro

- Maggiore interlocuzione tra le imprese e tutti gli stakeholders coinvolti;
- Aggiornamento del repertorio regionale delle figure professionali in chiave "doppia transizione";
- Promuovere le attività di informazione e formazione sui temi specifici della doppia transizione;
- Professionalizzazione degli operatori della formazione.

Identificare le competenze del futuro

- Formazione continua delle aziende;
- Potenziamento tecnico-scientifico all'interno del Partenariato Regionale economico sociale;
- Creazione e diffusione di un Catalogo Formativo con attenzione e innalzamento delle competenze relative alla doppia transizione e alle competenze chiave;
- Promozione di attività di informazione e formazione sui temi specifici della doppia transizione.

Interconnessione tra i diversi sistemi della formazione

- Creazione tavoli permanenti di analisi e confronto;
- Condivisione di strumenti informativi unici sulla formazione e le politiche attive del lavoro.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

Di seguito si riportano le milestones relative alle tre proposte, pertinenti a ciascuno degli obiettivi. La scelta è ricaduta sulle proposte maggiormente quotate dai partecipanti in quanto ritenute più attuali:

Promozione di un catalogo formativo permanente per lo sviluppo delle competenze legate alla doppia transizione e alle competenze chiave (aggiornare le competenze, tematiche attinenti alla doppia transizione)

Principali fasi:

- Mappare i bisogni occupazionali del territorio relativi alle competenze chiave e alla doppia transizione;
- Creare una proposta aggiornata e concreta da inserire all'interno del catalogo formativo;
- Ideazione e implementazione del catalogo formativo accessibile a tutti gli attori, in particolare a: potenziali beneficiari, enti di formazione, Università, ITS, Servizi al lavoro, Regione Puglia;
- Rendere il catalogo uno strumento efficace e sostenibile per identificare e attingere le professionalità all'interno di avvisi pubblici, bandi, ecc.

Potenziamento della componente tecnico-scientifica all'interno del Partenariato Regionale economico sociale Principali fasi:

- Selezionare nuovi i referenti per il tavolo tecnico scientifico (es. referenti del sistema dell'università e degli ITS) competenti nelle discipline STEM e/o della doppia transizione;
- Ampliare il partenariato tecnico scientifico con i referenti selezionati.

Professionalizzare gli operatori della formazione con degli strumenti specifici di analisi del mercato del lavoro e banche dati Principali fasi:

- Creazione di studi di analisi e di strumenti di intervento comuni e complementari volti al miglioramento del dialogo e della condivisione dei dati nel sistema della formazione
- Istituzione di tavoli tecnici permanenti volti alla raccolta e condivisione dei dati e delle analisi prodotte;
- Disseminazione dei risultati e condivisione di best practices.

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

Visto il gran numero di proposte presentate e nel rispetto della natura prospettica del lavoro portato avanti, il tavolo non ritiene indicativo tracciare un riferimento temporale specifico, per non cadere nel rischio di "impacchettare" soluzioni semplicistiche a criticità sistemiche e multisettoriali. L'intenzione è stata quella di tracciare soluzioni a medio-lungo periodo che tengano conto della complessità del contesto in cui muoversi e che possano essere assorbite su diversi livelli dalla Regione. L'applicazione più immediata riguarda la modifica di bandi, avvisi pubblici e concorsi. A livello successivo, nel segno dell'evento di oggi, portare avanti un processo di ristrutturazione condiviso che investa l'aspetto operativo e, a valle, legislativo del sistema della Formazione 4.0.

### **SOGGETTI ATTUATORI**

Le proposte sono tese a creare un modello virtuoso che abbia un impatto sistemico, a tutti i livelli della Formazione 4.0 (in particolare Regione Puglia, enti di formazione, Università, ITS, APL, centri per l'impiego, ecc.). Solo attraverso un coinvolgimento multisettoriale è possibile un miglioramento del processo formativo per tutti i segmenti target.

### **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Ai soggetti attuatori è necessario affiancare agenzie nazionali e in particolare referenti del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e il Ministero per

lo Sviluppo Economico, in quanto interfaccia necessari per il supporto alla doppia transizione. Dal punto di vista della disseminazione dei risultati e del coinvolgimento dal basso, è necessario creare una sinergia con ETS impegnati nella doppia transizione, il mondo delle organizzazioni sindacali e i network di servizi professionali di consulenza direzionale, revisione contabile, fiscalità, transaction e formazione.

### **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione**

Gli strumenti innovativi che possano attuare le proposte su indicate sono stati esplicitati nella proposta iniziale, per ciascun obiettivo indicato.

## **GRUPPO DI LAVORO/TEMA**

### **2 / Il sistema ITS a sostegno dell'occupabilità**

#### **Scheda**

#### **PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE**

Il confronto internazionale: in Germania gli iscritti alle «Fachhochschulen», il canale non universitario di formazione terziaria professionalizzante, sono circa 800mila; in Francia esistono gli «Institutes universitaires de Technologie» («lut»), che offrono formazione tecnica superiore con docenti provenienti dal mondo del lavoro; e anche in Svizzera, le «Sup» (le Scuole universitarie professionali) propongono, da tempo, un insegnamento "pratico" e vicino al mondo produttivo. E tutti con numeri di gran lunga superiore ai nostri. Un paradosso, appunto. Doppio se consideriamo che viviamo in un paese che è contemporaneamente terzo nell'Ue per disoccupazione giovanile e penultimo per numero di laureati. Un recente lavoro di analisi in collaborazione tra il MISE e INDIRE (Carnazza et al., 2020) ha messo in evidenza come in particolar modo per l'area meridionale vi sia un rilevante deficit dell'offerta formativa degli ITS rispetto alle aree di specializzazione produttiva regionale, con una copertura complessiva del 61%. Per contribuire a rispondere a tale esigenza informativa, è stato commissionato ad ARTI, l'Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione della Regione Puglia,

uno studio sul fenomeno dell'istruzione terziaria professionalizzante in Puglia.

In particolare, due sono gli obiettivi previsti per lo studio:

- contribuire a individuare criteri per la razionalizzazione degli interventi futuri (e.g., evitare la sovrapposizione degli interventi formativi finanziati) in quanto è importante cercare di allineare quanto più possibile l'offerta formativa regionale degli ITS con le aree di specializzazione produttive regionali;
- contribuire a migliorare l'efficacia dell'intervento regionale mediante una conoscenza approfondita degli esiti già raggiunti.

Ben oltre le sfide poste dai percorsi di alternanza scuola-lavoro (ora Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento), in merito al dialogo tra scuola e lavoro, gli ITS propongono un modello organizzativo e didattico nel quale la circolarità tra lavoro, studio, e ricerca è continua nel tempo: è proprio forse in questa capacità di far dialogare formazione e lavoro, apprendimento e innovazione, che gli ITS si pongono come partner ideali, nel contesto italiano, per accompagnare aziende e lavoratori nella nuova grande trasformazione del lavoro. Un modello che, peraltro, ricalca quello individuato dalla stessa European Training Foundation, quale esempio di eccellenza per la promozione dello sviluppo della formazione professionale, quale vettore cruciale per la diffusione dell'innovazione e lo sviluppo territoriale.

