

Benchmarking e politiche locali per la formazione

Risultati del monitoraggio del progetto “La Costa della Conoscenza”

I.C. Equal Fase II - IT-G2-TOS-061

Il presente volume è stato realizzato nell'ambito del progetto "La Costa della Conoscenza"
I.C. Equal Fase II - IT-G2-TOS-061

© Copyright 2008 by Provincia di Livorno Sviluppo srl

Realizzazione editoriale



Via A. Gherardesca
56121 Ospedaletto (Pisa)

Product Manager
Beatrice Cambi

Responsabile tecnico
Mauro Pucciani

Responsabile editoriale
Elena Tangheroni Amatori

Responsabile redazionale
Francesca Verdiani

Progetto grafico
Valentina Schiavone

Fotolito e Stampa
IGP Industrie Grafiche Pacini

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume/fascicolo di periodico dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da AIDRO, Corso di Porta Romana n. 108, Milano 20122, e-mail segreteria@aidro.org e sito web www.aidro.org.

INDICE

Premessa

Marcello Canovaro pag. 7

1. Il Progetto

Paolo Nanni

1.1. Introduzione	»	9
1.2. Strategie/obiettivi	»	14
1.3. L'area geografica	»	15
1.4. La Partnership nazionale	»	15
1.5. La Partnership transnazionale	»	17
1.6. Il Governo della Partnership	»	18
1.7. Ruoli, competenze e responsabilità nella Partnership	»	19
1.8. Le aree di intervento	»	21
1.9. Programma di lavoro	»	21

2. La strategia per l'innovazione e il monitoraggio del progetto

Maria Giovanna Lotti

2.1. La strategia per l'innovazione	»	25
-------------------------------------	---	----

3. Risultati del monitoraggio

Rossana Gravina

3.1. Strumenti e oggetti del monitoraggio	»	29
3.1.1. La griglia di analisi delle misure	»	29
3.1.2. Elenco delle misure	»	30
3.1.3. Quadro riassuntivo delle misure	»	31
3.2. Schede descrittive delle misure	»	36
3.2.1. Promozione del mutual learning e del policy transfer	»	36
3.2.2. Orientamento per la costituzione di Partnership di Progetto	»	38
3.2.3. Promozione della cittadinanza attiva	»	41
3.2.4. Circoli di studio per detenute	»	43

3.2.5. Servizio di consulenza on line per over 50	»	45
3.2.6. Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase I	»	48
3.2.7. Pocket learning. Strumenti di formazione individuale	»	51
3.2.8. Informazione per immigrati e per imprenditori che vogliono assumere immigrati	»	54
3.2.9. Servizi integrati di outplacement per donne	»	57
3.2.10. Orientamenti per la costituzione dei partenariati locali	»	59
3.2.11. Formazione per favorire l'emersione del lavoro irregolare	»	61
3.2.12. Alfabetizzazione alle prassi di gestione dei partenariati internazionali	»	64
3.2.13. "Getting on" strumenti di comunicazione motivazionale a favore della piccola impresa e dei lavoratori occupati	»	66
3.2.14. Orientamenti per la partecipazione attiva nei partenariati locali	»	68
3.2.15. Pocket learning. Strumenti di formazione individuali	»	70
3.2.16. Rilevazione dei fattori di crisi comuni alle imprese di uno stesso settore	»	72
3.2.17. Informazione sulle nuove fonti energetiche	»	74
3.2.18. Formazione con qualifica per assistenti familiari	»	76
3.2.19. Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase II	»	79
3.2.20. Orientamenti per la successione di impresa	»	81
3.2.21. Orientamenti a modelli di flessibilità del lavoro	»	83
3.2.22. Orientamenti all'innovazione tecnologica nel settore lapideo	»	85
3.3. Risultati delle misure adottate	»	87
3.3.1. Quadro riassuntivo dei risultati delle misure adottate	»	87

4. Mutuo apprendimento e benchmarking tra autorità locali.

Conclusioni

Paolo Federighi

4.1. Premessa	»	93
4.2. Specificità del mutuo apprendimento tra Autorità locali	»	93
4.3. L'oggetto del mutuo apprendimento	»	95
4.4. Il benchmarking nell'apprendimento istituzionale	»	96
4.5. Un processo che accresca la qualità delle politiche locali	»	100
4.5.1 La definizione delle priorità	»	100

4.5.2 Ad hoc cooperative learning networks	»	102
4.5.3. Policy transfer	»	102
5. I dispositivi	»	105
5.1. Data base a supporto del benchmarking qualitativo	»	105
5.2. La Balanced Scorecard a supporto del benchmarking qualitativo	»	106
Riferimenti bibliografici	»	109

PREMESSA

Marcello Canovaro

Assessore al lavoro e formazione professionale della Provincia di Livorno

La Regione Toscana attraverso il “Patto per il Lavoro” ha indicato la necessità che le Province attuino misure concrete per rafforzare il capitale umano, incoraggiando le azioni di formazione continua e permanente (lifelong learning) anche per salvaguardare la competitività delle imprese. Con il Nuovo Patto per il Lavoro ha lanciato altre due sfide: la “qualificazione delle risorse umane” e “una Toscana competitiva nella qualità”.

Nell’ambito dell’Iniziativa Comunitaria Equal Fase II è stato finanziato “La Costa della Conoscenza”. Il progetto riprende la sinergia territoriale costruita tra le cinque province della costa toscana (Livorno, Pisa, Lucca, Massa Carrara e Grosseto), insistendo su una rete collaudata e mettendo in campo azioni per gli occupati con professionalità a rischio di obsolescenza, i lavoratori stranieri, e altre fasce svantaggiate. “La Costa della Conoscenza” infatti ha lo scopo di rafforzare la professionalità dei lavoratori a rischio di emarginazione dal mercato del lavoro mediante azioni di formazione continua e permanente, per contribuire al rilancio della competitività del tessuto imprenditoriale. Ogni Provincia, in accordo con le associazioni di categoria e le organizzazioni sindacali, ha individuato per il proprio territorio i settori di intervento: la meccanica e la componentistica, il calzaturiero e il conciario, la filiera della moda, il commercio e le telecomunicazioni, l’agricoltura, il lapideo. 34 soggetti partner hanno contribuito alla realizzazione del progetto con Provincia di Livorno Sviluppo srl come capofila.

Con i contributi di:

Paolo Nanni

Maria Giovanna Lotti

Rossana Gravina

Paolo Federighi

I. IL PROGETTO

Paolo Nanni

Presidente di Provincia di Livorno Sviluppo srl

I.1 Introduzione

In Toscana la trasformazione delle industrie costiere ha portato, negli anni 80, a riduzioni di manodopera, e la riconversione in nuovi settori produttivi ha causato rapidi mutamenti che, pur consentendo la ripresa di positive dinamiche occupazionali, ha messo a rischio posizioni lavorative consolidate, provocato deterioramento della professionalità, aumentato il rischio di obsolescenza. I contratti atipici, in crescita, per giovani e donne, comportano rapidi ricambi che non consentono l'aggiornamento e la formazione.

Il lavoro femminile nell'area interessata registra difficoltà di conciliazione con segregazione orizzontale e verticale. L'occupazione degli immigrati, che interessa tutta l'area, è legata a bassi profili, stagionali e atipici. I diversamente abili inseriti in aziende tenute agli obblighi normativi (L:68/99) necessitano di formazione mirata per crescere professionalmente.

Il Nuovo Patto per uno sviluppo qualificato e maggiori e migliori lavori in Toscana evidenzia come, a fronte di nuove difficoltà strutturali, sia necessario individuare nuovi percorsi di sviluppo economico e sociale. In questi anni la situazione economica e occupazionale delle cinque Province è migliorata nell'abbattimento della disoccupazione e nell'aumento dell'occupazione. Permangono, comunque, criticità da risolvere.

I dati relativi alle cinque province interessate all'avvio del progetto sono:

Pisa si colloca con il 4,5% sotto il tasso medio regionale del 2003 del 4,8%

Le altre realtà registrano tassi superiori:

Lucca 5,8%

Livorno 6,4%

Grosseto 6,6%

Massa Carrara 7,7%

I fattori individuati che determinano tali ostacoli sono sia di natura oggettiva: età, sesso, livello di istruzione, sia di natura soggettiva, come l'atteggiamento nella ricerca di un impiego, la presenza di uno svantaggio sociale, l'adeguamento

delle competenze professionali, la tipologia di rapporto di lavoro ecc. Gli stessi fattori si diversificano e mutano se associati alle diversità strutturali che caratterizzano il contesto della Toscana Costiera.

La combinazione di questi diversi elementi determina forme di disuguaglianza nell'accesso e nella permanenza nel mercato del lavoro. In tal senso, fenomeni come l'inoccupazione volontaria, vecchie e nuove forme di povertà, le difficoltà di sviluppo dell'economia locale, il persistere di una economia sommersa, la segregazione professionale, hanno costituito gli ambiti sui quali agire per contribuire a ridurre le discriminazioni e le disuguaglianze nel mercato del lavoro.

Con riferimento alle linee programmatiche del Docup Equal, del relativo avviso nazionale e nel rispetto delle specificità regionali, il progetto LA COSTA DELLA CONOSCENZA, ha inteso sviluppare e valorizzare l'elaborazione e la realizzazione di percorsi di formazione continua individuale e/o integrata. In questa direzione ha posto particolare attenzione agli interventi finalizzati alla qualificazione di figure professionali specializzate nello sviluppo del territorio e del tessuto imprenditoriale e alle azioni mirate allo sviluppo delle competenze di base con riferimento ai lavoratori e alle lavoratrici extracomunitari.

Il valore aggiunto del progetto, rispetto ai punti suddetti, è stato quello di contribuire alla realizzazione delle strategie della Regione Toscana, in tema di Formazione, centrate sulla politica della domanda, le esperienze pilota condotte in ambito regionale (come Individual Learning Account, Circoli di studio, ecc.) hanno trovato spazio nel progetto attraverso sperimentazioni diversificate e in settori lavorativi.

La Partnership ha attuato interventi nell'area di riqualificazione dei dipendenti/collaboratori di Province e Comuni coinvolti nella gestione e realizzazione del progetto, indirizzata al rafforzamento delle competenze in materia di politiche attive del lavoro e delle politiche sociali.

Si è, inoltre, facilitato e garantito, attraverso le azioni di sistema e il coinvolgimento degli Animatori del Mercato del Lavoro, l'equa opportunità per lavoratori/lavoratrici immigrati per l'espressione della domanda di formazione e per l'accesso all'offerta prodotta nell'ambito del progetto.

Le azioni di sistema si sono sviluppate sulla logica della loro sostenibilità anche dopo la fine del progetto in modo da dotare il territorio di strutture più efficienti e di risorse umane più preparate e in grado di auto-aggiornarsi. Il progetto, inoltre, si è sviluppato sulla base di una logica di continuità rispetto agli obiettivi, alle azioni e ai risultati raggiunti con il precedente progetto Coast Revitalization,

consolidando, quindi, i rapporti di Rete già instaurati. Con Coast Revitalization era stato possibile inserire soggetti svantaggiati nel mondo del lavoro costiero, molti di essi sono stati coinvolti nel progetto per consentire il rafforzamento delle competenze professionali precedentemente acquisite.

La Partnership ha operato nella convinzione che i percorsi innovativi e di gestione del cambiamento richiedono il coinvolgimento e la motivazione diretta di tutti gli attori sociali ed economici per poter essere efficaci nel lungo periodo, in questo senso I.C. Equal FASE II La Costa della Conoscenza si è integrato con le strutture, gli interventi e le progettualità già attive sull'intero territorio di riferimento, tra le più significative sono da segnalare: l'interazione con gli sportelli per immigrati, l'interazione con il progetto Art.6FSE "Senior at work", misure per il prolungamento dell'età lavorativa nella cooperazione europea tra attori locali.

La presenza di cinque Province, dei Comuni, delle Associazioni datoriali, delle Organizzazioni sindacali e degli organismi di parità ha permesso di sviluppare strategie di mainstreaming integrato orizzontale, verticale, di genere.

Orizzontale: per socializzare e sviluppare condivisione di prassi sperimentate nelle strutture degli enti proponenti.

Verticale: per sensibilizzare gli attori istituzionali della programmazione politica e di normativa locale, nazionale e europea al recepimento dei modelli e prassi sperimentate nella definizione di nuove normative e che tali innovazioni stimolino avvio di iniziative di sviluppo locale in logica di integrazione.

Di genere: per valorizzare pratiche positive di conciliazione tra i tempi di vita, lavoro e formazione e per trasferire modelli organizzativi e formativi rispettosi delle esigenze femminili.

Sono da considerarsi come azioni di mainstreaming anche gli interventi realizzati nell'ambito del progetto orientati a contribuire al cambiamento delle prassi:

- scambio sistemico di esperienze all'interno della Rete di partenariato;
- la modellizzazione di percorsi trasferibili e implementabili per fascia del disagio e settori di intervento;
- l'aggiornamento di metodologie operative nelle strutture già esistenti (Sportelli, Osservatori);
- la riqualificazione degli operatori per favorire il dialogo e l'utilizzo di linguaggi comuni;
- la trasferibilità delle metodologie formative in altri settori e territori;
- il recepimento nella programmazione regionale delle metodologie e prassi sperimentate;

- il riconoscimento di competenze e profili professionali sviluppati all'interno del sistema regionale, lo scambio e la canalizzazione di nuovi ambiti di competenze sull'utenza occupata e svantaggiata per i Servizi Pubblici per l'Impiego;
- la creazione della Partnership e della Rete;
- la costituzione di organi di gestione basata su modelli di partecipazione e dialogo sociale;

Nell'ambito dei singoli Piani Provinciali si sono realizzati interventi ed azioni finalizzati a:

- socializzare le esperienze e le prassi tra partner nazionali e transnazionali;
- diffondere buone pratiche presso altri soggetti del territorio;
- coinvolgere il livello imprenditoriale nei percorsi di rafforzamento della posizione lavorativa dei lavoratori/lavoratrici svantaggiate;
- attivare comunità di pratiche con utilizzo di strumenti informatici;
- verificare la trasferibilità di modelli;
- adottare dei modelli da parte degli attori istituzionali per la creazione di network con altri progetti regionali;
- contribuire alla creazione di un ambiente culturale favorevole all'innovazione al cambiamento stimolando processi di interazione e confronto tra i diversi attori sociali.

Quadro di Sintesi dei risultati del progetto

Principali attività:

percorsi formativi personalizzati per lavoratori dei settori in crisi: 952 lavoratori hanno portato a termine 72 percorsi formativi.

corsi di aggiornamento: 50 operatori nei servizi integrati si sono aggiornati in 3 seminari sui programmi comunitari e sulle politiche del lavoro

attività sperimentali: corso per "Assistente Familiare" con sperimentazione linguistica riservato a immigrati, con 12 utenti qualificati; 2 corsi di "Orientamento alla domotica" conclusi da 28 allievi; corso con project work "Progettazione di applicazione domotica" per 8 allievi; 7 circoli di studio su taglio, cucito e pelletteria per 13 detenute; Cd multilingua su diritti, sicurezza e cittadinanza attiva per lavoratori immigrati.

attività di informazione e consulenza: Sportello over 50 (261 utenti sulla Toscana costiera), Sportello immigrati della Provincia di Grosseto (553 immi-

grati informati), Servizio di outplacement donne della Provincia di Grosseto (92 donne beneficiarie).

attività di ricerca: 7 report di valutazione e 2 rapporti di ricerca redatti.

attività di diffusione: 3 prodotti multimediali (1 sito internet, 3 Cd, 4 DVD realizzati), 4 rassegne di livello regionale presenziate, numerosi seminari e convegni di cui 7 convegni finali e molteplici iniziative locali.

Attività di Analisi dei fabbisogni formativi: 419 questionari di rilevazione e interviste raccolti, 7 report di valutazione e 2 rapporti di ricerca redatti

Partner regionali - integrazione immigrati 1000 imprese sensibilizzate e 500 sportelli informativi raggiunti con il Cd multilingua (italiano, inglese, francese, spagnolo, arabo) sui diritti dei lavoratori extracomunitari realizzato da Lega Coop Toscana:

12 immigrati qualificati nel corso per “Assistente Familiare” realizzato da CGIL Regionale;

diffusione e promozione in eventi e manifestazioni regionali realizzate da ARCI Toscana.

Sperimentazione sulla Innovazione tecnologica. Domotica 28 allievi della costa toscana formati nei 2 corsi di “Orientamento alla Domotica”; 8 allievi della costa toscana formati nel corso specialistico di “Progettazione di Applicazione Domotica”.

Circoli di studio per detenute 7 circoli di studio di 20 ore ciascuno su taglio, cucito, pelletteria.

Servizio di consulenza on line. Sportello over 50 261 over 50 della costa toscana orientati su lavoro, previdenza, sanità, attività ludico-aggregative.

Attività transnazionali accordi di Cooperazione Transnazionale: Coast Regada, con Ungheria, Spagna e Romania e Motivation to Employment o M2E con Repubblica Ceca, Francia, Ungheria e Inghilterra; 557 partecipanti a 11 meeting, 164 rappresentanti a 7 visite bilaterali, 178 operatori coinvolti in 5 gruppi su lavoro e formazione, disabilità, svantaggio, discriminazione di genere; 2 website, 7 ricerche, 6 pubblicazioni finali.

Monitoraggio e Valutazione 1 rapporto di monitoraggio sul trasferimento di innovazione realizzato dall’Università di Firenze.

Informazione e diffusione prodotti multimediali (brochure, sito internet, dvd) realizzati, 4 rassegne di livello regionale presenziate, 5 convegni realizzati, 35 news pubblicate on-line, 29 comunicati stampa inoltrati, 60 articoli pubblicati su testate locali, 29 spazi pubblicitari acquistati, 1314 spot tv messi in onda su emittenti locali e regionali.

Risultati attesi rispetto alle politiche attuate

La dimensione innovativa è stata individuata nella modalità *nuova* con cui si è contribuito ai processi di attuazione delle politiche locali e nella relativa potenzialità di questa modalità nuova di essere trasferita e applicata in altri sistemi locali.. Sulla base di questa definizione si è definita una classificazione generale delle misure in base alle politiche ad esse correlate. A tal fine si è fatto riferimento ai criteri standard definiti nell'ambito dei Regolamenti e nei documenti di programmazione del FSE, dove la "misura" è considerata "lo strumento tramite il quale le politiche trovano la loro attuazione".

Misure correlate alle politiche della domanda e alle funzioni integrate per l'impiego:

- Informazione e orientamento
- Assistenza alla ricerca di un posto di lavoro
- Percorsi personalizzati
- Programmi di accesso a rapporti di lavoro sussidiari
- Distribuzione di accessi a sussidi pubblici

Misure correlate alle politiche attive del lavoro e sociali

- Piani territoriali per l'emersione del lavoro irregolare
- Incentivi alle assunzioni
- Eliminazione di ogni forma di esclusione
- Pari opportunità
- Qualificazione
- Integrazione
- Inclusione

Misure correlate alle politiche dell'innovazione

- Europizzazione
- Partecipazione
- Cooperazione
- Cittadinanza attiva

I.2. Strategie/obiettivi

In linea con il Nuovo Patto del Lavoro della Regione Toscana e in particolare con la prima sfida "qualificazione delle risorse umane" e, con la seconda sfida

“una Toscana competitiva nella qualità” il partenariato ha inteso costruire un sistema sperimentale attraverso il quale, da un lato rafforzare il complesso delle conoscenze e delle competenze trasversali e professionali dei lavoratori occupati e autonomi a rischio di emarginazione o espulsione dal mercato del lavoro e dall’altro supportare le imprese che operano in Settori a rischio della costa toscana e che necessitano di investire in innovazione, anche tecnologica, per garantirsi di rimanere in una posizione competitiva a livello locale e mondiale.

L’obiettivo prioritario è stato quello di dotare ogni soggetto coinvolto di un personale portfolio di competenze auto aggiornabile spendibile sia all’interno dell’attuale occupazione che in altra e diversa potenziale situazione lavorativa futura.

1.3. L’area geografica

Il bacino territoriale individuato è quello della Toscana Costiera e comprende le Province di: Livorno, Pisa, Lucca, Massa-Carrara e Grosseto, con una popolazione di 1.510.603 persone pari al 42,7% di quella della regione Toscana.

Il territorio ha grande potenzialità di crescita economica non ancora completamente espressa e, analogamente alla maggioranza delle aree costiere europee, sussiste il bisogno di recuperare le condizioni di effettivo sviluppo sostenibile riquilificando l’economia, rafforzando la competitività delle imprese e migliorando la qualità della vita e del lavoro degli abitanti.

Nel 2003 gli occupati dell’area erano 596.000, di cui 236.000 donne, mentre le persone in cerca di occupazione risultavano 38.000, di cui 22.000 donne.

La base economica della sub regione costiera è costituita da grandi industrie che si caratterizzano rispetto alla Toscana interna. Sussistono Settori produttivi peculiari così distribuiti:

1.4. La Partnership nazionale

Il partenariato nazionale si è costituito a livello locale, attraverso l’Accordo di Cooperazione sottoscritto da 34 partner e l’Accordo di Rete, firmato da 30 soggetti che hanno supportato le azioni territoriali.

L’individuazione della problematica e dell’area geografica considerata dalla Partnership per l’implementazione del progetto è il risultato condiviso dell’azione di *governance* cooperativa che ha coinvolto soggetti pubblici e privati della Toscana costiera.

La precedente esperienza di Rete attivata con Coast Revitalization ha favorito il confronto sulle dinamiche e le emergenze del mercato del lavoro portando alla definizione del campo comune di azione.

La composizione articolata della Partnership e della Rete che ha compreso soggetti istituzionali, organismi di parità, parti sociali, associazioni datoriali, associazioni di fasce svantaggiate, società di sviluppo, università, istituti di ricerca ha permesso di costruire un punto di osservazione privilegiato e dinamico sul tema della adattabilità e della competitività del territorio.

