

**MED NEW JOB**

**IL PIANO  
D'AZIONE  
CONGIUNTO**

**2021**

**iRES**  
TOSCANA



## **PROGETTO MED NEW JOB**

# **Piano d'azione congiunto per la sperimentazione pilota dell'offerta di servizi e percorsi per la ricollocazione professionale**

**A cura di Romano Benini  
Coordinamento scientifico di Gianfranco Francese**

<b>Piano d'azione congiunto per la sperimentazione pilota dell'offerta di servizi e percorsi per la ricollocazione professionale</b>	<b>2</b>
<b>PARTE PRIMA</b>	<b>4</b>
L'impatto della crisi sul lavoro e le politiche europee e nazionali di intervento .....	4
1.1 LA CRISI SANITARIA E L'IMPATTO SUL LAVORO .....	4
1.2 LE POLITICHE EUROPEE E NAZIONALI DI INTERVENTO .....	8
<b>PARTE SECONDA</b>	<b>12</b>
Le politiche per il lavoro ed anti crisi delle regioni del progetto Med New Job .....	12
2.1 La cornice nazionale degli interventi di politica attiva .....	12
2.2 La regione Toscana .....	13
2.3 La regione Sardegna .....	17
2.4 La regione Liguria .....	18
<b>PARTE TERZA</b>	<b>21</b>
Le attività e i prodotti del progetto Med New Job .....	21
3.1 Il Portale transfrontaliero Med New Job: Mednewjob.eu .....	21
3.2 L'Osservatorio Transfrontaliero Med New Job ed il risultato dei confronti tematici.....	23
3.3 La proposta degli ambiti di analisi delle survey sulla domanda delle imprese e sul mercato del lavoro...	28
3.3.1 L'analisi e la ricerca di Navigo.....	28
3.3.2 L'analisi e la ricerca curata da Ires Toscana per l'Autorità portuale di Livorno .....	35
3.4 Il Programma di ricognizione e analisi delle buone pratiche di intervento.....	37
3.5 Le azioni pilota dei partners di progetto.....	41
3.6 Report di analisi transfrontaliero nel nuovo scenario post COVID 19.....	48
<b>PARTE QUARTA</b>	<b>53</b>
Rete di intervento e strumenti condivisi .....	53
4.1 Le componenti necessarie e la logica di un modello di pianificazione .....	53
4.2 La messa in rete degli strumenti Med New Job per un modello di pianificazione territoriale e settoriale	55
4.3 Il modello di un Piano di azione congiunto alla luce del Pnrr .....	58

# PARTE PRIMA

---

## L'impatto della crisi sul lavoro e le politiche europee e nazionali di intervento

---

### 1.1 LA CRISI SANITARIA E L'IMPATTO SUL LAVORO

Le crisi determinano diverse conseguenze, sia sociali che economiche. La crisi finanziaria del 2008 ha determinato negli anni successivi una crisi economica, per via della diminuzione della domanda, che ha generato problemi occupazionali per molto tempo, soprattutto in quei paesi come l'Italia che non avevano investito a sufficienza in formazione e servizi per il lavoro. Questa recente crisi sanitaria ha determinato a sua volta una immediata crisi occupazionale, per via della chiusura degli impianti produttivi e delle attività economiche che si è protratta per molte settimane. Più di metà dei lavoratori sono stati coinvolti da misure di sostegno al reddito, ammortizzatori sociali e bonus, che hanno riguardato a loro volta interi settori economici. L'impatto della crisi non è però uguale per tutti: appare più limitato in alcuni comparti, dall'agricoltura (che ha sofferto per il blocco degli stagionali) alla meccanica di qualità, ma è assolutamente devastante per il commercio al dettaglio, la ristorazione, l'artigianato, i trasporti ed il turismo.

Un primo dato va assolutamente considerato: il cambiamento di abitudini imposto dalla pandemia ha anche generato un aumento della domanda in alcuni servizi. L'informatica, la grande distribuzione, la logistica (con il boom di Amazon) sono solo alcuni dei settori che hanno persino tratto benefici dalla situazione e che si ritiene nei prossimi mesi continueranno a crescere, proprio per via del consolidamento di alcuni cambiamenti che si stanno determinando non solo nel nostro modo di vivere, ma anche di lavorare e di avere relazioni sociali. Altri settori economici che hanno avuto un aumento della domanda sono quelli che riguardano la sanità, i servizi alla persona e la predisposizione di contenuti didattici e formativi, soprattutto se legati all'e learning.

In ogni caso, il calo previsto del PIL italiano è stato nel 2020 l'otto per cento. Il rimbalzo positivo, che riguarda ogni fase di superamento di una crisi sanitaria per via dell'aumento della propensione alla spesa, previsto per il 2021 è intorno a cinque per cento, ma dipende in buona parte dalla capacità di fare le scelte adeguate. Il punto delicato non è tanto la spesa per l'emergenza e per i cosiddetti "ristori", determinata dalla erogazione di sussidi e bonus, ma gli investimenti necessari per la fase successiva, che implicano una capacità di scelta a livello nazionale rispetto alle politiche ed agli investimenti per la ripresa. Dalle crisi si esce solo cambiando quei comportamenti che hanno determinato i problemi da affrontare e facendo tesoro degli errori passati.

La crisi attuale ci mostra due aspetti di grande importanza:

Questo modello economico, che agisce su scala globale, sta aumentando l'esposizione dell'uomo e del pianeta a fattori di rischio, in quanto esiste una evidente correlazione ed interdipendenza tra le continue crisi che colpiscono il pianeta, tra la crisi finanziaria e quella occupazionale, come tra la crisi ambientale e quella sanitaria ( basti considerare che le prime dieci province italiane per decessi da Covid 19 siano tutte nell'elenco delle province italiane che negli ultimi dieci anni hanno sempre superato i livelli di emissione di polveri sottili);

La capacità di affrontare e superare le crisi dipende proprio dalla capacità di riconoscere gli aspetti di collegamento, di interconnessione tra i fattori di crisi, così da ridurre la propagazione da un rischio ad un altro, da un tipo di crisi ad un'altra.

Per questo motivo diventa importante, come in questi mesi stanno facendo alcuni centri di ricerca, cogliere le caratteristiche tra le diverse crisi che negli ultimi anni hanno colpito la società ed il lavoro italiano. Si tratta di una comparazione illuminante per capire cosa sta succedendo e come possiamo uscire dalle difficoltà. Stiamo affrontando una recessione globale, ma non tutte le crisi sono uguali tra loro.

E' utile quindi confrontare, come per esempio ha fatto il CER ( \*Rapporto CER , Aggiornamenti Covid 19), le tre crisi globali che hanno colpito l'Italia in questi anni: la crisi finanziaria del 2008-2009, la crisi economica del 2011-2012 e la crisi sanitaria del 2020.

L'attuale crisi è originata da fattori extraeconomici, anche se si è abbattuta sul nostro paese in una fase di contenimento della crescita. Passata la pandemia e dopo l'auspicata diffusione del vaccino, l'economia ed i mercati torneranno ad agire e potrebbe anche esserci il noto effetto del rimbalzo della domanda che da sempre caratterizza le fasi successive alle guerre ed alle epidemie. Se confrontiamo meglio le tre crisi possiamo notare però come secondo l'analisi prevalente questa crisi assomigli molto a quella finanziaria del 2008, che agì per tutti e su scala globale, mentre quella economica del 2011 non colpì quei paesi che avevano saputo reagire alla crisi precedente con politiche e scelte adeguate. L'attuale contrazione appare infatti più vicina al primo ciclo recessivo, quello del 2008 - 2009, quando si osservò, oltre ad una riduzione del PIL (-6,1%), anche una forte riduzione delle esportazioni (-20,2%) e dei consumi delle famiglie (-2,6%).

Tuttavia questa crisi ha innescato quantomeno nella prima parte del 2020 una forte riduzione della propensione al consumo. Questo aspetto è il più preoccupante perché pone inevitabilmente seri interrogativi non solo su una inevitabile contrazione della domanda interna e quindi su una parte rilevante della capacità produttiva del paese, ma anche sui conseguenti effetti sull'occupazione. Se nei prossimi mesi gli effetti globali

della crisi non aiuteranno la ripresa dell'export, bisognerà infatti poter agire sulla domanda interna.

In ogni caso, l'Italia ci ha messo quasi dieci anni per tornare ad avere gli occupati persi con la crisi del 2008, senza peraltro tornare ad avere lo stesso numero di ore lavorate e lo stesso PIL. Diventa quindi determinante, per evitare che passino altri dieci anni di difficoltà per un paese che fa comunque più fatica di altri a tornare a crescere, non fare ora altre scelte sbagliate. Occorre quindi pensare ed agire subito per recuperare più rapidamente gli effetti potenziali della crisi extraeconomica del Coronavirus: oltre agli ammortizzatori sociali tipici della fase di emergenza, servono investimenti mirati per creare più occupazione e politiche per garantire più qualità del lavoro e serve una governance tra Stato e regioni che non ripeta gli errori del recente passato e funzioni con maggiore coordinamento.

Questa situazione ha mostrato come, da un lato, le crisi si presentino ormai senza frontiere e come le nazioni siano sempre più legate tra loro, nella buona e nella cattiva sorte. Al tempo stesso i paesi europei hanno confermato la nota divisione tra paesi nordici, attenti al contenimento del debito e meno disponibili a condividere gli sforzi ed i paesi del Sud Europa, con un maggior debito pubblico, ma anche con una maggiore disposizione alla solidarietà tra le nazioni. In ogni caso mai come in questa fase l'Italia non può essere lasciata a se stessa, perché trascinerebbe con sé l'Unione Europea ed anche l'economia tedesca, il cui sistema manifatturiero è fortemente legato a quello italiano.

L'interdipendenza dei fattori di rischio genera crisi sempre più complesse, ma ci mostra come anche i fattori di reazione siano tra loro del tutto collegati. La capacità di reazione alla crisi finanziaria del 2008, la più simile a quella attuale, è stata determinata dall'efficacia degli investimenti nel "sistema dello sviluppo umano". Si tratta degli investimenti che riguardano il sistema sanitario, la formazione di base, l'alta formazione e la formazione continua ed il sistema di gestione del mercato del lavoro. I paesi europei dotati di un sistema di promozione dello sviluppo umano più robusto non solo hanno affrontato meglio gli effetti della crisi finanziaria, ma hanno evitato che si trasformasse in crisi occupazionale. L'esempio virtuoso è proprio quello della Germania: i robusti investimenti nel settore sanitario, sociale, formativo e del lavoro effettuati a partire dal 2000 hanno permesso ai tedeschi di gestire il drastico abbassamento del PIL del 2009 e di trovarsi già due anni dopo fuori dalla crisi.

L'Italia non ha in quegli anni operato a livello nazionale in modo conseguente: l'inadeguato sistema della formazione e del lavoro, la prevalenza di un welfare assistenziale e non promozionale, politiche attive e per il reimpiego in parte inefficaci hanno tenuto i disoccupati italiani fuori dal mercato del lavoro, determinando la crisi occupazionale del 2011. Ancora oggi la forza del sistema sanitario, sociale ed

economico tedesco costituisce un antidoto efficace, non solo per la crisi finanziaria, ma anche per quest'ultima crisi sanitaria. I numeri parlano chiaro: tra il 2008 ed il 2018 l'Italia ha investito sui fattori chiave dello sviluppo umano meno della metà di quanto abbiano fatto i tedeschi. Dal numero di posti letto alla spesa per studente, dalla consistenza dei servizi per l'impiego al numero di dipendenti in formazione continua la vera differenza tra gli italiani ed i tedeschi sta proprio nel livello di investimenti dedicati a rafforzare la salute, le competenze ed il funzionamento del mercato del lavoro. Per questo le riforme avviate in questi mesi cercano di colmare questa differenza di investimento.

La scelta italiana con la riforma del Titolo V di attribuire le responsabilità e le risorse sugli investimenti per lo sviluppo umano alle regioni in assenza di una effettiva capacità di coordinamento nazionale e di una adeguata strumentazione informativa di supporto rischia di determinare nei prossimi anni un aumento delle disuguaglianze interne, che può diventare un fattore di ritardo sistematico.

E' in ogni caso evidente quali siano gli investimenti strategici che l'Italia deve mettere in campo per rispondere a questa crisi. In un paese che è chiamato a fare qualità nei sistemi produttivi ed a promuovere conoscenza non è più ammissibile che il titolo di studio più diffuso, tanto tra gli occupati che tra i disoccupati, sia ancora la scuola dell'obbligo; che i servizi per il lavoro funzionino in modo disomogeneo sul territorio nazionale; che le politiche di inclusione, formazione e lavoro non siano integrate ed efficaci; che la formazione continua non sia centrale nel sistema della prevenzione della disoccupazione e coinvolga ancora meno del dieci per cento dei dipendenti. L'unica ripartenza possibile per il sistema Italia è quindi una ripartenza formativa, che deve appoggiarsi su quel necessario ricambio generazionale che le imprese stanno attendendo e che è fondamentale perchè la Pubblica Amministrazione non continui a gravare sul PIL nazionale e sulla capacità di competere. Per questo motivo gli investimenti per lo sviluppo si devono collegare a piani di azione, in grado di esprimere la capacità di governo territoriale delle politiche.

Se questo è lo scenario ci troviamo di fronte ad un contesto di crisi che, superata l'emergenza sanitaria, ripresenta agli italiani gli snodi che da anni vanno affrontati con decisione. Questi elementi riguardano in alcune regioni gli assett infrastrutturali, come il trasporto, ma in tutto il paese il ritardo italiano riguarda principalmente la messa a sistema dei fattori dello sviluppo umano. Quello che è per i paesi più avanzati il maggiore fattore di resilienza costituisce per l'Italia, quantomeno per una parte dei suoi territori, un fattore di debolezza, che è accentuato dall'inadeguata capacità di gestione di quella multilevel governance tra Stato, regioni ed enti locali, che si rende assolutamente necessaria nel momento in cui si mantiene una elevata frammentazione di responsabilità e competenze.

Se nella prima fase di emergenza, come in tutte le fasi di questo tipo, il Governo e le Regioni hanno operato per erogare la una significativa dotazione di ammortizzatori sociali e bonus assistenziali ( tra l'altro in una misura analoga alla dotazione erogata per far fronte alla crisi del 2008), che si affianca alla natura ancora sostanzialmente di sostegno sociale propria del Reddito di cittadinanza, le politiche per la ripartenza devono essere programmate, definite e gestite sulla base di una diversa nota di fondo. Dall'assistenza bisogna passare alla promozione. Si tratta di un passaggio che sembra scontato, ma che va preso molto sul serio perché è proprio questo il gradino sul quale le politiche della formazione, del lavoro e dello sviluppo italiano sono scivolate nel 2009, per riprendersi in parte solo sei anni dopo, grazie all'avvio di una fase di riforme che non appare peraltro ancora completata e che deve dotarsi di infrastrutture all'altezza e presenti su tutto il territorio nazionale.

---

## 1.2 LE POLITICHE EUROPEE E NAZIONALI DI INTERVENTO

Al fine di fronteggiare l'emergenza epidemiologica da Covid-19 ed il suo impatto sul mercato del lavoro sono stati realizzati diversi interventi normativi e introdotte molteplici misure. Dal punto di vista lavoristico, queste misure sono state indirizzate, tra l'altro, alla tutela dei lavoratori, con l'obiettivo, in particolare, di favorire lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile e di predisporre strumenti di sostegno al reddito in conseguenza della riduzione o sospensione del lavoro conseguente all'emergenza. Per realizzare una efficace sistema di intervento per la promozione dello sviluppo umano e la prevenzione della disoccupazione è tuttavia necessario investire in adeguate politiche pubbliche.

L'esigenza di riformare la Pubblica Amministrazione e di garantire un efficace sistema di servizi pubblici riguarda in particolare la centralità, nell'attuale modello sociale ed economico, dei servizi alla persona ed al territorio per poter determinare valore aggiunto e stimolare gli investimenti. Nel modello europeo le infrastrutture sociali, sia per la sanità che per quanto riguarda il welfare, la formazione ed il lavoro, sono principalmente di natura pubblica ed anche i servizi privati che agiscono su modelli quali il sistema di convenzionamento sono profondamente legati per quanto riguarda le performance al sistema pubblico di riferimento. In questo senso se consideriamo i misuratori dei livelli essenziali delle prestazioni dei servizi pubblici alla persona (denominati Lea per la sanità, Liveas per l'assistenza e Lep per il lavoro) possiamo osservare una evidente disomogeneità della qualità delle prestazioni tra le regioni italiane e le tipologie di servizio rispetto al sistema sociosanitario, mentre i Lep che riguardano la formazione ed il lavoro non appaiono compiutamente attuati, pur essendo stati previsti dalla legge (decreto legislativo n. 150 del 2015 e successive disposizioni attuative). In questo quadro di difficoltà e di deficit nelle infrastrutture fondamentali per la resilienza da un lato la crisi sanitaria ha potuto colpire più

duramente, mentre le ripercussioni sociali ed economiche della crisi appaiono in questi mesi decisamente aggravate dalla presenza di un sistema inadeguato, debole e sostanzialmente disomogeneo rispetto ai servizi sociali ed alle infrastrutture per la formazione ed il mercato del lavoro. Un fenomeno che conferma questa difficoltà nel sistema dei servizi pubblici ed accreditati per il lavoro e la formazione è quello che viene denominato come skills shortage, ossia la difficile reperibilità delle figure professionali e delle competenze richieste, anche in questa fase di difficoltà, dalle imprese italiane, che si colloca intorno al trenta per cento quale media nazionale, con punte del quaranta per cento per le competenze legate all'innovazione digitale ed alla sostenibilità ambientale. Per questo motivo appare importante segnalare due fenomeni, che richiedono interventi importanti:

- l'uscita dalla crisi, in assenza di livelli essenziali e garantiti su tutto il territorio nazionale dei servizi e delle politiche pubbliche, rischia di diminuire ulteriormente la coesione sociale ed economica italiana, allontanando le regioni più "virtuose" dal resto del paese;
- una ripresa economica che riguardi solo una parte del territorio nazionale rischia di determinare effetti controproducenti sul piano della tenuta sociale e politica del paese.