### **BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA**

Gli ITS, istituiti da circa 10 anni, rappresentano un successo in termini di creazione di posti di lavoro e sviluppo di competenze specialistiche sui territori di riferimento, con un conseguente soddisfacimento dei fabbisogni espressi dal mercato del lavoro. Oltre l'80% dei diplomati ITS, grazie alle azioni di accompagnamento al lavoro sviluppate entro un anno dal conseguimento del titolo di studio, trova un impiego coerente con il profilo di studi. Inoltre, i percorsi ITS più virtuosi, ovvero quelli valutati positivamente nell'azione di Monitoraggio svolte dal Ministero dell'Istruzione, sia per n. diplomati che per n. di occupati, sfiorano il 100%, considerato che, molti degli abbandoni registrati, sono causati da inserimenti in azienda, per i quali non si riesce ad ottenere un riconoscimento in termini di certificazione delle competenze,

---

prima della fine del percorso ITS. Attualmente INDIRE, la banca dati di riferimento del MI, monitora 121 ITS che nel 2021 hanno avviato 435 percorsi. Con riferimento al numero di iscritti, ci si aggira intorno agli 11.068 allievi, con una previsione di innalzamento numerico doppio, così come previsto dal PNRR, pari a 22.000 allievi totali.

Le proposte emerse dal tavolo di lavoro sono afferenti agli argomenti di seguito evidenziati:

#### ORIENTAMENTO AL SISTEMA ITS

- Radicamento culturale del sistema ITS con azioni di orientamento (info day o open day) nelle scuole a partire dal I grado di istruzione, per sensibilizzare docenti, allievi e famiglie, con il coinvolgimento del mondo delle imprese;
- Azioni di orientamento alle professioni tecnico scientifiche e tecnologiche;
- Ampliamento del bacino di potenziali utenti ITS mediante misure che possano valorizzare politiche di welfare per gli immigrati che richiedano il riconoscimento del titolo di studio propedeutico alla frequenza dei percorsi ITS, con il supporto dei CPI e delle APL;
- Potenziamento delle politiche di genere al fine di favorire l'accesso ai percorsi da parte di studentesse;
- Potenziamento delle politiche di diritto allo studio finalizzate all'attribuzione di borse di studio per gli studenti frequentanti sulla base del merito e del reddito che possa favorire la partecipazione ai percorsi a coloro i quali per motivi economici lo avrebbero precluso. Inoltre è necessario prevedere misure maggiormente incisive rivolte a studenti fuori sede (vitto, alloggio, trasferte..);
- Potenziamento delle esperienze di mobilità nazionale e internazionale (tirocini in mobilità transnazionale e progetti per il rafforzamento competenze linguistiche) a completamento della formazione curriculare;
- Azioni di formazione continua per gli operatori ITS (docenti e non docenti) su tematiche di particolare interesse come innovazione digitale e sostenibilità ambientale.

#### APPRENDIMENTO DUALE

- Certificazione delle competenze formali e non formali;
- Coprogettazione formativa con il coinvolgimento delle imprese e delle APL, tenuto conto di una maggiore flessibilità dei profili in riferimento alle macro-

competenze trasversali, per un migliore adattamento delle figure professionali ai fabbisogni espressi dalle imprese, con la conseguente partecipazione del mondo aziendale alla fase di selezione dei candidati ai percorsi ITS;

- Incentivi per l'inserimento occupazionale dei diplomati ITS (ad es. Apprendistato di terzo livello)
- Innalzamento del limite di età per l'attivazione di un contratto di apprendistato di terzo livello, ora fermo a 29 anni;
- Semplificazione e digitalizzazione della procedura di attivazione del contratto di lavoro;
- Diffusione territoriale delle misure per l'inserimento occupazionale, con il supporto di APL, CPI, ANPAL, ARPAL, consulenti del lavoro, ecc.);
- Messa a sistema di job days, career day con le aziende durante tutto il periodo di svolgimento dei percorsi ITS.

#### PATTI FEDERATIVI E TERRITORIALI

- Definizione di un sistema che consenta di sviluppare una modalità di certificazione e riconoscimento di crediti maturati in esito alla frequenza di un percorso ITS, al fine di facilitare lungo tutto l'arco della vita la mobilità in entrata e in uscita fra sistemi formativi, favorendo la personalizzazione dei percorsi di apprendimento e l'equipollenza dei titoli;
- Sviluppo dei Patti per la rigenerazione dei sistemi produttivi territoriali, come opportunità offerta dal PNRR per attivare coesione e innovazione fra pubblico e privato.
- Consolidamento di reti tra ITS, anche di regioni diverse, con riferimento allo scambio di buone pratiche ed al rafforzamento delle politiche legate al placement e all'orientamento.

#### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Popolazione scolastica (13-18 anni); popolazione in età lavorativa non occupata; giovani neet; imprese.

#### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

- Ridefinizione degli strumenti e dei processi di matching domanda-offerta di competenze;
- Creazione di un modello più snello per la certificazione delle competenze formali e non formali;

- Validazione di un modello di riconoscimento dei crediti formativi tra sistemi formativi diversi, comprese le università pugliesi;
- Moltiplicazione degli accordi di rete tra attori territoriali interessati;
- Ridefinizione delle azioni di PTCO negli istituti superiori, con il coinvolgimento attivo di scuole e ITS;
- Semplificazione degli strumenti contrattuali per l'inquadramento dei lavoratori;
- Maggiore livello di interazione tra ITS regionali e ITS di altre regioni;
- Accrescere le competenze degli operatori interni agli ITS;
- Messa a sistema di un piano di comunicazione e orientamento dedicato.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

- Mappatura dei fabbisogni occupazionali del territorio;
- Mappatura delle competenze tecnico-specialistiche in esito ai percorsi ITS;
- Profilazione delle categorie target attraverso CPI e le APL;
- Maggiore coinvolgimento delle imprese nella fase di progettazione e attuazione dei percorsi, unitamente alla fase di selezione dei partecipanti ai percorsi ITS;
- Gestione e integrazione di piattaforme per il placement.

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

24 mesi.

### **SOGGETTI ATTUATORI**

Regione Puglia (ARPAL), ANPAL e soggetti coinvolti nell' erogazione dei servizi di politica attiva (CPI, APL, Consulenti del lavoro, ordini professionali, sistemi confindustriali e datoriali).

### **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Ufficio scolastico provinciale e regionale, scuole (Dirigenti e docenti incaricati delle funzioni strumentali di orientamento in uscita), reti di imprese, università, poli formativi di riferimento degli ITS, organismi formativi, ITS.