Le cinque Amministrazioni Provinciali e Provincia di Livorno Sviluppo srl hanno contribuito a sviluppare un confronto costante sulle tematiche del Lavoro e della Formazione Professionale, sia a livello dei singoli territori, attraverso le Commissioni Provinciali Tripartite di cui fanno parte alcuni dei partner progettuali, sia a livello interprovinciale attraverso le iniziative di livello regionale che hanno gli assessorati relativi e gli altri soggetti interessati. I partner, attori chiave del mercato del lavoro della Toscana Costiera, hanno contribuito al progetto attraverso la condivisione del bagaglio delle loro esperienze e competenze pregresse in materia di azioni di formazione continua e permanente finalizzate alla crescente adattabilità della risorsa umana impegnata sul territorio. Il partenariato e la Rete hanno costruito insieme il progetto, definiscono gli obiettivi, le azioni e le attività per contribuire all'impegno complessivo della Regione Toscana per uno sviluppo qualificato e maggiori e migliori lavori. L'esperienza consolidata dai partner (istituzionali e parti sociali) nella pratica della *governance* applicata nel governo del progetto offre valore aggiunto in termini di mainstreaming e sostenibilità. Il coinvolgimento degli attori istituzionali socio-economici è stato essenziale in tutte le fasi progettuali: dalla predisposizione all'elaborazione delle azioni pilota e delle misure sperimentali, dal monitoraggio, alla valutazione dell'intervento, dalla programmazione e realizzazione delle attività di diffusione, informazione e transnazionali. Alcuni partner hanno apportato expertise, come l'Istituto di Ricerca, e l'Università a livello di consulenza.

Nella Rete sono presenti: Associazioni di soggetti svantaggiati per controllare il rispetto dei diritti, Comuni: per sperimentare misure di conciliazione tempi e spazi ed implementare la programmazione dell'EDA alle necessità individuate; Organismi di parità per promuovere le Pari Opportunità contro le discriminazioni di genere.

a) La Rete capillare, rappresentando le istanze dei territori, delle donne e dei soggetti svantaggiati (diversamente abili e immigrati) ha risposto concretamente ed efficacemente ai bisogni emergenti dei lavoratori/lavoratrici a rischio di

espulsione o di esclusione dai settori produttivi coinvolti dal progetto. La Rete ha completato e integrato il partenariato ed ha contribuito a rafforzare l'azione di *governance*. Sono stati coinvolti gli attori istituzionali e non, soggetti economici e sociali che operano nel campo delle politiche del lavoro in un'ottica sistemica. La Rete ha compreso oltre che alcuni Comuni come Livorno, Cecina, Rosignano, Collesalveti, Piombino, Pietrasanta, Stazzema, anche: la Comunità Montana dell'Amiata, delle Colline del Fiora, delle Colline Metallifere, Strada del Vino Monteregio di Massa Marittima, Montecucco, Colli di Maremma. Hanno partecipato le associazioni rappresentanti di soggetti svantaggiati: CUH Li, ANMIL LI, ANMIC LI e MS, ENS MS, UIC LI, ANVG MS, CSSA MS, Carcere di Massa Carrara, CCIAA di MS, ANMS MS, ASL 1 MS; Organismi di Parità: Commissione Provinciale Pari opportunità LI e MS, Consigliera Pari Opportunità LI e PI; Associazioni di Categoria: CGIL PI e MS, Ente Bilaterale del Turismo di MS; Agenzia formativa di Euroform di MS; settore calzaturiero Ce.se.ca. LU.

c) La Rete ha lavorato attraverso la costituzione di gruppi di lavoro per materie specifiche ed è stata coinvolta attivamente in tutte le fasi di realizzazione degli interventi realizzati comprese la diffusione, l'informazione, il monitoraggio e la valutazione. La Rete ha avuto accesso all'area web riservata alle riunioni di Partnership.

1.5. La Partnership transnazionale

La transnazionalità non solo ha costituito il principio distintivo dell'iniziativa I.C. Equal FASE II La Costa della Conoscenza ma è stata anche parte integrante delle attività della Partnership, i cui programmi di lavoro non sarebbero stati compiuti in assenza di questo elemento. Questa dimensione ha rappresentato, infatti, uno dei principali valori aggiunti nell'innovare le pratiche, migliorare le politiche ed i sistemi di riferimento della Partnership. Il plusvalore della cooperazione transnazionale ha concorso a rafforzare la portata innovativa delle diverse sperimentazioni in cui si sono testate metodologie, strumenti e percorsi finalizzati alla rimozione delle barriere alla permanenza attiva dei nuovi Paesi Membri dell'Unione Europea che hanno costituito la Partnership transnazionale.

Il principio di cooperazione transnazionale è stato attuato e rafforzato attraverso l'implementazione di reciproci accordi di cooperazione, attraverso la partecipazione a eventi, conferenze, seminari, gruppi di lavoro e gruppi tematici. Sono stati siglati due Accordi di Cooperazione Transnazionale:

Coast Regada con Ungheria, Spagna e Romania e Motivation to Employment o M2E con Repubblica Ceca, Francia, Ungheria e Gran Bretagna.

La transnazionalità del progetto si è tradotta operativamente nello scambio di esperienze, prassi e approcci in materia di formazione continua e permanente. Sono stati svolti periodici meeting transnazionali che si sono caratterizzati come incontri di studio e di approfondimento anche attraverso partecipazione a iniziative reciproche di formazione, convegni internazionali sulle principali materie trattate dai singoli progetti nazionali.

Si sono realizzate sessioni di formazione e apprendimento congiunto rivolte ai referenti tecnici progettuali, con il principale fine di trasferire e condividere metodi e procedure di gestione delle attività comuni di coordinamento e sviluppo del progetto globale.

L'output di questa specifica attività è la produzione di una guida pratica per i referenti delle attività transnazionali dei progetti che ha favorito e supportato la definizione di un linguaggio comune utile per affrontare e risolvere i più frequenti problemi che possono emergere durante la realizzazione congiunta dei progetti.

Le attività svolte nell'ambito del partenariato transnazionale possono essere classificate in tre macro aree:

studio e ricerca: analisi comparativa delle esperienze dei Paesi coinvolti, partecipazione a gruppi di studio transnazionali (scambi di esperti, staff e beneficiari finali);

formazione per i referenti e lo staff di progetto;

produzione di strumenti di lavoro comuni e glossari.

I.6. Il Governo della Partnership

Per il governo e la gestione del progetto sono stati previsti:

Comitato di pilotaggio politico;

Comitato tecnico-scientifico;

Gruppi formali di lavoro;

Comitato di valutazione;

Organo di gestione congiunta Partnership/Rete.

Il Capofila della Partnership è la Provincia di Livorno Sviluppo srl, che ha curato il coordinamento del partenariato, della Rete e i rapporti con la Regione Toscana.

Sulla base dei risultati positivi raggiunti attraverso l'esperienza del progetto Coast Revitalization IT-G-TOS-0016, le responsabilità di indirizzo e gestione del progetto sono state condivise da tutti i partner. Il governo del progetto è stato garantito dal Comitato di Pilotaggio presieduto dalla Provincia di Livorno e dal Comitato Tecnico-Scientifico. Gli Assessori delle cinque Province Partner hanno fatto parte del Comitato di Pilotaggio. Si è prevista una "cabina di regia" con il compito di:

- supportare le strutture provinciali, gli enti e gli attori locali nell'attivazione del progetto armonizzare gli obiettivi progettuali con gli interventi ordinari di FSE;
- partecipare alle attività di partenariato locale e transnazionale;
- concorrere alla definizione della programmazione didattica e finanziaria;
- presiedere alla realizzazione delle azioni di sistema centrali e a quelle sperimentali locali;
- monitorare lo stato di avanzamento del progetto;
- valutare i risultati conseguiti in relazione agli indicatori individuati.

1.7. Ruoli, competenze e responsabilità nella Partnership

Al fine di valorizzare il ruolo complessivo di partenariato sul territorio della Toscana Costiera (e anche a livello di singole aree provinciali) affinché potesse diventare un elemento sistematico e continuo della programmazione in materia di formazione continua e permanente, le strutture provinciali hanno assunto la responsabilità di coordinamento locale. Le procedure e le modalità di partenariato sono state definite attraverso accordi di Partnership e accordi di Rete, in modo chiaro e condiviso, evidenziando gli oneri e le responsabilità attuative e operative collegate all'esercizio del rispettivo ruolo. In linea con l'indicazione della voce 2.1 dell'Avviso 2/2004 si è operato per costituire un partenariato che rispondesse a criteri di "Partnership attiva".

Provincia di Livorno Sviluppo srl ha curato il coordinamento della gestione, il mainstreaming, i rapporti con la Regione Toscana e le altre autorità referenti, il monitoraggio e l'autovalutazione. Ha svolto anche il ruolo di facilitatore dei rapporti all'interno del partenariato e della Rete, e tra il progetto e gli altri attori e stakeholders locali. Ha curato i rapporti locali e transnazionali, l'attività di gestione, l'amministrazione e la rendicontazione. Ha predisposto specifici software gestionali per coadiuvare e semplificare il lavoro di gestione amministrativa e di

rendicontazione. La rendicontazione in particolare è stata gestita come processo trasversale e continuo, avviato fin dalle fasi iniziali del progetto.

Provincia di Livorno: ha presieduto il Comitato di Pilotaggio Politico, ha svolto funzioni di indirizzo generale delle azioni.

Province di Lucca, Pisa, Massa-Carrara, Grosseto: mainstreaming, coordinamento locale, coinvolgimento dei Centri per l'Impiego;

Associazioni di categoria (Associazione Industriali Livorno, Legacoop Toscana, ARCI Toscana, API Livorno, CNA Livorno, CNA Pisa, API Pisa, Casartigiani Pisa, Confartigianato Pisa, CSA Lucca, SOGESA 2000 Lucca, CCIAA Massa-Carrara, CCIAA Grosseto, Coldiretti Massa, Confcommercio Massa, Confcooperative Massa, Confimpresa Massa, Coldiretti Grosseto, UPA Grosseto, CIA Grosseto): ruolo di sensibilizzazione e animazione delle aziende e degli imprenditori, analisi dei bisogni, partecipazione attiva alla definizione dei piani settoriali e dei pacchetti formativi per la formazione continua dei lavoratori e delle lavoratrici;

Organizzazioni sindacali (CGIL Regionale Toscana, CISL Livorno, CSP UIL Livorno, CGIL Livorno, CISL Pisa, UIL Pisa): informazione e sensibilizzazione delle lavoratrici e dei lavoratori, definizione di intese e accordi, supporto per la definizione di attività di Osservatori settoriali e di sportelli rivolti all'individuazione di misure mirate ai lavoratori svantaggiati (diversamente abili, immigrati, irregolari, atipici);

Istituti di Ricerca: Istituto Superiore di Tecnologie Informatiche del CNR Pisa: per le applicazioni sperimentali specifiche, particolarmente incentrate sulla formazione e l'applicazione di tecnologie domotiche atte da un lato a riqualificare competenze obsolete di tecnici delle costruzioni altrimenti a rischio di esclusione dal Mercato del Lavoro e dall'altro a sperimentare applicazioni domotiche sui luoghi di lavoro abitati da diversamente abili e svantaggiati;

Amministrazioni Locali: Comune di Pontedera e la Comunità Montana Alta Versilia; per definire misure strettamente legate alle specificità settoriali dell'economia locale: componentistica moto per Pontedera e lapideo per l'Alta Versilia.

Associazioni dei soggetti svantaggiati: il controllo del rispetto dei diritti, definizione di intese ed accordi specifici;

Organismi di parità: promozione delle pari opportunità, tutela contro le discriminazioni di genere. Anche i rapporti tra e con questi soggetti saranno regolati da apposito accordo.

I.8. Le aree di intervento

- Sperimentazione di metodologie e di prassi per la valorizzazione delle risorse umane nell'ottica del lifelong learning volte a contrastare le discriminazioni e a prevenire i rischi di obsolescenza nel contesto lavorativo, con particolare riguardo alle piccole e medie imprese.
- Promozione di interventi a sostegno dei settori locali e delle vocazioni territoriali finalizzati ad adeguare o creare competenze professionali per la gestione dei processi di cambiamento o ad evitare fenomeni di espulsione o di emarginazione.
- Promozione di una cultura dell'apprendimento e sperimentazione di metodologie e strumenti per l'innalzamento delle competenze di base in soggetti a rischio di emarginazione.
- Promozione dei processi di innovazione fra le PMI come forma di accompagnamento dei cambiamenti produttivi e di mercato e come scelta strategica per evitare l'emarginazione delle imprese dal mercato e la conseguente precarietà occupazionale e sociale dei lavoratori.

I.9. Programma di lavoro

Il progetto ha individuato e costruito modelli di formazione continua integrati in circuiti di lifelong learning sul territorio costiero. Gli interventi, rivolti a lavoratrici e lavoratori maggiormente a rischio di discriminazione e disuguaglianze di trattamento nel mercato del lavoro, sono stati articolati in un piano integrato di azioni di sistema (gestite centralmente dagli organismi della Partnership) e azioni

sperimentali locali (realizzate nelle aree provinciali). L'analisi del mercato del lavoro costiero, ha permesso di individuare (con processo di concertazione) i settori target per la sperimentazione, partendo dai comparti con necessità di rilancio di competitività. Ogni area provinciale ha individuato uno o più settori nel proprio territorio. Il processo di rilevazione della domanda ha permesso di selezionare i seguenti ambiti di intervento:

Grosseto: comparto agricolo.

Livorno: la meccanica, i servizi alle imprese (con attenzione all'edilizia di qualità e alla domotica)

Pisa: la meccanica.

Lucca: il comparto lapideo e calzaturiero.

Massa: il settore produttivo in genere.

Sono state previste particolari azioni a supporto di svantaggi specifici, tra questi: irregolari (con azioni tese all'emersione), immigrati (con supporti mirati); atipici (con la definizione di accordi per il rafforzamento delle tutele e dei diritti). L'analisi dei fabbisogni indicherà le aree di intervento formativo per ciascun settore. In questa fase inoltre prende il via l'aggiornamento del personale e dei collaboratori dei soggetti partner per adeguare le varie competenze alle nuove necessità individuate a livello comunitario e nazionale in materia di politiche del lavoro. Completato lo start up, si sono attivate le sperimentazioni locali, utilizzando metodologie e procedure condivise in ogni provincia si sono costruiti piani settoriali e pacchetti individuali di formazione 'su misura' basati sulla politica dell'offerta, ma soprattutto su quella della domanda formativa. Particolare attenzione è stata riservata alle nuove competenze di base della società della conoscenza. La forte diversificazione dell'utenza (in termini di competenze in entrata, tempi di vita e di lavoro) e le dimensioni spesso ridotte delle aziende hanno imposto un particolare impegno nell'individuazione di formule per consentire l'accesso in formazione di tutti gli interessati. Si sono utilizzati al tal fine mix tra strumenti di tipo convenzionale, pratiche innovative (es. circoli di studio), supporti alla formazione individuale (es. individual learning account, voucher, ecc). La forte criticità, nell'area interessata, delle donne nel mercato del lavoro ha richiesto l'attivazione di specifiche azioni pilota rivolte alle lavoratrici per consentire la partecipazione alla formazione, anche con misure di supporto e accompagnamento, attraverso l'applicazione concreta e ragionata della L. 53/2000 e delle altre norme in materia di pari opportunità. Per consentire l'equa partecipazione ai diversamente abili e agli immigrati, nello staff sono stati presenti tutor e animatori formati attraverso Coast

Revitalization, che hanno supportato i singoli, le aziende e il sistema per adeguare l'intervento alle specifiche esigenze dei soggetti svantaggiati. Trasversalmente si sono realizzate attività di informazione e diffusione, monitoraggio e valutazione, attività transnazionale. Sinteticamente le azioni del progetto sono così classificabili in azioni di sistema e azioni sperimentali locali.

Azioni di sistema

Si è proceduto all'organizzazione del partenariato attraverso metodologia di *governance cooperativa*. A tal fine è stata predisposta una 'cassetta degli attrezzi' comune per il rilevamento dei fabbisogni formativi aziendali, per la costruzione dei pacchetti individuali di formazione, per favorire le azioni di sensibilizzazione e diffusione (aggiornamento su programmi comunitari e normativa nazionale in materia di politiche del lavoro per il personale di Province e Comuni). Si è provveduto a costituire una Rete di punti di ascolto e informazione in collaborazione con la Rete Sportelli sul lavoro atipico, sulla flessibilità, sulla sicurezza, sui diritti dei lavoratori e degli imprenditori.

Azioni locali sperimentali

Questo tipo di azioni si sono tradotte operativamente nella redazione di Piani settoriali di formazione sperimentale. Si sono coinvolte le parti sociali e le aziende per effettuare l'analisi dei fabbisogni, per favorire l'emersione del lavoro irregolare. Si è svolto orientamento al fine di redigere il bilancio di competenze dei lavoratori occupati – attraverso i Centri per l'Impiego, si sono attuati percorsi individualizzati per i lavoratori e le lavoratrici occupati a rischio di espulsione o di esclusione dal mercato del lavoro. I percorsi di formazione individuali e personalizzati sono stati svolti sia all'interno delle imprese sia al loro esterno, presso Centri di formazione dislocati su tutto il territorio nazionale.

2. LA STRATEGIA PER L'INNOVAZIONE E IL MONITORAGGIO DEL PROGETTO

Maria Giovanna Lotti

Provincia Livorno Sviluppo srl

2.1. La strategia per l'innovazione

L'iniziativa Equal ha individuato il modello di Partnership come efficace strumento per risolvere in modo innovativo i problemi multidimensionali alla base dei perduranti fenomeni di discriminazione e di disuguaglianza sul mercato del lavoro. Equal ha anche innovato profondamente il concetto di Rete, stimolando il coinvolgimento proattivo di nuovi attori sociali, economici che non sono riconducibili alla tipologia tradizionalmente coinvolta, e che permettono di porre un'attenzione maggiore alle dinamiche territoriali ed alle specificità locali dei fenomeni legati alla globalizzazione. Il concetto di Partnership è correlato, in questo specifico ambito, alla gestione e, quindi, alla realizzazione di attività ed azioni che sono l'oggetto per cui si è costituita la forma innovativa di rapporto e cooperazione tra i diversi attori dell'area territoriale interessata.

Si trasferisce la funzione trasformativo-innovativa, *di breve durata*, precedentemente attesa dagli interventi e dalle azioni di un progetto sperimentale, alla Partnership, quindi a nuove forme di *governance* di un territorio, *stabili*, in grado di garantire la continuità di un progetto sperimentale in base ai modelli di relazione e di interazione applicati con tutti gli attori sociali di quello specifico territorio e, quindi, in base alla capacità di generare reti territoriali.

Quando parliamo di Partnership intendiamo far riferimento alla diversa "combinazione" tra attori del settore pubblico e attori del settore privato coinvolti in forme nuove di rapporto volontario e cooperativo (finalizzato ad ottimizzare le diverse risorse e competenze) e orientato a realizzare, in modo integrato, soluzioni a comuni esigenze /problemi nell'area territoriale di pertinenza. (Nelson e Zadek, 2000). Quando invece parliamo di Partnership per l'innovazione intendiamo definire le possibili combinazioni di relazione tra autorità locali, imprese, istituti di ricerca e formazione.

La Partnership per l'innovazione può essere definita anche come *Rete di collaborazione* tra diversi attori che condividono l'obiettivo comune di produrre inno-

vazione sia nelle modalità di cooperare (relazione-interazione) sia nelle modalità di produrla e trasferirla. Il modello di Partnership per l'innovazione contiene il principio di trasferibilità dell'innovazione prodotta, intendendo per trasferibilità la possibilità di integrare alle politiche pubbliche locali le nuove prassi e sperimentazioni, che potrebbero rischiare di rimanere "temporanee" in quanto attivate nell'ambito di un progetto sperimentale.

Di norma, per analizzare modelli di Partnership applicati si considerano tre principali indicatori: il modo in cui si è costituita, le funzioni per le quali si è costituita e i risultati attesi che si vogliono raggiungere. Il monitoraggio ha analizzato la Partnership anche per gli oggetti trattati ed i processi messi in atto partendo dalla considerazione che la Partnership del progetto I.C. Equal Fase II La Costa della Conoscenza ha operato con il principale obiettivo di costruire un laboratorio permanente sul territorio costiero toscano per promuovere, supportare e incentivare la propensione ad innovare nelle organizzazioni pubbliche e private e da parte degli individui, guidata da tre direttrici generali di intervento:

Integrazione stabile tra politiche del lavoro e politiche sociali. Nel caso specifico il progetto ha rappresentato un importante strumento per contribuire ad innovare il rapporto tra politiche sociali e del lavoro nella direzione dell'integrazione stabile tra questi due sistemi.

Sviluppo locale, sviluppo sociale e sviluppo occupazionale. Il laboratorio di La Costa della Conoscenza si è mosso nella logica di sostenere lo sviluppo dei singoli territori, coerentemente con la dimensione delle risorse umane e lo sviluppo di specifici interventi volti a ridurre il disagio sociale.

Le caratteristiche specifiche della Partnership e delle attività poste in essere hanno richiesto di individuare e applicare un modello di monitoraggio che si concentrasse, in particolare, sulle attività e le modalità di interazione del partenariato per il trasferimento di innovazione praticate dagli attori impegnati nel governo del progetto I.C. Equal Fase II.

Hanno rappresentato il focus dell'attività di monitoraggio le sperimentazioni della Partnership relative ai processi di innovazione indotti attraverso le politiche pubbliche della formazione, del lavoro e dell'innovazione nell'area territoriale interessata. In relazione a questa specifica finalità il monitoraggio ha svolto verifiche strutturali, di processo e di flusso delle azioni e delle attività poste in essere per la realizzazione degli obiettivi dell'intervento Fase II e per la definizione del suo sviluppo orientato alla costituzione di una Partnership Istituzionale. Si è quindi proceduto nella rilevazione e nello studio dei

processi di coordinamento e cooperazione interni alla Partnership, alla Rete e tra la Partnership e la Rete con particolare attenzione anche alla dimensione transnazionale. L'obiettivo principale è stato quello di rilevare, attraverso l'analisi dei Piani di lavoro provinciali, delle singole azioni poste in essere le misure innovative adottate per l'attuazione delle politiche attive e sociali e per il trasferimento delle medesime nel sistema locale coinvolto, sia nei processi di attuazione delle politiche pubbliche sia nella definizione delle strategie economico-imprenditoriali.

Le misure. L'oggetto di studio e di analisi è stato individuato nelle misure adottate nell'ambito del progetto I.C. Equal Fase II e volte a favorire il processo di costituzione e sviluppo della Partnership e le attività poste in essere. In particolare, ci si è proposti di analizzare la tipologia di attività ed azioni poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi del progetto e le modalità di relazione/interazione definite tra i diversi attori, pubblici/privati, coinvolti nelle azioni di sviluppo del partenariato. Il concetto di misura, infatti, è ampiamente utilizzato nel campo delle politiche del lavoro per identificare i dispositivi attraverso cui si attuano interventi finalizzati ad accrescere la flessibilità del mercato del lavoro, il sostegno al reddito dei disoccupati, etc. Questo concetto è stato utilizzato anche nei Regolamenti e nei documenti di programmazione del FSE, dove la "misura" è considerata come "lo strumento tramite il quale (una priorità) trova attuazione su un arco di tempo pluriennale e che consente il finanziamento delle operazioni". *La necessità di combinare i diversi tipi di interventi dà luogo all'aggregazione di più misure.* Gli effetti specifici di una misura sono determinati dalle correlazioni che essa ha con le altre misure. Le misure hanno per oggetto i diversi fattori su cui la politica ha deciso di agire (il ruolo dei diversi attori, i costi della formazione, l'attività, le sedi, i contenuti, etc.). La politica oltre a disporre le misure da attivare, le loro componenti ed il loro dimensionamento, definisce anche il modello di interazione tra le sue diverse componenti (soggetti, istituzioni, organizzazioni, individui e risorse umane, finanziarie, materiali). Il modello di interazione si traduce poi in concreti strumenti normativi, finanziari, attraverso cui una politica viene attuata.