Questi fenomeni sono stati rilevati durante i lunghi mesi della pandemia e per questo motivo il Piano nazionale per la ripresa e la resilienza affianca agli investimenti l'adozione necessaria di riforme in grado di migliorare la coesione economica e sociale del paese. D'altra parte se il blocco delle attività economiche ha determinato nel corso del 2020 un calo del Pil di circa 8 punti, l'atteso rimbalzo di cinque punti previsto per il 2021 e la successiva fase di auspicata ripresa dipendono da due fattori: la capacità di collegare riforme ed investimenti e di rafforzare attraverso adeguati servizi e politiche pubbliche la capacità della nostra Pubblica Amministrazione di sostenere lo sviluppo, soprattutto nelle aree più in ritardo. Questi investimenti e queste riforme vedono quale centrale il ruolo di una rinnovata Pubblica Amministrazione e di un adeguato ed efficiente sistema di servizi pubblici per il territorio, per le imprese e per i cittadini. Senza efficaci riforme dei servizi pubblici la ripresa italiana rischia di dividere il paese tra territori competitivi e dotati di una efficace amministrazione pubblica e capacità istituzionale e territori privi di capacità di creare valore aggiunto, anche per l'assenza di adeguati servizi ed investimenti pubblici.

## **Il Recovery plan e la centralità degli investimenti pubblici**

In questo contesto, che delinea una importante fase di passaggio per il "sistema Italia", il ruolo del Recovery plan appare determinante, anche in ragione della centralità delle riforme del sistema dei servizi pubblici, che il governo italiano ha condiviso con la

Commissione Europea. Non a caso a questa centralità sono collegate riforme ed investimenti, in una azione che viene misurata anche rispetto alla governance, a fronte del fatto che l'articolo 117 della Costituzione italiana attribuisce molte delle competenze determinanti per la crescita e lo sviluppo, soprattutto quelle che riguardano i servizi alla persona ed all'economia, alla legislazione concorrente tra Stato e Regioni. L'inadeguata performance di alcuni servizi territoriali dipenda anche dall'inefficacia della governance, sia per quanto riguarda il rapporto tra Stato e regioni che per quanto attiene la capacità di governare il rapporto tra sistema pubblico e privato nell'erogazione dei servizi. In ogni caso il Pnrr opera a Costituzione vigente ed appare importante che le regioni sappiano realizzare compiutamente questo salto di qualità nella capacità di governo e di promozione dei servizi e delle politiche pubbliche per lo sviluppo locale. Il quadro delle misure che sono previste dal Piano nazionale italiano per la ripresa e la resilienza è di grande significato sia per l'intervento diretto sul sistema dei servizi pubblici che per quanto riguarda l'impatto delle politiche e degli investimenti che riguardano il sistema pubblico e che quindi chiamano in causa le amministrazioni e le istituzioni.

Se passiamo in rassegna le diverse misure che vanno a definire l'impianto del Pnrr vediamo come sia centrale la funzione dell'innovazione della Pubblica Amministrazione ed il sostegno ai relativi interventi di riforma. La Missione n. 1 ha come obiettivo generale quello di dare un "impulso decisivo al rilancio della competitività e della produttività del Paese", mediante investimenti idonei a garantire un deciso salto di qualità nel percorso di digitalizzazione del Paese. La Missione investe alcuni ampi settori di intervento del sistema pubblico tra cui la digitalizzazione e modernizzazione della Pubblica Amministrazione e la riforma della giustizia. La digitalizzazione è uno dei temi trasversali del Piano che ricorrono anche nelle altre missioni coinvolgendo diversi settori pubblici tra cui: le infrastrutture nel loro complesso, da quelle energetiche a quelle dei trasporti ( Missioni 2 e 3); la scuola, nei programmi didattici, nelle competenze di docenti e studenti, nelle funzioni amministrative, della qualità degli edifici (Missione 4); la sanità, nelle infrastrutture ospedaliere, nei dispositivi medici, nelle competenze e nell'aggiornamento del personale, al fine di garantire il miglior livello di assistenza sanitaria a tutti i cittadini (Missioni 5 e 6).

Fondamentale anche l'intervento sulle infrastrutture per i trasporti e la logistica della terza Missione "Infrastrutture per la Mobilità sostenibile", che punta a completare entro il 2026, un sistema infrastrutturale moderno, digitalizzato e sostenibile. E' questo l'intervento che riguarda la rete ferroviaria, la sicurezza stradale, l'intermodalità e la logistica integrata. Si tratta di investimenti che avranno una particolare attenzione ai territori meno collegati e saranno quindi volti a colmare il divario fra Nord e Sud e tra le aree urbane e aree interne e rurali del Paese. Sono misure decisive per le infrastrutture per lo sviluppo nelle aree in ritardo in quanto favoriscono la coesione sociale e la

convergenza economica, uniformando la qualità dei servizi di trasporto su tutto il territorio nazionale.

Appare poi determinante per l'impatto sul rafforzamento del capitale umano quanto previsto dalla Missione 4 "Istruzione e ricerca" che prevede tra l'altro il miglioramento qualitativo e ampliamento quantitativo dei servizi di istruzione e formazione, nonché dei processi di reclutamento e di formazione degli insegnanti, l'ampliamento delle competenze e potenziamento delle infrastrutture scolastiche ed il rafforzamento della ricerca e la diffusione di modelli innovativi per la ricerca di base e applicata condotta in sinergia tra università e imprese. Fondamentale l'impatto sullo sviluppo umano degli investimenti pubblici previsti dalla Misura 5, che in particolare interviene sui servizi che riguardano i servizi per il lavoro ed il sistema di welfare e socioassistenziale. La componente "Politiche per il lavoro" mira ad accompagnare la trasformazione del mercato del lavoro con adeguati strumenti che facilitino le transizioni occupazionali, a migliorare l'occupabilità dei lavoratori e ad innalzare il livello delle tutele attraverso la formazione. La componente "Infrastrutture sociali, Famiglie, Comunità e Terzo Settore" ha l'obiettivo di valorizzare la dimensione "sociale" delle politiche sanitarie, urbanistiche, abitative, dei servizi per l'infanzia, per gli anziani, per i soggetti più vulnerabili, così come quelle della formazione, del lavoro, del sostegno alle famiglie, della sicurezza, della multiculturalità, dell'equità tra i generi. Questa dimensione si realizza nel rapporto tra sistema pubblico e servizi privati accreditati od in convenzione.

Completa il pacchetto delle misure la sesta area di intervento che anche in questo caso riguarda servizi pubblici fondamentali come quelli che intervengono sul sistema sanitario. In particolare l'intervento è finalizzato ad allineare i servizi ai bisogni di cura dei pazienti in ogni area del Paese e a migliorare le dotazioni infrastrutturali e tecnologiche, a promuovere la ricerca e l'innovazione e allo sviluppo di competenze tecnico-professionale, digitale e manageriali del personale. Si affiancano necessariamente agli investimenti destinati ad attuare queste misure gli interventi di riforma, senza i quali non appare possibile garantire efficacia alla spesa ed assicurare al Piano nazionale di ripresa e resilienza l'atteso impatto su tutto il territorio nazionale.

# PARTE SECONDA

---

## Le politiche per il lavoro ed anti crisi delle regioni del progetto Med New Job

---

### 2.1 La cornice nazionale degli interventi di politica attiva

Il Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza, presentato dall'Italia alla Commissione Europea, prevede, fra altro, all'interno della missione 5 (Inclusione e Coesione), linee di riforma e di investimento nel campo delle politiche attive per il lavoro, con l'obiettivo strategico di aumentare il tasso di occupazione, facilitando le transizioni lavorative e dotando le persone di formazione adeguata; ridurre il mismatch di competenze ed aumentare quantità e qualità dei programmi di formazione dei disoccupati.

In particolare, si prevede per quanto riguarda le politiche attive a livello nazionale:

- l'istituzione di un nuovo programma "Garanzia di occupabilità dei lavoratori (GOL)" nell'ambito della riforma delle politiche attive del lavoro;
- l'adozione di un Piano nazionale per le nuove competenze nuovo programma di "Garanzia di occupabilità dei lavoratori" (GOL) si pone i seguenti obiettivi:
  - Definire livelli essenziali delle prestazioni e standard di servizio dei CPI, inclusi:
  - La previsione di una efficace offerta di servizi personalizzati secondo standard comuni e uniformi su tutto il territorio nazionale;
  - Orientamento e accompagnamento al lavoro;
  - Attività di previsione delle competenze richieste;
  - Piani di formazione personalizzati.
  - Assicurare la piena integrazione tra le attività di formazione per upskilling e reskilling promosse dai CPI e quanto previsto nel Piano per nuove competenze, in particolare con riferimento alle competenze digitali;
  - Assicurare che l'attività dei CPI sia orientata ai bisogni dei beneficiari degli interventi;
  - Assicurare che i CPI identifichino quali prioritari gli interventi sui più vulnerabili;

- Fissare un target per cui almeno per il 25% dei beneficiari del programma sia prevista appropriata attività di formazione, con un focus particolare sulle competenze digitali e con priorità per i più vulnerabili;
- Fissare nuovi meccanismi che rafforzino e rendano strutturale la cooperazione tra il sistema pubblico e quello privato, in particolare con riferimento all'identificazione dei fabbisogni di competenze e alla disponibilità di offerte di lavoro.

La cornice nazionale di intervento per il lavoro vede pertanto la presenza, da un lato, delle misure di sostegno al reddito e di "ristoro" e dall'altro di un sistema di riferimento per l'attivazione al lavoro collegato a due macro programmi finanziati dai fondi comunitari: Garanzia giovani per gli under 29 e Garanzia di occupabilità dei lavoratori, per i disoccupati adulti. Il sistema regionale di politica del lavoro è chiamato ad agire in questa cornice, che si lega al processo di rafforzamento del sistema dei servizi per l'impiego. Tuttavia, in questo quadro, le regioni hanno promosso anche alcune iniziative specifiche, che appare opportuno prendere in considerazione.

---

## 2.2 La regione Toscana

### **I servizi a distanza nel periodo dell'emergenza COVID-19 -1**

Nel I semestre 2020, nei mesi di lockdown più rigido i CPI toscani hanno proseguito le attività, offrendo servizi a distanza e sostenendo utenti e imprese: 35mila colloqui on line di orientamento realizzati, 20mila contatti di imprese al Contact Center.

Le tecnologie e i servizi a distanza hanno consentito e consentiranno in futuro di servire un maggior numero di utenti, superando vincoli logistici e organizzativi. La continuità dei servizi nel periodo emergenziale è stata garantita attraverso:

- Interventi e investimenti su tecnologie e strumentazioni informatiche necessarie per attuare attività e servizi a distanza (adeguamento portale lavoro, PC portatili, piattaforme digitali, attrezzature di supporto quali cuffie, web cam ecc...);
- Introduzione nei CPI di Facilitatori digitali, quali mediatori tra utenza e mondo digitale per supportare l'accesso ai servizi on line;
- Sensibilizzazione dei cittadini e imprese sui nuovi servizi e modalità di erogazione attraverso campagne informative dedicate tramite video tutorial e social;
- Colloqui di orientamento on line e incontri territoriali con aziende svolti attraverso presentazioni aziendali e azioni di recruitment a distanza;
- Procedure telematiche per la gestione della Cassa integrazione in Deroga

Sono stati garantiti anche servizi in presenza destinati a target fragili con bisogni complessi e con scarse competenze digitali attraverso l'attuazione di specifici protocolli anti contagio, l'organizzazione dei servizi su appuntamento e l'adeguamento degli ambienti di lavoro per garantire attività in presenza nel rispetto delle misure di distanziamento. Confrontando il 2020 con il precedente anno, l'andamento delle Dichiarazioni di immediata disponibilità (did) presentate dai cittadini ai CPI toscani (flussi di ingresso in disoccupazione) evidenzia con chiarezza gli effetti delle misure emergenziali caratterizzanti l'anno 2020 che risultano ancor più marcati nei primi mesi dell'anno in concomitanza con le misure restrittive imposte dal lock down nazionale e la conseguente chiusura al pubblico dei servizi. I dati evidenziati dimostrano che l'impostazione organizzativa e gli strumenti adottati per fronteggiare l'emergenza hanno prodotto risultati soddisfacenti e la sostanziale tenuta del sistema dei CPI toscani che ha saputo pur nell'ambito di un contesto sfavorevole segnato dalla frenata del sistema produttivo/imprenditoriale e dalle misure di distanziamento sociale.

### **Servizi innovativi e uso della tecnologia**

Toscana Lavoro: il nuovo portale dei Servizi per l'Impiego per cittadini e imprese che sostituisce i portali provinciali. Per i cittadini inoltre sono stati realizzati dei servizi di accesso diretto ai propri dati presenti sul SIL e la possibilità di fissare un appuntamento con il CPI.

I Web Learning Point e i W.L. Group: si tratta di 36 aule informatiche attrezzate nelle quali è possibile usufruire, con l'assistenza di tutor specializzati, di percorsi di formazione online attraverso il portale della Regione Toscana "TRIO".

### **La sfida delle politiche attive e la carta dei servizi dei Centri per l'Impiego**

La Carta dei servizi, approvata prima dei LEP definiti a livello nazionale, si ispira ai principi di uguaglianza, imparzialità, accessibilità, partecipazione, efficienza ed efficacia, trasparenza, continuità e gratuità, oltre agli obiettivi strategici individuati in coerenza con il D.lgs 150/2015.

Nel quadro delle misure necessarie ad accompagnare la ripresa economica dopo la crisi dovuta alle conseguenze della pandemia, le politiche attive del lavoro rivestono un ruolo centrale. Gli strumenti messi in campo dal Governo nella gestione della crisi hanno evitato conseguenze drammatiche, avendo esteso a tutti i lavoratori gli strumenti di protezione del reddito in costanza di rapporto di lavoro e avendo introdotto corrispondentemente un blocco in via eccezionale dei licenziamenti. Nella prospettiva della graduale rimozione del blocco e del ritorno agli strumenti ordinari di gestione della crisi - comunque riformati in senso universalista, superando la frammentazione che la crisi ha palesemente manifestato - è inevitabile attendersi, secondo la Regione Toscana, un riassetto di sistema, con una accelerazione di processi di

cambiamento strutturale già in corso (es. digitalizzazione, green, ecc.) e l'emergere allo stesso tempo di nuove crisi accanto a nuove opportunità. E' in questo spazio - mano a mano che la situazione sanitaria si normalizza e l'economia ritorna al suo funzionamento ordinario - che le politiche attive acquisiranno una rilevanza fondamentale per accompagnare il cambiamento.

La crisi ha colpito i settori economici toscani in maniera diversa: i dati ci dicono che i più penalizzati sono quelli a prevalenza del lavoro di donne, giovani e lavoratori con basse competenze. In generale, saranno le persone più vulnerabili che presumibilmente soffriranno di più delle conseguenze della crisi. Le politiche attive - se ben disegnate e indirizzate - possono evitare che l'impatto della crisi su tali persone diventi di lungo periodo, facilitandone il rapido ricollocamento sul mercato del lavoro.

### **Il piano integrato regionale per l'Occupazione**

La Regione Toscana ha posto in essere, tra il 2018 e il 2020, il "Piano Integrato per l'Occupazione", finanziato con una prima dotazione di risorse di cui all'art. 44, comma 6-bis del D.lgs. 148/2015, pari a 29 milioni di euro e disciplinato da una convenzione sottoscritta con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e ANPAL. Il Piano ha previsto la realizzazione un programma di politiche attive del lavoro rivolte a soggetti disoccupati che ha portato a risultati molto positivi, anche durante la pandemia.

Il Piano agisce nel quadro della collaborazione istituzionale tra la Regione Toscana ed il Ministero del Lavoro, finalizzata alla sperimentazione di politiche attive del lavoro e della formazione attuate a livello regionale, in coerenza con le caratteristiche ed i fabbisogni dei sistemi produttivi locali, ma riconducibili ad una cornice unitaria e condivisa al fine di concentrare l'impegno di tutti i soggetti e garantire l'erogazione dei livelli essenziali delle prestazioni in modo omogeneo.

In particolare, facendo tesoro dell'esperienza realizzata con il "Piano Integrato per l'Occupazione", si è deciso di finanziare con 53.797.136,00 milioni di euro assegnati ai sensi dell'articolo 44, comma 6-bis, del D. Lgs. 14 settembre 2015, n. 148, introdotto dall'articolo 2, comma 1, lett. f), punto 1, del D. Lgs. 24 settembre 2016, n. 185, una gamma di prestazioni di politica attiva volte a favorire l'inserimento al lavoro di lavoratrici e lavoratori in cerca di occupazione, quali Patti territoriali finalizzati a programmare e realizzare corsi di formazione mirati a specifici fabbisogni locali e settoriali, assegno di ricollocazione regionale in cooperazione attiva tra servizi pubblici e privati, voucher formativi individuali, incentivi all'occupazione e altre misure che concertate in sede di Commissione Regionale Permanente Tripartita.

### **Il piano di potenziamento dei CPI**

Il numero delle persone che accederanno nei prossimi mesi ai servizi pubblici per l'impiego è destinato ad aumentare a causa della crisi aggravata dal Covid-19, pertanto, è necessario che venga realizzato il Piano di Potenziamento dei CPI toscani e delle politiche attive, affinché il sistema sia pronto ad erogare politiche attive in grado di accompagnare e rafforzare le competenze, offrire percorsi adeguati ed efficaci di inserimento/ reinserimento nel mercato del lavoro, potenziare la capacità di risposta nei confronti del sistema delle imprese.

Gli obiettivi prioritari del piano mirano a:

- rafforzare l'integrazione tra i servizi del lavoro, dell'istruzione, e socio- sanitari per sostenere in maniera più efficace le persone in condizione di svantaggio e vulnerabilità;
- contrastare il fenomeno del mismatch tra domanda e offerta di lavoro, investendo per conoscere i fabbisogni reali del sistema produttivo, programmare un'offerta formativa coerente;
- favorire la diretta attivazione di percorsi formativi da parte dei CPI in modo da rispondere tempestivamente alle esigenze del tessuto imprenditoriale e realizzare percorsi di riqualificazione e riconversione di lavoratori e lavoratrici coinvolti in situazioni di crisi aziendale.
- Il rafforzamento dei CPI viene attuato secondo tre tipologie di intervento:
- il rafforzamento del capitale infrastrutturale;
- l'implementazione delle attività connesse al Reddito di Cittadinanza;
- il rafforzamento degli organici.