### **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione**

Bando per l'apprendistato di terzo livello (voucher per le aziende/ITS): sul modello tedesco dell'apprendimento duale, costituisce uno strumento di dialogo tra il sistema dell'istruzione e le imprese, finalizzato a soddisfare il

fabbisogno formativo ed occupazionale del territorio. Ciò si ripercuoterebbe in maniera positiva anche sul tasso di abbandono che gli ITS del territorio registrano in esito ai percorsi messi in attuazione, poiché lo strumento di politica attiva basato sul "formarsi in azienda", consentirebbe ai ragazzi di accrescere il livello di competenze esternamente all'aula, ma con un inquadramento da lavoratore sin da subito, andando a limitare fortemente le difficoltà economiche che i ragazzi frequentanti, talvolta manifestano. L'utilizzo sistemico di voucher mirati all'inserimento occupazionale, potrebbe risolvere anche la scarsità di profili professionali legati alle professioni tecniche, orientando le scelte dei ragazzi sin dai gradi di istruzione di primo grado, incoraggiandoli verso la formazione in aree definite tecnologiche o scientifiche. Il dialogo con gli altri sistemi formativi, porterebbe in maniera naturale anche verso l'acquisizione di un titolo di studio universitario, a vantaggio di chi abbia frequentato un percorso ITS e sia stato inserito in azienda con tale modalità contrattuale.

Dialogo tra il bando Garanzia Giovani e il sistema ITS: potrebbero essere avviati naturalmente ad un percorso ITS tutti i neet che hanno frequentato un corso garanzia giovani nelle aree di riferimento nelle quali operano gli ITS della Regione Puglia, che non siano stati collocati favorevolmente nel mondo del lavoro, ed abbiano voglia di continuare a specializzarsi nei settori di interesse.

#### Scheda

#### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

- Necessità di rafforzare reti transnazionali per garantire esperienze di mobilità in realtà formative e aziendali che possano realmente contribuire alla formazione dei giovani. Dalle esperienze dei partecipanti al tavolo è emerso che, talvolta, il periodo di mobilità legato in particolar modo all'ambito tirocinio non è stato all'altezza dei risultati attesi per via di una mancanza di informazioni dettagliate e feedback sull'ente di accoglienza all'estero.
- Necessità di "istituzionalizzare" reti informali già esistenti ed operanti per consolidarle e valorizzarle. La formalizzazione e il riconoscimento di reti informali da parte delle istituzioni territoriali porterebbe le suddette reti ad acquisire una maggiore riconoscibilità e credibilità spendili nelle relazioni con altri stakeholders, in particolar modo con quelli esteri.
- Scarso dialogo tra attori territoriali e contact point di reti nazionali, europee ed internazionali presenti sul territorio regionale. Spesso gli attori locali bisognosi di informazioni su scala europea ed internazionale hanno difficoltà a mettersi in contatto con i referenti territoriali di network nazionali, europei ed internazionali presenti sul territorio regionale con uffici di rappresentanza. Da ciò, ne deriva una difficoltà nel progettare interventi che vantino un partenariato ampio ed internazionale.
- Territorio pugliese ancora non attrattivo per "incoming" e quindi poche possibilità di fare dei giovani incoming gli ambassador della Puglia una volta rientrati nei loro paesi d'origine. La Regione Puglia manca nel promuovere in maniera strutturata il settore della formazione per rendere attrattivi all'estero il territorio regionale e gli attori del suddetto settore. Da qui la difficoltà nel raggiungere numeri importanti di soggetti incoming che, una volta terminata l'esperienza di mobilità in Puglia, possano diventare ambassador del territorio e dei suoi poli formativi nei paesi d'origine.
- Necessità di promuovere esperienze di mobilità anche extra-europee, in particolar modo nell'area euromediterranea nella quale la Puglia è naturalmente proiettata. La mobilità verso paesi dell'UE è ormai un fenomeno consolidato. Per aggiungere ulteriore valore all'esperienza e renderla

innovativa, si dovrebbe guardare anche verso sud e verso est nel bacino del Mediterraneo, promuovendo percorsi di mobilità euromediterranea. La Regione Puglia, per naturale vocazione geografica e storica, potrebbe essere promotrice di tale esperienza e diventare un punto di riferimento nell'area.

- Scarsa informazione sugli strumenti regionali, nazionali ed europei dedicati alla formazione e alle opportunità di mobilità. Per incentivare nuovi attori locali ad aprirsi alle opportunità di mobilità e supportare quelli già attivi per stimolarli a fare meglio, la condivisione di informazioni e l'erogazione di formazione sugli strumenti messi in campo dalla Regione e dalle istituzioni nazionali ed europee per incrementare le opportunità di mobilità è un aspetto fondamentale. I partecipanti al tavolo hanno sottolineato quanto la mancanza di informazioni per via di portali online non esaustivi e talvolta dispersivi, sia un ostacolo alla progettazione di interventi e iniziative di qualità.

- Rigidità dei processi burocratici della Regione Puglia rispetto all'implementazione dei progetti dal respiro internazionale. La burocrazia rappresenta un ostacolo all'implementazione di progetti di mobilità e talvolta norme e regolamenti regionali sono di difficile interpretazione se non del tutto limitanti. Tra i casi più noti, il non riconoscimento dell'esperienza di mobilità Erasmus+ per tirocinio nei percorsi formativi degli ITS.

## **BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA**

La proposta individua tre livelli di intervento, che si intrecciano a tre diversi tempi di implementazione:

- rafforzare il livello di conoscenza degli enti di formazione relativamente a competenze e strumenti per una progettazione europea efficace. Tale rafforzamento riguarda una maggiore proattività da parte di regione Puglia, di concerto con i contact point europei del territorio, nel promuovere gli strumenti europei per attività quali ricerca partner tanto aziendali quanto accademici;

- sostenere il riconoscimento della mobilità ai fini di tirocinio all'interno dei percorsi scolastici e accademici, rimuovendo laddove possibile ogni ostacolo burocratico che ad oggi diminuisce l'efficacia degli enti di formazione e istruzione superiore;

- promuovere il posizionamento delle realtà accademiche pugliesi nel contesto europeo, con particolare attenzione anche ai partner di vicinato nel bacino del Mediterraneo (balcani occidentali e Maghreb). Un intervento in tal

senso prevederebbe la creazione di un sistema di “accoglienza” per i potenziali studenti incoming, e il sostegno alla creazione di nuovi partenariati stabili che portino al mutuo riconoscimento dei percorsi formativi, dei titoli di studio, e alla creazione di titoli congiunti (joint degrees). Le ricadute positive toccherebbero tanto gli enti pugliesi (in particolare le università), quanto a cascata gli studenti durante le loro mobilità outgoing e nella ricerca di lavoro sul mercato internazionale.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Dalla discussione è emersa una comune e convinta opinione rispetto all’elevata richiesta di mobilità da parte di giovani, professionisti e personale tecnico-amministrativo di enti/fondazioni/associazioni/ecc. Alla luce dei problemi evidenziati e della premessa, il target di riferimento risultano essere gli attori locali promotori e attuatori di percorsi formativi, iniziative dal respiro europeo ed internazionale e progetti europei. Facilitare le operazioni di progettazione degli attori locali implicherebbe un aumento quantitativo e qualitativo delle opportunità di mobilità e quindi di crescita personale e professionale dei soggetti outgoing (beneficiari indiretti).