In questo specifico contesto, la dimensione innovativa di una misura è stata individuata nella modalità *nuova* con cui ha contribuito all'attuazione delle politiche locali e nella relativa potenzialità di essere trasferita e applicata in altri contesti territoriali. In particolare si è considerata innovativa ogni misura adottata

nel progetto che ha dimostrato di poter anche contribuire, nel lungo termine, ai processi di miglioramento delle politiche attive e sociali e della programmazione locali.

3. RISULTATI DEL MONITORAGGIO

Rossana Gravina
Università di Firenze

3.1. Strumenti e oggetti del monitoraggio

3.1.1. La griglia di analisi delle misure

A. Informazioni generali sulla misura	
Titolo/Nome della misura	
1. Principali politiche correlate alla misura <i>(Identificazione di una o più politiche che si avvalgono della misura).</i>	Commenti
2. Beneficiari/Destinatari della misura <i>(Identificazione dei soggetti rispetto ai quali la misura intende intervenire al fine di produrre determinati comportamenti. Una misura può avere beneficiari diretti e/o indiretti, oppure più tipi di beneficiari).</i>	Commenti
3. Abstract della misura <i>(L'Abstract – negli aspetti relativi alla definizione, agli obiettivi e ai contenuti di una misura – serve per contestualizzare la misura in esame e fornire le informazioni essenziali che aiutino a comprenderne i contenuti principali e il senso).</i> 3.1 Definizione 3.2 Obiettivi 3.3 Contenuti	Commenti
4. Effetti specifici e risultati attesi <i>(Identificazione dei risultati qualitativi e quantitativi che la misura può produrre rispetto al tema cui la stessa si riferisce, se possibile, in un arco di tempo definito).</i>	Commenti
5. Livelli istituzionali coinvolti e rispettive funzioni/compiti (Stato, Regioni, enti locali) <i>(Identificazione delle istituzioni, che presidiano il processo di istituzione, implementazione, sviluppo della misura).</i>	Commenti
6. Descrizione delle procedure di accesso <i>(Sintetica descrizione delle procedure da seguire per avere accesso alla misura).</i>	Commenti
8. Enti erogatori della misura <i>(Descrizione delle strutture attraverso cui la misura viene erogata o amministrata).</i>	Commenti
B. Strumenti	
7. Strumenti della misura <i>(Sintetica descrizione delle componenti della misura che sottendono alla implementazione della politica cui la misura afferisce, es. risorse finanziarie, attrezzature, docenti/formatori, etc.).</i>	Commenti

3.1.2. Elenco delle misure

N. Scheda	Misure	Area territoriale
01	Promozione del mutual learning e del policy transfer	Livorno
02	Orientamento per la costituzione di partnership di progetto	Livorno
03	Promozione della cittadinanza attiva	costa toscana
04	Circoli di Studio per detenute	Livorno
05	Servizio di consulenza On line per Over 50	costa toscana
06	Informazione sull'innovazione nella Domotica, Fase I	costa toscana
07	Pocket learning. Strumenti di formazione individuale	costa toscana
08	Informazione per immigrati e imprenditori che vogliono assumere immigrati	Grosseto
09	Servizi integrati di outplacement per donne	Grosseto
10	Orientamenti per la costituzione del partenariato locale	Massa
11	Formazione per favorire l'emersione del lavoro irregolare	Massa
12	Alfabetizzazione alle prassi di gestione dei partenariati internazionali	Livorno
13	“Getting on” strumenti per la comunicazione motivazionale a favore della piccola impresa e dei lavoratori occupati	Pisa
14	Orientamenti per la costituzione del partenariato locale	Pisa
15	Pocket Learning. Strumenti di formazione individuale	Pisa
16	Rilevazione dei fattori di crisi trasversali alle imprese del settore lapideo	Lucca
17	Informazione sulle nuove fonti energetiche	Massa
18	Formazione con qualifica per assistenti familiari	costa toscana
19	Informazione sull'innovazione nella Domotica, Fase II	costa toscana
20	Orientamenti per la successione di impresa	Lucca
21	Orientamenti a modelli di flessibilità del lavoro	Lucca
22	Orientamenti all'innovazione tecnologica nel settore lapideo	Lucca

3.1.3. Quadro riassuntivo delle misure

N. Scheda	Misure	Area territoriale	Politiche correlate	Aree di intervento	Obiettivi
01	Promozione del mutual learning e del policy transfer	Livorno	Politiche dell'innovazione	Promozione di processi innovativi nell'elaborazione delle politiche	Creare modelli, reti e strumenti applicabili a livello locale e integrabili nella programmazione delle politiche nazionali, regionali, locali.
02	Orientamenti per la costituzione di partnership di progetto	Livorno	Politiche di integrazione	Promozione di processi innovativi nell'elaborazione delle politiche	Creare modelli, reti e strumenti applicabili a livello locale e integrabili nella programmazione delle politiche nazionali, regionali, locali.
03	Promozione della cittadinanza attiva	costa toscana	Politiche di integrazione	Inclusione	Ridurre o eliminare i rischi di discriminazione e di esclusione dalla vita sociale, economica e politica sul territorio.
04	Circoli di Studio per detenute	Livorno	Politiche della domanda di formazione Politiche di integrazione	Inclusione	Ridurre o eliminare i rischi di discriminazione e di esclusione dalla vita sociale, economica e politica sul territorio.
05	Servizio di consulenza on line per Over 50	costa toscana	Politiche attive del lavoro; Politiche di integrazione	Lifelong Learning. Inclusione	Ridurre o eliminare i rischi di discriminazione e di esclusione dalla vita sociale, economica e politica sul territorio della popolazione over 50.

N. Scheda	Misure	Area territoriale	Politiche correlate	Aree di intervento	Obiettivi
06	Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase I	costa toscana	Politiche dell'innovazione	Innovazione tecnologica	Promuovere, supportare, facilitare processi di innovazione tra le PMI per evitare l'esclusione delle imprese dal mercato e l'emarginazione occupazionale e sociale dei lavoratori.
07	Pocketlearning. Strumenti di formazione individuale	costa toscana	Politiche attive del lavoro; Politiche della domanda di formazione	Riqualficazione e adeguamento delle competenze professionali	Promuovere l'empowerment individuale, sviluppare la responsabilità collettiva e la capacità di azione per prevenire e combattere il rischio di esclusione dal mercato del lavoro; supportare il rilancio della competitività imprenditoriale.
08	Informazione per immigrati e imprenditori che vogliono assumere immigrati	Grosseto	Politiche attive del lavoro; Politiche di integrazione	Lifelong Learning. Inclusionione	Ridurre o eliminare i rischi di discriminazione e di esclusione dalla vita sociale, economica di soggetti svantaggiati ed immigrati.
09	Servizi integrati di outplacement per donne	Grosseto	Politiche attive del lavoro; Politiche di integrazione	Riqualficazione e adeguamento delle competenze professionali; Lifelong Learning. Inclusionione	Promuovere l'empowerment individuale, sviluppare la responsabilità collettiva e la capacità di azione per prevenire e combattere il rischio di esclusione dal mercato del lavoro;
10	Orientamenti per la costituzione del partenariato locale	Massa	Politiche dell'innovazione; Politiche di integrazione	Promozione di processi innovativi nell'elaborazione delle politiche locali	Creare modelli, reti e strumenti applicabili a livello locale e integrabili nella programmazione delle politiche nazionali, regionali, locali.

N. Scheda	Misure	Area territoriale	Politiche correlate	Aree di intervento	Obiettivi
11	Formazione per favorire l'emersione del lavoro irregolare	Massa	Politiche attive del lavoro; Politiche di formazione	Lifelong Learning. Inclusione	Ridurre o eliminare i rischi di discriminazione e di esclusione dalla vita sociale, economica e politica sul territorio.
12	Alfabetizzazione alle prassi di gestione dei partenariati internazionali	Livorno	Politiche dell'innovazione, Policy Learning e Policy Transfer	Promozione di processi innovativi nell'elaborazione delle politiche	Creare modelli, reti e strumenti applicabili a livello locale e integrabili nella programmazione delle politiche nazionali, regionali, locali.
13	“Getting on “ strumenti per la comunicazione motivazionale a favore della piccola impresa e dei lavoratori occupati	Pisa	Politiche attive del lavoro; Politiche dell'innovazione	Promozione di processi innovativi nelle PMI	Promuovere, supportare, facilitare processi di innovazione tra le Pmi per evitare l'esclusione delle imprese dal mercato e l'emarginazione occupazionale e sociale dei lavoratori.
14	Orientamenti per la costituzione del partenariato locale	Pisa	Politiche dell'innovazione; Politiche di integrazione	Promozione di processi innovativi nell'elaborazione delle politiche locali	Creare modelli, reti e strumenti applicabili a livello locale e integrabili nella programmazione delle politiche nazionali, regionali, locali.
15	Pocket Learning Strumenti di formazione individuale	Pisa	Politiche attive del lavoro; Politiche della domanda di formazione	Riqualficazione e adeguamento delle competenze professionali	Promuovere l'empowerment individuale, sviluppare la responsabilità collettiva e la capacità di azione per prevenire e combattere il rischio di esclusione dal mercato del lavoro; supportare il rilancio della competitività imprenditoriale.

N. Scheda	Misure	Area territoriale	Politiche correlate	Aree di intervento	Obiettivi
16	Rilevazione dei fattori di crisi trasversali alle imprese del settore lapideo	Lucca	Politiche attive del lavoro; Politiche dell'innovazione	Riqualificazione e adeguamento delle competenze professionali; Promozione di processi innovativi nelle PMI	Promuovere e supportare l'innovazione, anche tecnologica nel settore lapideo. Prevenire il rischio di esclusione dal mercato del lavoro; Supportare il rilancio della competitività imprenditoriale.
17	Orientamenti alle nuove fonti energetiche	Massa	Politiche attive del lavoro; Politiche dell'innovazione; Politiche ambientali	Innovazione tecnologica	Promuovere, supportare, facilitare processi di innovazione tra le Pmi per evitare l'esclusione delle imprese dal mercato e l'emarginazione occupazionale e sociale dei lavoratori. Del comparto agricolo.
18	Formazione con qualifica per assistenti familiari	costa toscana	Politiche attive del lavoro; Politiche di formazione	Lifelong Learning. Inclusione	Rinforzare e qualificare le competenze dei lavoratori che operano nell'ambito della cura della casa e dell'assistenza alla persona Ridurre o eliminare i rischi di discriminazione e di esclusione dalla vita sociale ed economica di soggetti svantaggiati.
19	Informazione sull'innovazione nella Domotica, Fase II	costa toscana	Politiche dell'innovazione	Innovazione tecnologica	Promuovere, supportare, facilitare processi di innovazione tra le Pmi per evitare l'esclusione delle imprese dal mercato e l'emarginazione occupazionale e sociale dei lavoratori.

N. Scheda	Misure	Area territoriale	Politiche correlate	Aree di intervento	Obiettivi
20	Orientamenti per la successione di impresa	Lucca	Politiche dell'innovazione	Promozione di processi innovativi nelle PMI	Promuovere, supportare, facilitare processi di innovazione tra le Pmi nelle fasi del passaggio generazionale per evitare l'esclusione delle imprese dal mercato e l'emarginazione occupazionale e sociale dei lavoratori.
21	Orientamenti a modelli di flessibilità del lavoro	Lucca	Politiche attive del lavoro	Lifelong Learning; Inclusionione	Ridurre o eliminare i rischi di discriminazione e di esclusione dalla vita sociale, economica e politica sul territorio.
22	Orientamenti all'innovazione tecnologica nel settore lapideo	Lucca	Politiche dell'innovazione	Innovazione tecnologica	Promuovere, supportare, facilitare processi di innovazione anche tecnologica tra le Pmi per evitare l'esclusione delle imprese dal mercato e l'emarginazione occupazionale e sociale dei lavoratori.

3.2. Schede descrittive delle misure

3.2.1 Promozione del mutual learning e del policy transfer

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Promozione del mutual learning e del policy transfer <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell' I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza è stato promosso da Provincia Sviluppo Livorno. È stato previsto un periodo di testing della misura su un gruppo pilota (2005- 2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche dell'innovazione Politiche della formazione</p>	<p>Commenti</p>
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari Istituzioni, associazioni, e organismi sociali rappresentanti dei Paesi Europei partner del progetto "Livorno: a knowledge province for Senior at work" Istituzioni, associazioni e organismi sociali rappresentanti dei livelli nazionale, regionale, locale del progetto Equal La Costa della conoscenza Fase II Destinatari Policy makers, Coordinatori, Personale dipendente degli organismi beneficiari della misura.</p>	<p>Commenti</p>
<p>3. Abstract La strategia transnazionale consiste nel supporto congiunto alla integrazione/reintegrazione nel mercato del lavoro di gruppi svantaggiati, attraverso l'istituzione di canali di comunicazione permanenti e lo scambio di buone pratiche. Sul territorio della Provincia di Livorno si è attuato, coerentemente a quanto previsto uno scambio di buone pratiche tra il partenariato transnazionale del progetto "Livorno: Senior at work" ed il partenariato nazionale dell'IC Equal Fase II progetto La Costa della Conoscenza. La misura si è attivata attraverso le seguenti modalità: elaborazione delle metodologie di policy learning e policy transfer a cura dell'Università degli studi di Firenze, partner del progetto "Livorno: a knowledge Province for Senior at work" costruzione degli strumenti di attuazione del policy learning e del policy transfer formazione alle metodologie e agli strumenti di policy learning e policy transfer svolta a cura dell'Università di Firenze a favore dei partner transnazionali e nazionali dei due progetti integrati sul territorio regionale viaggi studio al fine di individuare, descrivere, delle misure delle politiche (di ogni paese partner dei due progetti) per l'attuazione di programmi di riqualificazione della popolazione over 50 al fine di garantire un ruolo sociale, culturale e lavorativo attivo nei contesti di vita quotidiana benchmarking per la valutazione della trasferibilità delle misure individuate e descritte da ogni partner (internazionale e nazionale) trasferimento di misure verifica delle modalità di attuazione della misura "Sportello per over 50" selezionata dalle politiche attuate dal partner internazionale Vifin for Integration (Vejle-Danimarca)</p>	<p>Commenti</p>

<p>3.1 Definizione della misura La misura permette di individuare, descrivere e valutare la trasferibilità di misure, concetti e politiche da uno Stato all'altro e, all'interno di ogni singolo Stato tra i diversi livelli istituzionali (nazionale, regionale, locale). Attraverso l'attuazione della misura si favorisce e si facilita un processo collettivo di produzione di innovazione che si configura come un sistema di adattamento internazionale, nazionale e locale.</p> <p>3.2 Obiettivi Attivare un modello condiviso di cooperazione tra Stati membri dell'Unione Europea, superando il modello della competitività tra paesi. Favorire la circolazione e l'adattamento delle idee, delle best practices tra diversi Paesi e, quindi, tra i diversi livelli e soggetti istituzionali di ogni Paese. Condividere e applicare un modello di "peer review" (1) per la definizione degli obiettivi comuni di lotta alla disoccupazione, alla emarginazione sociale e lavorativa in particolare di soggetti svantaggiati.</p> <p>3.3 Contenuti Supporto alla produzione di innovazione. Diffusione di modelli e metodologie per la gestione efficace delle pratiche di scambio. Integrazione delle azioni progettuali attive nel contesto europeo e nei territori regionali e locali.</p>	<p>Commenti (1) Gualmin, 2002,24 da "sviluppo delle politiche", rivista Libertà e sicurezza per tutti, Regione Emilia Romagna</p>
<p>4. Specifici risultati attesi Messa a punto e condivisione di un modello metodologico per il reciproco apprendimento delle diverse politiche e delle relative misure per la loro attuazione nell'ambito degli interventi a favore della popolazione over 50 in Europa. Il trasferimento e, quindi, l'applicazione di misure attuative delle politiche in vigore nei diversi Paesi coinvolti.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del lavoro e della Previdenza Sociale: Autorità di gestione nazionale Regione Toscana: Autorità di gestione intermedia Provincia Sviluppo Livorno: Coordinatore di area progettuale Università degli Studi di Firenze: Direzione scientifica Associazione Earllall (Belgio): Partner nazionale Videnscenter for Integration (Danimarca): Partner transnazionale Westmeath Employment Pact (Irlanda): Partner transnazionale</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso Non è stato necessario attivare procedure di accesso alla misura essendo i beneficiari e i destinatari soggetti partner nazionali e internazionali dei due progetti integrati sul territorio toscano.</p>	<p>Commenti</p>
<p>7. Fornitori Anche in questo caso non è stato necessario l'intervento di soggetti esterni al partenariato dei due progetti integrati.</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Informazione Formazione Promozione Marketing territoriale Impianti metodologici e strumenti di ricerca e valutazione di impatto</p>	

3.2.2. Orientamento per la costituzione di Partnership di Progetto

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Orientamento per la costituzione di “Partnership di Progetto” <i>La misura è stata attuata nell’ambito dell’ I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, dalla Capofila Provincia di Livorno Sviluppo.</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche dell’innovazione Politiche sociali Politiche attive del lavoro Politiche della formazione Politiche del Lifelong Learning Politiche delle pari opportunità</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari 34 partner attivi sul territorio della costa toscana e 30 sostenitori di rete Associazioni di categoria espressione di varie realtà produttive, organizzazioni sindacali, Enti di associazioni del sociale, Province di riferimento, Associazioni regionali competenti in materia d’immigrazione, Associazioni del sociale, del volontariato Comuni Organismi di parità Comunità Montane Consorzi</p> <p>Destinatari Personale coinvolto all’interno delle istituzioni, imprese, associazioni, consorzi. Donne Uomini Immigrati Province CPI Associazioni di categoria Sindacati, Comuni, Comunità Montane Camere di Commercio Istituti di ricerca, Agenzie formative</p>	Commenti
<p>3 Abstract Per affrontare in modo efficace i problemi del mercato del lavoro, in particolare i rischi di esclusione dei lavoratori da una realtà produttiva che richiede competenze aggiornate, serve il concorso di tutti gli attori che operano nel lavoro, formazione, istruzione e sociale. Tali settori si trovano spesso ad operare separatamente e in maniera non collegata alla realtà produttiva e ai bisogni dei lavoratori. Il progetto, allo scopo di sviluppare l’integrazione tra la formazione continua e gli altri strumenti di politica attiva, necessitava di coinvolgere le strutture e i sistemi del lavoro, della formazione professionale e del sociale, facendo leva sul ruolo dei partner istituzionali, delle parti sociali e del mondo imprenditoriale per affinare la capacità del sistema nel prevenire fenomeni di obsolescenza professionale e nel soddisfare i fabbisogni formativi</p>	Commenti

<p>di imprese e lavoratori. Per questo la costituzione di una PS rappresentativa di tutti gli attori del mercato del lavoro permette di correlare e far operare settori diversi alla risoluzione di problemi comuni in un'ottica integrata. Il partenariato si rivela così lo strumento più idoneo per costruire un sistema sperimentale finalizzato al raggiungimento degli obiettivi di progetto ma anche ad attivare circuiti e sinergie destinati a sopravvivere al progetto, rinnovando l'approccio del territorio sulle tematiche del lavoro. La PS comprende le 5 Province ed i territori della costa toscana guidati dalle rispettive Amministrazioni Provinciali di Livorno, Pisa, Lucca, Massa Carrara e Grosseto. La Rete di 94 partner che ha lavorato al progetto Equal Fase I sulla stessa area territoriale, ha raggiunto gli obiettivi progettuali e coerentemente con le nuove modalità di coinvolgimento del partenariato previste dal Disciplinare per la Fase II, si è costituita una nuova PS rappresentativa degli attori del mercato del lavoro in grado di supportare la gestione diretta di attività a fronte di parti del finanziamento complessivo, e con i mezzi per focalizzare l'interesse e l'attenzione degli attori locali sugli obiettivi progettuali. I partner attivi hanno sottoscritto un Accordo di Cooperazione con il programma di lavoro e singole convenzioni con il capofila per la gestione di specifiche attività. I partner di Rete hanno firmato un Protocollo di Rete in cui si impegnano a funzionare da punto di osservazione e proposizione per individuare le necessarie aree di aggiornamento e riqualificazione, per prevenire fenomeni di obsolescenza delle professionalità e delle competenze e per supportare le imprese. La sinergia tra queste due reti compone un sistema atto a sperimentare le azioni previste dal progetto, canalizzare i risultati delle sperimentazioni locali e circolarizzare le buone prassi.</p> <p>Adesioni dei partner al progetto: maggio-luglio 2004 Costituzione della PS: ottobre 2004-gennaio 2005 Sottoscrizione degli Accordi di PS e di Rete: aprile 2005 Progettazione congiunta del programma Azione 2:gennaio- giugno 2005 Stipula della convenzioni con il capofila: luglio- dicembre 2006 Realizzazione congiunta delle attività di progetto: luglio 2006-dicembre 2007</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura è strumento di promozione e gestione di partnership di progetto con finalità di governance territoriale. È anche strumento di incentivazione per la programmazione di piani intersettoriali di formazione sperimentale attraverso il coinvolgimento dei Centri per l'Impiego, delle imprese, e delle associazioni territoriali per la diffusione del Lifelong Learning</p> <p>3.2. Obiettivi Costruire una Rete per la conduzione integrata di attività concordate sull'intera area della Toscana costiera che risponda ai criteri di partecipazione, inclusione, diffusione delle informazioni e pratiche di lavoro in modo da sperimentare un modello che coinvolga il territorio nel suo complesso, e resti attivo anche dopo la fine del progetto</p> <p>3.3. Contenuti Partnership di progetto per il trasferimento d'innovazione nel territorio Modelli di <i>Governance</i> partecipativi Integrazione socio-lavorativa</p>	Commenti
<p>4. Specifici risultati attesi Le azioni progettuali raggiungono i beneficiari previsti dal progetto su tutto il territorio, grazie alla PS viene costruito congiuntamente e sperimentato un sistema di aggiornamento dei lavoratori basato sulla formazione continua e permanente, attraverso la diffusione territoriale delle reti vengono canalizzati i risultati delle sperimentazioni locali e favorita la diffusione e il mainstreaming</p>	Commenti