Tutte le sedi richiedono importanti interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria (adeguamento alle norme per sicurezza e abbattimento delle barriere architettoniche). Il rafforzamento dei servizi tecnologici (ITC), già avviato, è volto al miglioramento e all'implementazione dei sistemi informativi e degli strumenti informatici, essenziale anche per rafforzare i rapporti e i contatti con il mondo delle imprese.

Il rafforzamento degli organici è reso necessario sia dal ruolo che i CPI sono chiamati a svolgere secondo gli orientamenti europei e dalle norme nazionali sia dal progressivo aumento del numero di utenti che si rivolgeranno ai CPI con una diversificazione delle richieste e dei bisogni e la conseguente necessità di ampliare la tipologia di servizi offerta rafforzando contestualmente i rapporti con i soggetti della rete dei servizi. Si opererà per elevare la qualificazione del personale e adottare conseguentemente un approccio metodologico sempre più personalizzato.

---

## 2.3 La regione Sardegna

**Gli interventi avviati dalla Regione Sardegna durante il lungo periodo di crisi sanitaria sono di diverso genere, nell'ambito delle misure destinate soprattutto a limitare l'impatto della crisi sul lavoro.**

Sono state stanziati agevolazioni finalizzate al sostegno economico di micro e piccole imprese e lavoratori autonomi della Sardegna che hanno subito un grave pregiudizio economico per l'esercizio della propria attività a seguito dell'emergenza sanitaria da Covid-19. Le misure si estendono anche ai soggetti operanti nell'ambito dell'editoria librai, operatori dello spettacolo dal vivo, teatro, cultura, danza, ambulanti e giostrai di feste e sagre paesane, agenzie di viaggio, che possono partecipare al bando per ottenere i contributi pari a un minimo di 2000 euro a un massimo di 3000 euro, a sostegno della propria attività economica.

L'Assessorato regionale al lavoro ha poi definito una misura che prevede lo stanziamento complessivo di 18 milioni di euro - a valere sul POR FSE 2014-2020 - a favore di dipendenti stagionali, anche all'estero, di lavoratori con contratto a chiamata, occasionale o a progetto e di lavoratori addetti al lavoro domestico e di cura. Durante il 2020, secondo l'analisi dell'Osservatorio del mercato del lavoro emerge una considerevole riduzione di assunzioni a seguito della crisi sanitaria rispetto al 2019: 66.154 in meno (- 41%), mentre per il solo comparto del turismo si registra una diminuzione delle assunzioni pari al 46 per cento. Di fronte a questi dati si è reso necessario intervenire concretamente a sostegno delle categorie più colpite dalla crisi, quali gli stagionali e colf - in attuazione dell'accordo sindacale siglato tra Assessorato del Lavoro e associazioni datoriali - impiegati in tutti i settori produttivi, soprattutto in quello turistico. Nello specifico, le risorse stanziati sono destinate ai lavoratori dipendenti stagionali o comunque dipendenti con contratto a termine, anche all'estero, non operanti nel comparto del turismo, qualora non sia stata percepita alcuna indennità prevista da misure statali, che prevedono un contributo di 600 euro per il mese di giugno e luglio, e di 1000 euro a favore invece degli stessi operanti nel settore turistico; a favore di lavoratori con tipologie di contratto flessibile o atipico, tra cui il contratto a chiamata o intermittente, il contratto occasionale, il contratto a progetto, di prestazione d'opera intellettuale, nella misura di 600 euro per i mesi di giugno e luglio; infine a favore di lavoratori addetti al lavoro domestico e di cura, non conviventi con il datore di lavoro, retribuiti anche attraverso i voucher, nella misura di 600 euro per i mesi di giugno e luglio. La concessione degli indennizzi si è svolta tramite Aspal, l'Agenzia per le politiche attive del lavoro, con modalità Avviso "a sportello", mediante procedura informatizzata, al fine di facilitare l'accesso ai lavoratori e di accelerare i tempi di erogazione del contributo.

La Regione ha poi riaperto i termini dell'Avviso pubblico a sportello (R)ESISTO per le grandi imprese della filiera turistica operanti in Sardegna.

La dotazione finanziaria disponibile, destinata alla Linea Grandi imprese della filiera turistica, in possesso dei requisiti dell'Avviso (Sezione D "Linea Grandi imprese della filiera turistica") è pari a Euro 791.190,00, a valere sul POR FSE Sardegna 2014-2020.

Va inoltre segnalato l'intervento sui tirocini extracurricolari, per favorire l'ingresso o il reingresso nel mercato del lavoro, i voucher rivolti alle persone già occupate o disoccupate per la formazione mirata, la specializzazione, la riqualificazione o la riconversione professionale ed i bonus occupazionali, per incentivare le imprese che assumano giovani e disoccupati. Sono questi i tre strumenti messi in campo e cuore del programma pluriennale di politiche attive del lavoro approvato dalla giunta regionale sarda. Il programma denominato "TVB Sardegna LavORO" (che unisce gli acronimi Tirocini, Voucher, Bonus agli obiettivi stessi del programma Orientamento, Rafforzamento delle competenze e Occupazione) ha una dotazione finanziaria di 73,6 milioni di euro suddivisi nel quadriennio 2019 - 2022.

---

## 2.4 La regione Liguria

Oltre alle misure nazionali previste ed al piano di rafforzamento politiche attive e centri per l'impiego la Regione Liguria ha avviato nei mesi scorsi tre interessanti progetti speciali in funzione anti crisi.

Il Progetto "FAST- Finanziamento Anticrisi Sostegno Territoriale" rappresenta uno strumento innovativo nell'ambito delle linee programmatiche della Regione e si inserisce nella cornice delle azioni finalizzate al contenimento degli effetti della persistente crisi economica in atto. L'adozione di nuove strategie per l'identificazione precoce del disoccupato e l'intervento tempestivo e di qualità per rispondere ai suoi bisogni sono elementi chiave per migliorare l'efficacia delle misure di attivazione e ricollocazione al lavoro.

Il provvedimento nasce per sostenere e dare risposte concrete ai lavoratori, provenienti da aziende in crisi con almeno una unità operativa ubicata in Liguria, a rischio di disoccupazione o già raggiunti da procedure di licenziamento collettivo, punta al contenimento della disoccupazione, alla prevenzione dell'esclusione sociale e, in prospettiva, alla crescita occupazionale.

A tal fine l'Avviso promuove misure flessibili e combinabili di politica attiva, rivolte al rafforzamento delle capacità individuali di autoimpiego e al supporto al reinserimento nel mercato del lavoro di questo target di lavoratori, con l'intento di provvedere nel minor tempo possibile al sostegno della forza lavoro per una possibile rapida ricollocazione. La tempestività dell'azione risulta determinante per garantire un positivo

reimpiego e non disperdere energie, fiducia e proattività. In modo particolare la Regione Liguria mette a disposizione un insieme di azioni di politica attiva del lavoro combinabili fra loro in base ai bisogni del singolo lavoratore, valorizzando la stretta collaborazione tra i Centri per l'Impiego con il compito di presa in carico e primo orientamento dei destinatari, ed i soggetti pubblici e privati accreditati per l'erogazione dei servizi per il lavoro in Liguria portatori di relazioni con le imprese del territorio e di competenze tecniche in materia di ricollocazione e di supporto all'auto impiego

La Giunta regionale ligure ha poi approvato la linea di intervento "Smart@ttivo 2021" nell'ambito del patto per il lavoro nel settore del turismo sottoscritto dalla Regione e dalle parti sociali per sostenere le imprese turistiche e i lavoratori colpiti dall'emergenza Covid-19. Smart@ttivo 2021 prevede la realizzazione di percorsi integrati e personalizzati di politica attiva del lavoro e di consulenza formativa fruibili interamente a distanza, combinati con uno strumento di sostegno al reddito sotto forma di indennità di partecipazione e riservati ai lavoratori stagionali del turismo privi di occupazione o in una condizione di ridotto impegno lavorativo causata dall'attuale pandemia. La dotazione finanziaria dell'intervento è pari complessivamente a 2.249.264 euro: 1.428.764 per la realizzazione dei percorsi integrati individuali e 820.500 per le indennità di partecipazione. I percorsi sono realizzati dai soggetti accreditati all'erogazione dei servizi al lavoro e alla formazione che abbiano manifestato l'interesse a partecipare mediante apposita selezione interamente telematica e che siano inseriti all'interno di una short list di soggetti attuatori dell'intervento. Hanno una durata massima di 6 mesi; le attività ammissibili sono rimborsate ai soggetti attuatori mediante voucher individuali. La caratteristica più innovativa di Smart@ttivo 2021 è la composizione modulare dei percorsi, con voucher da 20, 40 e 60 ore. Per ogni 20 ore di attività al destinatario del percorso è riconosciuta un'indennità di partecipazione di 500 euro. Per beneficiare dell'indennità di partecipazione massima di 1.500 euro è necessario che i percorsi abbiano una durata minima di 60 ore. In questo modo si offre una possibilità di articolazione del percorso per adattarlo a eventuali impegni lavorativi a intermittenza nel corso della stagione e si segue il lavoratore nell'attuale situazione di emergenza.

A seguito di specifica ricognizione dei fabbisogni formativi effettuata presso le associazioni di categoria e le organizzazioni sindacali firmatarie del patto per il turismo è stata costituita un'apposita offerta di argomenti formativi al fine di agevolare la predisposizione della componente formativa interna ai percorsi integrati. Per garantire la copertura delle attività di supporto all'utente è stato previsto, inoltre, il riconoscimento ai soggetti attuatori di otto ore di attività non frontali sino a un massimo di 284 euro a destinatario. Si tratta di una misura importante perché congiunta e

composta da bonus assunzionali e formazione professionale. Abbinare la formazione alle politiche attive del lavoro diventa strategico per mettere a segno misure concrete che abbiano reali risultati sui percorsi di vita delle persone.

Il Progetto P.A.S.C.AL. (Politiche attive per lo Sviluppo delle Competenze e del Lavoro) approvato dalla Giunta Regionale con deliberazione n. 573/2019 promuove, su tutto il territorio ligure, servizi di politica attiva del lavoro rivolti a persone che necessitano di supporto nella ricerca di un'occupazione. L'iniziativa, cofinanziata dal POR FSE Liguria 2014-2020, è finalizzata a dare risposte concrete ai lavoratori di fronte alle profonde e rapide trasformazioni del mercato del lavoro caratterizzate da una notevole frammentazione delle opportunità occupazionali e da una più frequente presenza di periodi di transizione da un lavoro ad un altro, che portano ad un significativo aumento di cittadini in stato di disoccupazione e in cerca di supporto per la ricollocazione.

I destinatari degli interventi sono lavoratori residenti o domiciliati sul territorio ligure che: non svolgono attività lavorativa, sia di tipo dipendente che autonomo, oppure svolgono attività lavorativa in forma subordinata o autonoma ma con un reddito corrispondente ad un'imposta lorda pari o inferiore alle detrazioni spettanti ai sensi dell'articolo 13 del testo Unico delle imposte sui redditi, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n. 917 (e successive modificazioni); hanno compiuto i 30 anni di età; non usufruiscono di altre misure di politica attiva del lavoro nell'ambito della programmazione regionale, nazionale e comunitaria.

Il Progetto P.A.S.C.AL. prevede lo sviluppo di percorsi di reimpiego sia verso il lavoro autonomo sia verso il lavoro subordinato e si basa su un sistema integrato di servizi al lavoro pubblico-privati (Centri per l'Impiego e Soggetti accreditati all'erogazione dei servizi al lavoro ai sensi della d.G.R. 915/2017) in grado di raggiungere differenti tipologie di destinatari su tutto il territorio regionale e assicurare una maggiore tempestività negli interventi.

# PARTE TERZA

---

## Le attività e i prodotti del progetto Med New Job

---

### 3.1 Il Portale transfrontaliero Med New Job: Mednewjob.eu

Si tratta della Piattaforma transfrontaliera realizzata dal progetto Med New Job per la promozione delle politiche attive del lavoro in aree o situazioni di crisi e per la creazione di occupazione sostenibile e di qualità nel settore Nautica ed Economia del Mare. I destinatari dell'intervento progettuale sono:

- Ø Lavoratori espulsi o a rischio di espulsione dalle imprese
- Ø Disoccupati o inoccupati
- Ø Imprese e nuove imprese
- Ø Operatori dei servizi pubblici e privati per il lavoro e la formazione
- Ø Distretti e centri di innovazione
- Ø Enti di formazione.

La piattaforma si pone quali obiettivi:

Valorizzare le informazioni e le piattaforme già esistenti del settore creando un unico ambito di riferimento (Brand Territoriale);

Comunicare in modo chiaro ed efficace le opportunità occupazionali e imprenditoriali significative;

Combattere il mismatching;

Favorire la mobilità transfrontaliera a fini lavorativi;

Promuovere un piano congiunto per occupazione che sperimenti un modello condiviso di anticipazione/gestione preventiva delle crisi aziendali (outplacement);

Innovare i servizi di pre-incubazione per creazione di nuove imprese;

Favorire il trasferimento e l'innovazione di prodotto, di processo e dello stesso modello.

Il portale è bilingue, italiano e francese ed è fruibile dalle aziende, dagli enti di formazione, e dai disoccupati e si compone delle

seguenti sezioni principali: Blog; Redazione; Formazione; Offerte di lavoro.

All'interno della sezione redazione si trovano tutti gli articoli, news e rapporti pubblicati dal gestore del sito e dalle aziende. Nella sezione blog, invece, vengono discussi specifiche tematiche di interesse. Di particolare importanza la funzione di supporto all'incontro tra domanda ed offerta: all'interno della sezione offerte di lavoro si trovano tutte le offerte di lavoro. Mentre nella sezione formazione sono presenti tutti i corsi di formazione attivi. Per accedere al sito in qualità di nuovo utente si devono svolgere i seguenti passaggi: una volta all'interno del portale si accede all'area riservata previa iscrizione attraverso il pulsante «accedi»; la procedura di registrazione è valida per tutti e tre gli utenti previsti (candidato, azienda, ente di formazione). In questo modo, per esempio, l'utente candidato avrà accesso a tutte le offerte di lavoro e potrà interfacciarsi con le aziende. Allo stesso modo le aziende potranno inserire offerte di lavoro, visualizzare i profili dei candidati e accettare o rifiutare una candidatura.

Il candidato può svolgere queste funzioni:

inserimento del curriculum vitae: per velocizzare quest'attività è possibile

inserire automaticamente il cv in formato europeo senza dover riempire tutti i

campi;

candidarsi alle offerte di lavoro o formative dalla home page, accedendo alle offerte di lavoro o alle offerte;

svolgere la visualizzazione delle proprie candidature - tramite questa funzionalità l'utente visualizza le offerte di lavoro a cui si è candidato.

lettura e scrittura di messaggi di posta tramite questa funzionalità l'utente gestisce i suoi messaggi di posta interni al sito verso aziende e/o enti di formazione.

Le principali funzionalità dell'utente amministratore prevedono nella sezione redazione di inserire l'articolo che comparirà nella sezione pubblica del portale. E' possibile introdurre il testo in italiano e in francese e, tramite apposita opzione, anche eventuali elementi multimediali (audio, video, ecc..).

E' inoltre in questa sezione che si svolge la funzione di "Gestione delle offerte di lavoro" (inserimento/modifica/cancellazione) ed altre funzioni quali la creazione di sondaggi, la creazione di questionari e la gestione delle statistiche del sito.

L'azienda od ente di formazione, attraverso le funzionalità previste dalla piattaforma, possono operare per l'inserimento/modifica/cancellazione di offerte di lavoro e/o di offerte formative. Ad ogni offerta di lavoro e/o formativa si associano le date di inizio e di fine validità, l'eventuale azienda di riferimento, il titolo e la descrizione. La gestione e visualizzazione di candidature a offerte o corsi si svolge attraverso una pagina riepilogativa dei dati del candidato. Nel caso di accettazione sarà possibile inviare una e-mail al candidato.

Una delle funzionalità richieste per il portale è l'integrazione con servizi esterni, che tramite opportune modalità possano consultare contenuti ed inserire. Contenuti La scelta implementativa del sistema è la realizzazione di REST API.

A fronte di un utente Azienda o Ente che si è registrato con successo al sito ci sarà, su richiesta, il rilascio di un token permanente da parte dell'amministratore.

---

### **3.2 L'Osservatorio Transfrontaliero Med New Job ed il risultato dei confronti tematici**

Nell'ambito del Progetto Med New Job è stato realizzato un Osservatorio transfrontaliero per lo scambio di pratiche, approcci e politiche per la promozione delle politiche attive del lavoro in aree e situazioni di crisi e per la creazione di un'occupazione sostenibile e di qualità nell'ambito dell'economia del mare.

Cinque regioni coinvolte, oltre 100 partecipanti dal mondo delle politiche attive del lavoro, dell'impresa, della ricerca e della formazione. Sono stati svolti cinque incontri in presenza e online dedicati a:

- Servizi, azioni e strumenti di orientamento al lavoro nell'economia del mare (Bastia, 13 marzo 2019);
- Strumenti e linee guida per l'auto-imprenditorialità, impresa sociale, la pre-incubazione per la creazione d'impresa, spin-off e startup con particolare attenzione ai lavoratori e aziende nell'economia blu e verde (La Spezia, 25 settembre 2019);
- L'economia del mare e le risposte all'emergenza da Covid-19, tra recente passato, presente e futuro (online, 27 novembre 2020);
- La sfida dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro nei settori dell'economia del mare: problematiche e soluzioni (online, 1 aprile 2021);
- Dall'orientamento all'empowerment delle competenze (online, 9 giugno 2021).