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

- Informazione e formazione degli attori locali promossa dall’ “hub” Regione Puglia. Le difficoltà degli attori locali attivi nella promozione e attuazione di progetti europei ed esperienze di mobilità sono particolarmente sentite nel reperimento delle informazioni e nella strutturazione di solide reti regionali ed internazionali. La Regione Puglia, agendo come fosse un hub, potrebbe puntare sulla in-formazione dei suddetti attori locali, prevedendo una mappatura puntuale degli stessi, il recepimento dei loro fabbisogni, la creazione di un’unica piattaforma regionale degli operatori di settore finalizzata alla ricerca di partner e la modulazione di cicli formativi sugli strumenti regionali messi in campo per facilitare la loro operatività. In questo modo, gli attori locali avrebbero contezza e consapevolezza degli strumenti che la Regione utilizza per l’erogazione di risorse, si creerebbero nuove connessioni tra attori locali e, in un’ottica di crescita e condivisione, tra questi ultimi e i loro partner all’estero.
- Legittimazione delle esperienze di mobilità in Europa e apertura all’area Euromediterranea. Le esperienze di mobilità permettono l’acquisizione

di hard e soft skills spendibili nel mondo del lavoro, ma spesso queste esperienze non vengono adeguatamente incentivate e valorizzate. Il supporto convinto da parte della Regione Puglia alla mobilità e la previsione di incentivi integrativi delle risorse europee e/o nazionali oggi utilizzate dagli enti promotori di esperienze di mobilità, permetterebbe un incremento quantitativo e qualitativo delle mobilità. Inoltre, vista la vocazione naturale e storica della Puglia verso l'area euromediterranea, la Regione potrebbe farsi portatrice di collaborazioni con i Paesi del bacino del Mediterraneo e incentivare esperienze di mobilità verso mete ad oggi poco scelte dei soggetti outgoing per via di mancanza di informazione e carenza di reti e partnership tra attori pugliesi e omologhi mediterranei.

- Riconoscimento delle esperienze di mobilità in percorsi ITS. Una sburocratizzazione delle procedure amministrative semplificherebbe il riconoscimento delle esperienze di mobilità svolte nell'ambito dei percorsi ITS. Al tal fine, con una modifica della normativa regionale si potrebbe superare l'ostacolo del "doppio finanziamento", ovvero l'utilizzo simultaneo di risorse FSE e Erasmus+. In questo modo si otterrebbe l'equiparazione della mobilità all'attività curricolare e non extracurricolare, come avviene attualmente. La fattibilità di tale obiettivo è data dall'esempio di altre regioni italiane in cui questo problema non si verifica.

- Maggiori fondi regionali a supporto della mobilità. Sulla scorta dell'esperienza di altre Regioni del Mezzogiorno come la Sicilia e la Campania, promotrici rispettivamente dei progetti "Study in Sicily" e "Erasmus startup in Campania", anche la Regione Puglia potrebbe supportare economicamente le esperienze di mobilità. Le risorse assegnate ai soggetti outgoing vincitori di borse Erasmus+ sono spesso insufficienti a garantire la sostenibilità dell'esperienza, costituendo di fatto un ostacolo alla mobilità per coloro che provengono da contesti socioeconomici svantaggiati. Per rendere la mobilità un'esperienza realmente alla portata di tutti i cittadini, la Regione Puglia potrebbe destinare una quota di risorse FSE al supporto di esperienze all'estero nell'ambito di percorsi formativi (ITS, doppio titolo accademico, ecc.), professionali e di aggiornamento delle competenze.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

Dalla discussione tra i partecipanti al tavolo, visti i problemi emersi e gli obiettivi da raggiungere, sono state individuate cinque fasi che porterebbero alla strutturazione di un nuovo approccio operativo tra la Regione Puglia e gli

attori locali:

- Mappatura puntuale degli attori locali e recepimento dei fabbisogni. Per il completamento di questa fase è ipotizzabile la pubblicazione, da parte della Regione Puglia, di un invito/manifestazione di interesse rivolto agli attori locali per far sì che possano aderire alla mappatura e alle successive fasi
- Creazione di una piattaforma regionale per ricercare partner e informazioni sugli strumenti di finanziamento. La creazione di un tool online di semplice utilizzo, ma completo in termini di contenuti, faciliterebbe la nascita di nuove partnership, lo scambio di best practices e l'intero sistema di reti e connessioni tra gli attori locali. Ciò si ripercuoterebbe su un incremento qualitativo e quantitativo dei progetti internazionali promossi e implementati dagli attori locali.
- Modulazione di cicli in-formativi sulla nuova piattaforma e le sue funzionalità/opportunità. Per garantire un corretto e diffuso utilizzo del nuovo tool e approfondire quali e quanti sono gli strumenti operativo-finanziari che per Regione Puglia utilizza per incentivare lo sviluppo economico del territorio, anche attraverso esperienze di mobilità, puntare sulla formazione degli attori locali è la strategia a più alto impatto.
- Accordo di partenariato attore locale-Regione/ lettera di endorsement della Regione all'attore locale. La Regione Puglia dovrebbe predisporre uno schema di convenzione/accordo di partenariato/lettera di endorsement spendibile dagli attori locali per ottenere una maggiore visibilità/legittimazione internazionale delle sue attività
- Assessment dei risultati. D'accordo con la Regione Puglia, sarebbe utile individuare alcuni focus dell'assessment, per ad esempio l'incremento della quantità e qualità delle esperienze di mobilità, l'aumento dell'attrattività dei poli formativi e aziendali regionali.

## **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

Le cinque fasi che condurrebbero alla strutturazione di un nuovo approccio relazionale e operativo tra gli attori locali e la Regione Puglia potrebbero essere attuate, secondo un cronoprogramma dettagliato e condiviso, in circa 36 mesi.

La prima e la seconda fase (mappatura puntuale degli attori locali e recepimento dei fabbisogni; creazione di una piattaforma regionale per ricercare partner e informazioni sugli strumenti di finanziamento)

necessitano di tempi procedurali e tecnici più dilatati rispetto alle successive. Una stima realistica potrebbe coprire un arco temporale di circa 18 mesi. Le fasi tre, quattro e cinque sarebbero di più rapida attuazione poiché consisterebbero nella calendarizzazione di incontri formativi tematici, nel recepimento e valutazione delle istanze di supporto/endorsement da parte degli attori locali e nell'assessment dei risultati a distanza di 12/18 mesi dalla conclusione del primo ciclo "pilota" di incontri informativi.