<p>orizzontale, facendo leva sui partner istituzionali viene innovato il ruolo dei servizi pubblici per l'impiego in ottica integrata e migliorata la qualità dei servizi offerti ai cittadini, viene favorito il mainstreaming verticale.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del lavoro: Autorità di gestione nazionale Regione Toscana: Autorità di gestione intermedia Provincia Sviluppo Livorno: Coordinatore area progettuale Provincia di Livorno: partner Provincia di Pisa: partner Provincia di Lucca: partner Provincia di Massa Carrara: partner Provincia di Grosseto: partner CGIL regionale: partner Lega cooperative Toscana: partner Arci regionale Toscana: partner CNR-ISTI: partner Confindustria Livorno: partner CNA ass.ne prov.le di Livorno: partner API Toscana Livorno: partner CSP-UIL Livorno: partner CGIL Livorno: partner CNA prov.le di Pisa: partner CISL Pisa: partner UIL Pisa: partner API Toscana Pisa: partner Casartigiani Pisa: partner Confartigianato Pisa: partner Comune di Pontedera: partner CNA prov.le Lucca: partner Comunità Montana Alta Versilia: partner So.ge.sa 2000 Lucca: partner CCIAA di Massa Carrara: partner Confimpresa Massa Carrara: partner Coldiretti Massa Carrara: partner Confcommercio Massa Carrara: partner Confcooperative Massa Carrara: partner C.O.A.P. CCIAA di Grosseto: partner Unione Prov.le agricoltori Grosseto: partner Confederazione Italiana Agricoltori Grosseto: partner Coldiretti Grosseto: partner</p>	<p>Commenti</p>
<p>B. Strumenti</p>	
<p>6. Strumenti della misura Comitato tecnico-scientifico Comitato di pilotaggio politico Protocollo di Rete Accordo di cooperazione Accordi di cooperazione transnazionale</p>	

3.2.3. Promozione della cittadinanza attiva

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Promozione della cittadinanza attiva <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell' I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche sociali Politiche attive del lavoro Politiche della formazione Politiche dell'integrazione I lavoratori immigrati sono una realtà crescente nelle imprese toscane. Molti di loro, però, non sono preparati ad affrontare le tematiche della sicurezza, dei diritti contrattuali e di cittadinanza che hanno una incidenza decisiva sulla quotidianità del lavoro.</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Lavoratori immigrati occupati nel territorio della Toscana Datori di lavoro che devono accogliere lavoratori immigrati nelle imprese della Toscana costiera Operatori che si interessano delle tematiche del lavoro straniero. Tipologia dei destinatari Donne Uomini Immigrati Microimprese (< a 10) PMI Grande impresa Province Università</p>	Commenti
<p>3. Abstract Tra le azioni destinate ai cittadini immigrati tre Partner hanno congiuntamente definito un piano di attività per l'adeguamento delle conoscenze dei cittadini immigrati, progettando azioni formative, di informazione e diffusione multimediale Hanno ideato e realizzato il Cd Rom multilingua I contenuti informativi e formativi sono stati scelti da tre gruppi di lavoro: diritti e doveri del lavoratore uso delle norme di sicurezza diritti di cittadinanza I gruppi sono stati coordinati da Legacoop Toscana e comprendevano anche esperti delle materie Il CD Rom è stato prodotto in cinque lingue: italiano, inglese, spagnolo, arabo, francese Le cooperative aderenti alla Legacoop Toscana hanno testato la misura sui lavoratori dipendenti delle imprese associate nella Costa della Toscana Gli esperti sono rappresentanti delle Istituzioni preposte e degli Uffici pubblici, dei referenti sindacali competenti Progettazione congiunta dello strumento: giugno-dicembre 2005 Definizione ambiti di intervento: gennaio-marzo 2006 Realizzazione Cd: aprile 2006-marzo 2007</p>	Commenti

<p>3.1. Definizione della misura La misura è strumento per l'adeguamento delle competenze per una migliore qualità della vita professionale e sociale per persone immigrate che hanno deciso di vivere e lavorare in un paese diverso dal loro. La misura è rivolta anche agli imprenditori per favorire l'assunzione di forza lavoro immigrata e l'emersione del lavoro sommerso La misura permette di facilitare l'accesso alla conoscenza in tema di diritti e cittadinanza con un approccio semplice e gratuito È, quindi, anche strumento di inclusione sociale</p> <p>3.2. Obiettivi a) Adeguare le conoscenze di lavoratori immigrati in tema di diritti e cittadinanza b) Facilitare l'accesso alla conoscenza e alle informazioni dei diritti ai lavoratori immigrati c) Promuovere l'apprendimento delle norme in materia di diritti, di accoglienza e contrattualistica da parte dei datori di lavoro</p> <p>3.3. Contenuti Definizione di strumenti multilingua informativi ad accesso gratuito (disponibili anche on line) che facilitino i processi di integrazione nel paese/contesto di inserimento.</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi a) Promozione di integrazione della popolazione immigrata attraverso l'informazione in materia dei diritti e dei doveri del paese dove hanno deciso di vivere b) Limitazione dei rischi e degli infortuni nei luoghi di lavoro c) Incremento delle opportunità di integrazione e partecipazione attiva alla vita sociale e culturale da parte degli immigrati d) Supporto ai processi di integrazione interculturale</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: Autorità gestionale nazionale Regione Toscana: Autorità gestionale intermedia Provincia Livorno Sviluppo: Coordinatore dell'area progettuale</p>	<p>Commenti</p>
<p>6 Descrizione delle procedure di accesso Gli strumenti informativi realizzati sono accessibili gratuitamente a tutti sia on line sia tramite i servizi territoriali</p>	<p>Commenti</p>
<p>7 Fornitori Legacoop Toscana</p>	<p>Commenti</p>

3.2.4. Circoli di studio per detenute

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Circoli di studio per detenute <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell' I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza è promosso da Provincia di Livorno Sviluppo all'interno del quale è stato previsto un periodo di testing della misura (Dicembre 2006- luglio 2007).</i></p>	
<p>1 Principali politiche correlate alla misura Politiche della formazione Politica della domanda Politiche del lifelong learning Politiche sociali Le detenute che rientrano in società dopo un periodo di detenzione necessitano di competenze professionali adeguate per non restare escluse dal mercato del lavoro, infatti queste utenti uniscono al rischio di emarginazione sociale anche l'esclusione professionale. Hanno, quindi, necessità di essere accompagnate in percorsi di inserimento sociale e lavorativo che consentano loro un rientro a pieno titolo.</p>	<p>Commenti <i>I destinatari sono una utenza particolarmente difficile da avviare a percorsi professionalizzanti, a scarsa propensione a mantenere interesse costante verso gli argomenti, venendo molto spesso da situazioni di bassa scolarità, disagio ed emarginazione sociale.</i></p>
<p>2 Beneficiari-Destinatari Detenute della Casa Circondariale "Le Sughere" di Livorno Tipologia di destinatari Donne detenute Donne immigrate detenute</p>	
<p>3. Abstract Le donne sono una delle utenze del progetto in quanto maggiormente a rischio di emarginazione dal mercato del lavoro. Attraverso la mediazione della Commissione Pari Opportunità, partner di Rete del progetto e il Centro Servizi Sociali Adulti di Livorno, si è appreso che la Casa Circondariale "Le Sughere" aveva già avviato in passato un programma per coinvolgere le detenute in percorsi artigianali e di scrittura creativa, allo scopo di rendere partecipi le detenute ad attività comuni e professionali già all'interno della struttura come misura di accompagnamento al reinserimento. I circoli di studio sono stati scelti come strumento idoneo per questa attività. Sono stati organizzati circoli di studio brevi, non formali, di 20 ore ciascuno. I temi dei circoli attivati si sviluppano nell'ambito dell'artigianalità. Si è prevista una indennità di 2 euro a partecipante per ogni ora di frequenza Progettazione dell'intervento: dicembre 2006 Selezione delle candidate: febbraio-giugno 2007 Attivazione circoli: settembre-ottobre 2007</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura dei circoli di studio è strumento di adeguamento delle competenze e di inclusione socio-lavorativa nel territorio</p>	<p>Commenti</p>

<p>3.2. Obiettivi a) Dotare di competenze adeguate per il reinserimento socio-lavorativo le detenute che sostano nella Casa circondariale “Le Sughere”, per periodi limitati b) Mantenere attivi l’apprendimento e l’acquisizione di conoscenze durante la permanenza nel carcere c) Mantenere adeguato il livello di competenza per le professionalità richieste già nel carcere stesso d) Incentivare un ruolo sociale attivo nella fase di reinserimento nel contesto lavorativo e di vita quotidiana</p> <p>3.3. Contenuti Integrazione sociale di soggetti svantaggiati e a rischio di esclusione anche lavorativa Incentivazione della partecipazione alla formazione continua Adeguamento delle competenze di soggetti a rischio di esclusione socio-lavorativa nei percorsi di re-inserimento.</p>	Commenti
<p>4. Specifici risultati attesi a) Limitazione dei rischi tipici della detenzione (depressione, isolamento, ecc...) b) Sviluppo di competenze professionalizzanti, promozione di inclusione nella vita civile</p>	Commenti
<p>5 Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: Autorità di gestione nazionale Ministero di Grazia e Giustizia: Autorità nazionale gestione case circondariali Regione Toscana: Autorità di gestione intermedia Provincia Sviluppo Livorno: Coordinatore di area progettuale Provincia Sviluppo Livorno: Capofila di PS e attuatore</p>	Commenti
<p>6 Fornitori Casa Circondariale “Le Sughere” Tutor di circoli di studio Esperti Operatori sociali</p>	Commenti
B. Strumenti	
<p>7 Strumenti della misura Sensibilizzazione e informazione Promozione Cooperazione</p>	

3.2.5. Servizio di consulenza on-line per over 50

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Servizio di consulenza on-line per over 50 Provincia di Livorno Sviluppo srl 2005-2007 <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza nell'Area territoriale della costa toscana. È stato previsto un periodo di testing della misura su un gruppo pilota (2005- 2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche sociali Politiche del Lifelong Learning Politiche dell'innovazione Politiche attive del lavoro La misura considerata coinvolge le politiche sopra menzionate in quanto prevede di facilitare l'accesso, rimuovendo gli ostacoli di costi, tempi, distanze, della popolazione over 50, ai servizi di consulenza nell'area della salute, del lavoro, della vita sociale, dell'ambito legislativo che risiedono sul territorio della costa toscana. L'ideazione dello sportello muove dagli stimoli ricevuti dal confronto transnazionale con la realtà di alcuni paesi europei partner, che, in linea con i benchmark e gli indicatori europei stabiliti dal Consiglio di Lisbona, hanno adottato provvedimenti e misure specifici per il target over 50. Lo sportello infatti, nell'ottica di un'integrazione delle misure, interagisce con l'esperienza del territorio per gli over 50 con il progetto della Provincia di Livorno "Livorno: a knowledge province for Senior at work", finanziato con l'Art. 6 del FSE.</p>	<p>Commenti</p>
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari: Centri per l'impiego Organizzazioni sindacali Consulente del lavoro Aziende USL: sportelli del servizio di prevenzione di tutte le province partners del progetto Arci Toscana attraverso la Rete delle case del popolo Destinatari: Lavoratori occupati nei settori in crisi nella costa toscana che corrono il rischio di essere emarginati dal lavoro a causa dell'inadeguatezza delle competenze che con l'età rischiano di aggravarsi e favorire processi di marginalizzazione La tipologia dei destinatari Lavoratori Donne Uomini Immigrati/e</p>	<p>Commenti</p>
<p>3. Abstract La misura dello sportello viene sperimentata come apprendimento di politiche e relativi strumenti di attuazione (policy learning) e del trasferimento di "buone pratiche" (policy transfer) da una realtà europea ad una realtà sub-regionale che ha permesso anche di attuare un modello d'integrazione tra progettualità diverse presenti nella realtà territoriale.</p>	<p>Commenti</p>

<p>Lo sportello è stato progettato e concertato con il partenariato di Livorno, Pisa, Lucca, Massa Carrara e Grosseto. Proposta dell'intervento: Luglio 2006 Progettazione del servizio: Settembre 2006 Concertazione locale: Ottobre 2006 Presentazione ai partner di Livorno: Novembre 2006 Presentazione e concertazione con i partner di Pisa, Lucca, Massa Carrara e Grosseto: Gennaio 2007 Strutturazione del servizio (formalizzazione dei contatti, strutturazione e raccordo territoriale, ecc.): Febbraio 2007 Attivazione: Marzo 2007</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura si attua nel servizio di consulenza on-line dedicato alla popolazione over 50, permette agli utenti di orientarsi nella ricerca di consulenza negli ambiti del diritto, del lavoro, della previdenza, della sanità. La misura è quindi strumento che tramite l'accesso facilitato della popolazione over 50 della costa alla consulenza, contiene l'emarginazione di una fascia svantaggiata nel mercato del lavoro. Uno strumento inoltre, che favorisce la partecipazione attiva della popolazione over 50 alla vita economica, sociale, culturale nel proprio territorio</p> <p>3.2. Obiettivi Sperimentare l'integrazione tra diverse progettualità attive nel territorio Superare gli ostacoli/vincoli di tempi costi distanze per facilitare l'accesso di fasce svantaggiate ai servizi di consulenza sul territorio Costruire e consolidare un network consulenziale al quale accedere tramite un unico sportello</p> <p>3.3. Contenuti Sportello virtuale al quale si accede tramite casella di posta elettronica dedicata o tramite numero verde gratuito Operatore con competenze di orientatore in grado di analizzare la richiesta dell'utente e indirizzarla agli operatori degli sportelli e dei servizi territoriali competenti.</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi Maggiore inclusione sociale per la popolazione over 50 Limitazione delle problematiche economiche sociali culturali occupazionali nel territorio della costa toscana Informazione e sensibilizzazione sul territorio della costa toscana ai servizi consulenziali che contribuiscono al miglioramento dei contesti lavorativi e della vita quotidiana Integrazione tra i servizi economici, sociali, culturali, sanitari e Centri per l'impiego.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del lavoro e della Previdenza Sociale: Autorità di gestione nazionale Regione Toscana : Autorità di gestione intermedia Provincia Sviluppo Livorno: Coordinatore di area progettuale.</p>	<p>Commenti</p>

<p>6. Descrizione delle procedure di accesso La popolazione destinataria del servizio (over 50), accede attraverso: Comunicazione telefonica Casella di posta elettronica dedicata Numero verde gratuito L'operatore provvede a verificare i requisiti dell'utente rispetto al target della popolazione destinataria del servizio L'operatore una volta verificata l'esistenza dei requisiti dell'utente analizza la richiesta ne verifica l'ambito di competenza e indirizza la richiesta al servizio territoriale di competenza.</p>	<p>Commenti: <i>si allega strumento attraverso il quale l'operatore verifica i requisiti dell'utente</i></p>
<p>7. Fornitori Centri per l'impiego di GR, LU, LI, MS, PI: operatori/esperti Arci Toscana : operatori/esperti Consigliere provinciali di parità: operatori/esperti Dipartimenti di prevenzione, igiene, sicurezza nei luoghi di lavoro, delle aziende Usl di MS Usl 1, LU Usl 2, Viareggio Usl 12, PI Usl 5, LI Usl 6, GR Usl 9: operatori/esperti Consulente del lavoro: operatori/esperti Organizzazioni sindacali-patronati: CGIL Livorno, UIL Pisa e Livorno Numero verde: 800 034224 Casella di posta dedicata: over50@plis.it</p>	<p>Commenti</p>
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Mutual Learning Policy Transfer Concertazione Cooperazione Informazione e promozione Tecnologie della comunicazione</p>	

3.2.6. Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase I

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase I <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza. È stato previsto un periodo di testing della misura su un gruppo pilota (2005- 2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche dell'innovazione Politiche della formazione: politica della domanda Politiche attive del lavoro</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Lavoratori occupati, lavoratori autonomi, liberi professionisti con esperienza negli ambiti della progettazione di impianti, delle installazioni elettriche e termoidrauliche, dell'edilizia e dell'informatica. Età superiore ai 18 anni Residenti nella costa toscana. Tipologia di destinatari Donne Uomini Microimprese (<10) Pmi Imprese pubbliche (ospedali) Aziende partecipate/comune</p>	Commenti <i>In questo specifico caso i destinatari della misura possono essere imprese individuali</i>
<p>3. Abstract A seguito delle trasformazioni della realtà produttiva della costa toscana, alcuni settori stanno vivendo una fase di crisi o sono in via di riconversione, per cui gli occupati di tali comparti necessitano di una adeguata riqualificazione per restare sul mercato del lavoro. Le nuove tecnologie dell'informazione stanno cambiando radicalmente molte delle nostre abitudini, soprattutto per ciò che riguarda le comunicazioni ma anche il lavoro e il modo di vivere la casa e l'ambiente. In un simile scenario la domotica e l'automazione, sono realtà di mercato in forte espansione e richiedono, quindi, un elevato grado di specializzazione. La domotica è un'area di ricerca e di applicazioni tecnologiche che ha come scopo l'automazione degli impianti domestici. Può essere lo strumento garante dello sviluppo dei settori coinvolti e, quindi, delle imprese e dei lavoratori occupati in esse. Progettazione del corso: novembre 2005-marzo 2006 Pubblicazione del bando: aprile 2006 Contatti con associazioni di categoria e imprese associate: marzo-maggio 2006 Selezione dei candidati: maggio 2006 Lezioni in aula: giugno-luglio 2006 Rilascio attestazione di frequenza: luglio 2007</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura "orientamento alla domotica" è uno strumento di informazione, formazione per promuovere il trasferimento di innovazione tecnologica nei settori e nelle imprese che sono a rischio di esclusione dal mercato del lavoro della costa toscana. La misura prevede il finanziamento ad un Centro di Ricerca per l'apprendimento e l'applicazione di metodi, tecniche, strumenti della progettazione di impianti di domotica nei settori edilizi, termoidraulici, elettrici e dell'informa</p>	Commenti

<p>tica agli occupati dei settori in crisi della costa toscana. È inoltre strumento di adeguamento delle competenze, di innovazione e di rilancio della competitività.</p> <p>3.2. Obiettivi</p> <p>a) Sviluppo di una visione globale del settore diffondendo la conoscenza e l'esperienza del CNR - ISTI</p> <p>b) Riqualificazione del settore, delle imprese, dei lavoratori occupati e dei lavoratori autonomi ad alto rischio di esclusione dal mercato del lavoro</p> <p>c) Promozione dell'innovazione tecnologica come strumento per incrementare il potenziale competitivo di imprese e lavoratori</p> <p>d) Supporto ai servizi di accesso finalizzato a facilitare l'autonomia dei diversamente abili.</p> <p>3.3. Contenuti</p> <p>Finanziamento delle attività di informazione, promozione della formazione</p> <p>Copertura dei costi di progettazione, gestione e monitoraggio del Corso di Orientamento alla domotica organizzato e gestito dal CNR-ISTI di Pisa</p> <p>Riconoscimento delle competenze acquisite dai destinatari del Corso di Orientamento alla domotica, con attestato di frequenza rilasciato dal Coordinatore dell'area progettuale, Provincia Livorno Sviluppo srl.</p>	Commenti
<p>4. Specifici risultati attesi</p> <p>Acquisizione delle competenze di progettazione e implementazione di impianti e sistemi informatizzati</p> <p>Sviluppo delle competenze necessarie all'utilizzo e fruizione degli impianti domestici attraverso un computer, un telefono cellulare o internet</p> <p>Impostazione e implementazione di progetti di impianti di domotica contestualizzati nel settore e nell'impresa di appartenenza.</p>	Commenti
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni</p> <p>Ministero del lavoro e della Previdenza Sociale: Autorità di gestione nazionale</p> <p>Regione Toscana: Autorità gestionale intermedia</p> <p>Provincia Sviluppo Livorno: Coordinatore area progettuale</p>	Commenti
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso</p> <p>U.E, IC Equal, Ministero del Lavoro, Regione Toscana, Provincia di Livorno Sviluppo, CNR - ISTI, hanno redatto un bando pubblico per promuovere e favorire l'accesso al corso di "Orientamento alla domotica e all'automazione"</p> <p>Provincia di Livorno sviluppo ha organizzato seminari ed incontri nella costa toscana per promuovere la misura e la partecipazione</p> <p>I candidati hanno inviato domanda di ammissione entro i termini definiti dal bando pubblico</p> <p>I candidati ammessi hanno sostenuto un colloquio motivazionale</p> <p>Provincia di Livorno Sviluppo ha redatto una graduatoria, pubblicata sul proprio sito</p> <p>Il numero elevato delle richieste di ammissione pervenute e l'esito positivo dei colloqui hanno imposto di allargare la partecipazione a 40 destinatari anziché 20. Si sono quindi organizzati 2 Corsi di orientamento alla domotica.</p>	Commenti
<p>7. Fornitori</p> <p>CNR-ISTI (Istituto di Scienza e Tecnologie dell'Informazione "A. Faedo" Pisa: ente attuatore</p> <p>Rete territoriale: associazioni di categoria, sindacati, imprese, lavoratori autonomi della costa toscana</p>	Commenti

B. Strumenti	
8. Strumenti della misura a) Integrazione tra Centri di ricerca, imprese e Istituzioni b) Informazione e sensibilizzazione sul territorio sulle nuove tecnologie c) Riconoscimento delle competenze acquisite d) Incentivazione economica alla formazione per imprese, Centri di Ricerca	

