

Indicazioni per l'implementazione delle visite studio (Learning Deep Dives)

1/ Scopo del documento

2/ Attività, risultati e impatti

3/ Visite studio (Learning Deep Dives - LDDs): programma, struttura, contenuto

1/ Scopo del documento

Le indicazioni riportate in questo documento mirano a facilitare l'**implementazione delle 6 visite studio** (definite nell'ambito di NET PES "**Learning Deep Dives - LDDs**") per i partner del progetto. Le visite studio rappresentano un'importante opportunità di **apprendimento reciproco**, consentendo ai partner di **scambiare esperienze preziose**. Il documento fornisce inoltre **indicazioni pratiche per le attività relative al Work Package 3 (WP3)**. Il suo obiettivo finale è **migliorare la condivisione delle conoscenze e favorire una collaborazione significativa tra i partner** durante le visite sul campo.

Confrontarsi con approcci ed esperienze diversi è utile per:

- **comprendere il mercato del lavoro:** conoscere vari approcci consente ai professionisti di comprendere meglio le dinamiche che influenzano il mercato del lavoro. Questa comprensione facilita l'adattamento dei Servizi Pubblici per l'Impiego (SPI) per affrontare i cambiamenti e le sfide attuali;
- **confrontare le performance tramite il Benchlearning:** attraverso il confronto tra diverse buone pratiche, gli operatori dei Servizi Pubblici per l'Impiego possono valutare le proprie performance. Le attività di Benchlearning favoriscono il miglioramento e l'innovazione all'interno dei Servizi Pubblici per l'Impiego;
- **promuovere la modernizzazione e il rafforzamento dei servizi:** utilizzare metodi diversi incoraggia la modernizzazione e il miglioramento dei servizi offerti, garantendo che rimangano pertinenti ed efficaci;
- **rafforzare la creazione di una rete e saperla sostenere nel tempo:** gli operatori acquisiscono la capacità di creare e mantenere reti di alta qualità nella loro area professionale. Queste reti facilitano la collaborazione, la condivisione delle conoscenze e lo scambio di risorse;
- **fornire strumenti per organizzare le strutture interne e operare nel mercato del lavoro in modo più efficace e "resiliente";**
- **migliorare la percezione di Servizi Pubblici per l'Impiego:** abbracciando esperienze diverse, i Servizi Pubblici per l'Impiego possono migliorare la loro reputazione e percezione all'interno del mercato del lavoro, promuovendo fiducia e credibilità.



2/ Attività, risultati e impatti

● Attività :

1/ L'autovalutazione:

Con un set di attivatori di performance (definiti nel progetto NET PES “Enablers”) derivati dal WP2, ciascun partner effettuerà un'**autovalutazione in ciascuna delle aree di Benchlearning** e raccoglierà 4 best practice caratteristiche dell'organizzazione e dell'ecosistema locale.

L'autovalutazione mira ad assistere ogni partner nel raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- identificare punti di forza e debolezze sfruttando l'esperienza e le intuizioni di tutto il personale rilevante all'interno dell'organizzazione;
- comprendere le aree più promettenti per il miglioramento;
- esplorare possibili azioni che potrebbero migliorare vari aspetti dei Servizi Pubblici per l'Impiego.

L'autovalutazione e la raccolta di esperienze fruttuose risultano in una pratica riflessiva che aumenta la consapevolezza di sé e favorisce il miglioramento delle performance. **L'autovalutazione è considerata un passo preparatorio per l'implementazione delle visite studio, ma allo stesso tempo fornirà nuove competenze e prospettive per il personale coinvolto**, non solo per l'implementazione del progetto, ma anche per integrare questo approccio nelle attività mission-based (ricerca, pianificazione, valutazione delle politiche attive del lavoro - PAL - e dei punti di forza e debolezza delle organizzazioni).

Ad eccezione delle 2 autovalutazioni di ARTI e Veneto Lavoro, che devono essere completate prima della visita studio pilota in Italia, le altre autovalutazioni devono essere effettuate prima della visita studio prevista in Francia. Durante ogni visita studio, sia i partner ospitanti sia i partner in visita hanno la possibilità di imparare dall'esperienza degli altri. In questo modo, tutti dovrebbero essere in grado di affrontare la visita con uno spirito di apprendimento reciproco, dando suggerimenti e raccomandazioni al Servizio Pubblico per l'Impiego visitato e "portando a casa" qualcosa di significativo dall'esperienza per migliorare le proprie performance.