## **SOGGETTI ATTUATORI**

Sulla base dei problemi emersi dalla discussione, degli obiettivi individuati e della proposta elaborata dai partecipanti al tavolo tematico, la Regione Puglia risulta essere il principale soggetto al quale demandare l'iniziativa legislativa per contribuire in maniera fattiva al miglioramento della quantità e della qualità delle opportunità di mobilità progettate e offerte dagli attori locali.

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Nel corso del confronto, diversi altri stakeholders sono citati. Nello specifico, visto il tema del tavolo di lavoro, tra gli attori nazionali ed europei che potrebbero rivedere e migliorare la propria azione per promuovere maggiormente le esperienze di mobilità e l'erogazione di risorse a ciò finalizzate, sono l'agenzia INDIRE - riferimento nazionale per l'implementazione del Programma Erasmus+ - l'Agenzia Nazionale Giovani e la Commissione europea. Trattandosi di attori "distanti" dalla scala locale, i partecipanti hanno convenuto essere oggettivamente più complicato incidere sulla loro azione. Pertanto, la Regione Puglia - in qualità di riferimento istituzionale "intermedio" - dovrebbe farsi portatrice delle istanze degli attori locali nel confronto con istituzioni nazionali ed europee.

## **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione**

La discussione tra i partecipanti al tavolo rispetto agli strumenti che la Regione Puglia potrebbe mettere in campo per raggiungere gli obiettivi individuati sono due: una piattaforma regionale e uno strumento finanziario che possa supportare economicamente percorsi di mobilità.

La piattaforma, promossa e progettata dalla Regione Puglia, dovrebbe avere una duplice funzione:

---

- ricercare partner per consolidare o creare nuove reti finalizzate alla collaborazione per progetti europei e/o internazionali;
- informare gli attori locali su tutti gli strumenti operativi e finanziari messi in campo dalla Regione Puglia e dagli enti nazionali ed europei operanti nel settore della formazione, della mobilità e dell'internazionalizzazione delle imprese;

In questo modo, la piattaforma da un lato incentiverebbe gli attori locali a condividere best practices e fare rete e dall'altro lato faciliterebbe l'accesso alle informazioni sulle modalità e le opportunità di finanziamento di progetti europei e/o internazionali.

In più, sulla scorta dell'esperienza positiva promosso dalla Regione Sicilia per aumentare l'attrattività del territorio e dei suoi poli formativi e per stimolare la mobilità outgoing, la Regione Puglia potrebbe creare un nuovo strumento finanziario - opportunamente promosso e inserito all'interno della suddetta piattaforma. Questo nuovo fondo, grazie ad una dotazione finanziaria proveniente dal FSE+, dovrebbe mirare a supportare le esperienze di mobilità in collaborazione con enti nazionali come ad esempio l'agenzia nazionale Erasmus+ INDIRE . Una tale misura genererebbe un impatto positivo non solo rispetto agli obiettivi prefissati, ma anche in termini di maggiore integrazione tra diversi fondi, trasversalità dell'azione programmatico-amministrativa della Regione e massimizzazione delle ricadute sociali, culturali ed economiche sul territorio regionale.

## Scheda

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

I lavori del workshop sono partiti dal principale tema che affligge le nuove iniziative d'impresa, che vede cessare l'attività di 8 startup su 10 nei primi tre anni di vita. Durante le attività tematiche sono emerse delle altre difficoltà legate all'ecosistema startup:

- l'80% delle startup innovative non riesce a reperire talenti, poiché sono ricercati profili medioalti;
- vi è una scarsa cultura finanziaria degli startupper che, nonostante la validità delle idee di business, inficia la corretta gestione d'impresa.

L'ecosistema startup pugliese, al 31.12.2021, conta 654 startup innovative iscritte alla sezione speciale del Registro delle Imprese, pari al 4,77% delle startup italiane. Al Sud solo la Campania fa meglio, e sul fronte nazionale la regione si piazza al settimo posto complessivo.

La Regione Puglia ha creato tutta una serie di strumenti per consentirne lo sviluppo, migliorando il trend anno dopo anno, divenendo attrattiva per realtà nate fuori dal territorio regionale, e che decidono in ogni caso di ubicarsi in Puglia. L'analisi dei dati pone l'accento sul trend favorevole che vive la cultura startup, oggi più che mai importante per il territorio pugliese. Il tavolo di lavoro, rimarcando che in questo preciso momento storico non vi sono misure attive in grado di fornire alle new.co la dotazione finanziaria iniziale, ha lavorato per colmare le criticità sopramenzionate ponendo l'accento sui seguenti punti:

- snellire la metodologia degli acceleratori di startup, creando un network tra stakeholder e player di mercato;
- conoscenza del territorio e dell'ecosistema di riferimento.

### BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

Le startup, a causa del loro stato embrionale e dell'incertezza in cui operano, presentano un alto tasso di fallimento, che consequenzialmente rende l'investimento in startup un'operazione ad alto rischio, accompagnata dalla possibilità di bruciare il capitale investito. Il gruppo ha ragionato su diverse

proposte tra loro integrabili. L'obiettivo delle proposte è quello di facilitare la nascita di nuove startup e impedire che le stesse cessino la propria operatività nel breve periodo.

### **PRIMA PROPOSTA - INTERVENTO MULTIFONDO**

Un intervento multifondo che finanzia percorsi personalizzati di accompagnamento e accelerazione rivolti a Team di aspiranti imprenditori innovativi nell'ambito delle aree prioritarie di innovazione indicate dalla Strategia regionale per la Ricerca e l'Innovazione, al termine dei quali, al raggiungimento di determinate condizioni possa automaticamente, garantire un Grant ed un ulteriore set di servizi di accompagnamento e rafforzamento delle competenze.

Alla costituzione della startup, si propone, nelle fasi di seed e pre seed, di finanziare la Copertura degli investimenti e delle spese di gestione del primo anno di attività, incentivando la rete attraverso attività strutturate di business e investment matching.