3.2.7 Pocket Learning. Strumenti di formazione individuale

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Pocket Learning. Strumenti di formazione individuale <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, nell'Area della costa toscana. È stato previsto un periodo di testing della durata progettuale (2005-2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche della formazione: politica della domanda Politiche dell'innovazione Politiche del lifelong learning La misura prevede che i destinatari acquisiscano un personale bagaglio di capacità necessarie per lavorare e vivere in maniera attiva la Società della Conoscenza, per cui i presupposti teorici dei percorsi formativi sono da rintracciarsi negli orientamenti della SEO, nella strategia del lifelong learning, nell'adattabilità e nell'investimento in capitale umano, uniti alla personalizzazione degli interventi per favorire la massima efficacia. Inoltre il nuovo Patto per il lavoro della Regione Toscana insiste nella qualificazione delle risorse umane e sulla qualità degli interventi per rilanciare la competitività.</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Destinatari Lavoratori ad alto rischio di espulsione dal mercato del lavoro nella costa toscana per le seguenti motivazioni: competenze obsolete contratti molto flessibili over 40 con contratto a tempo determinato occupati nelle aziende di piccola e media dimensione associate con CNA Livorno, Api Toscana Livorno, Confindustria Livorno. CSP-UIL Livorno, CGIL Livorno, CNA ass.ne prov.le di Pisa, CISL Pisa, UIL Pisa, API Toscana Pisa, Casartigiani, Confartigianato Pisa, Comune di Pontedera, CNA ass.ne prov.le di Lucca, Comunità montana alta Versilia, So.ge.sa 2000 Lucca, CCIAA di Massa Carrara, Confimpresa Massa Carrara, Confcommercio Massa Carrara, Confcooperative Massa Carrara, Coldiretti Massa Carrara, C.O.A.P. CCIAA di Grosseto, Unione Prov.le Agricoltori Grosseto, Confederazione Italiana Agricoltori Grosseto.</p> <p>Tipologia dei destinatari Donne Uomini Micro-impresa < a 10 Pmi Grande impresa</p>	Commenti
<p>3. Abstract Animazione dei settori del mercato del lavoro: gennaio-giugno 2006 Analisi dei fabbisogni per provincia: luglio 2006-febbraio 2007 Predisposizione dei piani di formazione: luglio 2006-marzo 2007 Attivazione dei pacchetti formativi individuali: sett. 2006-dic. 2007 Le associazioni di categoria hanno segnalato alle province le imprese che aderiscono alla sperimentazione, le imprese hanno segnalato i lavoratori dei comparti in crisi che necessitano di riqualificazione.</p>	Commenti

<p>Le imprese poi, di concerto con le associazioni di categoria partner e il coordinamento delle Province di riferimento, hanno individuato il percorso formativo e l'esperto/i per effettuare la formazione ai singoli lavoratori.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura del pocket learning è uno strumento che prevede il finanziamento di pacchetti formativi individuali in grado di sostenere la riqualificazione delle competenze dei lavoratori di ogni singola impresa nei settori a rischio della costa toscana. I pacchetti formativi sono costruiti in concertazione tra il Coordinatore dell'area progettuale, imprese, associazioni di categoria e lavoratori.</p> <p>3.2. Obiettivi Garantire azioni a supporto della riqualificazione dei lavoratori occupati in quei comparti "a rischio" delle imprese dei settori individuati, ad alto rischio di espulsione dal mercato del lavoro. Le imprese co-finanziano gli interventi formativi sostenendo il costo lavoro dei dipendenti che partecipano alla formazione.</p> <p>3.3. Contenuti Il pocket learning prevede il finanziamento della formazione individuale attraverso due modalità: 1. Coaching individuale svolto in azienda da esperti in materia delle competenze che devono essere acquisite dal lavoratore 2. Partecipazione del lavoratore a corsi di formazione esterna che garantiscono l'acquisizione delle competenze necessarie.</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi Al termine della sperimentazione della misura i lavoratori avranno adeguato le proprie competenze per restare competitivi sul mercato del lavoro, potranno cambiare o migliorare la propria posizione occupazionale, con avanzamenti di carriera o consolidamenti, trasformazioni o regolarizzazioni contrattuali (per esempio gli atipici). Contenere il rischio di espulsione o emarginazione dal mercato del lavoro. Rafforzare la professionalità dei lavoratori Rilanciare la competitività delle imprese dei settori coinvolti.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del lavoro e della Previdenza Sociale: Autorità di gestione nazionale Regione Toscana : Autorità di gestione intermedia Provincia di Livorno Sviluppo: Coordinatore area progettuale Provincia di Livorno: partner Provincia di Pisa: partner Provincia di Lucca: partner Provincia di Massa Carrara: partner Provincia di Grosseto: partner</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso I beneficiari e i destinatari della misura hanno avuto accesso attraverso: La promozione e la informazione svolta dalle Province nell'ambito dei rispettivi settori coinvolti. Le attività sono state realizzate attraverso: Il contatto telefonico Seminari informativi svolti dalle associazioni di categoria partner rivolti alle imprese associate e ai lavoratori</p>	<p>Commenti</p>

<p>7. Fornitori CGIL regionale Lega cooperative Toscana Arci regionale Toscana(FI) CNR-ISTI Confindustria Livorno API Toscana Livorno CNA ass.ne prov.le di Livorno CSP-UIL Livorno CGIL Livorno CNA ass.ne prov.le di Pisa CISL Pisa UIL Pisa API Toscana Pisa Casartigiani Confartigianato Pisa Comune di Pontedera CNA ass.ne prov.le di Lucca Comunità montana alta Versilia So.ge.sa 2000 Lucca CCIAA di Massa Carrara Confimpresa Massa Carrara Confcommercio Massa Carra Confcooperative Massa Carrara Coldiretti Massa Carrara C.O.A.P. CCIAA di Grosseto Unione prov.le agricoltori Grosseto Confederazione italiana Agricoltori Grosseto</p>	<p>Commenti</p>
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Seminari di promozione e informazione su la misura adottata Intermediazione tra associazioni di categoria, imprese e lavoratori Analisi dei bisogni delle imprese e dei lavoratori Coaching Formazione esterna all'impresa</p>	

3.2.8. Informazione per immigrati e imprenditori che vogliono assumere immigrati

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Informazione per immigrati e imprenditori che vogliono assumere immigrati. <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza dalla Provincia di Grosseto. È stato previsto un periodo di testing della misura (2005- 2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche sociali Politiche di pari opportunità Politiche della formazione: politica della domanda Politiche dell'integrazione Sostiene e incentiva il collocamento e il ricollocamento di persone immigrate in situazione di emergenza occupazionale, anche donne e personale in mobilità, al fine di far emergere il lavoro irregolare.</p>	<p>Commenti</p>
<p>2. Beneficiari/Destinatari della misura Beneficiari Provincia di Grosseto Servizio dei Centri per l'Impiego Destinatari della misura lavoratori immigrati, anche donne, che cercano occupazione, che intendono ricollocarsi o che sono a rischio di esclusione dal Mercato del lavoro e dai Settori del territorio della Provincia di Grosseto. imprenditori che devono accogliere lavoratori immigrati nel territorio della Provincia di Grosseto.</p>	<p>Commenti</p>
<p>3. Abstract La misura adottata, prevede 48 ore di consulenza al mese per un totale di 12 mesi (576 ore totali). Il Servizio Consulenza Aziende del CpI di Grosseto ha condotto una analisi sui fabbisogni occupazionali e formativi nelle aziende presso le quali è stata condotta l'azione di promozione del Servizio per immigrati e imprenditori che devono accogliere lavoratori immigrati. Uno degli obiettivi della analisi era quello di rilevare la percezione da parte degli imprenditori dell'importanza di forza lavoro immigrata. Il 68% (67 su 99 imprese contattate) hanno riconosciuto rilevante l'apporto della mano d'opera immigrata per soddisfare la loro domanda di lavoro. Le aziende coinvolte nell'indagine appartengono per il 60% al Settore Agricoltura Artigianato e Industria, per il 30% al Turismo e, per il restante, ai Servizi e al Commercio. Le aziende hanno un rapporto continuo con il consulente tecnico/mediatore interculturale.</p>	<p>Commenti</p>

<p>Attività svolte: Prima accoglienza soggetti immigrati Attivazione di un facilitatore linguistico per etnie macedoni, kosovare, albanesi Attività di accompagnamento sul luogo del lavoro per facilitare l'inserimento lavorativo Supporto nella comunicazione con gli utenti stranieri per i colloqui di primo livello, obbligo formativo, pre-selezione, Legge 181, informazione su attività di formazione professionale Attività di Rete sul territorio con i Servizi Sociali, Associazioni di categoria, Imprese e Imprese Sociali, Sportello Info Immigrati, Sportello Unico della Questura Attività di Rete con la Questura e il Centro Anti Violenza per i casi più complessi Contatti telefonici, predisposizione dei registri di contatto con utenti, archiviazione della documentazione.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura è strumento di informazione per informare e orientare i lavoratori immigrati, gli imprenditori che li accolgono, in particolare incentiva servizi di mediazione linguistica-culturale, accoglienza e informazioni sulle problematiche legate al lavoro e alla cittadinanza degli stranieri in Italia.</p> <p>3.2. Obiettivi Facilitare l'accesso degli immigrati alle fonti informative sul mercato locale Incrementare la ricerca attiva del lavoro dipendente e autonomo da parte degli immigrati Promuovere un ruolo attivo degli immigrati nella ricerca del lavoro e nel contatto con le aziende Motivare gli imprenditori ad accogliere i lavoratori immigrati attraverso la conoscenza delle procedure di assunzione.</p> <p>3.3. Contenuti Servizi informativi gratuiti di mediazione linguistico-culturale per lavoratori immigrati e per gli imprenditori che devono accoglierli Sviluppo di un'offerta consulenziale stabile ed evoluta, nell'ambito del Mercato del Lavoro Strumenti di incontro tra domanda e offerta tra lavoratori immigrati Professionalizzazione di nuove figure consulenziali, con competenze per la gestione dell'integrazione culturale nel mercato del lavoro Accompagnamento all'inserimento del lavoratore immigrato nel contesto lavorativo.</p>	Commenti
<p>4. Specifici risultati attesi Sviluppo di un modello cooperativo tra Provincia e Rete territoriale di sostegno. Potenziamento del servizio informativo per gli immigrati da realizzarsi presso lo sportello del Centro per l'impiego di Grosseto Potenziamento del servizio informativo per le donne immigrate da realizzarsi presso i cinque sportelli del centro per l'impiego dislocati sul territorio provinciale e realizzazione di materiale didattico e orientativo Attività di comunicazione e promozione sul potenziamento dei servizi attivati.</p>	Commenti

<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del lavoro: e della Previdenza Sociale autorità gestionale nazionale Regione Toscana: autorità gestionale intermedia Provincia Sviluppo Livorno: coordinatore dell'area progettuale Provincia di Grosseto: partner attuatore e tenutario di budget</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso I destinatari hanno avuto accesso al servizio libero e gratuito all'interno dei Centri per l'Impiego.</p>	<p>Commenti:</p>
<p>7. Fornitori Centri per l'impiego Consulenti di primo livello degli sportelli informativi dei centri per l'impiego Mediatore culturale</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. strumenti della misura Promozione Informazione Sito web della Provincia di Grosseto Materiali multimediali Eventi dimostrativi e di diffusione La pubblicizzazione del progetto sarà in stretta connessione con la proposta orientativa globale della Provincia di Grosseto, attraverso le persone che già collaborano all'interno dei centri per l'Impiego o nell'ambito dell'offerta informativa e formativa sul territorio.</p>	

3.2.9. Servizi integrati di outplacement per donne

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: servizi integrati di outplacement per donne <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, dalla Provincia di Grosseto. È stato previsto un periodo di testing della misura su un campione di donne (2005-2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche della formazione Politiche di pari opportunità</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/Destinatari della misura Beneficiari Provincia di Grosseto Destinatari Donne espulse dal mercato del lavoro che intendono riqualificarsi per il reinserimento Donne a rischio di espulsione dal mercato del lavoro</p>	Commenti
<p>3. Abstract La misura è stata ideata e attuata dalla Provincia di Grosseto in cooperazione con il Servizio Lavoro e Centri per l'Impiego del territorio. All'interno dei Centri per l'Impiego da parte degli operatori di sportello è stata data informazione alle utenti donne che accedevano, attraverso un colloquio individuale, dell'attivazione della misura di outplacement. Le donne che hanno dimostrato interesse sono state ricevute dal Consulente di outplacement. Il Consulente di outplacement ha poi incontrato individualmente il gruppo di donne ed ha attivato percorsi individuali di outplacement. Il percorso di outplacement è stato così articolato: Orientamento e bilancio iniziale Confronto con il Mercato del Lavoro Coaching per l'acquisizione di metodi e tecniche di ricerca attiva del lavoro.</p>	Commenti
<p>3.1. Definizione della misura La misura del servizio integrato di outplacement è strumento di orientamento e ri-orientamento al lavoro di donne over 40 ad alto rischio di espulsione dal mercato del lavoro e, quindi, di emarginazione sociale. È anche strumento di facilitazione della ricerca attiva del lavoro.</p> <p>3.2. Obiettivi Fornire metodi e tecniche di autovalutazione delle competenze Fornire metodi e tecniche per la conoscenza del mercato, dei settori, delle imprese Contribuire alla formazione di una mentalità flessibile e adattabile nella gestione dei cambiamenti.</p> <p>3.3. Contenuti Adattabilità delle competenze Integrazione socio/lavorativa Trasversalità delle competenze necessarie alla permanenza nel contesto lavorativo Pari opportunità Cittadinanza attiva</p>	

<p>4. Specifici risultati attesi Accesso e permanenza nella formazione continua di donne over 40 espulse o a rischio di espulsione nel Mercato del Lavoro della Provincia di Grosseto Accesso e permanenza di donne over 40 espulse o a rischio di espulsione nel Mercato del Lavoro.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del lavoro e della Previdenza Sociale: autorità di gestione nazionale Regione Toscana: autorità di gestione intermedia Provincia di Livorno Sviluppo srl: coordinatore di area progettuale Provincia di Grosseto: partner attuatore</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso Il servizio integrato di outplacement per le donne è un servizio gratuito rivolto a tutte le donne utenti dei Centri per l'Impiego della Provincia di Grosseto che abbiano le caratteristiche dei destinatari della misura.</p>	<p>Commenti:</p>
<p>7. Fornitori Centri per l'Impiego della Provincia di Grosseto Operatori di sportello Consulente di outplacement (psicologo)</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Counselling Orientamento Informazione Formazione</p>	

3.2.10. Orientamenti per la costituzione dei partenariati locali

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Orientamenti per la costituzione del partenariato locale <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, dalla Provincia di Massa. È stato previsto un periodo di testing della misura (2004-2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche dell'innovazione Politiche della formazione</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Provincia di Massa Carrara Comune di Massa Carrara e Montignoso Comunità montana della Lunigiana Ausl 1 di MS Carcere di MS Associazioni delle categorie protette Consiglieria di parità Commissione pari opportunità Api Toscana CNA Confcooperative Coldiretti Confesercenti Confcommercio Cisl Cgil Uil</p>	Commenti
<p>3. Abstract Si pone l'attenzione all'integrazione tra le politiche attive del lavoro e lo sviluppo locale al fine di favorire un rilancio della competitività del territorio, in linea con il Nuovo Patto per il Lavoro della Regione Toscana, impegnata nella sfida della qualificazione delle risorse umane. A seguito dell'adesione della Provincia di Massa Carrara al progetto Equal costa della conoscenza fase II, e la necessità conseguente di costituire il partenariato locale e la Rete di sostegno territoriale si è definito e attivato un piano di incontri con i potenziali interlocutori sul territorio finalizzato alla costituzione di una partnership partecipata e cooperativa. Si è redatta una scheda informativa circa il modello di partnership auspicato ai potenziali partner e soggetti di Rete sulla base della quale si è attivato il dialogo e la successiva condivisione del modello di cooperazione. Si è coinvolto la Tripartita.</p>	Commenti

<p>3.1. Definizione della misura La misura attuata promuove la costituzione di partenariati che richiedono la riqualificazione del ruolo delle associazioni di categoria e datoriali che operano sul territorio di riferimento. Favorisce infatti lo svolgimento di un ruolo “strategico”, di partecipazione alle decisioni rispetto ad un ruolo tradizionalmente svolto come “beneficiari” e “intermediari” tra istituzioni, imprese e lavoratori per l’attuazione di interventi a loro favore.</p> <p>3.2. Obiettivi Costituzione di un partenariato locale che comprenda una rappresentanza delle associazioni datoriali come interlocutori di qualità nei processi di indirizzo e di decisione Individuazione di un ambito del proprio contesto socio-economico che necessita del rilancio di competitività nel suo complesso Costituzione di una Rete di sostegno al progetto costituita da soggetti interessati a condividere l’esperienza di un nuovo modello di partenariato locale.</p> <p>3.3. Contenuti Diffusione e applicazione di modelli innovativi di partenariato locale Applicazione di modelli cooperativi nei processi di decisione nell’ambito dei partenariati locali Riqualificazione dei ruoli di partner e soggetti di Rete di sostegno locale nell’ambito dei partenariati locali.</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi Costituzione e consolidamento di una partnership locale fortemente rappresentativa delle necessità del tessuto socio-economico del territorio della Provincia di Massa Carrara Definizione di una prassi di programmazione territoriale attraverso modelli partecipativi, interistituzionali Integrazione delle prassi sperimentate ai processi di programmazione del governo locale.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro: e della Previdenza Sociale autorità gestionale nazionale Regione Toscana: autorità gestionale intermedia Provincia Livorno Sviluppo: coordinatore dell’area progettuale Provincia di Livorno Sviluppo: attuatore Provincia di Pisa: partner attivo Provincia di Massa Carrara: partner attivo</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Fornitori Camera di commercio di Massa Carrara Per l’attuazione della misura non è stato necessario coinvolgere alcuna tipologia di fornitore esterno al partenariato locale.</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>7. Strumenti della misura Informazione Gruppo di lavoro strutturato dedicato al progetto Promozione</p>	

3.2.1.1. Formazione per favorire l'emersione del lavoro irregolare

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Formazione per favorire l'emersione del lavoro irregolare <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza dalla Provincia di Massa Carrara, è stato previsto un periodo di testing della misura su un gruppo pilota (2006- 2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche sociali Politiche della formazione Politiche dell'integrazione In occasione del Consiglio informale dell'occupazione e delle politiche sociali svoltosi a Varese nel luglio 2003, è stato ribadito l'impegno della Commissione sulla questione del lavoro non dichiarato riscontrandosi un consenso generale sulla rilevanza di questo problema sia per ciò che attiene alla competitività dell'Europa che alla sua coesione sociale.</p>	<p>Commenti <i>Nella decisione del 22 luglio del consiglio europeo, relativa agli orientamenti per le politiche degli stati membri, il tema del sommerso veniva inserito tra le linee guida per l'elaborazione delle politiche europee in materia di occupazione e dei Piani d'Azione Nazionali (NAP). Gli stati membri si impegnavano a "sviluppare e implementare azioni e misure per eliminare il lavoro sommerso.</i></p>
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari Associazioni di categoria Sindacati Patronati Centri per l'impiego Destinatari Addetti agli sportelli degli enti preposti alle funzioni di informazione orientamento e mediazione nel mercato del lavoro Singoli cittadini interessati alle tematiche del lavoro sommerso.</p>	<p>Commenti</p>
<p>3. Abstract La misura è stata attuata attraverso un corso modulato in UFC relativamente ai seguenti contenuti: tipologia e struttura del sommerso sviluppo di politiche e misure di emersione relazioni e negoziazione.</p>	<p>Commenti</p>

<p>Il corso si è svolto nel periodo febbraio-aprile 2007 I partecipanti sono stati coinvolti in sessioni che hanno previsto la partecipazione su due giorni settimanali.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura favorisce e facilita l'emersione del lavoro sommerso integrandosi all'azione delle altre misure attuate nell'ambito delle politiche attive del lavoro che intervengono sui fattori strutturali del lavoro sommerso. La misura contribuisce, infatti, a rendere competitivo e qualificato il fattore risorse umane, favorendo la diffusione di una cultura del lavoro e del rapporto di lavoro corretta e semplificata sia per i lavoratori che per l'impresa.</p> <p>3.2. Obiettivi Coinvolgere e responsabilizzare tutti gli attori, a partire dalle parti sociali, che operano sul territorio della provincia di Massa Carrara nella definizione di strategie di lotta al lavoro sommerso Attivare e formalizzare sistemi di cooperazione interistituzionale fra le diverse autorità competenti nel settore fiscale e occupazionale, a livello centrale, regionale, locale Favorire l'emersione del sommerso nell'area provinciale di Massa Carrara Promuovere regolarità e trasparenza nel mercato del lavoro.</p> <p>3.3. Contenuti Sviluppo di competenze per gli addetti degli sportelli informativi che operano nel settore del mercato del lavoro Qualificazione della domanda in tema dei diritti del lavoro Qualificazione dell'offerta in tema di doveri Facilitazione dell'emersione del lavoro sommerso</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi Impostare un sistema di agevolazioni fiscali e previdenziali per i datori di lavoro e di lavoratori che aderiscono al programma di emersione Definire una procedura di emersione progressiva incentrata sulla presentazione di un piano individuale da parte del datore del lavoro interessato e mirata alla regolarizzazione complessiva dell'attività imprenditoriale esercitata</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: autorità gestionale nazionale Regione Toscana: autorità gestionale intermedia Provincia Sviluppo Livorno: coordinatore dell'area progettuale Provincia di Massa Carrara: ente attuatore</p>	<p>Commenti Legge n. 383 del 18 Ottobre 2001, G.U. n. 248 del 24 Ottobre 2001</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso Provincia Sviluppo Livorno e Euroform, struttura partecipata del partner Concommercio Massa Carrara per l'attuazione del progetto hanno redatto un bando pubblico per l'accesso al corso di formazione "favorire l'emersione del lavoro sommerso" Il bando era rivolto agli addetti degli sportelli per il lavoro e a liberi cittadini della provincia di Massa Carrara interessati al tema Il bando prevedeva la partecipazione di quindici soggetti Requisiti di ammissione: maggiore età, diploma superiore e/o esperienza professionale nell'ambito delle tematiche del corso La selezione è stata prevista nel caso in cui le domande d'iscrizione fossero risultate più di quindici</p>	<p>Commenti: L.845/78 <i>Legge-quadro in materia di formazione professionale, in G.U. 30 dicembre 1978, n. 362</i> L.R.32/02</p>

<p>È stata prevista l'integrazione con la misura "Voucher di conciliazione" per un contributo massimo di € 750 per persona La frequenza era obbligatoria e gratuita È stata prevista la certificazione finale, un attestato di frequenza valido a livello nazionale ed europeo.</p>	
<p>7. Fornitori Confcommercio Massa Carrara Euroform Docenti Tutor Operatori del mercato del lavoro</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Attività di disseminazione, divulgazione, pubblicizzazione e diffusione delle metodologie e dei risultati Canali e reti dei soggetti direttamente e indirettamente coinvolti nell'intervento: bollettini regionali e provinciali, giornali delle associazioni, siti internet Stampa locale con ulteriore strumento per la conoscenza e l'attuazione della misura sul territorio.</p>	