2/ La valutazione esterna attraverso visite sul campo:

Ogni partner sarà coinvolto durante il WP3 e **identificherà i professionisti che parteciperanno alle visite studio ed agiranno come valutatori nel Paese ospitante.**

Inizialmente, i partner esaminano il documento di autovalutazione (definito “Self-assessment Tool”) fornito dai partner ospitanti. Durante la visita, si riferiscono allo stesso documento e/o utilizzano schede di osservazione (definite “Observation Sheets”) per ottenere una comprensione più profonda ed analizzare gli attivatori di performance. Sebbene si presti **particolare attenzione alle best practice**, non vengono trascurati gli altri attivatori. Per condurre la valutazione esterna e assistere i partner, sono fondamentali due passaggi:



- 1/ **Light evaluation in forma di feed-back scambiati durante la sessione di Benchlearning:** i partner partecipano ad una valutazione preliminare durante la sessione di Benchlearning;
- 2/ **Questionario di follow-up:** ciascun partner compila un questionario di follow-up, che viene poi inviato ai coordinatori e al partner ospitante, contenente molte più informazioni su tutti gli attivatori di performance (suggerimenti, raccomandazioni, aree di miglioramento, ecc.).

3/ Report di Feedback:

I risultati ottenuti costituiscono la base per i report di feedback che includono un'analisi dettagliata delle aree di miglioramento con suggerimenti e raccomandazioni. Ciascun partner elaborerà un report finale della visita (definito "Feedback Report"), che sarà inviato al leader del WP **entro sei settimane dalla visita di studio**.

● Risultati :

- **D1.** Tramite l'autovalutazione basata sugli indicatori identificati nel WP2, verrà raccolta una **selezione di buone pratiche in 4 aree di Benchlearning**, che saranno analizzate e osservate dai partner del progetto;
- **D2.** Dopo ogni visita studio, verrà redatto un **report di feedback** contenente un'**analisi dettagliata delle aree di miglioramento con suggerimenti e raccomandazioni**, fondamentali per le linee guida e, successivamente, per la fase di adattamento e riutilizzo nel WP4. Come follow-up delle 6 visite studio, il coordinatore del WP3 raccoglierà i report di feedback e assicurerà che tutti i partner revisionino il documento. Ogni partner redigerà il report, che sarà inviato al leader del WP **entro sei settimane dalla visita di studio**;
- **D3.** Le linee guida includeranno una descrizione delle **best practice raccolte**. La raccolta di queste buone pratiche sarà adattata da ciascun partner al proprio contesto locale, prendendo ciò che è più utile per il proprio ecosistema. Le linee guida devono essere considerate come un **documento completo che descrive le best practice, le aree di miglioramento e le lezioni apprese**. Esse rappresentano un insieme di risorse strutturate e dettagliate;
- **D4.** Verranno prodotte **8 pillole video** per trasferire i risultati del Benchlearning e i contenuti definiti nelle linee guida al personale interno di ciascuna organizzazione in modo più rapido, coinvolgente e sostenibile. Le pillole video sono un prodotto destinato ad un utilizzo ed una diffusione snelli ed immediati.

I risultati D3. e D4. costituiscono una **toolbox per azioni future (linee guida online e pillole video con best practice)**. Conterranno scenari e suggerimenti per ispirare ulteriori attività, in particolare quelle del WP4.



● Impatti:

- I **risultati delle visite studio saranno messi a disposizione del personale delle organizzazioni partner**, con la produzione di linee guida e delle lezioni apprese come base per la condivisione con altri operatori **che non hanno potuto partecipare direttamente, attraverso "pillole video formative"**, aperte agli stakeholder interni ed esterni degli ecosistemi locali;
- **Gli stakeholder locali**, in qualità di partner associati informali, saranno coinvolti il più possibile nell'organizzazione delle visite studio, nella creazione delle pillole formative e come interlocutori attivi nella diffusione delle attività;
- I **partecipanti al progetto**, in particolare coloro che prenderanno parte attiva alle attività del progetto e alle visite studio, **acquisiranno competenze specifiche attraverso il Benchlearning e saranno in grado di trasferirle a livello organizzativo**;
- Il risultato finale del WP3 sarà un confronto proficuo tra i Servizi Pubblici per l'Impiego e l'identificazione di buone pratiche, basata su una comprensione collettiva.