Il coinvolgimento e la partecipazione attiva dei partner e degli attori rilevanti dei territori alle sessioni di incontro dell'Osservatorio è stato un elemento chiave per la definizione

di linee guida condivise per il piano d'azione del progetto. Per questo motivo, nel corso di mesi di sviluppo del progetto, ai partner è stato chiesto di supportare l'organizzazione e lo svolgimento dei lavori dell'Osservatorio al fine di:

- Collaborare alla definizione del focus (da individuare tra gli ambiti tematici sopra riportati) oggetto delle sessioni dell'Osservatorio da parte di un partner a turno;
- Preparare una breve presentazione del contesto territoriale di riferimento per ciascun tema oggetto del confronto, nella sessione di inquadramento;
- Mappare e invitare almeno uno stakeholder territoriale portatore di una buona pratica da condividere nella sessione di confronto;
- Mappare ed identificare buone pratiche da condividere nel corso delle sessioni dell'Osservatorio.

A conclusione di ciascun incontro dell'Osservatorio è stato prodotto un report di sintesi contenente le principali sfide identificate dai partecipanti, così come le soluzioni più promettenti e le buone pratiche condivise durante gli incontri.

Le indicazioni sono articolate in 4 principali focus tematici identificati dai partner e sono organizzate nelle seguenti sezioni:

- Sfide: elementi di contesto e prospettiva che rappresentano trend in corso da governare;
- Obiettivi operativi: le piste da perseguire per sostenere politiche attive del lavoro, auto-imprenditoria e innovazione nell'Economia del mare;
- Buone pratiche: esempi concreti di dispositivi, strumenti, strutture e spazi che rispondono agli obiettivi identificati e rappresentano realtà virtuose da replicare e sostenere;
- Parole chiave: le raccomandazioni dell'Osservatorio organizzate in un "dizionario" di concetti centrali per il futuro delle politiche attive del lavoro e per il sostegno all'autoimprenditorialità.

Vale la pena segnalare come in questi incontri siano state analizzate le problematiche del settore e condivise alcune soluzioni. Nel corso dell'Osservatorio del giugno 2021, per esempio, sul tema delle crisi aziendali quali iniziative per rispondere a queste sfide si è approfondita la concomitanza di politiche attive quali l'accompagnamento e della formazione, con politiche passive, quali gli ammortizzatori sociali; la collaborazione tra aziende e settori del pubblico dedicati alla messa in campo di politiche in risposta alle

crisi aziendali; le politiche di reperimento di investimenti per lo sviluppo di settori produttivi in crescita. Per quanto riguarda il tema chiave della specializzazione delle competenze dei lavoratori si è trattato il tema del supporto per la formazione continua anche nei periodi di cassa integrazione, come quello sviluppato da Regione Sardegna, ASPAL e Air Italy, dello strumento del workers buyout che permette di non disperdere le competenze dei lavoratori accumulate negli anni e salvare aziende in crisi grazie al protagonismo dei lavoratori. Appare significativo anche il confronto dell'Osservatorio sul tema delle forti differenze tra lavoratori in situazioni di crisi, dal punto di vista generazionale, territoriale, di settore e di condizione sanitaria. Le iniziative per rispondere a queste sfide: lo sviluppo di percorsi personalizzati e di strumenti dedicati di analisi delle competenze come lo strumento PerformaSe sviluppato da ASPAL ; la creazione di equipe multi-disciplinari con esperti di situazioni complesse come quelle dei lavoratori con disabilità sviluppate da Cap Emploi Corse; l'attenta analisi del contesto e dei fabbisogni di imprese e lavoratori, in un'ottica di Osservatorio come quelle sviluppate da Cisit Formazione; la forte collaborazione tra Aziende e pubblico per la creazione di opportunità formative sul posto di lavoro per persone in situazione di vulnerabilità, come nel caso francese la "Période de Mise en Situation en Milieu Professionnel (PMSMP)" e gli "ateliers et chantiers di insertion". Sull'evoluzione dei modelli aziendali il confronto transfrontaliero ha evidenziato lo sviluppo di curricula formativi che sappiano rafforzare quella parte di competenze specialistiche che non si acquistano on the job, con un focus particolare su soft skills, digital skills e nuove skills come la sostenibilità. Sull'impatto sociale delle crisi aziendali, altro tema toccato dall'Osservatorio, si evidenzia come soluzione la costruzione di cabine di regia multi-attore come quelle istituite a Piombino con il Centro per l'Impiego e di Unità di crisi come quella istituita da Regione Toscana, capaci di coinvolgere imprese, sindacati e parti sociali. In ogni caso il "fare rete" emerge come raccomandazione trasversale. A fronte di crisi che investono territori e soggetti particolarmente fragili, viene sottolineato a più riprese come sia essenziale la collaborazione che includa gli enti preposti alle politiche attive, ma anche le aziende stesse, i sindacati, le parti sociali, in strutture quali Unità di crisi, cabine di regia ma anche di centri di supporto unici (sul modello degli one stop shop) e di equipe multi-disciplinari, che offrano opportunità di scambio tra attori e professionisti della rete, per l'incrocio delle competenze ed il mutuo apprendimento, così da elaborare prese in carico differenziate ed attente alle specificità ed ai bisogni del contesto.

A sintesi della serie di incontri e di approfondimenti l'Osservatorio ha proposto la valutazione di alcune comuni e condivise parole chiave che sono emerse per le politiche attive ed il sostegno all'imprenditorialità:

## **COLLABORAZIONE, COESIONE E RETE**

La collaborazione tra soggetti diversi è una chiave centrale del successo delle politiche attive per il lavoro, così come delle azioni per la creazione d'impresa e all'auto-imprenditoria. Di fronte a contesti in rapido cambiamento, è necessario

acquisire la consapevolezza che i singoli attori non possono riuscire da soli ma devono lavorare in un approccio integrato e di coesione per costruire progetti che favoriscano la creazione di reti di servizi e di attori in cui vi sia una presenza sinergica e complementare del pubblico, del privato e del sociale.

## **DIAGNOSI E PROGRAMMABILITÀ**

Tavoli di Crisi permanenti, cabine di regia multi-attore, Osservatori dei mestieri, Pole emploi e centri per l'impiego multidisciplinari sono spazi centrali di ascolto e inquadramento: con i lavoratori, con le aziende e con gli altri attori sociali, per fotografare la situazione del mercato e orientare con gli strumenti più efficaci e verso i settori più promettenti.

## **DIGITALIZZAZIONE**

Il momento recente ha accelerato il percorso verso la digitalizzazione dei servizi in tutti i settori: turismo, nautica, automotive, logistica, trasporti, costruzioni, commercio, terziario. Le aziende e i lavoratori dei diversi settori si trovano oggi sotto la pressione della sfida alla digitalizzazione aperta dal mondo dell'e-commerce e dell'industria 4.0, dei servizi digitali e dei processi di automazione in corso.

## **EMPOWERMENT**

Sia nell'ambito della creazione di impresa che in quello delle politiche attive per il lavoro, incentivi e ammortizzatori sociali devono essere affiancati a misure che riconoscono e affrontano le conseguenze psicologiche della disoccupazione e della riconversione professionale, per lavorare sulla riduzione della solitudine e dell'isolamento dei neo-imprenditori per sostenere l'autostima e la motivazione di lavoratori in Cassa integrazione.

## **FORMAZIONE**

Le giovani generazioni sono quelle che più delle altre pagheranno il costo di questa pandemia. Per questo appare indispensabile ora più che mai investire in istruzione e formazione collegate ai bisogni dei settori emergenti. Vi sono competenze altamente specialistiche che si acquistano meglio sul campo e profili che possono svilupparsi e affinarsi solo con un'immersione diretta nel mondo dell'impresa, attraverso tirocini, stage e formazione on the job. Vi sono competenze trasversali e soft skills, necessarie a navigare l'incertezza, che richiedono un cambiamento di paradigma formativo e un nuovo modo di fare formazione professionale nelle scuole e nelle agenzie.

## **INTERNAZIONALIZZAZIONE**

In un mercato sempre più complesso, i servizi di accompagnamento hanno la responsabilità di aiutare lavoratori e imprese ad avere una visione internazionale e una percezione del mercato ampia e sovralocale, grazie ad azioni specifiche dedicate allo sviluppo di competenze chiave per l'internazionalizzazione, ma anche rafforzando la cooperazione extraterritoriale e transfrontaliera.

## **INVESTIMENTI**

Gli investimenti nei settori più produttivi e l'accesso al credito delle neo-imprese hanno un peso determinante nel garantire l'uscita da crisi complesse e la continuità nella fase di "scale-up" di una nuova azienda.

## **TERRITORI, DISTRETTI E COMUNITÀ**

Il territorio e l'ecosistema in cui le imprese dell'economia del mare si inseriscono sono centrali per il loro successo e sono i primi a soffrire di una situazione di crisi complessa.

Di fronte al forte legame tra impresa, lavoro e territorio, appare necessario far sì che le grandi opportunità del settore siano tangibili per i singoli e per la comunità, coltivando una cultura comune di filiera e di distretto, per migliorare l'incontro tra domanda e offerta e per identificare risposte collettive alle crisi e alle opportunità.

## **SEMPLIFICAZIONE**

Una risposta adeguata in termini di accompagnamento richiede la semplificazione delle procedure e delle pratiche per accedere ai servizi, che siano di formazione e consulenza, di accesso al credito, di riconversione professionale o di inserimento nel mondo del lavoro.

## **UTENTE**

Di fronte ad un mondo complesso in cui le soluzioni a taglia unica non funzionano più, emerge la necessità di ripensare i servizi per il sostegno al lavoro e all'auto-imprenditorialità e mettere l'individuo al centro della progettazione dell'offerta, perseguendo gli obiettivi di rafforzare l'orientamento finalizzato a sviluppare strumenti

di diagnosi e autodiagnosi, la sensibilità verso una cultura della "creazione d'impresa" e accompagnare il percorso dell'individuo garantendo la longevità e la sostenibilità delle sue scelte professionali.

## **PROFESSIONISTI**

I professionisti pubblici e privati, da quelli degli studi professionali a quelli dei centri per l'impiego e dei Pôle Emploi, che accompagnano persone e aziende nel difficile

percorso di riconversione professionale, di sviluppo di progetti imprenditoriali e di inserimento nel mondo del lavoro sono figure chiave per il successo delle politiche attive del lavoro e per l'auto-imprenditorialità.

## **PREVISIONE E VISIONE**

Di fronte alle trasformazioni profonde che stiamo osservando e che si sono intensificate negli ultimi 2 anni a causa del contesto pandemico, è necessario incoraggiare la capacità di guardare oltre l'oggi, immaginare e sforzarsi di pensare diversamente, intercettare le opportunità in evoluzione "giocando d'anticipo" sui cambiamenti, favorendo lo sviluppo di idee imprenditoriali che sappiano intercettare bisogni e mercati emergenti.

---

### **3.3 La proposta degli ambiti di analisi delle survey sulla domanda delle imprese e sul mercato del lavoro**

---

#### **3.3.1 L'analisi e la ricerca di Navigo**

Il progetto MedNewJob prevede "di realizzare un'analisi annuale, a livello transfrontaliero, sulla domanda attuale e tendenziale dei fabbisogni professionali delle imprese della Blue Economy, dei sistemi di competenze e qualifiche a livello territoriale, con lo sviluppo di tavole di corrispondenza a supporto dell'integrazione e della mobilità nel mercato del lavoro transfrontaliero".

Il percorso di indagine, per la parte curata da Navigo, ha previsto i seguenti interventi:

- Analisi contesto
- Raccordo con sistemi di classificazione delle figure professionali
- Elaborazione questionari sui profili professionali nel settore della nautica
- Individuazione nuove professionalità

Il lavoro svolto ha seguito una metodologia di analisi dei fabbisogni professionali capace di tenere conto di alcuni aspetti che caratterizzano gli ambiti economici della Blue Economy, che possono essere sintetizzati nei punti seguenti:

- le caratteristiche di trasversalità e ampiezza settoriale della Blue Economy che generano una non sempre facile delimitazione delle attività economiche comprese nell'area di influenza, impatto o fruizione della risorsa mare;
- una difficoltà generalizzata di definizione omogenea dei sistemi di competenze e qualifiche per molti comparti della Blue Economy, che prevedono da un lato una forte specializzazione delle attività lavorative, e dall'altro una elevata "ibridazione"

tra settori e processi di lavoro, che, nei sistemi di standardizzazione delle figure professionali, rende necessaria una interconnessione tra settori e attività differenti;

- le caratteristiche di elevata e rapida mutazione dei trend e delle tendenze del mercato di riferimento per molti comparti della Blue Economy, che comportano la necessità di un monitoraggio continuo basato sulla conoscenza diretta del settore, con analisi principalmente qualitative basate più sulle sensazioni e sulle aspettative degli operatori piuttosto che su analisi prospettiche di dati statistici.

Inoltre l'analisi e gli strumenti individuati sono volti a favorire la corrispondenza tra le definizioni dei settori di attività tra Paesi transfrontalieri e tra le regioni italiane per favorire l'integrazione e la mobilità nel mercato del lavoro transfrontaliero, e a proporre modelli di raccordo capaci di superare le differenze di definizione e specializzazione tra archivi e sistemi di incontro tra domanda e offerta nei vari territori, e favorire, anche per il mercato del lavoro, quel fenomeno di osmosi tra settori differenti, che è tipico dell'economia del mare.

Dal rapporto di Navigo sono stati raccolti e analizzati i dati e le informazioni contenute nei principali rapporti di studio e analisi del settore della nautica da diporto, con l'intento da un lato di acquisire le principali fonti di informazioni che potranno alimentare la piattaforma informativa di progetto e dall'altro lato per individuare gli elementi necessari a costruire una o più mappe dei macro-processi inerenti il sistema di offerta e di incontro tra i bisogni delle varie figure che rappresentano il mercato finale e l'offerta di prodotti (imbarcazioni e tutte le loro componenti) e servizi (dal refitting, alla gestione delle pratiche portuali, dai servizi di portualità turistica a tutti i servizi di accoglienza e gestione del turismo nautico).

Sulla base delle informazioni raccolte sono state riassunte alcune tendenze in atto, che hanno un impatto sul mercato del lavoro attuale e futuro, le quali poi hanno portato alla costruzione del modello di riferimento:

- continua la crescita dimensionale delle imbarcazioni nuove, che comporta nuove esigenze in tutto il ciclo di vita dell'imbarcazione, dalla progettazione alla produzione, alla gestione ed al suo utilizzo nautico;
- il mercato cerca sempre più di vivere il mare in tutte le sue forme di fruizione e di fruire dell'imbarcazione come luogo di entertainment di alto livello;
- i mega yacht rappresentano sistemi complessi in tutto il ciclo di vita: la produzione richiede nuove competenze e nuovi approcci da parte della filiera, così come per il rimessaggio ed il refitting. L'artigiano di mestiere capace di utilizzare capacità di adattamento e flessibilità spinta per servire il mercato customizzato deve spesso partecipare attivamente a tutte le fasi dalla progettazione alla costruzione, fino al

varo. I servizi richiesti per la gestione di un mega-yacht rappresentano una filiera complessa e articolata che richiede figure professionali dotate di nuove conoscenze e competenze, così come il turismo costiero sempre più legato alla progettazione continua di “esperienze” di fruizione del territorio.

Il sistema nazionale di definizione delle qualifiche e delle figure professionali consente di impostare a livello generale il raccordo tra i raggruppamenti di attività rappresentati dalle ADA e le sequenze di processo, da cui, con alcune elaborazioni, è possibile impostare connessioni tra “sistema del valore” e “sistema del lavoro”, ossia tra la forma di rappresentazione dei processi attuali afferenti al settore con tutte le sue componenti e le figure professionali già previste e classificate in sede istituzionale. Da un punto di vista metodologico si è cercato tramite il lavoro di Navigo di individuare un sistema di confronto di facile utilizzo tra i processi reali analizzati o descritti dalle aziende e le descrizioni dei macro processi standard rappresentati dalle ADA. Resta comunque evidente la necessità e la maggiore facilità del sistema delle imprese di ragionare per processi di lavoro nell’individuazione dei fabbisogni professionali e di competenza, in un settore in cui le modalità di esecuzione di processi apparentemente standard in realtà variano da azienda ad azienda creando ulteriori difficoltà e criticità nell’impiego effettivo di sistemi di incontro tra domanda e offerta di lavoro basati su standard di processi e competenze. Tali frequenti variazioni rispetto ai processi predefiniti sono comunque parzialmente superabili grazie alla metodologia qui proposta, dove per ogni processo si propone di applicare diverse ADA e diversi descrittori delle competenze e conoscenze richieste. Le principali criticità rilevate da Navigo legate alla ricerca di agganci e raccordi tra le attività economiche, i processi di lavoro e le descrizioni di base delle figure professionali sono rappresentate da alcuni punti chiave. In particolare:

- per molte figure professionali relative a settori specifici dell’economia del mare, come ad esempio la cantieristica e la nautica, esistono descrizioni già definite dall’Atlante Nazionale delle Professioni, ma che sono state declinate e sviluppate con criteri differenti nelle Regioni del partenariato;
- nei settori meno specifici, come ad esempio il turismo costiero, le descrizioni risultano spesso scarsamente specializzate verso l’economia del mare
- molte delle descrizioni e delle declinazioni regionali necessitano di un sistema di aggiornamento capace di rendere più attuali e più coerenti le competenze e le abilità richieste dal mercato.

Il Rapporto di Navigo suggerisce a tale riguardo di sperimentare strumenti e metodi di confronto con le imprese per mettere a punto strumenti di aggiornamento di tali informazioni. Per quanto riguarda l’analisi dei trend di mercato e le nuove sfide i dati relativi al settore, dalla cantieristica ai servizi nautici e turistici, mostrano nel 2020 una

sostanziale tenuta se non addirittura una crescita per alcuni comparti pur avendo subito le conseguenze della pandemia. L'order book dei principali cantieri di super yacht appare in crescita, le attività di refit hanno conosciuto una annualità 2019 - 2020 in sostanziale crescita di fatturato ed alcune attività come il charter o il turismo di élite sembrano essere in crescita con una forte concentrazione della domanda nei mesi estivi al termine delle restrizioni imposte dalla pandemia.

La ricerca evidenzia inoltre come l'analisi delle visioni strategiche e dei cambiamenti in atto nel settore a livello globale pongono in evidenza alcune sfide globali che potranno avere un impatto notevole nei prossimi anni.