3.2.12 Alfabetizzazione alle prassi di gestione dei partenariati internazionali

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Alfabetizzazione alle prassi di gestione dei partenariati internazionali <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, Azione 2 promosso da Provincia di Livorno Sviluppo. Il periodo di testing della misura ha riguardato l'intera durata del progetto (2005-2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche sociali Politiche della formazione Politiche dell'integrazione Tutti i partner riconoscono la primaria importanza di trasferire ai partner transnazionali, del progetto che sono Paesi "nuovi" dell'Unione Europea, le buone prassi per la gestione efficace delle relazioni e dell'interazione nei partenariati internazionali.</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari Istituzioni dei Paesi partner coinvolti nell'accordo Costa Regada (Romania Ungheria, Spagna) Istituti e agenzie di formazione e di orientamento al lavoro pubblici e privati, camera di commercio Destinatari Personale ed operatori rappresentanti delle istituzioni e degli istituti di formazione e orientamento al lavoro e camera di commercio.</p>	Commenti
<p>3. Abstract Provincia di Livorno Sviluppo ha consultato il database dell'I.C. Equal per la ricerca; ha individuato i partner con progetti affini; ha contattato via e-mail e per telefono i partner individuati; attraverso incontri svolti nei reciproci paesi si è giunti alla stesura dell'Accordo di Cooperazione Transnazionale (ACT). L'implementazione della misura ha quindi previsto l'attivazione di interventi informativi e formativi congiuntamente definiti e realizzati attraverso il seguente percorso: Coordinamento transnazionale: quattro meeting per definire e condividere la strategia globale dell'ACT Italia: Novembre 2005 Ungheria: Maggio 2006 Spagna: Marzo 2007 Ungheria: Ottobre 2007 Visite di studio: sono attività di scambio che hanno coinvolto sia lo staff manageriale del coordinamento transnazionale, sia gli operatori della formazione sia i beneficiari (generali o bilaterali) e i policy makers. Realizzazione di prodotti: sono state realizzate ricerche, studi, guide metodologiche, moduli e formazione, pubblicazioni che comprendono i risultati del progetto e un report di monitoraggio finale.</p>	Commenti

<p>Attività di condivisione: in questo ambito sono state organizzate conferenze, prodotte brochure, realizzate traduzioni, implementato un sito web, e diffuse informazioni tramite stampa, conferenze stampa e media a livello locale. Sarà organizzata una Conferenza finale per la presentazione dei prodotti di progetto e la disseminazione dei risultati (Ottobre 2007).</p> <p>Attività dello Staff Attività amministrative, autovalutazione, scambi di prassi</p> <p>3.1. Definizione della misura Attraverso il trasferimento delle “buone prassi” nei paesi di recente adesione all’Unione Europea, la misura promuove la partecipazione attiva ed efficace nell’ambito dei partenariati internazionali, nonché lo sviluppo di modelli e metodologie di progettazione e programmazione delle azioni transnazionali. Attraverso la sua attuazione si pongono i presupposti per la costruzione di una Rete internazionale consolidata e stabile che possa continuare ad operare anche dopo la conclusione del progetto.</p> <p>3.2. Obiettivi a) Favorire lo scambio di informazioni, di esperienze e di buone pratiche in materia di gestione del partenariato b) Condividere modelli, metodi e strumenti comuni tra le esperienze dei diversi contesti nazionali c) Rinforzare la gestione del progetto e il perseguimento degli obiettivi comuni di lotta alla discriminazione di genere e di cultura.</p> <p>3.3. Contenuti Finanziamento delle attività di scambio di informazione, di esperienza e buone pratiche in materia di gestione del partenariato Produzione di strumenti atti a favorire e facilitare la realizzazione delle attività previste dalla attuazione della misura.</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi costituzione di una Rete di partner efficace, in grado di dare continuità al modello cooperativo costruito nell’ambito dell’ACT Costa Regada con la finalità di perseguire la continuità delle attività condivise anche dopo la fine del progetto.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro: Autorità di gestione nazionale Regione Toscana: Autorità di gestione intermedia Provincia di Livorno Sviluppo: coordinatore di area progettuale Provincia di Livorno Sviluppo: capofila di PS attuatore</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Fornitori - programmatori e sistemisti per la produzione del sito web dedicato - personale dipendente delle istituzioni e delle organizzazioni coinvolti - grafici pubblicitari - project designer - traduttori</p>	
<p>7. Strumenti della misura visite promozione informazione network virtuale</p>	

3.2.13. “Getting on” strumenti di comunicazione motivazionale a favore della piccola impresa e dei lavoratori occupati

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: “Getting On” strumenti di comunicazione motivazionale a favore della piccola impresa e dei lavoratori occupati <i>La misura è stata attuata nell’ambito dell’I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, promosso dalla Provincia di Pisa.</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche dell’innovazione</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari Partner locali del progetto Soggetti attivi nella Rete di sostegno territoriale Destinatari Imprenditori e lavoratori dell’area provinciale di Pisa</p>	Commenti
<p>3. Abstract Definizione delle linee guida per l’implementazione di un piano di comunicazione sui risultati della valutazione d’impatto delle azioni e degli interventi formativi realizzati nel progetto della provincia di Pisa destinato a motivare e coinvolgere le imprese e i lavoratori in esse occupati in future iniziative che promuovono lo sviluppo e la competitività del tessuto socio-economico della provincia di Pisa. Individuazione del target del piano di comunicazione: settori, piccole imprese, lavoratori occupati, giovani lavoratori neo immessi nel mercato del lavoro Individuazione dei canali della comunicazione Individuazione degli strumenti comunicativi più efficaci Implementazione del piano di comunicazione definito Realizzazione di workshop tecnico-politici finalizzati al confronto tra policy maker ed esperti.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura attuata contribuisce ad incentivare la motivazione all’investimento in formazione continua sia da parte dell’impresa che da parte di lavoratori occupati indipendentemente da eventuali contingenze dettate dai rischi di esclusione dal mercato del lavoro. La misura infatti fa leva sulla motivazione mettendo in atto un modello comunicativo basato su dati reali dell’impatto trasformativo che può avere la partecipazione alla formazione continua.</p> <p>3.2. Obiettivi Consolidare la propensione all’investimento in formazione delle imprese sulla base di risultati ottenuti dalle attività formative che si svolgono sul territorio Creare un effetto di “contaminazione positiva” che si attiva dall’esperienza di quelle imprese e di quei lavoratori che investono in formazione continua Promozione degli investimenti in formazione continua.</p> <p>3.3. Contenuti Diffusione dei risultati di attività/interventi formativi riqualificanti Condivisione di problematiche comuni alla piccola impresa, ai lavoratori in essa occupati e delle possibili soluzioni attuate attraverso la formazione continua Scambio di esperienze e conoscenze tra settori, imprese, lavoratori.</p>	Commenti

<p>4. Specifici risultati attesi Implementazione di nuovi modelli comunicativi sulla base dei risultati delle valutazioni d'impatto di azioni e interventi svolti all'interno di progetti "a tempo determinato" Integrazione dei nuovi modelli comunicativi nell'ambito delle funzioni di comunicazione esterna di istituzioni e soggetti che operano nell'ambito del mercato del lavoro nel territorio della provincia di Pisa.</p>	Commenti
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro; e della Previdenza Sociale: Autorità gestionale nazionale Regione Toscana: Autorità gestionale intermedia Provincia di Livorno Sviluppo: Coordinatore dell'area progettuale Provincia di Pisa: attuatore Comune di Pontedera: coordinatore locale</p>	Commenti
<p>6. Fornitori Cgil Cisl Uil CNA Confartigianato Api Casartigiani Consigliera provinciale di parità</p>	
B. Strumenti	
<p>7. Strumenti della misura Informazione Promozione</p>	

3.2.14. Orientamenti per la partecipazione attiva nei partenariati locali

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Orientamenti per la partecipazione attiva nei partenariati locali <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, Provincia di Pisa. È stato previsto un periodo di testing della misura (2005-2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche dell'innovazione Politiche attive del lavoro Politiche sociali Politiche di pari opportunità Politiche della formazione</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Provincia di Pisa Formazione professionale della provincia di Pisa Cisl Uil Api Confartigianato Comune di Pontedera CNA Casartigiani Consiglieria di parità</p>	Commenti
<p>3. Abstract I partners hanno firmato un accordo in cui si impegnano a rappresentare il punto di osservazione e proposizione per individuare le necessarie aree di miglioramento e riqualificazione, per prevenire fenomeni di obsolescenza delle professionalità e delle competenze e per supportare le imprese attraverso una serie di incontri in cui si è condiviso il modello di partnership cooperativa.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura attuata è strumento che favorisce, attraverso nuovi modelli di governance territoriali, la massima contestualizzazione delle attività e degli interventi a favore della competitività del tessuto socio-economico del territorio, rispetto alle caratteristiche e necessità dell'impresa e dei lavoratori.</p> <p>3.2. Obiettivi Costituire una partnership cooperativa che comprenda soggetti attivi sul territorio che operano nell'area della adattabilità Costituire le basi per nuove modalità di programmazione e policy making nel territorio della Provincia di Pisa.</p> <p>3.3. Contenuti Diffusione e applicazione di modelli innovativi di partenariato locale Applicazione di modelli cooperativi nei processi di decisione Riqualificazione dei ruoli di partner e soggetti di reti di sostegno locale nell'ambito dei partenariati locali.</p>	Commenti

<p>4. Specifici risultati attesi Costituzione e consolidamento di una partnership locale fortemente rappresentativa delle necessità del tessuto socio-economico del territorio della Provincia di Massa Carrara Definizione di una prassi di programmazione territoriale interistituzionale integrabile ai processi di programmazione ordinari.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro: autorità gestionale nazionale Regione Toscana: autorità gestionale intermedia Provincia Livorno Sviluppo: coordinatore dell'area progettuale Provincia di Pisa: partner di progetto</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso Individuazione dei potenziali partner e soggetti di Rete di sostegno territoriale che fossero rappresentativi: Della capillarità della distribuzione delle piccole imprese sul territorio della provincia di Pisa Dell'economia territoriale Individuazione dei potenziali partner di Rete tra coloro già operativi in ruoli istituzionali nella concertazione locale.</p>	<p>Commenti:</p>
<p>7. Fornitori Associazioni di categoria Associazioni sindacali</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Informazione e sensibilizzazione al nuovo modello di partenariato Promozione del modello cooperativo di dialogo del modello cooperativo di gestione dei processi decisionali.</p>	

3.2.15. Pocket Learning. Strumenti di formazione individuali

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Pocket Learning. Strumenti di formazione individuale <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, nell'area provinciale di Pisa. Il periodo di testing della misura ha riguardato l'intera durata progettuale (2005-2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche della formazione: politica della domanda Politiche dell'innovazione Politiche del lifelong learning La misura prevede che i destinatari acquisiscano un personale bagaglio di capacità necessarie per lavorare e vivere in maniera attiva la Società della Conoscenza, per cui i presupposti teorici dei percorsi formativi sono da rintracciarsi negli orientamenti della SEO, nella strategia del lifelong learning, nell'adattabilità e nell'investimento in capitale umano, uniti alla personalizzazione degli interventi per favorire la massima efficacia. Inoltre il nuovo Patto per il lavoro della Regione Toscana insiste nella qualificazione delle risorse umane e sulla qualità degli interventi per rilanciare la competitività.</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Destinatari Lavoratori ad alto rischio di espulsione dal mercato del lavoro nella costa toscana per le seguenti motivazioni: competenze obsolete contratti molto flessibili over 40 con contratto a tempo determinato occupati nelle aziende di piccola e media dimensione associate con Cna, Api Pisa, Confapi, Api Toscana, Casartigiani, Confartigianato, Comune di Valdera Tipologia dei destinatari Donne Uomini Over 50</p>	Commenti
<p>3. Abstract Animazione dei settori del mercato del lavoro Analisi dei fabbisogni per provincia Predisposizione dei piani di formazione Attivazione dei pacchetti formativi individuali Le associazioni di categoria hanno segnalato alle province le imprese che aderiscono alla sperimentazione, le imprese hanno segnalato i lavoratori dei comparti in crisi che necessitano di riqualificazione. Le imprese poi, di concerto con le associazioni di categoria partner e il coordinamento delle province di riferimento, hanno individuato il percorso formativo e l'esperto/i per effettuare la formazione ai singoli lavoratori.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura del pocket learning è uno strumento formativo che prevede il finanziamento di pacchetti formativi individuali in grado di sostenere la riqualificazione delle competenze dei lavoratori di ogni singola impresa dei settori a rischio della costa toscana.</p>	Commenti

<p>I pacchetti formativi sono costruiti tra Coordinatore dell'area progettuale e la Provincia di Pisa, imprese, associazioni di categoria e lavoratori.</p> <p>3.2. Obiettivi Garantire azioni a supporto della riqualificazione dei lavoratori occupati in quei comparti "a rischio" delle imprese dei settori individuati, ad alto rischio di espulsione dal mercato del lavoro. Le imprese co-finanziano gli interventi formativi sostenendo il costo lavoro dei dipendenti che partecipano alla formazione.</p> <p>3.3. Contenuti Il pocket learning prevede il finanziamento della formazione individuale attraverso due modalità: Coaching individuale svolto in azienda da esperti in materia delle competenze che devono essere acquisite dal lavoratore Partecipazione del lavoratore a corsi di formazione esterna che garantiscono l'acquisizione delle competenze necessarie</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi</p> <p>a) Al termine della sperimentazione della misura i lavoratori avranno adeguato le proprie competenze per restare competitivi sul mercato del lavoro, potranno cambiare o migliorare la propria posizione occupazionale, con avanzamenti di carriera o consolidamenti, trasformazioni o regolarizzazioni contrattuali (per esempio gli atipici) inoltre saranno dotati di un portfolio di competenze auto aggiornabile sia nell'occupazione in corso che in altra situazione lavorativa futura</p> <p>b) Contenere il rischio di espulsione o emarginazione dal mercato del lavoro</p> <p>c) Rafforzare la professionalità dei lavoratori</p> <p>d) Rilanciare la competitività delle imprese dei settori coinvolti</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del lavoro: e della Previdenza Sociale autorità di gestione nazionale Regione Toscana: autorità di gestione intermedia Provincia di Livorno sviluppo: coordinatore area progettuale Provincia di Pisa: partner attuatore Comune Valdera: coordinamento nel territorio</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso I beneficiari e i destinatari della misura, nel territorio pisano hanno avuto accesso attraverso: La promozione e la informazione svolta dalla Provincia di Pisa nell'ambito dei settori coinvolti. Le attività sono state realizzate attraverso: Il contatto telefonico Seminari informativi svolti da Cna rivolti alle imprese associate e ai lavoratori</p>	<p>Commenti:</p>
<p>7. Fornitori Partner locali attivi e tenutari di budget: mediatori locali Cna, Api-Pisa, Confapi, Casartigiani, Confartigianato Esperti che hanno gestito i coaching svolti presso le imprese Centri di Formazione sul territorio Nazionale che hanno offerto i corsi esterni alle imprese</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Analisi dei bisogni delle imprese e dei lavoratori Coaching Formazione esterna all'impresa</p>	

3.2.16 Rilevazione dei fattori di crisi comuni alle imprese di uno stesso settore

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Rilevazione dei fattori di crisi comuni alle imprese di uno stesso Settore <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, dalla Provincia di Lucca nel periodo luglio 2006 settembre 2007.</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche della formazione Politiche dell'innovazione</p>	<p>Commenti</p>
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari: Provincia di Lucca Destinatari: Imprese sia artigiane che industriali nel settore lapideo di Lucca.</p>	<p>Commenti <i>Le imprese coincidono spesso con il lavoratore. Il settore lapideo nella provincia di Lucca è caratterizzato da una Rete capillare di microimprese artigianali.</i></p>
<p>3. Abstract 3.1. Definizione della misura La misura è strumento che supporta e promuove la diffusione di nuovi modelli di partnership territoriali e la cooperazione tra soggetti pubblici, privati e istituti di ricerca. La misura facilita e supporta il consolidamento di modelli e prassi partecipative che vedono coinvolti imprese, istituzioni e politici nella rilevazione della domanda di competenza (sia da parte delle imprese che dei lavoratori in esse occupati) e nella conseguente programmazione di politiche e interventi per l'occupabilità sul territorio coerenti alla domanda rilevata. 3.2. Obiettivi Rinforzare l'azione volta ad individuare fasce deboli di lavoratori a rischio di espulsione nelle micro-macro imprese del settore lapideo. 3.3. Contenuti Rilevazione e monitoraggio dei fattori di crisi aziendale nel settore lapideo Interventi a favore dell'adattabilità delle micro e macro imprese del settore lapideo Rilevazione e monitoraggio dei fattori di rischio di lavoratori occupati nelle micro e macro imprese del settore lapideo Interventi a favore dell'adattabilità dei lavoratori occupati nel Settore.</p>	<p>Commenti <i>Il settore lapideo, nella provincia di Lucca, è caratterizzato da forte omogeneità degli occupati: non c'è presenza femminile di persone diversamente abili non è presente la forma di lavoro atipico.</i></p>

<p>4. Specifici risultati attesi Definizione di una mappa articolata dei fattori di crisi delle imprese nel settore Lapideo Definizione di un sistema di monitoraggio dei fattori di crisi individuati, attraverso la costituzione di gruppi di controllo per le valutazioni di impatto di eventuali interventi volti a rimuovere i fattori di crisi Costruzione di una banca dati delle imprese a rischio di espulsione dal settore lapideo Costruzione di una partnership territoriale tra imprese del settore Lapideo, istituzioni e istituti di ricerca che possa consolidare la permanenza anche dopo la sperimentazione della misura nell'ambito dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: autorità di gestione nazionale Regione Toscana: autorità di gestione intermedia Provincia Sviluppo di Livorno: coordinatore di area progettuale Provincia di Lucca: partner attuatore</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Fornitori La misura è stata attuata dalla Provincia di Lucca che ha utilizzato sede, attrezzature e personale interno Esperti/Ricercatori: sono stati selezionati all'esterno ed hanno formalizzato il rapporto di prestazione direttamente con l'amministrazione provinciale.</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>7. Strumenti della misura Informazione Formazione Promozione</p>	

3.2.17. Informazione sulle nuove fonti energetiche

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Informazione sulle nuove fonti energetiche <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza. La misura è stata attuata nella provincia di Massa Carrara. È stato previsto un periodo di testing della misura su un gruppo pilota (2006-2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche dell'innovazione Politiche della formazione Politiche del lifelong learning Politiche agricole L'azienda agricola, al pari dell'agricoltura, deve stare al passo con i tempi. È necessario, quindi, promuovere e diffondere le Nuove Politiche Agricole Comuni, PAC, e il modello di impresa agricola multifunzionale, modello che rappresenta il futuro del Settore.</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari: Coldiretti di Massa Carrara, Iripa, Istituto regionale interventi promozionali in agricoltura Destinatari: Operatori agricoli occupati nelle imprese agricole del territorio interessato, Imprese agricole del territorio, liberi cittadini interessati all'acquisizione di conoscenza del Settore.</p>	Commenti
<p>3. Abstract Organizzazione di cinque iniziative seminariali su "nuove energie dell'agricoltura" gestite da Coldiretti e Iripa Attivazione delle iniziative seminariali sul territorio della Provincia: Massa, Aulla, Fivizzano, Pontremoli Attivazione di stage aziendali a conclusione delle iniziative seminariali al fine di verificare l'applicazione delle nuove fonti energetiche nei contesti aziendali del territorio che hanno implementato impianti di biomasse.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura attivata è uno strumento per incrementare e favorire lo sviluppo di una cultura della propensione all'investimento in tecnologie innovative nel Settore agricolo, con particolare riguardo alle fonti energetiche alternative che garantiscono sviluppo sostenibile nel Settore.</p> <p>3.2. Obiettivi Adeguare le competenze dei lavoratori occupati nelle aziende del settore agricolo della Provincia di Massa Carrara ai nuovi modelli produttivi ed alle nuove fonti energetiche Favorire l'adeguamento delle imprese agricole, in termini di organizzazione processi Incrementare la competitività del Settore agricolo del territori.</p>	Commenti

<p>3.3. Contenuti Incentivazione al trasferimento di innovazione nel Settore agricolo Adeguamento delle imprese e delle professionalità del Settore ai nuovi indirizzi e strategie delle politiche agricole Informazione e sensibilizzazione all'aggiornamento delle competenze e alla formazione continua.</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi Incremento della propensione culturale a produrre innovazione Incremento degli investimenti in ricerca nel Settore Incremento degli investimenti in formazione continua nel Settore</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: autorità di gestione nazionale Regione Toscana: autorità di gestione intermedia Provincia di Livorno sviluppo: coordinatore di area progettuale Provincia di Massa Carrara: Partner</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso I soggetti istituzionali e i soggetti di Rete di sostegno territoriale hanno concordato la pubblicazione di un "bando aperto" attraverso il quale hanno svolto azione informativa sul territorio interessato Non sono stati, quindi, applicati criteri di selezione e di accesso "limitato" alla misura attuata.</p>	<p>Commenti:</p>
<p>7. Fornitori Coldiretti: soggetto della Rete di sostegno territoriale Iripa: soggetto di Rete di sostegno territoriale Non sono stati utilizzati fornitori esterni al partenariato locale.</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Informazione e sensibilizzazione Orientamento Formazione Promozione</p>	

3.2.18. Formazione con qualifica per assistenti familiari

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Formazione con qualifica per assistenti familiari <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, dalla Provincia di Livorno Sviluppo. È stato previsto un periodo di testing della misura. (2006-2007).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche della formazione Politiche di pari opportunità Politiche d'integrazione</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/Destinatari della misura Beneficiari: CGIL Toscana (partner di riferimento per gli immigrati), ARCI Toscana (partner di riferimento per gli immigrati), Lega Toscana delle Cooperative (partner di riferimento per gli immigrati), Agenzia formativa di CGIL Smile Toscana Destinatari: Cittadini immigrati dotati di permesso di soggiorno con almeno 18 anni di età che dimostrino di aver assolto l'obbligo scolastico nel paese di origine, occupati nei settori dell'assistenza ad anziani e disabili, cura della persona, nelle province di Livorno, Pisa, Lucca, Massa Carrara e Grosseto Tipologia di destinatari Donne Uomini</p>	Commenti
<p>3. Abstract Con l'aumento della popolazione anziana e le necessità di supporto a persone in età avanzata, il sistema di cura della persona si va strutturando come un settore occupazionale crescente. Le figure di assistenza sono molteplici ma spesso con una preparazione generica e professionalmente inadeguata a malattie specifiche. Il problema si pone in particolare con gli immigrati, che ad oggi costituiscono la maggior parte degli addetti ai servizi di cura in ambito domiciliare. Badanti e assistenti agli anziani sono infatti spesso extracomunitari, che svolgono un lavoro diverso da quello del paese d'origine per difficoltà a trovare un'occupazione o perché non sono loro riconosciuti i titoli di studio conseguiti, e si formano nei servizi di cura con l'esperienza diretta. Per professionalizzare le loro competenze è stato promosso con il partner CGIL Toscana e l'agenzia formativa SMILE il corso di qualifica per "Assistente Familiare", che ha lo scopo di rafforzare le conoscenze degli immigrati per permettere loro di acquisire una professionalità adeguata e mantenere il posto di lavoro in un settore ad alta occupabilità. Il corso codificato in 300 ore viene sperimentato con un modulo aggiuntivo di orientamento linguistico di 60, per un totale di 360 ore, e un approfondimento sui termini di malattie tipiche degli anziani quali Alzheimer e Parkinson. Il corso per "Assistente Familiare" è stato realizzato partendo dal profilo di 300 ore codificato nel repertorio della Regione Toscana n. 280100, integrato con un modulo sperimentale linguistico di 60 ore e riservato a cittadini immigrati.</p>	Commenti