### **SECONDA PROPOSTA - STARTUP STUDIO**

La creazione di startup studio che possano correggere e superare alcuni limiti tipici del tradizionale processo di creazione di una startup, migliorarne la qualità e aumentarne la possibilità di successo. Gli aspetti chiave di uno startup studio sono: esperienza, lo startup studio infatti è formato da professionisti e imprese con anni di esperienza imprenditoriale e di settore. Sono quindi tematicamente verticali e in grado non solo di evitare gli errori tipici di un "nuovo" founder o team, ma anche di identificare e impiegare le best practices più appropriate; metodologia, per perseguire una strategia di imprenditorialità seriale in modo concreto; assenza di bias, lo startup studio persegue esclusivamente idee di successo, quindi, modelli di business sostenibili al fine di ridurre le possibilità di fallimento; processi decisionali, la novità dello startup studio risiede nel team di professionisti che lo gestiscono, nelle imprese e negli investitori che lo sostengono e a differenza del board di un fondo di investimenti, il punto di partenza sono: a) le opportunità di mercato e le esigenze tecnologiche e innovative già consolidate, b) la costruzione di un team con le giuste caratteristiche; c) la disponibilità immediata di competenze, relazioni e capitali; risorse, uno Startup Studio è in grado di fornire ad una nuova startup il proprio capitale finanziario e umano ancor prima della creazione vera e propria, per validarne

il modello di business e accelerarne lo sviluppo. L'output della proposta risiede nell'identificazione dei soggetti pubblico/privati che entreranno a far parte del primo Startup Studio nel Sud Italia; identificazione delle aree tecnologiche ed economiche di interesse per la nascita di startup innovative; creazione del fondo di Startup Studio in cui far convergere oltre la PA anche BA, VC, fondazioni, incubatori, acceleratori; avvio della startup pilota; avvio del processo iterativo di: ricerca opportunità di business, incremento fondo dedicato ed eventuali partner, creazione nuovi team, avvio nuove startup.

### **TERZA PROPOSTA - ECOSISTEMA**

Creare maggiore coordinamento tra i player del mondo startup favorendo la cooperazione tra regione e i servizi di accompagnamento affinché si creino:

- luoghi dove simulare, prototipare, prototipare, acquisire nuove competenze imprenditoriali;
- fornire una formazione non standardizzata e metodologica ma far sì che i programmi siano quanto più propedeutici ai modelli di business;
- costruire una filiera che possa valorizzare l'imprenditorialità a seconda della fase di sviluppo e tipologia;
- incentivare la formazione di figure professionali di medio-alto livello così da facilitare il matching domanda/offerta di lavoro.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Il target di riferimento delle proposte deve essere analizzato su due livelli. I beneficiari finali e gli operatori intermedi. I fondatori di startup in Italia hanno un'età prevalente compresa fra i 30 e i 49 anni (il 66%). Gli under 30 e gli over 50 numericamente tendono ad equivalersi (rispettivamente 15,2% e 14,4%). Le iniziative proposte sono rivolte agli startupper, ma anche a tutta la platea di stakeholders:

- Imprenditori;
- Neet
- Incubatori, coworking, acceleratori;
- Spin off;
- Scuole e università

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

L'obiettivo principale da raggiungere è quello di inserire le startup in un

---

ecosistema che abbia gli strumenti adeguati affinché si possa sopperire alle principali cause di declino aziendale (es. errori finanziari, valutazioni di mercato sbagliate, crollo del team progettuale, tempi dilatati), passando per il potenziamento della conoscenza d'impresa.

Il processo deve incentivare un maggiore coordinamento dei soggetti coinvolti favorendo lo sviluppo e la conoscenza sul territorio pugliese dell'ecosistema startup, creando misure che diano concretamente un boost alle idee.

Seguire le dinamiche temporali delle startup snellendo processi valutativi e favorendo interazione fra le istituzioni.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

- Mappare i bisogni imprenditoriali del territorio;
- Mappare le competenze spendibili sul mercato;
- Sottoscrivere protocolli d'intesa per percorsi di avvicinamento alla cultura imprenditoriale;
- Favorire la partnership pubblico/privata;
- Creare database di professionisti ed esperti;
- Costruzione misure che favoriscano modelli propedeutici alla realizzazione di POC (Proof of Concept) e Prototipi.

### **TEMPI DI REALIZZAZIONE STIMATI**

Per il tema nuove misure regionali e voucher è necessario fondere gli stakeholders, per il tramite di tavoli di concertazione, con una previsione temporale di un anno.

Per il tema startup studio, i tempi di realizzazione sono soggetti al coordinamento dei provider, con un orizzonte temporale di un anno per la creazione di un fondo in cui far convergere i player, e di tre anni per la creazione del processo iterativo di ricerca e avvio startup.

### **SOGGETTI ATTUATORI**

- Regione Puglia
- ARTI
- Puglia Sviluppo S.p.A.
- Comuni
- Incubatori/acceleratori/coworking

## **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

- Agenzie nazionali per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa (es. Invitalia)
- Enti di formazione
- BA, VC, Fondazioni
- Imprese

## **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione**

Gli strumenti innovativi che potrebbero essere propedeutici all'attuazione delle diverse proposte emerse sono:

- La creazione di un network più consolidato al fine di stabilizzare l'ecosistema tramite la creazione di uno startup studio. Il modello proposto è nato per correggere e superare alcune limitazioni tipiche del processo "tradizionale" di creazione di una startup (call for ideas, rinsaldamento del team, business angels, VC, consolidamento sul mercato, eventuale exit) con lo scopo di migliorare la qualità delle startup create e aumentarne le probabilità di successo. Mettendo anche a disposizione risorse materiali/immateriali per sviluppo POC o PILOTI e valorizzazione della figura del mentor in un'ottica peer.
- Un intervento regionale plurifondo (FSE-FESR) che possa sostenere le startup evolvendo le misure già presenti, garantendo la cultura di auto-impresa, formando gli startupper del futuro attraverso il finanziamento nelle fasi di seed e pre-seed al fine di realizzare l'idea di business. Tecnicamente potrebbe esserci un'evoluzione della misura "estrazione di talenti" dotando il team, al termine del percorso e senza ulteriori passaggi valutativi, di una dotazione finanziaria.
- Voucher propedeutico alla sperimentazione dell'idea di business sul mercato al fine di validare l'effettiva qualità ed efficacia della stessa (Idea-testing-prototipazione-costituzione).



# TAPPA 11

## LECCE

20 settembre 2022

Aforisma School of Management - Officine Cantelmo



L'undicesima tappa di "Agenda per il Lavoro" nasce con la finalità di porsi come anello di congiunzione tra gli esiti delle precedenti tappe e gli indirizzi strategici definiti da Regione Puglia all'interno della programmazione POR 2021-2027 per la filiera Istruzione, Formazione e Lavoro. Per raggiungere tale obiettivo si è scelto di utilizzare l'Open Space Technology (OST), una metodologia innovativa che permette di strutturare una "non-conferenza" in cui viene completamente rovesciato il ruolo tra relatore e pubblico. Attraverso l'OST, infatti, tutti i partecipanti hanno la possibilità di assumere un ruolo attivo nella definizione dell'agenda e dei contenuti degli interventi. Tale metodologia valorizza la partecipazione collettiva attraverso uno spazio di confronto aperto e libero in cui tutti hanno la possibilità di poter contribuire all'incontro, in una condizione di parità.