3/ Visite studio (Learning Deep Dives - LDDs): programma, struttura, contenuto

Le **visite studio (Learning Deep Dives - LDD)** offriranno ai partecipanti l'opportunità di:

- acquisire una migliore comprensione dei Servizi Pubblici per l'Impiego;
- acquisire conoscenze sulle politiche, sui metodi e sulle strategie attuali per l'organizzazione e la gestione dei servizi per il lavoro;
- ottenere informazioni e condividere metodi, iniziative ed esperienze esistenti per supportare le transizioni, gestire le relazioni negli ecosistemi locali, nonché per sostenere strategie e pratiche di comunicazione e promozione;
- sviluppare nuovi contatti ed esplorare opportunità di cooperazione con istituzioni pubbliche e private operanti nei Servizi Pubblici per l'Impiego in diversi Paesi;
- creare linee guida e pillole video formative, diffondendole attraverso percorsi di formazione interna;
- sviluppare un linguaggio comune tra i partner che si concentri su questioni condivise e costruisca una rete comune di collaborazione internazionale/europea.

I Learning Deep Dives (LDDs) sono visite di studio a breve termine progettate per facilitare l'apprendimento reciproco tra i partecipanti. Queste visite fungono da strumenti per lo scambio di conoscenze e idee. Inoltre, concetti come **inclusione, accessibilità ed equità** si applicano al personale coinvolto in queste attività. **L'organizzazione di queste visite studio può essere considerata una forma di apprendimento a breve termine**, che consente la partecipazione di individui diversi, inclusi quelli con competenze limitate in una seconda lingua.



Le visite studio consentiranno una **valutazione esterna per supportare e riflettere le autovalutazioni**, fornendo feedback dal punto di vista di **colleghi informati, interessati e ben disposti, il tutto in uno spirito di solidarietà**.

Le visite studio consentiranno anche **un'analisi comparativa, una conoscenza reciproca e sul campo dei migliori modelli e pratiche, lo scambio tra pari e la valutazione di punti di forza e debolezza**. Il metodo di lavoro richiede la partecipazione attiva di tutti i partner coinvolti nel processo di Benchlearning.

● Programma

Visite studio (Learning Deep Dives - LDDs)	Paese	Partner	Date
LDD1	Italia	1. Veneto Lavoro 2. Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego	3-7 giugno 2024
LDD2	Francia	1. France travail Auvergne-Rhône-Alpes	novembre 2024
LDD3	Spagna	1. Agencia para el Empleo de Madrid 2. Servei Públic d'Ocupació de Catalunya	gennaio 2025
LDD4	Finlandia	1. Helsingin Kaupunki	aprile 2025
LDD5	Svezia	1. Arbetsmarknadsförvaltningen	settembre 2025
LDD6	Belgio	1. Le Forem	novembre 2025

● Struttura e contenuti

Le visite studio saranno organizzate come **visite sul campo di 3 giorni** per la validazione dell'autovalutazione del Servizio Pubblico per l'Impiego ospitante. **In Italia e Spagna, le visite studio congiunte avranno una durata di 5 giorni ciascuna** (inclusa mezza giornata per il trasferimento). **I partner del progetto/gli esperti del partenariato agiranno come una squadra di valutatori**, utilizzando gli stessi parametri di riferimento impiegati nella fase preparatoria.

La **struttura** delle visite studio prevede **lavori preparatori, visite e osservazioni delle pratiche**, facendo riferimento a **4 aree di Benchlearning**, al fine di supportare lo **sviluppo di conoscenze e competenze specifiche, oltre a capacità organizzative**.