<p>Il corso perciò comprende 360 ore di cui 180 di aula e 180 di stage. Nelle 180 ore di teoria saranno esposti gli argomenti delle materie: elementi di informatica, legislazione, sociologia, psicologia, cura della persona. Un modulo di orientamento servirà alla sperimentazione linguistica, mentre un approfondimento specifico nel modulo di “Cura della persona” verterà sui termini tecnici relativi alle malattie di Alzheimer e Parkinson. Alla fine del corso ogni docente consegnerà agli allievi un “glossario” contenente le <i>parole-chiave</i> relative alla materia di insegnamento, tali contributi confluiranno in un Glossario e guida alla gestione dei termini e delle frasi maggiormente utilizzati nel linguaggio assistenziale, con istruzioni sugli interventi possibili nelle situazioni di maggior frequenza nell’attività domiciliare. Lo stage di 180 ore può avvenire con funzionalità familiare o in strutture di cura. Per chi lavora già a livello domiciliare può essere riconosciuto un credito pari a 160 ore, con obbligo minimo di 20 ore di tirocinio in strutture di cura. Al termine del corso gli allievi che raggiungono il numero di ore di frequenza previsto vengono ammessi all’esame per il rilascio della qualifica.</p> <p>Progettazione del corso: giugno-luglio 2006 Pubblicazione del bando: ottobre-novembre 2006 Selezione dei candidati: dicembre 2006 Lezioni in aula: dicembre 2006-giugno 2007 Stage: gennaio-giugno 2007 Esame di qualifica: luglio 2007 Attestato: ottobre 2007</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura è strumento di adeguamento delle competenze che facilitano l’acquisizione di titoli professionali per cittadini immigrati occupati nella cura della persona e nell’assistenza a disabili e anziani Ha lo scopo di rafforzare la professionalità degli immigrati al fine di poter mantenere il posto di lavoro in un settore ad alta occupabilità.</p> <p>3.2. Obiettivi Conseguimento della qualifica di Assistente familiare (il corso è codificato nel repertorio dei profili regionali con il n. 2801001) da parte di lavoratori immigrati occupati nel settore della cura e assistenza alla persona Acquisizione di competenze qualificate per offrire assistenza domiciliare, per trovare lavori in strutture di cura pubbliche e private, e per accedere ai percorsi OSA e/o concorsi per personale ospedaliero.</p> <p>3.3. Contenuti Formazione professionale per immigrati Orientamento linguistico Informazione medica Integrazione culturale</p>	Commenti
<p>4. Specifici risultati attesi Manodopera immigrata qualificata con competenze per offrire servizi di qualità nel settore della cura alla persona sia presso famiglie sia nei settori socio-sanitari.</p>	Commenti
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: Autorità di gestione nazionale Regione Toscana: Autorità di gestione intermedia Provincia di Livorno Sviluppo: Coordinatore area progettuale Provincia di Livorno: partner attuatore</p>	Commenti

<p>6. Descrizione delle procedure di accesso I destinatari della misura hanno avuto accesso tramite domanda nell'ambito del bando pubblico.</p>	<p>Commenti</p>
<p>7. Fornitori CGIL Toscana ARCI Toscana Lega Toscana delle Cooperative (parte di riferimento per gli immigrati) Agenzia formativa SMILE Toscana Partner di Rete territoriale Formatori Tutors</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Orientamento linguistico Tirocinio Glossario delle parole chiave relative alla materia d'insegnamento Informazione Promozione</p>	

3.2.19. Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase II

<p>Titolo della misura: Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase II <i>La misura è stata attuata nell'ambito dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, la misura è stata adottata nell'Area territoriale della costa toscana. È stato previsto un periodo di testing della misura su un gruppo pilota (2007-2008).</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche dell'innovazione Politiche della formazione: politica della domanda Politiche attive del lavoro</p>	Commenti
<p>2. Destinatari della misura Formazione: lavoratori occupati, lavoratori autonomi, liberi professionisti con esperienza negli ambiti della progettazione di impianti, delle installazioni elettriche e termoidrauliche, dell'edilizia e dell'informatica che abbiano conseguito l'attestato di frequenza al corso di "Orientamento alla Domotica" Donne Uomini Microimprese (<10) Pmi Imprese pubbliche (ospedali) Aziende partecipate/comune Diffusione: Operatori del settore Imprese, Enti, Liberi professionisti Scuole</p>	Commenti <i>In questo specifico caso i destinatari della misura possono essere imprese individuali</i>
<p>3. Abstract Per accrescere il potenziale di innovazione tecnologica dei lavoratori – dipendenti e liberi professionisti delle imprese in crisi delle costa toscana – è stato predisposto un percorso specialistico per gli allievi che hanno frequentato i corsi di "Orientamento alla Domotica e all'automazione". "Progettazione domotica" ha lo scopo di dotare i lavoratori di competenze nella progettazione di impianti sotto la guida del CNR-ISTI, con il supporto del laboratorio di domotica Domotics Lab, mediante la realizzazione di una simulazione di un progetto di applicazione domotica su un edificio esistente. Si tratta di un percorso di 50 ore, di cui 10 di docenza, 20 di esercitazione e 20 di project work con gli specialisti di ISTI-CNR e col supporto di tutor, che parte dall'elaborazione di un'idea progettuale e prevede la progettazione di una soluzione integrata domotica, completa di funzionalità, basata sul piano di recupero di un edificio esistente, a partire dalle caratteristiche tecniche dell'edificio stesso. Nell'ambito del percorso è stato realizzato uno workshop all'interno del convegno "Energia e domotica" con esperti nazionali del settore per un confronto sulla domotica come strumento per il risparmio energetico. Progettazione del corso: luglio-settembre 2007 Pubblicazione del bando: ottobre 2007 Contatti con lavoratori e imprese: settembre-ottobre 2007 Selezione dei candidati: ottobre 2007</p>	Commenti

<p>Lezioni in aula: novembre 2007-gennaio 2008 Diffusione: dicembre 2007 Rilascio attestazione di frequenza: maggio 2008</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura "Progettazione domotica" è uno strumento formativo per il trasferimento di innovazione tecnologica nei settori e nelle imprese che sono a rischio di esclusione dal mercato del lavoro della costa toscana. La misura prevede il finanziamento ad un Centro di Ricerca per l'apprendimento e l'applicazione di metodi, tecniche, strumenti della progettazione di impianti di domotica nei settori edilizi, termoidraulici, elettrici e dell'informatica agli occupati dei settori in crisi della costa toscana. È inoltre strumento di adeguamento delle competenze, di innovazione e di rilancio della competitività. La fase di diffusione prevede l'aggiornamento, l'approfondimento e il confronto nazionale sulle applicazioni domotiche.</p> <p>3.2. Obiettivi Sviluppo di una visione globale del settore diffondendo la conoscenza e l'esperienza del CNR-ISTI Riqualificazione del settore, delle imprese, dei lavoratori occupati e dei lavoratori autonomi ad alto rischio di esclusione dal mercato del lavoro Promozione dell'innovazione tecnologica come strumento per incrementare il potenziale competitivo di imprese e lavoratori Supporto ai servizi di accesso finalizzato a facilitare l'autonomia dei diversamente abili Sviluppo di competenze sulla progettazione domotica mediante simulazione di impianto Sensibilizzazione sulla domotica come strumento di risparmio energetico, diffusione e approfondimento sulle potenzialità delle applicazioni domotiche.</p> <p>3.3. Contenuti Finanziamento delle attività di informazione, sensibilizzazione, promozione della formazione e diffusione Copertura dei costi di progettazione, gestione e monitoraggio del corso di Progettazione Domotica organizzato e gestito dal CNR-ISTI di Pisa Riconoscimento delle competenze acquisite dai destinatari del corso di Progettazione domotica, con attestato di frequenza rilasciato dal Coordinatore dell'area progettuale, Provincia Livorno Sviluppo srl Diffusione e approfondimento sulle potenzialità delle applicazioni domotiche al settore energetico, sensibilizzazione al vasto pubblico.</p>	<p>Commenti</p>
<p>B. Strumenti</p>	
<p>4. Strumenti della misura</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Integrazione tra Centri di ricerca, imprese e istituzioni b) Informazione e sensibilizzazione sul territorio sulle nuove tecnologie c) Riconoscimento delle competenze acquisite d) Incentivazione economica alla formazione per imprese, Centri di Ricerca e lavoratori e) Confronto nazionale (workshop) 	

3.2.20. Orientamenti per la successione di impresa

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Orientamenti per la successione di impresa <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, dalla Provincia di Lucca. È stato previsto un periodo di testing della misura: luglio 2007-febbraio 2008.</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche dell'innovazione Politiche della formazione (della domanda e dell'offerta)</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari: Provincia di Lucca: Partner di progetto, So.ge.sa 2000, Cna, Partner locali del progetto Destinatari: Imprenditori del settore lapideo di Lucca che risultano essere "over 60 a rischio" per proseguire la gestione di impresa, lavoratori dipendenti delle imprese ai quali è rivolta la misura adottata.</p>	Commenti
<p>3. Abstract Il settore lapideo di Lucca è caratterizzato prevalentemente da piccole imprese artigiane condotte da imprenditori ormai anziani "over 60". Le piccole dimensioni e l'età anagrafica degli imprenditori contribuiscono a produrre una situazione di immobilismo e di scarsa propensione all'innovazione. Si rileva inoltre un problema di mancanza di ricambio generazionale, i giovani, non guardano a questo settore produttivo come una possibile opportunità di occupazione e sviluppo imprenditoriale. Si rende, quindi, necessaria un'azione di acculturazione alla successione di impresa, cultura basata sulla formazione di mentalità "lungimiranti" e di competenze progettuali, programmatiche e di previsione negli imprenditori ma anche negli stessi lavoratori occupati nel settore lapideo. In primis, sono necessari strumenti di sensibilizzazione, informazione sulla importanza della formazione e dell'apprendimento continuo per sviluppare competenze adeguate all'evoluzione dei mercati ma anche di propensione al cambiamento e all'innovazione.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura è strumento che facilita lo sviluppo di una cultura e di modelli per la gestione di impresa orientata alla "continuità" e alla "competitività" sul mercato di riferimento. Contribuisce, inoltre, a diffondere la cultura della formazione e dell'apprendimento permanente come leve per consolidare un modello di impresa, nel settore lapideo, sempre adeguata ai cambiamenti del mercato di riferimento e rinforzare la propensione e la capacità di innovazione Sia degli imprenditori che dei lavoratori occupati nel Settore.</p> <p>3.2. Obiettivi Diffondere una nuova cultura della gestione di impresa nel settore lapideo di Lucca Creare aggregazione e condivisione delle problematiche che ostacolano la successione di impresa tra gli imprenditori del settore lapideo di Lucca Costituire una "Rete" di socializzazione e cooperazione tra gli imprenditori che si trovano in età avanzata per poter garantire la successione della loro impresa al fine di elaborare un modello di gestione coerente alle caratteristiche del mercato di riferimento.</p>	Commenti

<p>3.3. Contenuti Competitività nazionale e internazionale delle imprese locali Innovazione di organizzazione, di processo e di prodotto Qualità dei prodotti Marketing del prodotto Formazione permanente Lifelong learning</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi Costituzione di un “prototipo di network” locale nell’ambito del settore lapideo di Lucca che veda coinvolti imprenditori, istituzioni e lavoratori occupati nella comune ricerca di nuovi modelli organizzativi e gestionali orientati alla continuità di impresa Incremento degli investimenti in formazione e della partecipazione ad attività di sviluppo territoriali.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: autorità di gestione nazionale Regione Toscana: autorità di gestione intermedia Provincia Sviluppo Livorno: coordinatore area progettuale Provincia di Lucca: partner attuatore Comunità Montana dell’Alta Versilia</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso Alla misura hanno potuto accedere tutti gli imprenditori e i lavoratori occupati del settore lapideo di Lucca. Non sono stati previsti elementi o criteri selettivi tra i destinatari previsti dalla misura. Le associazioni di categoria, partner locali del progetto, hanno promosso la partecipazione alla misura attraverso le seguenti azioni informative sul territorio: invio del programma di seminari, gruppi di formazione e contenuti ai singoli imprenditori associati, a mezzo e-mail hanno pubblicato sui rispettivi siti il programma hanno contattato anche personalmente, per telefono, gli imprenditori Gli imprenditori hanno, a loro volta, informato i propri lavoratori dipendenti svolgendo anche un’azione di motivazione alla partecipazione.</p>	<p>Commenti:</p>
<p>7. Fornitori Le associazioni di categoria, partner locali del progetto hanno reso disponibili le sedi delle proprie agenzie formative (accreditate dalla Regione Toscana) e quindi le aule, le attrezzature e le tecnologie necessarie per l’implementazione della misura Esperti/docenti: hanno formalizzato la prestazione direttamente con le associazioni di categoria partner locali del progetto Tutor: sono stati resi disponibili coloro che già collaborano all’interno delle agenzie formative delle associazioni, partner locali.</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Informazione Promozione</p>	

3.2.21. Orientamenti a modelli di flessibilità del lavoro

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Orientamenti a modelli flessibili del lavoro <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, dalla Provincia di Lucca. È stato previsto un periodo di testing della misura: luglio2007-feb-braio 2008.</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche dell'innovazione Politiche della formazione (della domanda e dell'offerta)</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari: Provincia di Lucca: Partner di progetto, So.ge.sa 2000, Cna, Partner locali del progetto Destinatari: Imprenditori del settore lapideo di Lucca, Lavoratori dipendenti delle imprese alle quali è rivolta la misura adottata</p>	Commenti
<p>3. Abstract Il settore lapideo dell'area provinciale di Lucca necessita allo stato attuale di due diverse tipologie di intervento per poter garantire alle imprese di rimanere posizionate competitivamente nel mercato di riferimento: <i>Interventi per l'impresa</i> Modelli di ottimizzazione delle competenze di una forza lavoro disponibile a impiegarsi in modo flessibile su tutti i segmenti di produzione del settore lapideo di Lucca. Forza lavoro altamente competente e continuamente aggiornata nelle competenze tecnologiche e di automazione. <i>Interventi a favore dei Lavoratori occupati</i> Sviluppare la cultura della formazione e dell'aggiornamento professionale, facilitando la partecipazione alle attività di formazione in modo permanente anche attraverso percorsi individuali e personalizzati di apprendimento.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura è strumento che facilita e supporta, da un lato, la ricerca di nuovi modelli organizzativi da parte delle imprese del settore lapideo di Lucca, coerenti alle caratteristiche e alle necessità di processi di produzione con andamento ciclico, dall'altro, lo sviluppo di competenze, per i lavoratori, idonee ad occuparsi in modo "flessibile" in imprese caratterizzate da processi produttivi con andamento ciclico. La misura contribuisce, inoltre, a consolidare un profilo di lavoratore "flessibile" competente tecnologicamente e "polifunzionale" nel settore lapideo di Lucca.</p> <p>3.2. Obiettivi Diffondere una nuova cultura e nuovi modelli organizzativi di impresa nel settore lapideo di Lucca Diffondere e promuovere la cultura della flessibilità del lavoro come "risorsa" del lavoratore Formare lavoratori flessibili e polifunzionali attraverso l'apprendimento della lingua, delle tecnologie necessarie alla progettazione (Cad, fotografia digitale), produzione (Automazione) nel settore lapideo di Lucca.</p>	Commenti

<p>3.4. Contenuti Competitività nazionale e internazionale delle imprese locali Innovazione di organizzazione, di processo e di prodotto Flessibilità della forza lavoro Competenze tecnologiche Competenze linguistiche Conoscenza della contrattualistica del lavoro Sicurezza sul lavoro Formazione permanente Lifelong learning</p>	<p>Commenti</p>
<p>4. Specifici risultati attesi Incremento della motivazione e della partecipazione alla formazione e all' apprendimento sia da parte degli imprenditori che dei lavoratori occupati del settore lapideo di Lucca, destinatari della misura Attivazione di un modello partecipativo che veda gli imprenditori coinvolti nella rilevazione delle problematiche e nella elaborazione di proposte risolutive La efficace gestione della ciclicità della produzione e della "flessibilità" della forza lavoro.</p>	<p>Commenti</p>
<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: autorità di gestione nazionale Regione Toscana: autorità di gestione intermedia Provincia Sviluppo Livorno: coordinatore area progettuale Provincia di Lucca: partner attuatore Comunità Montana dell' Alta Versilia</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso Alla misura hanno potuto accedere tutti gli imprenditori e i lavoratori occupati del settore lapideo di Lucca. Non sono stati previsti elementi o criteri selettivi tra i destinatari previsti dalla misura. Le associazioni di categoria, partner locali del progetto, hanno promosso la partecipazione alla misura attraverso le seguenti azioni informative sul territorio: invio del programma di seminari, gruppi di formazione e contenuti ai singoli imprenditori associati, a mezzo e-mail hanno pubblicato sui rispettivi siti il programma hanno contattato anche personalmente, per telefono, gli imprenditori Gli imprenditori hanno, a loro volta, informato i propri lavoratori dipendenti svolgendo anche un'azione di motivazione alla partecipazione.</p>	<p>Commenti:</p>
<p>7. Fornitori Le associazioni di categoria, partner locali del progetto hanno reso disponibili le sedi delle proprie agenzie formative (accreditate dalla Regione Toscana) e quindi le aule, le attrezzature e le tecnologie necessarie per l'implementazione della misura Esperti/docenti: hanno formalizzato la prestazione direttamente con le associazioni di categoria partner locali del progetto Tutor: sono stati resi disponibili coloro che già collaborano all'interno delle agenzie formative delle associazioni, partner locali.</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Informazione Promozione</p>	

3.2.22. Orientamento all'innovazione tecnologica nel settore lapideo

Informazioni generali sulla misura	
<p>Titolo della misura: Orientamento all'innovazione tecnologica nel settore lapideo <i>La misura è stata attuata all'interno dell'I.C. Equal Fase II progetto La Costa della conoscenza, dalla Provincia di Lucca. È stato previsto un periodo di testing della misura: luglio2007-feb-braio 2008.</i></p>	
<p>1. Principali politiche correlate alla misura Politiche attive del lavoro Politiche dell'innovazione Politiche della formazione (della domanda e dell'offerta)</p>	Commenti
<p>2. Beneficiari/destinatari della misura Beneficiari: Provincia di Lucca: Partner di progetto, So.ge.sa 2000, Cna, Partner locali del progetto Destinatari: Imprenditori del settore lapideo di Lucca, Lavoratori dipendenti delle imprese alle quali è rivolta la misura adottata</p>	Commenti
<p>3. Abstract A seguito dell'indagine svolta nel settore lapideo di Lucca si sono evidenziati alcuni fattori di crisi trasversali e comuni alle imprese che costituiscono il campione di fondamentale importanza tra i quali: la scarsa conoscenza e applicazione di tecnologie e automazione per la gestione dei processi di progettazione, produzione e promozione dei prodotti del settore. La conseguente mancanza di competenze tecnologiche dei lavoratori occupati nelle imprese di questo settore che necessitano di avviare percorsi di apprendimento dalla fase propedeutica di conoscenza di queste nuove tecnologie.</p> <p>3.1. Definizione della misura La misura è strumento che facilita e supporta la ricerca e l'applicazione di nuovi modelli tecnologici e di automazione per la progettazione, la produzione e la promozione dei prodotti da parte delle imprese del settore lapideo di Lucca. La misura contribuisce, inoltre, a consolidare un profilo di un lavoratore del settore lapideo di Lucca con forte propensione all'innovazione e con alte e sempre aggiornate competenze tecnologiche.</p> <p>3.2. Obiettivi Promuovere una cultura della gestione di impresa e del lavoro fortemente orientate all'innovazione in senso generale Sviluppare la propensione alla ricerca e alla applicazione di nuove tecnologie.</p> <p>3.3. Contenuti Competitività nazionale e internazionale delle imprese locali Innovazione di organizzazione, di ideazione, progettazione, di processo e di prodotto Competenze informatiche Competenze tecnologiche Formazione Continua Lifelong Learning</p>	<p>Commenti <i>L'indagine è stata svolta nel settore lapideo di Lucca con l'obiettivo di rilevare i fattori di crisi trasversali alle imprese del Settore e a rilevare la domanda di formazione sia delle imprese che dei lavoratori occupati. Vedi misura 3.19 per ulteriori dettagli informativi</i></p>
<p>4. Specifici risultati attesi Costituire un gruppo di lavoro permanente tra i destinatari della misura al fine di incrementare la ricerca di nuove tecnologie e la loro applicazione in modo costante e attraverso il continuo aggiornamento delle competenze sia degli imprenditori che dei lavoratori occupati.</p>	Commenti

<p>5. Livelli istituzionali coinvolti (nazionale, regionale, locale) e rispettive funzioni Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale: autorità di gestione nazionale Regione Toscana: autorità di gestione intermedia Provincia Sviluppo Livorno: coordinatore area progettuale Provincia di Lucca: partner attuatore Comunità Montana dell'Alta Versilia Comuni della Versilia Storica</p>	<p>Commenti</p>
<p>6. Descrizione delle procedure di accesso Alla misura hanno potuto accedere tutti gli imprenditori e i lavoratori occupati del settore lapideo di Lucca. Non sono stati previsti elementi o criteri selettivi tra i destinatari previsti dalla misura. Le associazioni di categoria, partner locali del progetto, hanno promosso la partecipazione alla misura attraverso le seguenti azioni informative sul territorio: invio del programma di seminari, gruppi di formazione e contenuti ai singoli imprenditori associati, a mezzo e-mail hanno pubblicato sui rispettivi siti il programma hanno contattato anche personalmente, per telefono, gli imprenditori Gli imprenditori hanno, a loro volta, informato i propri lavoratori dipendenti svolgendo anche un'azione di motivazione alla partecipazione.</p>	<p>Commenti:</p>
<p>7. Fornitori Le associazioni di categoria, partner locali del progetto hanno reso disponibili le sedi delle proprie agenzie formative (accreditate dalla Regione Toscana) e quindi le aule, le attrezzature e le tecnologie necessarie per l'implementazione della misura Esperti/docenti: hanno formalizzato la prestazione direttamente con le associazioni di categoria partner locali del progetto Tutor: sono stati resi disponibili coloro che già collaborano all'interno delle agenzie formative delle associazioni, partner locali.</p>	
<p>B. Strumenti</p>	
<p>8. Strumenti della misura Informazione Promozione</p>	