L'invecchiamento della popolazione diportistica con un numero sempre minore di giovani che si affacciano alla nautica, elemento che da un lato incide sulle strategie dei principali cantieri produttori e dall'altro modifica le caratteristiche progettuali dei nuovi yacht e spinge alla ricerca di strumentazioni e devices capaci di migliorare l'accessibilità delle strutture e la manovrabilità delle imbarcazioni. Si nota un progressivo cambio di mentalità del consumatore nautico, sempre più attratto dagli obiettivi esperienziali e meno dall'essere meramente il proprietario di una imbarcazione, la barca e lo yacht come status symbol e oggetto esclusivo lascia il posto anche a nuove forme di utilizzo. In questa nuova visione e aspettativa del consumatore medio si nota anche una diminuzione dell'uso dello yacht per lunghe crociere ed un sempre maggiore ricorso a weekend e singole giornate in mare, fenomeno cresciuto sensibilmente nel periodo post restrizioni da Covid 19 dell'estate 2020. Dal punto di vista tecnologico anche le imbarcazioni ed il loro utilizzo richiedono una modalità d'uso in costante connessione con il mondo attraverso il web e attraverso servizi e strumenti di facile accesso e sostenibili. Le imbarcazioni diventano sempre più "smart", semplici da condurre grazie alla gestione ed al controllo integrato di tutti i sistemi di bordo, intrattenimento e comfort compresi. In questa attenzione alle connessioni web ed ai social tutti i servizi di informazione e comunicazione richiedono una riorganizzazione ed un diverso approccio al consumatore.

Le principali direttrici del cambiamento sono sintetizzabili nei seguenti punti:

- Ricerca di nuove relazioni strategiche tra produzione e servizi
- Nuovi modelli organizzativi per la gestione delle commesse di grandi yacht con conseguente revisione dei rapporti e dei sistemi di gestione delle filiere, con nuove relazioni e nuovi ruoli tra capofila e subfornitori
- Necessità di nuovi approcci al mercato con servizi e nuove proposte di offerta finalizzati ad attrarre nuovi target e fidelizzare i clienti attuali

- Nuove tecnologie per l'accessibilità dell'imbarcazione e dei servizi e ricerca di nuove modalità di progettazione, produzione e gestione dello yacht, in tutto il suo ciclo di vita, vocate alla sostenibilità, alla circolarità ed alla riduzione dell'impatto sull'ambiente.

I nuovi ambiti di sviluppo del settore e delle competenze richieste sono quindi legati ai tre seguenti ambiti di sviluppo:

- a) Digitalizzazione dei processi e dei servizi, che richiedono una forte spinta all'applicazione di tecniche di networking, di integrazione tra sistemi e di sviluppo di software e applicazioni per effettuare da remoto il controllo di processi, che nella nautica sono caratterizzati spesso da eccessiva frammentazione, o l'erogazione di servizi. In tale ambito e tendenza di sviluppo del settore si individuano esigenze di nuovi saperi e capacità legate spesso all'integrazione ed all'ampliamento di competenze.
- b) Revisione dei processi in ottica di sostenibilità, quest'ambito di sviluppo, che prevede sia la realizzazione di imbarcazioni e servizi sempre più attenti all'impatto ambientale, richiede la capacità di riprogettare la barca, sia per i nuovi progetti sia per il refit, con soluzioni più attente all'ambiente. Le nuove competenze sono quindi legate a figure di progettazione, gestione e manutenzione di tali innovazioni. È forse l'ambito di sviluppo che prevede maggiori spazi per la definizione di profili professionali nuovi perché non contemplati ad oggi negli attuali repertori, anche verificando l'eventuale possibilità di ampliamento e aggiornamento di set di competenze assegnate a figure professionali esistenti.
- c) Revisione dei servizi in ottica di accessibilità e sostenibilità, che rappresenta una tendenza sempre più diffusa della domanda e che, come tale, richiede nuove capacità di progettazione e messa a punto di nuovi servizi e nuove proposte commerciali da parte dell'intero settore della nautica. Questo trend di sviluppo richiede capacità trasversali per mettere in rete offerta di pacchetti turistici accessibili e innovativi e nuove modalità organizzative per facilitarne la fruizione.

Per quanto riguarda la definizione delle figure più ricercate negli ultimi anni è avvenuta in base a richieste di conferma rispetto alle descrizioni fornite da Navigo, le quali hanno trovato tutte una risposta positiva, ossia l'effettiva presenza di tali profili nelle richieste di posizioni per il settore di riferimento negli ultimi anni. Sono state volutamente escluse dall'indagine quelle figure di base e stagionali tipiche del mercato del lavoro nel turismo (camerieri, bagnini, baristi, ecc.) per separare gli elementi e le esigenze strutturali da quelle legate alla stagione o all'andamento del mercato di breve periodo e comunque l'intento era di focalizzarsi sui profili più vicini al mondo della nautica e dei servizi ad essa collegati. L'indagine non ha guardato quante tra le figure professionali

sono state ricercate ma semplicemente se si sono rilevate ricerche di quelle figure nell'ultimo periodo. Il risultato più evidente è che pressoché tutte le figure proposte nell'indagine hanno riscontrato un interesse da parte del mercato del lavoro, dimostrando il dinamismo e l'ampiezza di profili che il settore ampio della nautica e dello yacht sono in grado di movimentare. Tra i profili di difficile reperibilità si evidenziano forti differenze tra la situazione emersa nei tre settori analizzati. La cantieristica e la filiera di produzione appaiono come gli ambiti di più difficile incontro tra domanda e offerta di lavoro, le figure professionali più richieste appaiono spesso come carenti, ossia di difficile reperibilità e matching con le esigenze delle aziende.

Per quanto riguarda le figure innovative la ricerca ha appurato come siano necessari interventi per:

1. la programmazione di percorsi di aggiornamento e formazione continua per occupati o per persone temporaneamente uscite dal mercato del lavoro, orientate alla presentazione e analisi dei processi completi di progettazione e produzione;
2. formare figure professionali capaci di interpretare i cambiamenti tipici del settore, dotandole di strumenti e modelli interpretativi dei processi e delle aspettative dei clienti esterni o interni alla filiera. Le nuove figure professionali sono spesso il risultato di un completamento o integrazione di profili già esistenti, completamento rivolto alla conoscenza settoriale o completamento rivolto alle nuove tecnologie di figure già operanti nel settore.

Le figure prioritarie previste per i prossimi anni sono state così descritte:

- In Toscana la figura prevalente con il 40% delle risposte è una figura definita come "Service/Project Manager della filiera nautica" seguita poi dalla figura dello Yacht manager.
- In Liguria e PACA, si punta invece maggiormente sulla digitalizzazione dei processi di progettazione e gestione della produzione con la richiesta di "Esperti di progettazione in ambiente avanzato"
- Le aziende sarde intervistate propongono in futuro "esperti del rimessaggio e del refit".

In conclusione, il lavoro di ricerca svolto da Navigo per Med New ha dimostrato che il settore della nautica può far fronte ad emergenze come il Covid grazie alla sua dinamicità ed alla capacità di spostarsi su produzioni o in territori più adeguati ai cambiamenti. È necessario però rilevare come una delle criticità maggiori per il futuro del settore in Italia e nei Paesi del Mediterraneo sia la difficoltà di incontro tra domanda e offerta di lavoro, che rimane uno dei temi da affrontare anche in considerazione del

progressivo invecchiamento del personale del settore e delle difficoltà nel generare un effettivo turn over.

Si auspicano quindi alcune azioni orientate a favorire una migliore capacità di risposta a tali criticità:

- attivare azioni di sensibilizzazione e comunicazione verso i giovani per riprendere quell'interesse verso l'economia del mare e per l'eccellenza nautica italiana che rischia di disperdere capacità e potenzialità di sviluppo;
- progettare per il settore sistemi e strumenti di accompagnamento al ruolo per i nuovi inserimenti lavorativi, che aiutino a superare le carenze di conoscenza e competenza che solo l'esperienza sul campo può fornire;
- analizzare il settore per processi e attività, non per specifiche specializzazioni professionali, che oggi sono sempre più chiamate a collaborare e ad integrarsi nell'ambito di processi complessi e articolati;
- le filiere produttive sono il punto di forza dell'eccellenza italiana e necessitano di interventi di formazione continua volti ad aggiornare i sistemi di competenze tradizionali soprattutto nell'ambito della valutazione e della collaborazione in logica di "concurrent engineering". I fabbisogni professionali emersi dall'indagine confermano tali esigenze e si soffermano ad analizzare il nuovo fenomeno della digitalizzazione e industrializzazione dei processi in ottica di integrazione e partecipazione allo sviluppo di un sistema unico capace di gestire lo yacht durante l'intero ciclo di vita, infatti:
- le competenze più richieste e ad oggi giudicate carenti, per le figure professionali tradizionali, sono quelle legate ai processi ed alle interdipendenze tra le attività, sia in produzione che nei servizi;
- alle figure di connessione tra nautica e turismo è richiesta una maggiore attenzione al cliente ed alle sue aspettative, superando le logiche di segmentazione di marketing per un servizio da gestire "one to one", mentre le sfide della digitalizzazione e della sostenibilità impongono l'individuazione, tramite formazione e accompagnamento al ruolo, di nuove figure professionali dedicate a interpretare al meglio le funzionalità e le opportunità della digitalizzazione a bordo e le nuove tecniche produttive orientate alla riduzione dell'impatto dei materiali utilizzati.

---

### 3.3.2 L'analisi e la ricerca curata da Ires Toscana per l'Autorità portuale di Livorno

L'obiettivo di questo rapporto prodotto dall'Autorità portuale di Livorno e curato da Ires Toscana, dal titolo IL LAVORO NELL'ECONOMIA DEL MARE PER LO SVILUPPO ECOSOSTENIBILE è quello di offrire un contributo rispetto ad un tema chiave, determinante in una fase di cambiamento come quella che le nazioni che si affacciano sul Mediterraneo stanno vivendo. Il rapporto considera come questa una fase di transizione, aggravata dalle conseguenze sulla mobilità e sul traffico di merci e di persone determinate dalla crisi sanitaria. Al tempo stesso questa fase costituisce un momento importante per definire politiche in grado di sostenere un modello di sviluppo ecocompatibile che ha a che vedere anche con il ruolo dell'economia circolare nel contesto delle filiere produttive del mare e della valorizzazione ecosostenibile delle risorse marittime, dall'acqua cultura all'energia, dal turismo marittimo e costiero all'estrazione dai fondali, dalla sorveglianza marittima integrata al ruolo della logistica integrata.

Il Mare costituisce una delle principali risorse strategiche dei paesi del Mediterraneo ed in particolare dell'Italia, enorme piattaforma protesa lungo il Mediterraneo, che è chiamata da un lato a difendere l'enorme patrimonio di coste ed a salvaguardare l'ambiente dei mari e del territorio, ma dall'altro a realizzare compiutamente, attraverso adeguati investimenti sostenibili nei porti, nella logistica, nel turismo, nella ricerca, nel cantierismo, le condizioni perché si definisca un modello di sviluppo in grado di affrontare la crisi, generare resilienza, sostenere l'economia, favorire l'occupazione di qualità.

Si tratta di un percorso necessario, che secondo il Rapporto vede nella centralità dell'"economia del mare" il contesto per avviare cambiamenti importanti e creare opportunità. Con questo lavoro in particolare si è cercato di cogliere lo snodo tra l'economia del mare ed il lavoro, sia dal punto di vista dei fabbisogni professionali che della strumentazione di gestione di un mercato del lavoro al tempo stesso specialistico e trasversale, in grado di rispondere ad un sistema complesso, dal trasporto merci e passeggeri ai servizi logistici, dalla cantieristica navale alle energie marine rinnovabili, dalle biotecnologie al turismo. Si tratta di un sistema che la crisi sanitaria ha colpito duramente fino a comprometterlo, ma che nei prossimi mesi deve riprendere forza attraverso adeguati investimenti, in quanto la sfida richiesta e sostenuta dall'Unione Europea per la ripresa e la resilienza passa attraverso politiche, infrastrutture e servizi in grado di sostenere l'economia del Mare, la Blue Economy ed quell'importante sistema della logistica, della mobilità e della ricerca che può promuovere questi interventi, trasformandoli in opportunità e posti di lavoro.

Il Rapporto, si distingue in tre parti, che definiscono distinti ambiti di ricerca:

La prima parte in cui si approfondiscono le dinamiche sociali e del lavoro, i fabbisogni professionali ed il sistema di welfare necessario per creare opportunità, con le necessarie ricadute per quanto riguarda l'economia ecosostenibile ed il settore della portualità, della mobilità, della logistica e dell'economia del mare;

La seconda parte in cui si analizzano gli aspetti relativi alle prospettive, agli investimenti, alle logiche di sistema dell'economia del mare, con attenzione alla centralità italiana, alle tematiche geopolitiche e ad alcune buone pratiche per le politiche di intervento collegate al progetto Med New Job;

La terza parte con cui si svolgono approfondimenti sulle ricadute delle analisi svolte in termini di politiche per lo sviluppo sostenibile e la gestione dei processi di innovazione, in considerazione della transizione digitale, ambientale ed energetica, anche alla base del contesto geopolitico del Mediterraneo.

La chiave che unifica queste valutazioni considera la centralità dello sviluppo umano e dei relativi investimenti in termini di formazione, servizi, welfare e promozione delle migliori condizioni per un'occupazione di qualità, che risulti in grado di sostenere la dimensione dello sviluppo ecosostenibile di questo decisivo macrosettore. La consapevolezza che anima questo lavoro è che nella sua storia l'Italia sia stata forte, socialmente ed economicamente, quando lo è stata sul Mediterraneo e che solo una piena ripresa del suo ruolo nel mare che la circonda può permettere all'Italia di recuperare la sua funzione economica, di rafforzare lo sviluppo sociale e di acquisire il ruolo politico che le compete.

L'indagine offre diversi spunti interessanti che incidono decisamente sul ruolo delle infrastrutture del mercato del lavoro. In questo senso il Rapporto considera la necessità di rafforzare la cooperazione tra i servizi per l'impiego e le organizzazioni professionali che emerge dalle interviste, nonché la proposta di una formazione linguistica per le persone in cerca di lavoro, la necessità di rafforzare la cooperazione tra i servizi per l'impiego e le organizzazioni professionali; il ruolo degli aiuti finanziari all'impiego; la disponibilità di un sistema di distribuzione delle informazioni a livello transfrontaliero e la necessaria armonizzazione del quadro normativo e legislativo nell'area di cooperazione. Emerge l'opportunità di creare una piattaforma di riferimento per la cooperazione, la formazione ed il mercato del lavoro. Si tratta di indicazioni che sono state raccolte, esaminate ed arricchite dai singoli focus groups regionali e dalla task force di coordinamento, che mostrano quanto l'esigenza di rafforzare la cooperazione transfrontaliera sia sentita dai territori e preveda pratiche, servizi, strumenti ed iniziative comuni e coordinate.

Questo lavoro contiene un approfondimento che riguarda le ricadute in termini di politiche per lo sviluppo sostenibile e la sfida geopolitica della Blue Economy. In questa

riflessione si valuta come per poter definire una politica europea nel Mediterraneo in grado di sostenere l'economia del mare e stimolare la ripresa economica italiana sia necessario coordinare l'azione e la funzione dei porti degli Stati membri. In questi anni i diversi porti italiani ed europei non hanno pianificato strategie condivise per organizzare e gestire il mercato, ma si sono affrontati in un contrasto continuo ed una competizione accentuata. La logica del "Porto 6.0" che collega logistica ad intermodalità, zone economiche speciali ed eco sostenibilità, innovazione e ricerca si rende possibile anche intervenendo sui sistemi della formazione, dell'apprendimento e della promozione di un sistema di welfare per il lavoro in grado di collegare la dimensione della portualità a quella dei sistemi economici territoriali e di riferimento. A fronte di questo quadro appare importante che venga definita una regia unica per l'economia del mare e questa esigenza è soprattutto evidente per l'Italia. Per affrontare le sfide geopolitiche, commerciali e sociali serve secondo gli autori del Rapporto un riposizionamento delle diverse funzioni ed un maggiore coordinamento.

Con la soppressione dal 1993 del Ministero della Marina Mercantile sono ben otto i dicasteri che in diverso modo convergono in Italia sui temi del mare. Questo rende difficile definire una politica nazionale di settore. Di fronte a questi problemi la Francia ha istituito nel 2020 il Ministero del Mare, mentre l'Italia mantiene un assetto di governance complesso e poco coordinato. Eppure per trasformare le potenzialità dell'economia del mare, della logistica e dei trasporti in reali fattori di sviluppo diventa fondamentale per l'Italia acquisire una maggiore capacità di promozione di una strategia integrata, anche a governo del piano di investimenti che si è definito sul Recovery Fund.

Si tratta quindi di dare la centralità necessaria nelle politiche per lo sviluppo a quella "Blue economy" che è fatta dai porti, dai trasporti marittimi, dall'industria navale, dalla pesca, dal turismo e da tanti altri settori collegati, come la logistica e che rappresenta un assetto fondamentale per lo sviluppo economico e sociale italiano e che ha bisogno di una politica in grado di definire un "governo del mare". Il Rapporto contiene una completa appendice statistica.

---

### **3.4 Il Programma di ricognizione e analisi delle buone pratiche di intervento**

Il programma Med New Job intende raccogliere le esperienze di successo o "buone prassi" sviluppate nei territori transfrontalieri, che non sempre sono state condivise e rese fruibili a tutti, nell'ambito dell'analisi dei profili professionali presenti nel settore, della valutazione delle competenze dei beneficiari delle iniziative portate avanti, della creazione di impresa, del ricollocamento professionale e infine del trasferimento dell'innovazione.

Al fine di portare avanti tale sforzo di ricerca, è stato necessario condividere:

- a) una definizione comune del concetto di buona prassi;
- b) una metodologia adeguata per l'analisi e la ricerca documentale delle buone prassi;
- c) strumenti operativi di raccolta delle buone prassi.

Per la selezione delle buone prassi e la loro valutazione si è scelto di utilizzare uno schema valutativo su tre livelli di valutazione:

- i fattori generali e necessari, distinti in 5 ambiti (obiettivi, innovazione, replicabilità, valutazione e istituzionalizzazione), la cui presenza, nelle esperienze proposte, è condizione sine qua non per il proseguimento del processo valutativo;
- i fattori specifici e rilevanti, distinti in 6 ambiti (partecipazione, risultati, impatto, sostenibilità, diffusione dei risultati, trasferibilità), che determina il valore numerico del punteggio raggiunto;
- l'indicatore di risultato per ambito di intervento, che verifica come le attività precedentemente descritte abbiano un effettivo e tangibile impatto negli ambiti di analisi individuati dal Progetto MNJ.