Le visite studio consentiranno una valutazione esterna per supportare e rispecchiare le autovalutazioni e saranno articolate come segue:



- **1° giorno:** dedicato alle **discussioni presso la sede centrale del Servizio Pubblico per l'Impiego ospitante** (accoglienza ufficiale, giro di tavolo, obiettivi della visita, ecc.);
- **2° giorno:** dedicato a **uno dei Centri per l'impiego locali**, dove i partecipanti potranno osservare come le attività vengono effettivamente implementate. Sarà organizzata una simulazione del "customer journey" per uno dei valutatori, sotto forma di role play in condizioni e circostanze reali (se le best practice permettono di implementarlo). Sarà inoltre possibile valutare i servizi online utilizzando la stessa modalità;
- **3° giorno:** gli ospiti presenteranno le proprie **strategie di comunicazione e le relative buone pratiche** (collegate alle strategie di comunicazione).

La **visita a uno stakeholder e/o un'azienda** può essere inclusa nel programma per approfondire l'ecosistema locale.

Alla fine della visita, sarà organizzato un **workshop/attività di Benchlearning** incentrato sui punti di forza del Servizio Pubblico per l'Impiego ospitante e con indicazioni per apportare miglioramenti (feedback e scambi). Questo servirà a supportare la **valutazione delle "lezioni apprese"**, che confluiranno in un **report di feedback**. Il report includerà un'**analisi dettagliata delle aree di miglioramento con suggerimenti e raccomandazioni** e sarà utilizzato per definire **linee guida comuni** (un documento completo che descrive le best practice, le aree di miglioramento e le lezioni apprese).

La produzione di **pillole video** consentirà di trasferire i risultati del Benchlearning e metterà in evidenza i momenti principali della visita studio.

Nota: La prima visita studio in Italia sarà considerata una "**visita pilota**" per testare la coerenza e l'efficacia degli strumenti metodologici sviluppati nel WP2. Sarà l'occasione per validare la struttura delle visite studio. Eventuali modifiche/aggiustamenti alla metodologia e alla struttura delle visite studio potranno essere implementati successivamente, in base alle evidenze emerse dalla fase pilota.

I partner del progetto hanno identificato **32 buone pratiche**, presentate in modo molto sintetico durante il 6° incontro online. **Queste pratiche saranno osservate e analizzate dai partner del progetto durante le visite studio. La raccolta di queste buone pratiche sarà adattata da ciascun partner al proprio contesto locale, selezionando ciò che risulta più utile per il proprio ecosistema in relazione alle 4 aree di Benchlearning.** Per ulteriori informazioni su queste buone pratiche, l'**Allegato 1** fornisce una breve descrizione di ciascuna di esse.



Partner	4 Aree di Benchlearning			
	1. Attivazione sostenibile e gestione delle transizioni	2. Relazioni con i datori di lavoro	3. Progettazione e implementazione dei servizi basata sulle evidenze	4. Gestione delle partnership e degli stakeholder
France Travail Auvergne-Rhône-Alpes	Biforcatori	Aree di eccellenza: DOMEX (focus sulla transizione digitale e verde)	LAB	MEDEF (focus sulle Nuovi et Climate Factories)
Veneto Lavoro	Unità di Crisi e Servizi alle Imprese	Account Manager	Il Sistema Informativo del Lavoro Veneto (SILV) e l'Osservatorio Regionale Mercato del Lavoro	Animazione territoriale
Le Forem	«Coup de boost»	Direzione Unica Datori di lavoro (DUE)	Servizio di Monitoraggio, Analisi e Prospettiva del Mercato del Lavoro (AMEF)	Sportello Unico - One Stop Shop
Servei Públic d'Ocupació de Catalunya	Programma Nuove Opportunità	Progetto Cluster	Ciclo di miglioramento continuo	Programma di supporto all'occupazione giovanile
Helsingin Kaupunki	Power BI data-reports – Gestione basata sulle informazioni	Modello di Coaching IPS (Collocamento e Supporto Individuale)	Indice di capacità lavorativa (WAI)	Colazioni ed incontri per i partner
Agencia para el Empleo de Madrid	Costruire competenze di occupabilità attraverso il teatro: Metodo Fake It	Centro Persone e Imprese	Campus Digitale San Blas	Partenariati pubblico-privati per garantire le competenze inclusive del futuro: lavori verdi
Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego	Progetto ATI per le donne vittime di violenza	Fiere del lavoro: punto di incontro fra SPI, aziende e disoccupati	Portale Lavoro Toscana / Accessibilità / Facilitatori Digitali	Il piano di comunicazione di ARTI: reputazione e rebranding
Arbetsmarknadsförvaltningen	Casa di accoglienza	Patto di integrazione	IPS - Collocamento Supporto Individuale	Kommunhubben