Sono quattro i principi che regolano questo tipo di incontri:

1. Chiunque partecipi è la persona giusta: la partecipazione all'OST è volontaria. Non ci sono interventi giusti o sbagliati, ma tutti i partecipanti hanno la possibilità di contribuire alla costruzione dell'agenda e del relativo output;
2. Qualunque cosa accada è la sola cosa che poteva accadere: è necessario non lasciarsi guidare da aspettative o soluzioni precostituite, piuttosto è fondamentale lasciare fluire la conversazione;
3. In qualsiasi momento si cominci è il momento giusto: è importante partire dal presupposto che non è detto che gli incontri e i confronti generino necessariamente una soluzione o un output;
4. Quando è finito, è finito: in questi incontri non è possibile parlare di una agenda precostituita o di un timing degli interventi. Il confronto termina quando gli input proposti da ciascun sono terminati.

A supporto di tale metodologia interviene un setting che deve rispecchiare caratteristiche ben precise. Fondamentale è organizzare l'incontro in uno spazio aperto che faciliti la discussione e lo scambio, ma soprattutto favorisca le interazioni anche fisiche dei partecipanti. Per questa ragione

---

i partecipanti siedono generalmente in circolo e senza tavoli. Inoltre, in apertura le Conferenze Open Space prevedono brevi interventi di introduzione alla tematica e di descrizione del contesto, generalmente gestiti dall'organizzatore e/o dal facilitatore.

Successivamente, attraverso l'utilizzo di metaplan, si procede con la raccolta delle idee, domande e/o soluzioni proposte dai partecipanti, definendo in questo modo l'agenda dell'incontro, la costituzione di gruppi di lavoro rispetto ai differenti topic emersi e l'avvio dei lavori. A conclusione della Conferenza Open Space, i differenti gruppi di lavoro si incontrano per un momento di restituzione con la presentazione degli output emersi. Nel caso specifico i risultati sono stati inseriti in un Canvas (v. ultra).

Infine, ultimo step è la relazione conclusiva, in cui vengono portati a fattor comune i risultati raggiunti dal Laboratorio, affinché possano a loro volta generare processi trasformativi.

## **Il Laboratorio**

“Quali misure per le Politiche attive del Lavoro e quali modalità innovative per la loro applicazione?” Questa è stata la domanda centrale alla quale l'undicesima tappa di AxL ha cercato di dare risposta.

Partendo dall'impostazione metodologica appena descritta, è stato predisposto il setting dell'incontro, tenutosi presso le Officine Cantelmo. Al fine di garantire la partecipazione di cittadini, organizzazioni, soggetti pubblici e privati, portatori di interesse, è stato veicolato l'invito attraverso il sistema CRM di AFORISMA.

L'invito ha chiarito fin da subito non solo le finalità dell'incontro, ma anche la scelta di un approccio metodologico volto a garantire la partecipazione attiva e la co-costruzione di contenuti. Per tale ragione sono state veicolate informazioni relative alle tematiche al centro del dibattito, ma non è stato fornito un programma dettagliato della giornata.

Nella prima parte dell'unconference il Panel degli interventi ha avuto la finalità di introdurre la tematica e fornire input relativi all'analisi dello scenario. Nello specifico gli interventi dell'Assessore alla Formazione e Lavoro, Politiche per il lavoro, prof. Sebastiano Leo, del Dirigente della Sezione Politiche e Mercato Del Lavoro, dott. Giuseppe Lella, e della Direttrice del Dipartimento Politiche Del Lavoro, Istruzione e Formazione, Avv. Silvia Pellegrini, hanno permesso di rappresentare le linee di indirizzo di policy

regionali, nel breve e medio periodo. Tale focalizzazione ha permesso inoltre di connettere i risultati dei precedenti laboratori di Agenda per il lavoro con gli assi prioritari di intervento per la filiera istruzione-formazione-lavoro (2021-2027).

Tali input sono stati inoltre contestualizzati rispetto ai dati macroeconomici regionali presentati dal Direttore dell'Osservatorio Economico di AFORISMA, dott. Andrea Salvati, di cui si allega il Report.

Una volta conclusi gli interventi che hanno permesso di definire la cornice di senso della undicesima Tappa, con l'intervento di Andrea Gelao, facilitatore dell'incontro, si è dato avvio alla riflessione partecipata circa le politiche attive del lavoro regionali e le possibili applicazioni innovative. I partecipanti (di cui si allega registro presenze) sono stati invitati a proporre topic (presentazioni, discussioni, conversazioni di gruppo) riportando le tematiche su una bacheca suddivisa in 5 spazi, corrispondenti agli altrettanti tavoli di lavoro.

Nello specifico i tavoli di lavoro sono stati individuati attraverso un lavoro propedeutico della Direzione Scientifica di AFORISMA, dott.ssa Elisabetta Salvati che, incrociando gli output tematici dei precedenti laboratori e le linee di intervento del POR Puglia 2021-2027 (per la filiera istruzione, formazione e lavoro) è giunta alla seguente clusterizzazione:

- Occupazione e cultura imprenditoriale
- Inclusione ed equilibrio vita-lavoro
- Interventi per l'istruzione e la formazione
- Territorio, aziende e competenze
- Efficienza e capacità amministrativa e istituzionale

I partecipanti, guidati dal facilitatore, hanno proposto i topic, contribuito alla definizione della scala di priorità degli interventi e, in alcuni casi, proceduto per accorpamenti e ulteriori focalizzazioni. A conclusione di questa prima fase di definizione dei contenuti relativi alle singole sessioni di lavoro, tutti i partecipanti sono stati liberi di decidere a quale gruppo di lavoro partecipare e quindi contribuire con ulteriori input alla discussione.

Nello specifico sono state due le tematiche su cui si è aperto il dibattito:

1. Interventi per l'istruzione e la formazione
2. Efficienza e capacità amministrativa e istituzionale

## Conclusioni

L'undicesima Tappa ha rappresentato un momento conclusivo del percorso partecipato Agenda per il Lavoro. A differenza delle tappe precedenti, due delle quali tenute a Lecce, l'incontro è stato partecipato soprattutto da addetti al lavoro e tecnici.

La peculiarità della platea ha permesso ai tavoli di focalizzarsi su due aspetti non ancora toccati nei precedenti incontri, ma che rappresentano due tematiche rispetto alle quali la Regione ha già avviato una attenta riflessione:

1. Aggiornamento e Implementazione dei Servizi di Orientamento per la Formazione e il Lavoro
2. Miglioramento del sistema di governance delle PAL (Politiche attive del lavoro) attraverso un'infrastruttura hardware e software

Volendo portare a fattor comune gli output di entrambi i tavoli, la principale linea di indirizzo è quella di procedere verso un'implementazione e consolidamento della Rete dei Servizi Territoriali che si occupano di orientamento al lavoro e formazione.

La raccomandazione che emerge è di avviare una azione di sistema che, valorizzando la dimensione territoriale e di rete, permetta di attuare una presa in carico globale degli utenti attraverso un servizio di orientamento che non si limiti a rendere disponibili le opportunità diffuse e spesso frammentate presenti sul territorio, ma che al contempo dia supporto nella ricerca e costruzione di percorsi formativi e occupazionali e orienti nelle scelte e nei momenti di transizione.