Questi indicatori sono i seguenti: Numero di persone ricollocate; La creazione di nuove imprese; La creazione di nuova tipologia di impresa; Persone formate che hanno ottenuto la qualifica e/o hanno certificato le loro competenze; Nuovi profili certificati.

Gli strumenti utilizzati sono stati l'intervista strutturata e il questionario. L'intervista agli stakeholder, oltre ad identificare la pratica, permette di ottenere informazioni utili ad inserire tale pratica nel contesto di riferimento. L'attività di intervista ha avuto inizio nel mese di Febbraio del 2020. Sono state effettuate, in totale, n. 36 interviste nel periodo febbraio- ottobre 2020. Si sono rilevate numerose criticità dovute alla limitazione degli spostamenti e alla riorganizzazione del lavoro dovuta alla pandemia Covid 19 sia nelle regioni italiane sia francesi. Per ovviare e rendere più agevole l'ottenimento delle informazioni è stato redatto un questionario, implementato nel mese di luglio 2020. I risultati mostrano un numero di questionari compilati pari a n.25. Rilevati, in alcuni casi, la presenza di casi di interesse, che dovrebbero essere maggiormente analizzati, si è svolto un ulteriore approfondimento mediante intervista. Le buone pratiche e le relative iniziative presentate sono le seguenti.

### **Regione Sardegna - Progetto COAST**

Il Progetto COAST, portato avanti dal FLAG Sardegna Orientale, ha realizzato percorsi formativi e di accompagnamento alla creazione di impresa e di lavoro autonomo su due macroaree: turismo e valorizzazione dei beni culturali e ambientali e agrifood. Il

Progetto COAST può vantare, quali risultati ottenuti, n.60 persone che hanno ricevuto la certificazione delle competenze.

### **Regione Liguria-Progetto FORTEMARE**

Il progetto di alta formazione FORTEMARE, portato avanti dal DLTM (Distretto Ligure Tecnologie Marine Società consortile a r. l.) mira a completare la formazione pregressa dei partecipanti (in possesso di titolo di Laurea Magistrale/Specialistica o MSc) al fine di rafforzare le loro competenze e conoscenze specifiche e trasversali da impiegare nelle attività dei progetti di Ricerca Industriale nel settore delle tecnologie marine.

### **Regione Liguria-Progetto CAPO BARCA**

Il Progetto CAPO BARCA - Coordinatore lavori a bordo nave ha preparato figure professionali specializzate nel coordinamento lavori a bordo. Le attività di formazione hanno avuto una durata di 800 ore complessive di cui 560 di formazione teorico/pratici e 240 ore di stage aziendale. Alla fine del corso 17 allievi hanno superato gli esami di qualifica finale per Capo barca.

### **Regione Liguria-Progetto CORSO IDROLOGO**

Il Progetto CORSO IDROLOGO ha supportato la formazione della figura dell'idrologo, esperto nella gestione di sistemi di monitoraggio e previsione di eventi meteo-marini che considera sia gli aspetti legati all'idrologia, che quelli inerenti la geologia marino - costiera. Tale figura è in grado di svolgere attività in ambito marino, quali installazione e taratura sensori per misura pressione e umidità, raccordo dei sismografi con boe ondametrichi per il rilevamento dei parametri e la gestione successiva dei dati, monitoraggio delle condizioni meteo-

marine e diffusione risultati in tempo reale, realizzazione di previsioni meteo, studio dei fenomeni che interessano i fondali e la colonna d'acqua a brevissimo termine, secondi, e a lungo termine, decine d'anni. L'idrologo svolge la propria attività per assicurare l'accessibilità in sicurezza alle aree portuali via mare ed è, quindi, un esperto del controllo, valutazione, pianificazione, gestione e tutela degli ambienti costieri e marini.

### **Regione Toscana-Progetto LIST**

Il Progetto LIST - Logistica, Innovazione, Specializzazione Toscana persegue lo sviluppo di competenze certificate per giovani adulti, nonché l'aggiornamento delle competenze per gli occupati del settore della logistica.

### **Regione Toscana-Progetto ACUSTICA**

Il Progetto ACUSTICA ha formato il personale interno dell'Autorità di Sistema Portuale del Mar Tirreno Settentrionale sulla gestione dei problemi riguardanti l'acustica nell'ambito portuale.

### **Regione Toscana- Progetto PROSPET**

Il Progetto PROSPET mira a formare operatori capaci di lavorare allo sviluppo e alla promozione turistica del territorio e in grado di fare accoglienza al cliente e di raccontare la struttura, la città e il territorio. Gli allievi hanno affrontato lezioni frontali e frequentato uno stage presso aziende del settore.

### **Regione Toscana-Progetto BEST**

Il Progetto BEST ha condotto una attività formativa per l'inserimento al lavoro, la creazione di impresa, la formazione in tematiche relative all'innovazione nei settori legati alla nautica.

### **Regione Toscana- Progetto SMARTIC**

Il Progetto SMARTIC (Sviluppo Marchio Territoriale Identità Culturale), ha formato una rete di imprese e definito una certificazione di qualità con annesso marchio, per 87 imprese nell'area del Programma Marittimo.

### **Regione Toscana- Progetto PERLA**

Il Progetto PERLA (ProgEtto peR L'Accessibilità, la fruibilità e la sicurezza della fascia costiera delle regioni transfrontaliere), ha finanziato azioni ed investimenti volti migliorare il TPL e i percorsi in tema di turismo sostenibile nelle regioni transfrontaliere del programma Interreg-Marittimo.

Per quanto invece riguarda i questionari si sono raccolti un totale di n.25 questionari. Di questi, n. 8 indicano una certa rilevanza in merito alla ricerca in corso e n.3 sono qualificabile come buone pratiche. Di seguito il dettaglio.

### **Regione Sardegna-Progetto SEAMASTER**

Il Master destinato a giovani laureati e operatori privati e pubblici del trasporto marittimo, ha permesso di acquisire competenze professionali e conoscenze approfondite del sistema del trasporto marittimo e della logistica nelle diverse componenti economiche, politiche e giuridiche che caratterizzano la realtà dei traffici commerciali; organizzazione dei servizi e la gestione delle infrastrutture.

L'iniziativa, è stata promossa dalla Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Sassari con il sostegno della Confederazione Italiana degli Armatori (Confitarma),

dell'Autorità Portuale del Nord Sardegna, della Camera di Commercio di Sassari, del Comune di Olbia e dell'Associazione degli industriali del Nord Sardegna.

### **Regione Sardegna- Progetto hostess/steward del diporto**

Valorizza le migliori esperienze in tema di formazione professionale (anche tramite la messa a sistema di progetti inerenti la relazione tra figure professionali e bisogni formativi nei prossimi anni) e certificazione delle competenze.

### **Regione Sardegna-Progetto Operatore Polivalente per la Nautica**

Valorizza le migliori esperienze in tema di formazione professionale (anche tramite la messa a sistema di progetti inerenti la relazione tra figure professionali e bisogni formativi nei prossimi anni) e certificazione delle competenze.

Nelle raccomandazioni finali CreNos, che ha condotto il lavoro, evidenzia come l'analisi delle buone pratiche, seguendo una metodologia quali-quantitativa, abbia esaminato una notevole quantità di progetti e iniziative imprenditoriali. I risultati mostrano che solo pochi, fra i casi analizzati, hanno le caratteristiche per rientrare fra le buone pratiche, sulla base della metodologia seguita. Un discreto numero di essi ha buone possibilità di soddisfare i requisiti richiesti, ma, a causa di informazioni mancanti, non può rientrare fra le buone pratiche.

---

## **3.5 Le azioni pilota dei partners di progetto**

Il progetto Med New Job ha promosso alcune sperimentazioni pilota, volte a riportare sui servizi e sulle politiche territoriali alcune componenti ed azioni del modello. Queste azioni costituiscono delle sperimentazioni che hanno consentito di validare e confermare alcuni obiettivi significativi del progetto e a dare sostanza alle indicazioni condivise con i partner, con particolare attenzione agli aspetti relativi alle competenze ed ai percorsi di accompagnamento al lavoro. Si segnalano le seguenti azioni sperimentali.

### **Regione Toscana Arti**

#### **Formazione mirata destinata a lavoratori coinvolti in situazioni di crisi, in cassa-integrazione o disoccupati**

L'azione collega misure di politica attiva e formativa. Uno dei fattori innovativi dell'azione pilota è rappresentato dal ruolo centrale dei CPI e dei suoi operatori nella definizione dei contenuti dei corsi di formazione, nell'orientare gli utenti sui percorsi e nel raccogliere le iscrizioni, che ha permesso di raggiungere un elevato numero di partecipanti in un breve lasso di tempo. L'altro aspetto d'innovatività è rappresentato dai tempi stretti che sono intercorsi tra il momento dell'iscrizione e quello di erogazione dei

corsi che ha consentito agli utenti di avere la disponibilità quasi immediata di uno strumento da spendere sul mercato del lavoro e che li ha quindi incentivati a partecipare. Alla luce dell'esperienza positiva di MED NEW JOB la Regione Toscana valuta l'eventualità di usare questo modello anche su altre progettualità.

L'azione pilota risponde al bisogno, espresso dai CPI coinvolti nel progetto, di erogare percorsi di aggiornamento delle competenze che rispondessero ai bisogni formativi dei propri utenti e delle imprese, fornendogli degli strumenti utili e gratuiti per inserirsi o ricollocarsi sul mercato del lavoro. Beneficiari: occupati (anche saltuari/atipici e in CIG), disoccupati o iscritti nelle liste di mobilità, NEET, inattivi (casalinghe), in servizio civile e tirocinanti in cerca di prima occupazione. Obiettivi: aggiornamento delle competenze di occupati (anche saltuari/atipici e in CIG), disoccupati o iscritti nelle liste di mobilità, NEET, inattivi (casalinghe), in servizio civile e tirocinanti in cerca di prima occupazione, residenti o domiciliati nei territori di competenza dei CPI di Livorno, Piombino, Massa-Carrara e della Versilia, finalizzato a favorire l'inserimento lavorativo.

Si è provveduto alla definizione di un Catalogo Formativo MED NEW JOB con percorsi formativi da un minimo di 12 ore ad un massimo di 110 ore, da realizzare in gruppi di minimo 6 persone, in presenza o a distanza, in base alla tipologia della didattica e alle regole sanitarie in vigore.

L'offerta formativa - completamente gratuita - ha compreso tre tipi di percorsi:

- a. per acquisire competenze trasversali e di base (come lingua inglese e francese, alfabetizzazione informatica), accessibili ad un'ampia fascia di utenti;
- b. per ottenere le certificazioni ECDL, HACCP e le patenti di guida, per utenti con specifiche necessità individuati dai Cpl;
- c. brevi moduli propedeutici ai percorsi di formazione professionale strutturata (quali saldatore, cuoco, segreteria amministrativa), che vengono erogati in collaborazione con soggetti esperti agli utenti individuati dai Cpl.

E' stata attivata una campagna di diffusione dell'iniziativa sui siti internet e i canali social di ARTI, delle agenzie formative e del Progetto. E' stato inoltre organizzato un incontro informativo per gli operatori dei CPI per illustrare in modo dettagliato il catalogo, i suoi contenuti, requisiti e modalità di accesso ai corsi in modo da permettergli di orientare al meglio gli utenti.

In un mese (da fine febbraio a fine marzo 2021) grazie al lavoro degli orientatori dei CPI sono state raccolte 262 domande d'iscrizione (44 Livorno, 85 Massa Carrara, 74 Piombino e 59 Versilia) che hanno permesso di attivare 19 corsi (3 segreteria-contabilità, 6 HACCP, 1 logistica e magazzino, 4 conduzione carrelli, 1 cucina, 1 panate B, 1

pasticceria, 1 inglese e 1 informatica) per un totale di 560 ore e 162 partecipanti. Alla fine di giugno 2021 sono conclusi 18 corsi su 19.

## **Provincia di Livorno e Comune di Piombino**

### **INTERREG MARITTIMO 2014-2020 - Percorsi di accompagnamento Med New Job**

Il Progetto "Piattaforma transfrontaliera per la promozione delle politiche attive del lavoro in aree/situazioni di crisi per la creazione di occupazione sostenibile e di qualità nel settore Nautica ed Economia del Mare - MED NEW JOB", finanziato sull'Asse 4 del II Avviso del Programma di cooperazione transfrontaliera INTERREG Italia Francia Marittimo 2014-2020, ha come scopo principale quello di promuovere e sperimentare un approccio condiviso e partecipato alla gestione dei processi di riconversione produttiva e occupazionale nelle aziende che operano nella Blue Economy. Il progetto intende costruire sinergie e strumenti per prevenire e gestire le crisi, sostenere le aziende, ricollocare i lavoratori espulsi e i disoccupati e promuovere l'auto imprenditoria nell'economia del mare. L'intervento riguarda nello specifico la riqualificazione e l'adeguamento delle competenze professionali per inserimento/re-inserimento lavorativo nelle aree di crisi. Provincia di Livorno Sviluppo - cui sono state trasferite attività progettuali dalla Provincia di Livorno, capofila del progetto - ha realizzato nell'ambito delle azioni pilota, dei percorsi di accompagnamento specifici nella provincia di Livorno, finalizzati all'inserimento/re-inserimento lavorativo disoccupati - inoccupati - soggetti coinvolti in situazioni di crisi o in cassa-integrazione.

Tipologia di utenti: disoccupati - inoccupati - soggetti coinvolti in situazioni di crisi o in cassa-integrazione. i destinatari sono stati selezionati dai CPI. Data inizio - Data fine: maggio 2020 - maggio 2021. Modalità di erogazione: aula, laboratorio, on line (per i corsi di lingua e di Haccp). Tipologia di certificazione finale: attestato di frequenza per i partecipanti ai moduli di apprendimento che abbiano frequentato almeno il 70% del monte ore complessivo del percorso, previo superamento dell'esame finale.

Un percorso analogo è stato avviato presso il Comune di Piombino, con una specifica vocazione al reimpiego attraverso percorsi di autoimprenditorialità. L'obiettivo dell'azione sperimentale è stato quello di costruire sinergie e strumenti per prevenire e gestire la crisi, sostenere le aziende, ricollocare i lavoratori espulsi ed i disoccupati nel mercato del lavoro e promuovere l'autoimprenditorialità nel settore dell'economia del mare. Beneficiari: disoccupati, inoccupati, soggetti coinvolti in situazione di crisi o in cassa integrazione nell'ambito del settore. Sono state erogate azioni di accompagnamento al lavoro attraverso lo svolgimento di percorsi formativi brevi e di qualità ricompresi quelli rivolti alla creazione di impresa.

## **Aspal Regione Sardegna**

L'azione pilota ha riguardato la promozione di servizi di orientamento individuale e/o e di servizi di formazione/aggiornamento delle competenze ai fini della ricollocazione professionale

L'obiettivo è quello di favorire il reinserimento lavorativo di persone in cerca di occupazione o occupate in aziende coinvolte in situazioni di crisi aziendale sviluppando competenze imprenditoriali e accompagnandole in un percorso di creazione di nuove imprese nella filiera dell'economia del mare.

Il progetto pilota in Sardegna ha previsto 2 macroazioni:

1. percorsi di orientamento individuale e/o collettivo finalizzati alla definizione delle risorse personali e professionali, con focus su competenze possedute ed eventuali fabbisogni formativi emergenti;
2. percorsi formativi sull'autoimprenditorialità a favore della creazione/riconversione di impresa nei settori legati all'economia del mare con focus su 1-2 figure professionali.

Oltre queste macroazioni sono stati svolti dei seminari di confronto e scambio di esperienze con i partner della Corsica sugli strumenti di orientamento utilizzati e sulle azioni di accompagnamento al lavoro.

Il progetto pilota condiviso con il partner corso Pole Emploi ha inteso conoscere e analizzare realtà, metodi, strumenti reciprocamente sperimentati dai 2 partner del territorio della Sardegna e della Corsica. Questo permette non solo di sperimentare l'efficacia di azioni già attualmente in essere da parte dei 2 partner, ma di alimentare il valore aggiunto di un'effettiva condivisione di strumenti e scambio di buone prassi tra partner sardi e corsi. Le due realtà territoriali, simili per conformazione geografica possono realizzare in questo modo l'esperienza di condivisione di strumenti e modalità operative e progettare insieme dei percorsi da sperimentare nei territori perseguendo uno degli obiettivi principali che è la realizzazione di processi di azioni che rispettino il carattere della transnazionalità. L'azione di orientamento e formazione all'autoimpiego ha coinvolto 12 destinatari.

## **UPV Union patronale du Var.**

### **A. Jobboard Med New Job**

Avvicinamento dell'offerta di lavoro delle imprese alla domanda di lavoro nell'area del Programma Marittimo. Destinatari: imprese, persone in cerca di lavoro, occupati. Riassunto della sperimentazione: creazione di un jobboard FR e IT specializzato nelle

professioni dell'economia del mare da parte di un fornitore di servizi. Consegna prevista: primo trimestre 2021. Ospitato sul portale collaborativo.

Effetti specifici e risultati attesi: migliorare la diffusione/comunicazione dei fabbisogni delle imprese e delle competenze offerte da chi cerca lavoro.

## **B. PIATTAFORMA DI VOCAZIONE ECONOMIA DEL MARE (Azione Metodologia Orientamento e Accompagnamento al lavoro)**

Destinatari dell'azione.

Target: Giovani, anziani, percettori di RSA (Reddito di Solidarietà Attiva), abitanti dei Quartieri Prioritari della Politica Urbana, beneficiari di sussidi di invalidità.

Riassunto della sperimentazione

Invogliare un utente a orientarsi verso i settori e le professioni dell'economia del mare, fargli scoprire nuove possibilità.

Lavorare sulla trasferibilità delle competenze verso lavori poco conosciuti.

Conoscere la persona nella sua interezza attraverso un bilancio professionale, personale e sanitario.