Allegato 1: Breve descrizione di ciascuna buona pratica

1. Attivazione sostenibile e gestione delle transizioni

1. **Biforcatori (France Travail Auvergne-Rhône-Alpes)**: Gli obiettivi di questo progetto pilota sono: 1. facilitare e accelerare i progetti di riconversione ecologica per i disoccupati; 2. rispondere alle esigenze emergenti delle aziende nella transizione ecologica. I “Biforcatori” sono persone che apportano cambiamenti significativi alla propria vita professionale o personale per motivazioni ecologiche, sociali o etiche, scegliendo carriere o stili di vita che abbiano un impatto positivo sull’ambiente o sulla società.
2. **Unità di Crisi e Servizi alle Imprese (Veneto Lavoro)**: L'obiettivo principale è sostenere la Regione del Veneto nella gestione delle crisi aziendali, territoriali e settoriali in modo concertato con le parti sociali e gli stakeholder, secondo un modello consolidato. Gli obiettivi includono: 1. ridurre il rischio di chiusura aziendale; 2. aumentare le opportunità di ricollocazione dei lavoratori coinvolti; 3. implementare strumenti che supportino la riqualificazione, la riconversione e la reindustrializzazione del tessuto produttivo regionale.
3. **«Coup de Boost» (Le Forem)**: Questa iniziativa è rivolta ai NEET (giovani non occupati né in istruzione o formazione) per aiutarli a reinserirsi attraverso: 1. mobilitazione; 2. supporto (con l’obiettivo finale di trovare un lavoro o iniziare una formazione); 3. follow-up. Ispirato al supporto per i licenziamenti collettivi, prevede workshop di gruppo adattati agli interessi e alle caratteristiche individuali dei partecipanti.
4. **Programma Nuove Opportunità (Servei Públic d'Ocupació de Catalunya)**: Rivolto ai giovani NEET tra i 16 e i 24 anni, il programma mira a promuovere il ritorno alla formazione o la progettazione di un percorso di inserimento lavorativo. Ogni partecipante ha un tutor che fornisce orientamento individualizzato, tenendo conto delle esigenze e delle preferenze della persona.
5. **Power BI Data-Reports – Gestione basata sulle informazioni (Helsingin Kaupunki)**: Power BI, uno strumento di reportistica e analisi basato su cloud sviluppato da Microsoft, consente di cercare, combinare e visualizzare dati provenienti da varie fonti (sistemi, file e servizi cloud). Questo supporta decisioni informate grazie ad analisi approfondite.
6. **Costruire competenze di occupabilità attraverso il teatro: Metodo Fake It (Agencia para el Empleo de Madrid)**: Questa pratica innovativa utilizza tecniche teatrali per: 1. migliorare le competenze di occupabilità; 2. promuovere creatività, lavoro di squadra e inclusione sociale. Aiuta le persone a orientarsi nel mercato del lavoro, fornendo loro strumenti essenziali per il successo.
7. **Progetto ATI per le donne vittime di violenza (ARTI)**: Un piano regionale focalizzato sull'uguaglianza di genere e sul supporto alle donne vittime di violenza. Gli obiettivi sono: 1. promuovere l'autonomia e l'empowerment delle donne; 2. sostenere i percorsi di uscita dalla violenza; 3. facilitare il reintegro nel mercato del lavoro attraverso un approccio olistico.
8. **Casa di accoglienza (Arbetsmarknadsförvaltningen)**: Uno "sportello unico" progettato per accogliere i nuovi arrivati e aiutarli a integrarsi nella società svedese. Offre accesso a varie attività e servizi pubblici per facilitare l'integrazione.