## Scheda

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

- Mancanza di uno strumento chiaro di programmazione, progettazione, monitoraggio e comunicazione delle PAL.
- Frammentazione documentale e organizzativa della rete degli attori territoriali.
- Frammentazione dei canali comunicativi e del know-how degli operatori addetti ai servizi per il lavoro.

### BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

#### ***MATRICE DELLE PAL COME STRUMENTO DI MIGLIORAMENTO DELLA GOVERNANCE E DELLE COMUNICAZIONE Tecnica e di Servizio.***

Obiettivo è rendere quanto più prossime le politiche attive del lavoro rispetto al potenziale utente.

Per raggiungere tale obiettivo è necessario rivedere il sistema della governance al fine di migliorare l'efficacia e l'efficienza comunicativa.

Partendo dalla definizione di una matrice dettagliata delle Politiche attive del Lavoro e dei Target e sotto target di riferimento delle stesse, delle fonti di finanziamento e del relativo cronoprogramma (di largo respiro 22-27), rafforzare il sistema di governance dei soggetti che costituiscono la rete territoriale delle P.A.L.

È necessario, infatti, dotare la rete di una infrastruttura hardware e software, implementando e migliorando la rete degli attori territoriali affinché possano rappresentare una antenna in grado non solo di recepire gli input, ma anche trasmettere gli output derivanti dal territorio. in un sistema flessibile e aperto.

Attraverso questo strumento si intende agire sul miglioramento della capacità di progettare, programmare, monitorare e quindi comunicare le PAL ai diversi livelli amministrativi, istituzionali e territoriali pubblico/privati.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Stakeholder pubblico/privati (rete dei servizi delle Politiche Attive del Lavoro Regionale come da art.1 d.lgs 150/2015).

## **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Migliorare le efficienze e la capacità amministrativa relativa alla rete dei servizi per le politiche attive del lavoro.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

A. Elaborazione della matrice. Questo milestone rappresenta la parte software dell'intera infrastruttura di governance.

B. Strutturazione di una infrastruttura fisica e digitale per la gestione dei servizi delle politiche attive del lavoro

C. Formazione/Aggiornamento degli operatori

### **SOGGETTI ATTUATORI**

- Regione Puglia
- Arpal
- Anpal
- Arti

### **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Comuni, Scuole, Università, ApL, CPI

### **Quale STRUMENTO OPERATIVO INNOVATIVO per l'attuazione**

Mappa on line delle Politiche attive del lavoro organizzata per target e alimentata obbligatoriamente da tutti i soggetti che operano nella rete.

## Scheda

### PROBLEMA PRINCIPALE DA RISOLVERE

- Mancanza di una figura specialistica dedicata all'orientamento
- Mancanza di un piano d'azione, comune e condiviso, tra i vari stakeholder del sistema educativo (mancanza di patti di comunità)
- Rigidità del sistema scolastico

### BREVE DESCRIZIONE DELLA PROPOSTA

***Importanza dell'orientamento precoce (dalla scuola primaria) per uscire dalla prospettiva asfittica e iniqua del "consiglio orientativo".***

Obiettivo del tavolo di lavoro è stato quello di mettere in evidenza un tema, quello dell'orientamento dei giovani, ancora troppo poco dibattuto, causa di scelte sbagliate e di una profonda crisi vissuta dai giovani nelle fasi di passaggio da un livello di istruzione basso (terza media) a un livello di istruzione superiore. Ma, in genere, in tutte le fasi di sviluppo dell'essere umano.

L'orientamento non può rappresentare un'esperienza confinata a momenti circoscritti della vita di ciascuno studente ma deve configurarsi come struttura portante della formazione, in grado di accompagnare la persona per l'intero arco della vita (lifelong guidance). Sin dalle scuole primarie.

Alla scuola viene affidata la responsabilità di attrezzare gli allievi, sin dai primi anni, di una cassetta degli attrezzi fatta di strumenti cognitivi e affettivo-relazionali, attraverso i quali costruire, in autonomia, nuove competenze e nuovi stimoli che li metteranno a riparo dal rischio di una precoce uscita dal mondo della scuola, dal mancato ingresso nel mondo del lavoro, da una possibile esclusione sociale.

L'azione orientativa, però, non può essere affidata agli stessi docenti che accompagnano i giovani nell'acquisizione di competenze tecniche. La scuola deve dotarsi di figure specialistiche, che abbiano ampia conoscenza del territorio in cui operano e nel quale siano in grado di costruire veri e propri patti di comunità, che siano in grado di guidare i giovani, partendo dai loro bisogni e dai loro desideri, nella costruzione del proprio progetto di crescita.

Fino ad arrivare a una autonomia piena da parte della persona.

Solo riconoscendo il ruolo dell'orientatore professionale nelle scuole e creando un sistema integrato di aziende, territorio, scuola (attraverso dei veri e propri CTS) sarà possibile raggiungere questo obiettivo.

Per questo motivo la scuola deve adottare un atteggiamento più inclusivo e accogliente, meno rigido ma, soprattutto, più a lungo termine. La scuola, oggi, deve essere in grado di conoscere i risultati raggiunti dai giovani anche dopo il termine del percorso scolastico, così da poter contare su un portfolio sempre aggiornato.

Altro passo fondamentale è il concetto di family engagement: lavorare con le famiglie affinché siano in grado di essere vere e proprie comunità educative.

### **TARGET BENEFICIARI (Chi vive il problema es. giovani, donne, neet, ecc.)**

Bambini e giovani inseriti nel contesto scolastico

Territorio

### **OBIETTIVO/I (S.M.A.R.T.: Specifico, Misurabile, Raggiungibile, Realistico, definito nel Tempo)**

Migliorare il sistema orientativo e, di conseguenza, il percorso decisionale dei giovani.

### **MILESTONES (Fasi principali)**

A. Inserimento di operatori specializzati

### **SOGGETTI ATTUATORI**

- Regione Puglia
- Arpal
- Anpal
- Arti

### **ALTRI STAKEHOLDER da coinvolgere nell'attuazione**

Comuni, Scuole, Università, ApL, CPI





...MISURE PER LE  
...ATTIVITÀ  
LAVORO  
...MODALITÀ

QUALI MODALITÀ  
POLITICHE  
LAVORO  
MODALITÀ

Per seguire l'evoluzione del processo partecipato  
e approfondire le attività di  
"Agenda per il Lavoro 2021-2027"  
segui le pagine social:



**Agenda per il Lavoro della Regione Puglia**

Visita il portale Puglia Partecipa  
<https://partecipazione.regione.puglia.it/processes/AgendaLavoro>

Si ringrazia Anpal Servizi  
per il supporto e l'accompagnamento.