Stimolare una dinamica di ricerca del lavoro, basata su un percorso strutturato (piano d'azione)

Effetti specifici e risultati attesi

Accompagnamento:

-Definizione di un progetto professionale e costruzione di una strategia individuale per la realizzazione del progetto

- Definizione delle tappe, calendario delle tempistiche
- Ricerca di finanziamenti per ottenere prestazioni complementari
- Percorso individuale e personalizzato.

### **Pôle Emploi Corsica**

Pôle Emploi Corsica nell'ambito del progetto Med New Job ha realizzato diverse sperimentazioni pilota. Di seguito una breve descrizione degli interventi.

### **MONITORAGGIO DELLE SPERIMENTAZIONI PILOTA**

*Destinatari dell'azione*

Imprese e persone in cerca di lavoro che si sono candidate per le offerte del settore

### *Riassunto della sperimentazione*

Il laboratorio di orientamento è stato testato a Porto Vecchio, Ghisonaccia e Bastia con le persone in cerca di lavoro, per aiutarle nell'approccio alle competenze. Questa azione si rivolge alle imprese

### *Effetti specifici e risultati attesi*

Utilizzare lo strumento di orientamento nelle fasi del colloquio di selezione a partire dalle candidature per le offerte di lavoro

Gli attori istituzionali coinvolti e le loro rispettive competenze (Stato, Regioni, autorità locali).

La federazione delle industrie della nautica, Pôle emploi Paca e le imprese del settore.

## **Fasi**

### **1) Prestazione di accompagnamento delle imprese del settore marittimo**

A seguito della sperimentazione di Aiaccio e Bastia

Creazione di uno strumento di orientamento verso i mestieri della nautica

Realizzazione dell'azione: ultimo trimestre 2019

Strumento di orientamento per i servizi Risorse Umane delle imprese e dei consulenti del lavoro

### **2) Prestazione di accompagnamento degli attori del settore marittimo**

**Fine della prestazione di accompagnamento degli attori dell'impresa il primo anno: 10 professionisti delle relazioni con le imprese hanno lavorato sulla loro offerta di servizi.**

- Come lavorare con le imprese sulle missioni Risorse Umane, reclutamento, Gestione previsionale dei lavori e delle competenze.

Bilancio: ottobre 2019

### **3) Prestazione di accompagnamento delle imprese del settore marittimo**

**Lavoro preparatorio sul bacino di Porto Vecchio**

## Le imprese

Accompagnamento dell'impresa:

### **in Aiuto al reclutamento**

- Proporre offerte attraenti
- Come dettagliare le offerte
- Facilitare le azioni di comunicazione
- Fornire gli strumenti alle imprese, le griglie per i colloqui, le schede descrittive dei lavori

### **oppure**

- in Expertise sui mestieri
- Identificare i lavori nella propria impresa
- Sostegno a GPEC e RU
- Fare analisi dei lavori
- Identificare le competenze attese

### **Come creare una relazione di fiducia, un partenariato tra Pôle Emploi e le imprese?**

#### **BISOGNI delle imprese:**

- Attività stagionale breve e determinata
- Problema economico, difficoltà ad avere una visione a lungo termine a più di 2 anni
- Diversificazione dell'attività con un aumento della produzione
- Qualifica specifica di DE

#### **BISOGNI dell'agenzia per lavorare in questo settore: Relation directe avec le DE et les Entreprises**

- Relazione diretta con DE e le imprese
- Animazione della filiera marittima, grazie soprattutto alla settimana marittima
- Migliorare la missione in questo settore
- Professionalizzazione dei consulenti dei mestieri del mare e degli attori della filiera

---

### 3.6 Report di analisi transfrontaliero nel nuovo scenario post COVID 19

Il Report di analisi transfrontaliero ha analizzato il contesto in cui agiscono le principali politiche adottate per la ripresa post Covid, con attenzione specifica alle aree del progetto ed al settore dell'Economia del mare.

Per quanto riguarda l'impatto della crisi da Covid 19 sull'economia mondiale e nei paesi Ocse e la relazione tra i fattori della crisi il Report ha riguardato l'impatto sanitario, economico, ambientale, sociale ed occupazionale ed ha evidenziato la stretta connessione tra i diversi ambiti di crisi, evidenziando come la crisi rischi di determinare un ulteriore aumento delle condizioni di disuguaglianza. Si sono evidenziate le raccomandazioni Ocse che chiedono di intervenire per :

1. Evitare l'impovertimento delle persone e l'aggravarsi delle disuguaglianze derivanti da un calo del reddito, o dalla perdita del lavoro, e gli ostacoli derivanti dal distanziamento sociale

2. Evitare il collasso del sistema produttivo, soprattutto di quei sistemi che contribuiscono significativamente alla capacità competitiva del Paese e della sua infrastruttura sociale

3. Promuovere le attività private, pubbliche e sociali necessarie a breve termine per contrastare gli effetti del virus e, a medio-lungo termine, vitali per realizzare un cambiamento più ampio con la partecipazione dei cittadini e lo sviluppo del lavoro sulla base di sostenibilità ambientale (transizione ecologica e agroalimentare) e sociale. La successiva parte del Report riguarda l'impatto della crisi Covid 19 nell'economia europea e le indicazioni del Recovery Plan e si sofferma sull'analisi del contesto italiano ed europeo e sulla strategia per la ripresa. La ricerca ha evidenziato come l'impatto della crisi sanitaria sul lavoro ha influito maggiormente sui settori a basso valore aggiunto, ad esempio la ristorazione o il turismo, che negli ultimi anni hanno offerto opportunità di lavoro anche a persone con bassa professionalità e/o basso reddito. In considerazione di ciò, l'effetto della pandemia, in Italia come in altri Paesi, pesa di più sulle famiglie con bassa professionalità e sui lavoratori a basso reddito, contribuendo al disagio sia sociale che economico. Questo disagio è amplificato nelle aree con meno investimenti nella promozione sociale e nelle politiche attive. Le criticità legate all'eccezionalità della fase economica e sanitaria, derivante da un contesto di incertezza, comprendono difficoltà di pianificazione, gestione del lavoro a distanza, stress dei lavoratori, problemi organizzativi e, naturalmente, il peggioramento del clima e della qualità del lavoro. L'analisi evidenzia come:

- L'emergenza sanitaria da Covid 19 sembra essere determinata da una serie di concause, un mix di elementi che favoriscono la diffusione del virus
- La capacità di ridurre o diffondere il rischio sembra essere legata all'ambiente, al livello di antropizzazione e alla presenza di fattori di inquinamento atmosferico
- I contesti urbani, sia per fattori ambientali che per la presenza di un continuo ed elevato contatto tra le persone, sono considerati luoghi a maggiore diffusione di rischio per la salute

- La capacità di contenere e gestire gli effetti sulla salute delle persone è legata alla presenza di adeguate strutture socio-assistenziali all'interno di un territorio
- La capacità di intervenire e ridurre il disagio sociale dipende dalla presenza di reti a sostegno dell'inclusione sociale e dei servizi alla persona all'interno di un dato territorio
- Sia la resilienza e la capacità di resilienza delle dinamiche socio-economiche che la promozione dei fattori di sviluppo dipendono dalla capacità di investire in un sistema economico ecosostenibile, dalla promozione di un sistema di welfare evoluto, dalla centralità degli investimenti in protezione sociale, la prevenzione dei rischi per la salute, nonché lo sviluppo umano e la responsabilità civile.

La terza parte del rapporto analizza le misure per la resilienza e la ripresa e si sofferma sulla crisi di sistema in Italia e sulla logica di intervento, con particolare attenzione al Piano nazionale per la ripresa e la resilienza. Gli ambiti di intervento delle misure sostenute dal Recovery Fund sono molteplici, ma hanno una logica di fondo: far recuperare all'Italia il ritardo nelle infrastrutture tecnologiche e digitali e favorire quella riconversione ecologica e sostenibile delle attività economiche che in Italia è già presente, ma va spinta con maggiore coerenza e con investimenti adeguati. Una buona parte dei fondi disponibili riguarda quindi la digitalizzazione, l'innovazione, la rivoluzione verde, la transizione ecologica, l'economia circolare, l'efficienza energetica e sismica, la valorizzazione del territorio e delle risorse idriche. L'impianto dell'intervento è certamente ambizioso, vale circa 220 miliardi, ma il successo di questa importante iniziativa non è legato solo ai cantieri che devono essere avviati, ma soprattutto alla capacità di mettere in moto energie, progetti e di indirizzare queste risorse anche al rafforzamento delle imprese e delle competenze. Si tratta di un sistema di azioni che può certamente diventare un riferimento per dare un futuro al lavoro italiano, ma che necessita dell'impegno e della collaborazione di tutti gli attori sociali, economici ed istituzionali. Fondamentale l'intervento sulle infrastrutture per i trasporti e la logistica della terza Missione "Infrastrutture per la Mobilità sostenibile", che punta a completare entro il 2026, un sistema infrastrutturale moderno, digitalizzato e sostenibile. E' questo l'intervento che riguarda la rete ferroviaria, la sicurezza stradale, l'intermodalità e la logistica integrata. Si tratta di investimenti che avranno una particolare attenzione ai territori meno collegati e saranno quindi volti a colmare il divario fra Nord e Sud e tra le aree urbane e aree interne e rurali del Paese. Sono misure decisive per le infrastrutture per lo sviluppo nelle aree in ritardo in quanto favoriscono la coesione sociale e la convergenza economica, uniformando la qualità dei servizi di trasporto su tutto il territorio nazionale.

Per quanto riguarda il lavoro e la formazione il Pnrr sostiene il potenziamento e dell'adeguamento delle competenze ed interventi che riguardano le politiche del lavoro. Oltre al rafforzamento dei centri per l'impiego, il PNRR sostiene infatti investimenti per circa 6 miliardi che riguardano in particolare i seguenti obiettivi:

- Promuovere l'acquisizione di nuove competenze da parte delle nuove generazioni: favorire il matching tra il sistema di istruzione e formazione e il mercato del lavoro,

mediante il rafforzamento del “Sistema Duale” e dell’istituto dell’apprendistato, e il potenziamento del “Servizio Civile Universale” per i giovani tra i 18 e i 28 anni;

- Potenziare le politiche attive del mercato del lavoro e la formazione professionale: Sostenere l’occupabilità di lavoratori in transizione e disoccupati, mediante l’ampliamento delle misure di politica attiva del lavoro, nell’ambito del nuovo “Programma Nazionale per la Garanzia Occupabilità dei Lavoratori (GOL)”, e promuovere la revisione della governance del sistema di formazione professionale in Italia, attraverso l’adozione del “Piano Nazionale Nuove Competenze”.

Nella parte conclusiva del Rapporto, dopo l’esame delle politiche regionali e degli interventi nelle regioni del Progetto Med New Job, si affrontano gli aspetti che riguardano le misure del PNNR e l’impatto sull’Economia del mare.

Il piano di riforme ed investimenti collegato al Pnrr può costituire un elemento di forte spinta al rafforzamento di un macro settore come l’Economia del mare, che gode di un effetto moltiplicatore sul sistema economico e che costituisce una delle più importanti potenzialità della crescita italiana. Troviamo infatti nel Pnrr italiano alcuni interventi indiretti, come le infrastrutture per la mobilità e gli investimenti per la formazione tecnica superiore, ed altre misure invece più direttamente in grado di agire per il rafforzamento dei diversi settori dell’Economia del mare. In particolare la Misura 3 riguardante l’intermodalità e la logistica integrata rappresenta una componente del piano italiano per la ripresa e la resilienza che punta a rendere i porti italiani più efficienti e competitivi, più efficienti sotto il profilo energetico e meglio integrati nella catena logistica. A tale fine l’intervento prevede, da un lato, “importanti riforme per semplificare i processi, aggiornare la pianificazione portuale e rendere più competitive le concessioni nei porti italiani, e dall’altro investimenti finalizzati a realizzare l’intermodalità con le grandi linee di comunicazione europee, sviluppando collegamenti con i traffici oceanici e con quelli intermediterranei, aumentando la dinamicità e la competitività del sistema portuale italiano, in un’ottica di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra”.

Nel dettaglio gli investimenti di questa misura prevedono:

- Porti verdi: interventi in materia di energia rinnovabile ed efficienza energetica nei porti
- Digitalizzazione della catena logistica
- Istituzione di una piattaforma strategica nazionale per la rete dei porti e interporti, al fine di sviluppare la digitalizzazione dei servizi passeggeri e merci.

Si tratta di investimenti che rendono necessarie alcune riforme, che sono previste dal Pnrr e che prevedono:

- La semplificazione delle procedure per il processo di pianificazione strategica;
- L’aggiudicazione competitiva delle concessioni nelle aree portuali;

- La semplificazione delle procedure di autorizzazione per gli impianti di cold ironing nei porti italiani;
- L'attuazione di uno "sportello unico doganale".

Vanno infine presi in considerazione per l'impatto positivo sull'Economia del mare anche altri investimenti che si riconducono all'economia circolare, al turismo, al sistema dei trasporti, all'efficientamento energetico, alla digitalizzazione nella logistica ed alla pesca e acquacoltura. Ne esce un quadro di sistema, tra riforme ed investimenti, che può determinare quel salto di qualità in grado di valorizzare l'apporto dell'Economia del mare alla crescita economica ed allo sviluppo della società italiana.

### **Conclusioni: i punti di convergenza per la definizione di un modello di intervento**

Le diverse azioni, gli interventi ed i prodotti del progetto Med New Job comprendono diversi elementi comuni, derivati sia dalla metodologia progettuale seguita che dagli intenti condivisi dai soggetti partner rispetto agli obiettivi.

Il confronto seguito e monitorato attraverso la funzione dello specifico Osservatorio ha permesso di fissare dei temi chiave, collegati alle iniziative e proposte di soluzione, che riguardano aspetti delle politiche da avviare e da rendere strutturali come la formazione, la rete territoriale, i servizi per l'impiego, la digitalizzazione, l'innovazione delle competenze, ma anche mostrando la consapevolezza sui caratteri propri e distintivi dell'economia del mare.

Questo terreno comune di intenti riguarda aspetti di diversa natura, ma riconducibili sostanzialmente ai seguenti elementi di fondo:

1. La centralità del fattore umano nei processi di resilienza e di ripresa ed in generale per la promozione del cambiamento e per la valorizzazione delle competenze;
2. L'importanza delle politiche pubbliche per lo sviluppo e delle infrastrutture per la formazione e del mercato del lavoro, con attenzione specifica al ruolo delle misure di politica attiva;
3. La funzione degli strumenti previsionali di analisi delle tendenze del mercato e della domanda e dell'offerta;
4. L'importanza che agli investimenti nelle infrastrutture logistiche si accompagni una azione analoga di investimenti nelle infrastrutture digitali e che riguardano le competenze;
5. Il ruolo trasversale della sostenibilità ambientale di ogni investimento ed il fattore dell'ecosostenibilità da promuovere anche come componente delle stesse azioni di sviluppo e promozione del macrosettore dell'Economia del mare;
6. Il carattere dell'Economia del mare come macrosettore, che rende necessaria una strategia in grado di valorizzare le diverse componenti in modo armonico.

D'altra parte sia la varietà delle iniziative e degli strumenti sperimentati nel progetto Med New Job che le caratteristiche dei soggetti coinvolti, particolarmente rappresentativi degli stakeholders italiani e francesi che sono presenti nel Mediterraneo Nord Occidentale, rendono questo lavoro comune di particolare interesse per definire un modello condiviso di intervento ed una conseguente proposta di pianificazione, ossia un vero e proprio piano di azione congiunto.

Questi aspetti, questi elementi di fondo permettono infatti di impostare una pianificazione coordinata, una messa a sistema degli strumenti in ragione di obiettivi condivisi e quindi la predisposizione, partendo dai risultati e dai prodotti Med New Job, di un vero e proprio modello di intervento. Nelle pagine successive andiamo quindi a descrivere le caratteristiche del modello di intervento, la proposta di pianificazione condivisa, offrendo spunti sugli investimenti necessari e sulle possibili fonti di finanziamento, a fronte della programmazione comunitaria e delle risorse presenti sui rispettivi piani di ripresa italiani e francesi.

# PARTE QUARTA

---

## Rete di intervento e strumenti condivisi

---

### 4.1 Le componenti necessarie e la logica di un modello di pianificazione

Perché si possa definire un modello di pianificazione sono necessarie alcune premesse che vanno considerate per la stessa funzione del piano d'azione non solo per la sua efficacia.

In primo luogo va considerata l'esigenza di una azione di sistema, in grado di collegare strumenti, politiche ed interventi che riguardano settori economici diversi che agiscono nella medesima strategia. Il macro settore dell'Economia del mare richiede necessariamente una azione di sistema. Per molto tempo, soprattutto in Italia, la strategia portuale ha avuto una autonoma pianificazione ed i diversi ambiti su cui impatta l'Economia del mare hanno avuto responsabilità e politiche distinte, dai trasporti al turismo, dall'acquacoltura alla logistica. Diverso è stato l'atteggiamento francese, che ha istituito un unico ministero di riferimento, un dicastero del mare, nella consapevolezza di come sia necessario un coordinamento delle politiche che riguardano il mare e che impattano sull'ecosistema marino. Da questo punto di vista, al di là della soluzione del dicastero unico, appare importante che sia affermata una ragione di fondo, che unisce i diversi interventi ed ambiti, con le relative azioni ed investimenti, in un disegno di fondo in grado di valutare l'impatto delle misure, di riconoscere la sostenibilità degli interventi e soprattutto di valorizzare le potenzialità dell'Economia del mare nel rispetto dell'ambiente e nella promozione delle risorse umane. Questa visione di sistema impone strumenti di pianificazione di natura previsionale e di valutazione dell'impatto di ogni tipo di politica. In questo senso il progetto Med New Job ha seguito questa attenzione ed ha operato nel definire interventi ed azioni in grado di rispondere ad una idea strategia del mare come volano di sviluppo e di lavoro, ma al tempo stesso come risorsa di cui aver cura sotto il profilo ambientale. La definizione di azioni di sistema rende necessaria l'adozione del metodo del confronto, della condivisione e della pianificazione multilivello, vista la pluralità degli elementi da comporre e delle relative responsabilità istituzionali.