2. Relazioni con i datori di lavoro

1. **Aree di eccellenza - DOMEX (focus sulle transizioni digitali ed ecologiche) (France Travail Auvergne-Rhône-Alpes)**: Nella regione Auvergne-Rhône-Alpes, sono stati identificati come prioritari 13 settori in tensione o aree di eccellenza che offrono opportunità significative per i disoccupati. Vengono proposte delle traiettorie standard per indirizzare i disoccupati verso questi settori, con l'obiettivo di dimostrare l'esperienza nell'affrontare le difficoltà di reclutamento.
2. **Account Manager (Veneto Lavoro)**: Dal 2021, Veneto Lavoro ha adottato un nuovo approccio alla fornitura dei servizi, focalizzandosi sul supporto individualizzato per ciascun utente. Questo comporta la personalizzazione dei servizi in base alle necessità specifiche dell'utente, garantendo continuità nel supporto e offrendo una gamma completa di servizi. Ogni disoccupato viene assegnato ad un Case Manager dedicato, che supervisiona l'intero processo di supporto. Gli Account Manager gestiscono le relazioni con i datori di lavoro, offrendo servizi di supporto specializzati e personalizzati secondo le necessità delle aziende.
3. **Direzione Unica Datori di lavoro (DUE) (Le Forem)**: Il DUE è un'unità dedicata ai datori di lavoro, composta da oltre 200 consulenti aziendali che supportano lo sviluppo delle aziende. Ogni impresa ha un consulente dedicato, specializzato nel settore di riferimento, che è il contatto privilegiato dell'azienda. I servizi offerti includono: supporto per la selezione del personale, formazione dei lavoratori, accoglienza di tirocinanti e consulenza su finanziamenti pubblici per il reclutamento del personale.
4. **Progetto Cluster (Servei Públic d'Ocupació de Catalunya)**: Il Progetto Cluster mira a rafforzare i cluster tra aziende concorrenti per individuare nuove necessità formative e progettare nuove specializzazioni nei settori più innovativi. L'obiettivo principale è adattare l'offerta formativa alle necessità delle aziende, in risposta alle nuove tendenze del mercato. SOC promuove sessioni di rilevazione dei fabbisogni e facilita il coordinamento tra i diversi attori coinvolti.
5. **Modello di Coaching IPS (Collocamento e Supporto Individuale) (Helsingin Kaupunki)**: Il modello IPS è progettato per supportare l'ingresso, il ritorno e la permanenza nel mercato del lavoro delle persone con disturbi di salute mentale, promuovendo la loro partecipazione continuativa all'occupazione.
6. **Centro Persone e Imprese (Agencia para el Empleo de Madrid)**: Il Centro Persone e Imprese (People & Business Centre) ha l'obiettivo di promuovere alleanze dirette con le aziende che creano posti di lavoro. Il suo scopo è adattare i profili professionali dei disoccupati alle necessità attuali e future di un mercato del lavoro dinamico, esigente e competitivo. Introduce un nuovo approccio adattivo, interattivo e incrementale alla strategia di intermediazione, concentrandosi sul collegamento tra le necessità delle aziende e le capacità dei lavoratori, potenziando la collaborazione tra i vari team.
7. **Fiere del lavoro: punto di incontro tra SPI, aziende e disoccupati (ARTI)**: Le fiere del lavoro fungono da piattaforma di incontro tra i disoccupati e le aziende, i Centri per l'impiego e i consulenti di reclutamento. L'obiettivo principale è favorire il contatto diretto tra le persone in cerca di lavoro o di riqualificazione e le aziende che cercano candidati.
8. **Patto di integrazione (Arbetsmarknadsförvaltningen)**: Il Patto di integrazione è una piattaforma per rafforzare le iniziative esistenti e crearne di nuove attraverso la collaborazione. Consente alla Città di Stoccolma di entrare in contatto e lavorare con i datori di lavoro, le imprese e la società civile. La





visione è quella di fornire a un numero maggiore di persone a Stoccolma l'accesso al mercato del lavoro, aiutando al contempo le imprese a trovare i talenti di cui hanno bisogno.