In secondo luogo, dato il quadro di insieme come premessa, vanno considerate le singole politiche di sviluppo. Queste politiche riguardano settori diversi, ma del tutto convergenti, che un piano di azione deve porre in un quadro sistematico. Al tempo stesso la natura di questi interventi risponde in linea di massima alle politiche comuni dell'Unione Europea, sia per quanto riguarda la funzione attuale del Pnrr, il piano di ripresa e resilienza, che la natura ordinaria dei diversi fondi comunitari. Le fonti di finanziamento, da un lato, aiutano a definire le politiche di sviluppo e dall'altro a farle convergere in una strategia ed in una conseguente pianificazione. In ogni caso le politiche di sviluppo principali che diventano componenti della strategia intervengono su seguenti assi:

- la formazione ed il capitale umano;

- il mercato del lavoro;
- la logistica portuale;
- l'innovazione digitale ed energetica;
- il sistema della nautica;
- il trasporto merci e passeggeri;
- la pesca e l'acquacoltura;

Si tratta di componenti che sono a loro volta collegate a politiche spesso settoriali, che vanno pertanto ricondotte dall'azione di sistema all'obiettivo della promozione dell'Economia del mare, per evitare che diventino solo componenti di politiche di sviluppo più generali e non finalizzate. In questo senso il rischio maggiore riguarda la formazione ed il mercato del lavoro in cui gli strumenti nazionali e generali vanno ricondotti alle caratteristiche della domanda e dell'offerta dell'Economia del mare. Ci troviamo anche in questo caso di fronte ad una multilevel governance delle politiche sia in ragione delle diverse competenze e funzioni settoriali che per quanto riguarda le competenze istituzionali che in Italia chiamano in causa i poteri regionali più di quanto sia presente nell'ordinamento francese. Anche su questo aspetto il progetto Med New Job ha fornito spunti interessanti, soprattutto nella declinazione delle proposte di intervento.

Il livello successivo di un modello di pianificazione richiede la definizione e condivisione delle infrastrutture e degli strumenti necessari per poter dare esito agli obiettivi. In questo senso le politiche di sviluppo individuate richiedono, in generale, una azione coordinate per promuovere nel settore le due leve di riferimento per la strategia della ripresa e resilienza, ossia l'innovazione digitale ed ecosostenibile. A queste priorità il progetto Med New Job ha collegato la necessità di promuovere comuni e condivise infrastrutture per il mercato del lavoro, tra cui una piattaforma, e strumenti per la formazione, sia per quanto riguarda l'aggiornamento delle competenze che per la formazione dei necessari profili tecnici richiesti dal settore. In questo senso la strumentazione necessaria appare anche di tipo previsionale, per quanto riguarda l'analisi della domanda e dell'offerta e l'evoluzione dei mercati e necessita di investimenti pubblici adeguati e mirati. Il progetto Med New Job ha tra le sue sperimentazioni avviato una piattaforma digitale per la gestione della domanda e dell'offerta di lavoro, ma sono presenti diversi interventi ed azioni che presuppongono la condivisione delle informazioni in sistemi digitali per poter definire le politiche e gli strumenti di intervento. Basti pensare in questo senso alla analisi dell'andamento del mercato del lavoro ed all'azione di monitoraggio della domanda dei diversi profili professionali.

A fronte di queste scelte la pianificazione interviene di conseguenza sui singoli contesti ed eventi, avendo adottato infrastrutture comuni, strumenti specifici ed avendo condiviso politiche integrate attraverso una azione di sistema, che rispondono ad una strategia condivisa. In questo senso vanno considerate, per esempio, a fronte dell'ampiezza dei diversi settori che si riconducono all'Economia del mare, le vocazioni territoriali, che possono richiedere misure specifiche (per esempio l'industria della nautica in Toscana o la pesca del tonno in Sardegna) o

le situazioni di crisi o di emergenza, come quelle intervenute sulla domanda di lavoro durante i mesi della pandemia da Covid 19. Le politiche settoriali, come le politiche attive del lavoro, possono essere in questo senso integrate da misure specifiche destinate al singolo comparto economico, alla situazione di difficoltà od al contesto territoriale.

Dal progetto Med New Job emergono in questo senso diversi stimoli per esempio per quanto riguarda le politiche attive ed il loro utilizzo in funzione anticrisi. In ogni caso le singole misure specifiche vanno sempre ricondotte al quadro di insieme in cui agiscono, per poter avviare una corretta pianificazione multilivello ed evitare il rischio di interventi dispersivi e contingenti.

Questa logica di intervento, che parte dalla strategia settoriale per arrivare alle singole misure specifiche, riesce a definire una azione di sistema e permette di pianificare interventi in sinergia. Il progetto Med New Job può fornire esempi e stimoli interessanti per realizzare questo obiettivo e definire un modello di intervento, sia in generale per lo sviluppo dell'Economia del mare che nello specifico per le misure che riguardano il conseguente governo del mercato del lavoro del settore.

---

## **4.2 La messa in rete degli strumenti Med New Job per un modello di pianificazione territoriale e settoriale**

La definizione di un modello di piano di azione congiunto per la promozione del lavoro nell'ambito dell'Economia del mare può quindi tenere in considerazione nei diversi aspetti il metodo e gli strumenti individuati e sperimentati nell'ambito del progetto Med New Job. In particolare, nella sequenza logica proposta, vanno considerati.

Per quanto riguarda il metodo della condivisione, della rete e dello scambio di soluzioni necessario per promuovere un'azione di sistema va considerata la funzione dell'Osservatorio transfrontaliero”.

Nell'ambito del Progetto Med New Job è stato realizzato un Osservatorio transfrontaliero per lo scambio di pratiche, approcci e politiche per la promozione delle politiche attive del lavoro in aree e situazioni di crisi e per la creazione di un'occupazione sostenibile e di qualità nell'ambito dell'economia del mare.

Sono stati svolti approfondimenti sui seguenti temi chiave: Servizi, azioni e strumenti di orientamento al lavoro nell'economia del mare; Strumenti e linee guida per l'auto-imprenditorialità, impresa sociale, la pre-incubazione per la creazione d'impresa, spin-off e startup con particolare attenzione ai lavoratori e aziende nell'economia blu e verde; L'economia del mare e le risposte all'emergenza da Covid-19, tra recente passato, presente e futuro; La sfida dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro nei settori dell'economia del mare: problematiche e soluzioni; Dall'orientamento all'empowerment delle competenze.

Il coinvolgimento e la partecipazione attiva dei partner e degli attori rilevanti dei territori alle sessioni di incontro dell'Osservatorio è infatti un elemento chiave per la definizione di linee guida condivise per un piano d'azione. Il metodo utilizzato dall'Osservatorio coinvolge infatti i

partner (gli stakeholders) in diverse funzioni, propedeutiche alla analisi del contesto, alla progettazione delle politiche, all'individuazione delle buone pratiche ed alla definizione delle misure e delle soluzioni.

Per quanto riguarda gli strumenti previsionali, necessario per pianificare gli interventi, il progetto Med New Job mette in campo due diverse azioni, entrambe rivolte al mercato del lavoro ed ai relativi interventi.

## **1) L'analisi e la ricerca di sistema**

Il modello di analisi previsionale definito dal rapporto prodotto dall'Autorità portuale di Livorno e curato da Ires Toscana, dal titolo IL LAVORO NELL'ECONOMIA DEL MARE PER LO SVILUPPO ECOSOSTENIBILE è propedeutico alle azioni di sistema. Questa analisi interviene sugli snodi, sui flussi e sull'analisi dei relativi dati, nello snodo tra l'economia del mare ed il lavoro, sia dal punto di vista dei fabbisogni professionali che della strumentazione di gestione di un mercato del lavoro in grado di rispondere ad un sistema complesso.

Il modello promosso da questo rapporto, si distingue in tre parti, che definiscono distinti ambiti di ricerca:

- La prima parte in cui si approfondiscono le dinamiche sociali e del lavoro, i fabbisogni professionali ed il sistema di welfare necessario per creare opportunità, con le necessarie ricadute per quanto riguarda l'economia ecosostenibile ed il settore della portualità, della mobilità, della logistica e dell'economia del mare;
- La seconda parte in cui si analizzano gli aspetti relativi alle prospettive, agli investimenti, alle logiche di sistema dell'economia del mare;
- La terza parte con cui si svolgono approfondimenti sulle ricadute delle analisi svolte in termini di politiche per lo sviluppo sostenibile e la gestione dei processi di innovazione, in considerazione della transizione digitale, ambientale ed energetica, anche alla base del contesto geopolitico del Mediterraneo.

Si tratta pertanto di un metodo di rilevazione e di ricerca che fornisce dati ed informazioni utili per il coordinamento delle politiche e degli strumenti di intervento.

## **2) L'analisi e la ricerca di settore**

Il progetto MedNewJob offre un modello di survey delle dinamiche del mercato del lavoro di tipo settoriale, che riguarda la domanda attuale e tendenziale dei fabbisogni professionali delle imprese della Blue Economy, dei sistemi di competenze e qualifiche a livello territoriale. La metodologia usata da questo tipo di prodotto ha previsto l'analisi di contesto, il raccordo con sistemi di classificazione delle figure professionali, l'elaborazione dei questionari sui profili professionali nel settore della nautica e la verifica ed analisi delle nuove professionalità richieste dal settore. Il lavoro svolto ha seguito una metodologia di analisi dei fabbisogni professionali capace di tenere conto degli aspetti più significativi che caratterizzano gli ambiti della Blue Economy,

Inoltre l'analisi e gli strumenti individuati sono inoltre volti a favorire l'integrazione e la mobilità nel mercato del lavoro transfrontaliero, e a proporre modelli di raccordo capaci di superare le differenze di definizione e specializzazione tra archivi e sistemi di incontro tra domanda e offerta nei vari territori, e favorire, come è stato detto in precedenza, anche per il mercato del lavoro, il coordinamento tra settori differenti, che è tipico dell'economia del mare e necessario per la sua evoluzione.

A fronte della presenza di strumenti di messa in rete, confronto, condivisione, analisi previsionale dei dati per obiettivi di sistema e di definizione delle politiche e delle misure, il progetto Med New Job ha realizzato una utile infrastruttura di riferimento, che ha come focus l'obiettivo del governo del mercato del lavoro e la promozione dell'aggiornamento delle competenze.

Il portale transfrontaliero Mednewjob.eu costituisce infatti uno strumento utile per la pianificazione delle azioni e degli investimenti rispetto a temi determinanti, vista la centralità della promozione del capitale umano per lo sviluppo del settore dell'Economia del mare. Esistono esperienze e sperimentazioni in questo senso, ma sia in Italia che in Francia i sistemi nazionali di gestione dei big data sulla formazione e sul lavoro operano senza una specifica distinzione settoriale o macrosettoriale. Eppure dal "collocamento della gente di mare" dell'esperienza italiana alle innovazioni del cambiamento del mercato del lavoro attuale appare evidente l'utilità di un sistema digitale di raccolta e gestione dei dati del mercato del lavoro e per le competenze dell'Economia del mare ed i relativi settori. Al tempo stesso lo strumento appare innovativo in quanto si estende all'area della creazione di impresa ed al lavoro autonomo ed agisce anche per funzioni strategiche per un piano d'azione, come il marketing territoriale.

La sperimentazione avviata ha previsto uno strumento che dialoga con le piattaforme già esistenti del settore creando un unico ambito di riferimento e che agisce per favorire la mobilità transfrontaliera a fini lavorativi. Inoltre questo modello agisce anche come strumenti per gli interventi in contesti di crisi, per esempio per la sperimentazione di modello condiviso di anticipazione/gestione preventiva delle crisi aziendali (outplacement. Interessante anche la funzione trasversale di motore di innovazione nei servizi, per i servizi di pre-incubazione per creazione di nuove imprese e sostenere l'innovazione. La scelta di definire una piattaforma digitale multifunzionale e di collegarla al centro della pianificazione territoriale e settoriale costituisce un modello significativo e replicabile ed al tempo stesso una fonte di informazioni per definire le politiche e le azioni e per monitorarne l'impatto.

Il programma Med New Job intende raccogliere le esperienze di successo o "buone prassi" sviluppate nei territori transfrontalieri, che non sempre sono state condivise e rese fruibili a tutti, nell'ambito dell'analisi dei profili professionali presenti nel settore, della valutazione delle competenze dei beneficiari delle iniziative portate avanti, della creazione di impresa, del ricollocamento professionale e infine del trasferimento dell'innovazione

Alla luce di questa disamina delle iniziative e degli strumenti di Med New Job per la definizione di un modello di piano di azione trovano spazio anche gli interventi previsti dal progetto con gli

obiettivi di analisi e di ricognizione degli strumenti di intervento, sia territoriali che nazionali ed europei e delle buone pratiche. In particolare va segnalata la ricognizione delle politiche e degli strumenti per la ripresa e la resilienza con specifica attenzione all'Economia del mare ed alla centralità del funzionamento del mercato del lavoro. In questo modo l'azione di ricognizione delle politiche, degli strumenti e delle buone pratiche in uso, insieme ad una verifica costante delle fonti di finanziamento della progettazione innovativa, consente di dare contenuti al piano d'azione.

---

### **4.3 Il modello di un Piano di azione congiunto alla luce del Pnrr**

Sulla base di queste considerazioni appare quindi possibile definire un modello di piano d'azione congiunto, in grado di valorizzare il contributo definito dal progetto Med New Job sia per quanto riguarda l'analisi che gli strumenti.

Questo piano riguarda lo sviluppo dell'Economia del mare nelle regioni del Mediterraneo Nord Occidentale e si sviluppa su due livelli.

Il primo livello riguarda la pianificazione istituzionale ed integrata e prevede:

1. L'analisi dell'evoluzione delle dinamiche, dei fabbisogni e del mercato del settore dell'Economia del mare nell'area di riferimento e della domanda di investimenti;
2. La definizione, in riferimento al Pnrr e agli atti della programmazione dei fondi comunitari e delle misure per lo sviluppo, di un piano integrato per lo sviluppo dell'Economia del mare a livello regionale e condiviso tra le regioni del progetto Med New Job;
3. La definizione di una azione di sistema che preveda la pianificazione e promozione degli investimenti e delle politiche individuate nell'ambito delle diverse funzioni istituzionali preposte.

Questa pianificazione istituzionale richiede la capacità di definire una governance multilivello che agisca nel rapporto tra le diverse regioni italiane e francesi ed ha come presupposto la definizione di una cabina di regia tra le regioni della stessa nazione e di un tavolo di coordinamento tra le regioni italiane e francesi coinvolte. Questo tavolo e questo metodo può estendersi alle regioni limitrofe.

Il secondo livello riguarda la pianificazione operativa per lo sviluppo umano, in particolare il piano d'azione per il mercato del lavoro e prevede, sulla base del metodo e degli strumenti individuati dal progetto Med New Job azioni e strumenti di questo tipo, che vengono esposti in sequenza, ma vanno considerati nella necessaria complementarità:

1. Analisi previsionale continua delle tendenze economiche del settore e dei fabbisogni professionali e formativi delle imprese dei settori indicati;

2. Sistema di ricognizione costante della domanda delle imprese e di rilevazione delle vacancies;
3. Implementazione di una piattaforma digitale per la georeferenziazione della domanda, la comunicazione delle vacancies e per l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, nonché per la gestione delle misure di politica attiva e degli incentivi per il lavoro;
4. L'integrazione della piattaforma digitale con quanto riguarda l'offerta formativa disponibile e gli strumenti per l'autoimpiego e per l'accesso alle relative misure;
5. La previsione di una azione costante di formazione ed aggiornamento del personale dei servizi per l'impiego e degli enti formativi pubblici ed accreditati e la costituzione di uno "sportello informativo per l'Economia del mare" in ogni centro per l'impiego, in grado di porsi anche come servizio di consulenza alle imprese e per il lavoro autonomo;
6. La definizione di azioni costanti di confronto e condivisione con gli stakeholders rispetto al raccordo tra fabbisogni professionali ed offerta formativa, anche per i lavoratori, ed all'evoluzione del contesto della domanda ed offerta di lavoro e per la gestione delle situazioni di crisi;
7. Implementazione di politiche e servizi mirati per la prevenzione e gestione dei contesti di crisi, nell'ambito dei servizi per l'impiego;
8. Azione costante di marketing territoriale e di servizio di attrazione degli investimenti e di promozione degli incentivi e delle competenze richieste per le imprese.

Questa pianificazione mirata al lavoro necessita di una governance di tipo orizzontale, che coinvolga i referenti regionali delle politiche formative e del lavoro ed i responsabili delle agenzie e dei servizi per l'impiego e per la formazione.

## **Conclusioni**

Il progetto Med New Job ha affrontato un territorio ampio ed un contesto economico molto significativo per le regioni coinvolte. L'Economia del mare rappresenta, da un lato, un ambito di grande importanza e potenzialità per lo sviluppo economico ed occupazionale, ma anche un contesto complesso, in buona parte coinvolto dagli effetti negativi e dalle conseguenze della crisi sanitaria. Far passare l'Economia del mare da problema a soluzione significa intervenire in modo concreto ed efficace sul tema della prospettiva europea e mediterranea della ripresa e della resilienza. Per questo motivo le azioni e gli strumenti del progetto Med New Job, concentrandosi sulla centralità del fattore umano, hanno individuato una linea di azione che collega i necessari

investimenti per lo sviluppo tecnologico alla dimensione della sostenibilità ed all'obiettivo della crescita delle competenze. Le infrastrutture per il mercato del lavoro e per il capitale umano costituiscono lo snodo centrale, il fattore X di un sistema che, partendo dalla promozione delle competenze e delle professionalità interviene per l'attivazione al lavoro, la gestione del mercato del lavoro, lo sviluppo umano ed economico e la creazione di opportunità. Questa logica può essere implementata solo attraverso una azione di sistema che agisce a due livelli:

1. Il coordinamento di tutte le politiche che intervengono sul settore, dal lavoro alla logistica all'ambiente;
2. La governance dei livelli istituzionali e degli stakeholders coinvolti nei diversi territori.

Per questo motivo il modello di Med New Job definisce un piano d'azione, che si propone agli interlocutori ed ai decisori istituzionali e che può accedere a diverse forme di finanziamento e di sostegno, nell'ambito di quanto previsto dai fondi comunitari e nazionali.