3. Progettazione e implementazione dei servizi basata sulle evidenze

1. **LAB (France Travail Auvergne-Rhône-Alpes)**: Il LAB è un ecosistema che si mobilita per sostenere l'innovazione e l'occupazione, uno spazio di lavoro in cui dipendenti, partner, persone in cerca di lavoro e aziende si incontrano e co-costruiscono insieme soluzioni innovative per affrontare le complesse questioni strategiche di France Travail. Il LAB si dedica ad accelerare progetti complessi e multidimensionali, sviluppando soluzioni adattate alla realtà e ai bisogni degli utenti di France Travail.
2. **Sistema Informativo Lavoro Veneto (SILV) & Osservatorio Regionale Mercato del Lavoro (Veneto Lavoro)**: SILV è il repository dei dati amministrativi provenienti da vari canali/fonti e contiene informazioni su: eventi/contratti di lavoro; dipendenti e aziende; disoccupazione/persona disoccupate; politiche del mercato del lavoro. L'Osservatorio Regionale Mercato del Lavoro fornisce le conoscenze necessarie per supportare la pianificazione, il monitoraggio e la valutazione dell'evoluzione del mercato del lavoro regionale, delle politiche del lavoro e delle politiche di formazione professionale.
3. **Servizio di Monitoraggio, Analisi e Prospettiva del Mercato del Lavoro (AMEF) (Le Forem)**: L'AMEF, servizio di Monitoraggio, Analisi e Previsione del Mercato del Lavoro, è responsabile della produzione e diffusione delle conoscenze sul mercato dell'occupazione e della formazione (a livello federale, regionale e subregionale), svolge valutazioni dei sistemi pubblici, anticipa i fabbisogni di servizi e svolge altre attività di consulenza. Il servizio progetta e propone metodi di lavoro a tutta l'organizzazione di Le Forem e coordina attività trasversali (ad es. in termini di monitoraggio e previsione).
4. **Ciclo di miglioramento continuo (Servei Públic d'Ocupació de Catalunya)**: Gli elementi chiave di questo ciclo sono la pianificazione, il monitoraggio delle politiche, la valutazione e la creazione di politiche basate su evidenze. Il Piano di Sviluppo delle Politiche Occupazionali della Catalogna (PDPO) è il principale strumento per la pianificazione strategica e operativa e per la programmazione delle azioni, specificando l'insieme di servizi e programmi progettati per promuovere l'occupazione. È stato elaborato in collaborazione con Sindacati, organizzazioni imprenditoriali e gli Enti municipali rappresentati nel Consiglio Direttivo di SOC.
5. **Indice di capacità lavorativa (WAI) (Helsingin Kaupunki)**: Uno strumento per determinare lo stato attuale auto-osservato dei clienti e discuterlo: motivazione del cliente e autovalutazione della propria capacità lavorativa e delle possibili difficoltà.
6. **Campus Digitale San Blas (Agencia para el Empleo de Madrid)**: Il Campus Digitale San Blas, situato in un quartiere con alti tassi di disoccupazione e abbandono scolastico, promuove l'occupabilità attraverso la trasformazione digitale e l'innovazione. Mira a rispondere alla vulnerabilità sociale tramite l'educazione digitale, offrendo corsi avanzati in intelligenza artificiale e cybersicurezza. In linea con la Strategia Europea di Trasformazione Digitale, offre formazione online gratuita sulle competenze digitali, preparando i giovani al mercato digitale.
7. **Portale Lavoro Toscana/Accessibilità/Facilitatori Digitali (Agenzia Regionale Toscana per l'Impiego)**: Il portale online della Regione Toscana per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro include la figura del





"Facilitatore Digitale", un professionista esperto nella promozione e nell'educazione dei cittadini all'uso delle tecnologie digitali.

8. **IPS - Collocamento e Supporto Individuale (Arbetsmarknadsförvaltningen):** Metodo di riqualificazione formativa e professionale per persone con disabilità o problemi di salute mentale. IPS supporta le persone nel trovare, ottenere e mantenere un lavoro. Il metodo IPS è basato su manuali e le organizzazioni che lo implementano vengono valutate tramite revisioni di fedeltà.

4. Gestione delle partnership e degli stakeholder

1. **MEDEF (focus sulle Nuum e Climate Factories) (France Travail Auvergne-Rhône-Alpes):** MEDEF ARA (Movimento delle Imprese di Francia) e France Travail ARA collaborano per aiutare le persone a rientrare in un'occupazione di qualità e sostenibile e a partecipare alla crescita economica della regione. La sfida comune è comprendere meglio le esigenze di competenze delle aziende e i progetti professionali dei disoccupati. MEDEF ARA, in collaborazione con France Travail ARA e altri partner locali, ha lanciato la NUUM Factory (scuola di formazione digitale) e la Climate Factory (scuola di formazione ambientale).
2. **Animazione territoriale (Veneto Lavoro):** L'animazione territoriale implica, a livello strategico e operativo, il coinvolgimento dei Servizi Pubblici per l'Impiego e di fornitori di servizi, datori di lavoro, partner sociali e altre istituzioni nel territorio locale per condividere informazioni e dati utili alla pianificazione e all'attivazione di servizi e iniziative legate alla formazione, riqualificazione professionale e occupazione, rilevanti per il mercato del lavoro locale.
3. **Sportello Unico - One Stop Shop (Le Forem):** Nell'ambito del "Piano di Recupero della Vallonia", questo progetto mira a creare sportelli locali per: 1. fornire informazioni di base gratuite; 2. supportare il pubblico target, composto da non registrati e disoccupati di lunga durata, nei primi passi (virtualmente o fisicamente, in base al livello di autonomia digitale della persona); 3. se necessario, connettere gli utenti con i servizi specialistici pertinenti per garantire il follow-up (nel rispetto del GDPR).
4. **Programma di Supporto per l'Occupazione Giovanile (Servei Públic d'Ocupació de Catalunya):** L'obiettivo principale di questo programma è promuovere e mantenere la formazione continua dei giovani e assisterli nella transizione al mercato del lavoro. I giovani idonei devono avere tra i 16 e i 29 anni, essere disoccupati in cerca di lavoro e partecipare all'iniziativa europea "Garanzia Giovani". Queste azioni si basano sulla collaborazione tra vari stakeholder, con la guida dello staff tecnico del progetto (123 professionisti).
5. **Colazioni ed incontri per i partner (Helsingin Kaupunki):** Il focus è creare collegamenti più stretti tra vita lavorativa e studio, supportando il collocamento lavorativo degli utenti già durante il percorso di studi tramite eventi tematici e dialogo con partner dei servizi educativi.
6. **Partenariati pubblico-privati per garantire le competenze inclusive del futuro: lavori verdi (Agencia para el Empleo de Madrid):** I partenariati pubblico-privati di Agencia para el Empleo nel settore green rappresentano un esempio di sviluppo strategico delle competenze. Collaborando con la Fundación INICIATIVAS SUR e CEAR-Madrid, questi partenariati si rivolgono a gruppi vulnerabili, offrendo percorsi personalizzati e formazione professionale nelle energie rinnovabili e nella sostenibilità. Con una





prospettiva di genere, mirano a formare 266 individui, inclusi migranti e rifugiati, favorendo opportunità di lavoro nel settore green e promuovendo la sostenibilità ambientale.

7. **Piano di comunicazione di ARTI: reputazione e rebranding (ARTI):** Il piano di comunicazione dei Centri per l'impiego della Toscana è stato emesso da ARTI con Decreto n. 496/2021. Questo piano definisce le iniziative già pianificate nel "Piano Regionale di Rafforzamento dei Centri per l'Impiego Toscani" ed è allineato con i piani di comunicazione degli Enti di governo regionali, il POR FSE e la Direzione Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro della Regione.
8. **Kommunhubben (Arbetsmarknadsförvaltningen):** iniziativa congiunta tra il Servizio Pubblico per l'Impiego svedese e la Città di Stoccolma, avviata nel 2023. Obiettivi: 1) garantire che i dipendenti di entrambe le organizzazioni conoscano e comprendano gli strumenti di politica, le attività e i regolamenti dell'altro Ente; 2) rendere più efficiente la gestione per assicurare che gli abitanti di Stoccolma che necessitano di supporto coordinato ricevano un adeguato aiuto e assistenza per trovare un impiego, studiare e uscire dai sistemi di assistenza sociale.

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono quelle degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione Europea. Né l'Unione Europea né l'autorità finanziatrice possono essere ritenute responsabili.