3.3. Risultati delle misure adottate

3.3.1. Quadro riassuntivo dei risultati delle misure adottate

N. Scheda	Misure adottate, rilevate e descritte	Area Territoriale	Obiettivi specifici della misura	Risultati di implementazione	Risultati attesi rispetto alle politiche correlate
01	Promozione del mutual learning e del policy transfer	Livorno	Attivare un modello condiviso di cooperazione tra partner. Condividere e applicare un modello di peer review favorire la circolazione e l'adattamento delle idee, delle best practices tra diversi partner e tra i soggetti istituzionali di ogni partner	2 policy makers 2 coordinatori Ps transnazionale 15 operatori di organismi beneficiari strumenti e prodotti realizzati 1 report 1 draft di pubblicazione	Promozione del processo di europizzazione
02	Orientamento per la costituzione di partnership di progetto	Livorno	Costruire una Rete per la conduzione integrata di attività concordate che risponda ai criteri di partecipazione, inclusione, diffusione delle pratiche di lavoro	22 soggetti 4 partner locali 1 partner regionale 1 partner provinciale 10 partner di rete 1 centri di ricerca tipologia del personale delle strutture: dipendenti/dirigenti settore formazione e lavoro, istruzione e sociale 36 collaboratori, 5 Province, Provincia di Livorno Sviluppo srl 16 per agli altri partner 10 per la Rete 6 collaboratori	Innovazione delle politiche locali
03	Promozione della cittadinanza attiva	Livorno	Adeguare le conoscenze di lavoratori immigrati in tema di diritti e cittadinanza, promuovere la conoscenza dei diritti dei lavoratori immigrati e degli imprenditori	350 immigrati 200 imprese 5000 copie del Cd	Innovazione nelle politiche sociali e attive del lavoro Innovazione nelle politiche di cittadinanza attiva

N. Scheda	Misure adottate, rilevate e descritte	Area Territoriale	Obiettivi specifici della misura	Risultati di implementazione	Risultati attesi rispetto alle politiche correlate
04	Circoli di Studio per detenute	Livorno	Adeguate le competenze delle carcerate per il reinserimento socio lavorativo, mantenere attivo l'apprendimento, incentivare ruoli sociali attivi	13 donne 5 donne immigrate	Innovazione nelle politiche sociali e attive del lavoro Innovazione nelle politiche di cittadinanza attiva
05	Servizio di consulenza on line per Over 50	costa toscana	Sperimentare l'integrazione tra diverse progettualità attive nel territorio. Facilitare l'accesso ai servizi di consulenza per le fasce svantaggiate.	Richiedenti: 256 numero per target: 130 donne 126 uomini 131 disoccupati 85 occupati: 32 pensionati 5 in CIG/mobilità: 3 liberi professionisti 15 Centri per l'Impiego Patronati OOSS 81 Consulenti lavoro 13 ARCI 7 ASL	Innovazione nelle politiche di Life long Learning Innovazione nelle politiche di cittadinanza attiva
06	Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase I	costa toscana	Riqualificare Settori, Imprese dei lavoratori occupati e autonomi a rischio di esclusione. Promuovere l'innovazione tecnologica. Facilitare l'autonomia dei diversamente abili	37 corsisti 30 imprese: 16 impiantistica/elettrica 3enti/PA: 4 telecomunicazioni 2 ingegneria 2 meccanica/componentistica 1 management 1 ricerca 17 operatori coinvolti nel corso 1 progettista 1 coordinatore 2 docenti 2 tutor 1 amministratore/rendicontatore, 4 referenti delle Province 1 referente per 3 associazioni di categoria partner su Livorno 2 referenti per il capofila	Innovazione nelle politiche dell'innovazione Innovazione delle politiche sociali e attive del lavoro

N. Scheda	Misure adottate, rilevate e descritte	Area Territoriale	Obiettivi specifici della misura	Risultati di implementazione	Risultati attesi rispetto alle politiche correlate
07	Pocket learning. Strumenti di formazione individuale	costa toscana	Contenere il rischio di espulsione dal Mercato, rafforzare le professionalità dei lavoratori, rilanciare la competitività delle imprese e dei settori coinvolti	15 imprese 274 lavoratori 21 percorsi individuali 9 percorsi individuali fuori dell'impresa	Innovazione nelle politiche di life long learning Innovazione nelle politiche attive del lavoro
08	Informazione per immigrati e imprenditori che vogliono assumere immigrati	Grosseto	Facilitare gli immigrati per: informazioni sul Mercato, nella ricerca del lavoro. Motivare gli imprenditori ad accogliere lavoratori immigrati	533 persone 99 imprese 18 immigrati sono stati inseriti nel Mercato del Lavoro 8 contratti di assunzione per immigrati 10 richieste di privati al servizio per la ricerca di personale per la cura e assistenza	Innovazione nelle politiche di integrazione Innovazione nelle politiche di cittadinanza attiva Innovazione nelle politiche attive del lavoro
09	Servizi integrati di outplacement per donne	Grosseto	Fornire metodi e tecniche di autovalutazione delle competenze, per la conoscenza del mercato, dei settori e delle imprese.	92 donne 15 donne sono entrate in formazione 19 donne inserite nel Mercato del Lavoro	Innovazione nelle politiche di integrazione Innovazione nelle politiche di pari opportunità Innovazione nelle politiche attive del lavoro
10	Orientamento per la costituzione del partenariato locale	Massa	Costituire un partenariato locale sulla base di un nuovo modello che comprenda la rappresentanza delle associazioni datoriali come interlocutori di qualità	1 Provincia 2 Comuni 8 Associazioni di categoria 3 Organizzazioni sindacali	Innovazione nelle politiche di innovazione Innovazioni nelle politiche sociali e attive del lavoro
11	Formazione per favorire l'emersione del lavoro irregolare	Massa	Attivare sistemi di cooperazione interistituzionale tra settore fiscale e occupazionale. Favorire l'emersione del lavoro sommerso. Promuovere regolarità nel Mercato del lavoro	13 donne 5 donne immigrate	Innovazione nelle politiche di integrazione Innovazione nelle politiche di cittadinanza attiva Innovazione nelle politiche sociali

N. Scheda	Misure adottate, rilevate e descritte	Area Territoriale	Obiettivi specifici della misura	Risultati di implementazione	Risultati attesi rispetto alle politiche correlate
12	Alfabetizzazione alle prassi di gestione dei partenariati internazionali	Livorno	Favorire lo scambio di buone prassi, di modelli, di metodi e strumenti comuni tra i partner al fine di rinforzare l'efficacia della gestione del progetto	1 coordinatore 200 tra personale organismi coinvolti: 4 strumenti e prodotti 4 report di meeting 2 ricerche 1 website	Europizzazione Innovazione nelle politiche pubbliche Innovazione nelle politiche internazionali
13	"Getting on" strumenti per la comunicazione motivazionale a favore della piccola impresa e dei lavoratori occupati	Pisa	Creare un effetto "contaminazione positiva" attraverso la comunicazione dei risultati della formazione svolta sul territorio	n. 15 imprese e attori istituzionali sensibilizzati	Innovazione nelle politiche attive del lavoro Innovazione nelle politiche dell'innovazione
14	Partecipazione attiva nei partenariati locali	Pisa	Costituire una partnership cooperativa tra soggetti del territorio che operano nell'area dell'adattabilità. Porre le basi per nuove modalità di programmazione sul territorio	2 Enti locali Provincia di Pisa e Comune di Pontedera 4 associazioni di categoria 3 associazioni sindacali 1 incaricato per ogni partner	Innovazione nelle politiche pubbliche
15	Pocket Learning. Strumenti di formazione individuale	Pisa	Contenere il rischio di espulsione dal Mercato, rafforzare le professionalità dei lavoratori, rilanciare la competitività delle imprese e dei settori coinvolti	42 imprese 14 lavoratori occupati 11 percorsi individuali 2 percorsi individuali fuori impresa	Innovazione nelle politiche di Life long learning Innovazione nelle politiche attive del lavoro
16	Strumenti di rilevazione dei fattori di crisi trasversali alle imprese del settore lapideo	Lucca	Mappare i fattori di crisi comuni alle imprese del settore lapideo, sistema di monitoraggio dei fattori di crisi, partnership territoriale tra imprese, istituzioni e istituti di ricerca, banca dati delle imprese a rischio.	78 imprese coinvolte 800 lavoratori occupati sensibilizzati	Innovazione nelle politiche di innovazione

N. Scheda	Misure adottate, rilevate e descritte	Area Territoriale	Obiettivi specifici della misura	Risultati di implementazione	Risultati attesi rispetto alle politiche correlate
17	Informazione sull'innovazione alle nuove fonti energetiche	Massa	Favorire l'adeguamento delle imprese agricole in termini di organizzazione e processi, incrementare la competitività del settore agricolo	40 lavoratori occupati	Innovazione nelle politiche dell'innovazione Innovazione nelle politiche attive e sociali
18	Formazione con qualifica per assistenti familiari	Livorno	Contenere il rischio di espulsione dal Mercato, rafforzare le professionalità dei lavoratori, rilanciare la competitività delle imprese e dei settori coinvolti	15 immigrati 12 immigrati qualificati 12 immigrati che hanno avuto accesso a strutture di cura per stage	Innovazione nelle politiche sociali e attive del lavoro Innovazione nelle politiche di pari opportunità
19	Informazione sull'innovazione nella Domotica. Fase II	costa toscana	Sviluppare la propensione alla ricerca e alla applicazione di nuove tecnologie nel settore lapideo	CNR 5 Province 3 associazioni di categoria partner 8 imprese 1 ente di ricerca operatori: 5 per le Province 5 per la Provincia Livorno Sviluppo srl 4 Partner 5 Collaboratori Cnr	Innovazione nelle politiche di innovazione Innovazione nelle politiche attive e sociali
20	Orientamento per la successione di impresa	Lucca	Costituire un modello di "Rete" di socializzazione e cooperazione tra imprenditori per la successione di impresa, coerente alle caratteristiche del Mercato	400 aziende sensibilizzate 300 cd di autoformazione 1 documentario	Innovazione nelle politiche di innovazione Innovazione nelle politiche attive e sociali
21	Orientamento a modelli di flessibilità del lavoro	Lucca	Qualificare lavoratori polifunzionali attraverso l'apprendimento della lingua, delle tecnologie per la progettazione (Cad, digitale), e produzione (Automazione)	400 aziende sensibilizzate 300 cd di autoformazione	Innovazione nelle politiche di lifelong learning Innovazione nelle politiche attive del lavoro

N. Scheda	Misure adottate, rilevate e descritte	Area Territoriale	Obiettivi specifici della misura	Risultati di implementazione	Risultati attesi rispetto alle politiche correlate
22	Strumenti di orientamento all'innovazione tecnologica nel settore lapideo	Lucca	Sviluppare la propensione alla ricerca e all'applicazione di nuove tecnologie nel settore lapideo	27 lavoratori coinvolti	Innovazione nelle politiche di innovazione Innovazione nelle politiche sociali e attive del lavoro

4. MUTUO APPRENDIMENTO E BENCHMARKING TRA AUTORITÀ LOCALI. CONCLUSIONI

Paolo Federighi
Università di Firenze

4.1. Premessa

Il presente lavoro ha lo scopo di trarre indicazioni metodologiche concernenti il benchmarking tra Autorità locali nel campo delle politiche del lifelong learning e del lavoro.

Lo studio si basa sui materiali raccolti nel corso del progetto Costa della Conoscenza.

Tale progetto è stato studiato al fine di comprendere oggetti, processi, metodi e dispositivi che possono favorire il mutual learning e, in tale ambito, il benchmarking tra Autorità locali.

4.2. Specificità del mutuo apprendimento tra Autorità locali

Quando le Autorità locali collaborano a livello regionale, nazionale o internazionale si aprono processi di apprendimento istituzionale possibilmente generatori di idee innovative, che poi producono – a volte – processi di trasferimento, adattamento e assorbimento delle innovazioni stesse.

I processi di apprendimento istituzionale a livello locale si sviluppano nel quadro di un margine di autonomia relativa, delimitato dalle competenze loro attribuite dai livelli istituzionali sovraordinati. Ciò significa che – sia che si tratti di interventi attuati nel quadro di politiche nazionali, sia che si tratti di interventi decisi in autonomia – la cooperazione tra Autorità locali può comunque essere mirata a rafforzare le capacità locali di implementazione.

I processi di apprendimento istituzionale a livello locale si svolgono in stretto rapporto con i processi di attuazione, di gestione degli interventi. Qui più che ad altri livelli i processi di apprendimento istituzionale esistono solamente se tradotti

in decisioni politiche espresse con atti di varia natura e con l'avvio di processi di programmazione e di attuazione degli interventi, che vedono direttamente coinvolti l'insieme degli attori. In questo senso "i processi conoscitivi (...*siano*...) ricompresi all'interno di un processo politico che, anche per questo, diviene più trasparente ed inclusivo" (Vesan, 2006:4). Ed è a livello locale, inoltre, che le politiche europee, nazionali e regionali sortiscono i loro effetti anche in ragione delle capacità degli attori locali di interpretarle, adattarle e porle in azione. Implementare una politica introdotta dai livelli istituzionali sovraordinati comporta l'attivazione di politiche locali che legittimino e diano senso agli interventi promossi.

Ciò è possibile a condizione che si gestiscano in modo consapevole e mirato le azioni formative attraverso cui le istituzioni acquisiscono idee tra tradurre in azione politica e che a tali processi partecipino l'insieme degli attori locali portatori di interessi, la società civile.

Tali azioni formative, ed i processi di cui fanno parte, possono avere carattere locale ed essere frutto di percorsi endogeni (almeno in prevalenza), oppure possono essere alimentati anche da percorsi esogeni, ovvero essere arricchiti dallo studio delle politiche locali poste in essere in alte realtà locali. I due tipi di percorsi sono strettamente interrelati sia nella fase del *policy learning*, ovvero nel momento in cui l'insieme degli attori acquisisce nuove conoscenze, definisce nuove strategie e politiche, sia nella fase successiva in cui le azioni portano all'introduzione di innovazioni nel sistema locale (momento del *policy transfer*). L'insieme di questi due momenti è compreso nel concetto di apprendimento istituzionale.

A livello locale, l'interrelazione tra i due momenti è stretta ed i casi che noi abbiamo preso in considerazione nel progetto Costa della Conoscenza hanno sempre visto una successione non lineare del momento del *policy learning* e del *policy transfer*. Anche se una distinzione può essere introdotta tra azioni implementate in via sperimentale e temporanea ed innovazioni introdotte in forma relativamente stabile.

Rispetto all'insieme di processi che caratterizzano l'apprendimento istituzionale a livello locale, in questa sede vogliamo approfondire il modo in cui il confronto con altre realtà locali può arricchire il miglioramento delle capacità di elaborazione ed innovazione delle politiche locali. In particolare, cercheremo di comprendere come il confronto può strutturarsi in forme di benchmarking che diano maggiore utilità ed efficacia alle relazioni tra realtà locali. In questo senso, limiteremo la nostra attenzione ai processi esogeni e, in particolare, al mutuo apprendimento.

4.3 L'oggetto del mutuo apprendimento

Si tratta ora di precisare l'oggetto del mutuo apprendimento. La risposta non sta nell'indicazione degli argomenti o dei contenuti del rapporto di collaborazione che si stabilisce tra partner (l'infinita elencazione dei vari temi: dalla lotta alla disoccupazione, alla riduzione del numero dei drop out, etc.), né tanto meno nell'indicazione di obiettivi generali (dalla Strategia di Lisbona a quella di Bologna). Al contrario, si tratta di definire le componenti specifiche rispetto alle quali si stabilisce l'accordo di mutuo apprendimento.

Gli oggetti fondamentali possono essere di due tipi: da una parte le idee (i concetti, le ideologie, le politiche), dall'altra i loro esempi, ovvero le loro applicazioni, i loro strumenti attuativi e che noi definiremo con il termine "misura".

Lo studio delle idee della politica è un processo che dipende dalla capacità delle istituzioni di collocarsi all'interno dei circoli di elaborazione e di ricerca, nel nostro caso, di politiche del lifelong learning e del lavoro. L'abilità di una idea di viaggiare (Rose: 1993) deve combinarsi con la abilità di una istituzione di incontrare l'idea.

Lo studio delle misure costituisce il concreto terreno di confronto concernente gli interventi attivati ed i risultati conseguiti. È quindi il terreno dove l'analisi, la comparazione e la valutazione sono più agevoli e più semplice è il successivo trasferimento. Questo perché la misura può essere considerata come l'oggetto specifico ideale per un esercizio di "*lesson drawing* – 'searching' for sources of lessons, 'making a model' of how the policy or practice works in situ, 'creating a lesson' by assessing what can be extracted from the practice in the exporter jurisdiction to produce the desired results in the importer jurisdiction and 'prospective evaluation' of the way in which the policy or practice are likely to work in the importer jurisdiction and adaptations needed to make it work" (Rose: 1993).

Il concetto di misura è ampiamente utilizzato nel campo delle politiche del lavoro per identificare i dispositivi attraverso cui si attuano interventi finalizzati ad accrescere la flessibilità del mercato del lavoro, il sostegno al reddito dei disoccupati, etc.

Qui adottiamo il termine "misura" invece di suoi possibili sinonimi quali provvedimenti o disposizioni. La ragione è che esso si riferisce in modo più esplicito "to a particular action intended to achieve an effect" ed all'obiettivo di rendere misurabili i risultati raggiunti. Le misure sono qui considerate come le componenti di una politica attraverso cui essa agisce sui diversi fattori oggetto del suo intervento (i beneficiari, il ruolo dei diversi attori, i costi della formazione,

le condizioni di accesso, i compiti dei sistemi interessati, le tipologie di attività ammesse, i contenuti, gli strumenti attivati, etc.). In questo senso le misure costituiscono un modello di azione che da coerenza ai diversi fattori ricordati. Così i permessi di studio retribuiti per lavoratori dipendenti costituiscono un esempio di misura che definisce nel dettaglio tutti i fattori sopra ricordati. La necessità di perseguire più obiettivi dà luogo all'aggregazione di più misure, ciascuna delle quali mira a produrre effetti complementari. Una borsa di studio è una misura semplice, ma essa è aggregata quando, ad esempio, è inserita in un complesso di misure coerenti e correlate (prestiti di studio, alloggi, etc.) che assieme compongono la politica del diritto allo studio universitario. Gli effetti specifici di una misura sono determinati dalle correlazioni che essa ha con le altre misure.

Assumere la misura come unità minima per lo studio di una politica ci aiuta ad isolare le singole regole del dispositivo che essa va a costruire e dovrebbe facilitarne la valutazione degli effetti, sia a livello di specifiche misure che di loro combinazioni.

Si tratta di un approccio che l'Unione Europea ha adottato aprendo nuove prospettive alla gestione razionale delle politiche della formazione (European Commission, 2005). E ciò è avvenuto sulla scia di quanto già avviato prima dall'Unesco Bélanger e Federighi, 2000), poi dall'Ocde (1996 e 2005), dalla Banca Mondiale (World Bank, 2002), dall'Ilo (2003) e dall'Isfol (2006).

4.4. Il benchmarking nell'apprendimento istituzionale

Il benchmarking è un metodo di lavoro a supporto del miglioramento delle politiche locali e, quindi, del trasferimento delle misure correlate, basato sul confronto dei risultati e dell'impatto prodotto. Il benchmarking è un metodo che orienta e tende a sistematizzare, ordinare la comparazione di diversi oggetti. Per questo esso si basa su un approccio analitico. L'adozione del benchmarking serve quando non ci si accontenti di sapere dove e attraverso quali prassi si siano ottenuti i migliori risultati, ma quando si intenda sapere come tali risultati siano stati raggiunti, attraverso quali specifici obiettivi, metodi, strumenti, etc. Con il benchmarking si tratta di analizzare un servizio, un intervento in tutte le sue componenti, quindi anche aspetti procedurali, organizzativi, si esamina tutto ciò che può apportare contributi al miglioramento dei risultati. Nel mutuo apprendimento, questo accade sia nella fase del policy learning, che in quella del policy transfer. Nella prima fase esso assolve a funzioni di fattore che può produrre motivazione

all'innovazione e al conseguente studio delle politiche e delle loro misure attuative. Nella seconda fase, si possono attivare processi di peer monitoring, ovvero di scambio di informazioni in tempo reale sulle attuazioni a supporto dell'eventuale trasferimento di innovazione.

Il benchmarking non è mai solo quantitativo, né può essere limitato ad una fase preliminare di avvio dei processi di cooperazione tra Autorità locali. Il benchmarking ha carattere sia quantitativo che qualitativo ed è un processo che inizia prima che si stabilisca un rapporto tra istituzioni e prosegue anche quando il rapporto diretto si è concluso. Quando due Autorità locali decidono di cooperare è perché hanno già raccolto informazioni preliminari sul partner potenziale e pensano di poter trarre dei vantaggi dal confronto e dalla collaborazione.

Sul piano qualitativo, il confronto che è provocato dall'adozione del metodo del benchmarking impegna i partner in una costante comparazione di concetti, modelli di misure e risultati ottenuti, sia nelle fasi di policy learning, che – eventualmente – in quelle successive di policy transfer.

Il benchmarking quantitativo implica la capacità e la possibilità di analizzare una politica o, più semplicemente, una misura sulla base dei risultati e dell'impatto che essa ha prodotto.

Questo tipo di esercizio in Europa è ancora arduo.

La difficoltà deriva dal fatto che solamente in pochissimi paesi le politiche e le misure sono monitorate e valutate per gli effetti prodotti. Consenso e, in parte, sostenibilità finanziaria sembrano essere i criteri guida. La debolezza e la poca diffusione della cultura della politica basata sull'evidenza dei risultati prodotti o che si possono attendere dalle misure adottate rende difficile un esercizio di benchmarking specifico.

La raccolta sistematica di dati sugli effetti delle politiche e delle misure del lifelong learning non esiste. È quindi difficile proporsi obiettivi di benchmarking quantitativo e sarebbe errato proporre di colmare questa lacuna storica e culturale alle Autorità locali che vogliono iniziare un percorso di coordinamento e di collaborazione. La comparabilità dei dati quantitativi utilizzabile ai fini della valutazione delle rispettive performances può essere il risultato del percorso, ma non il punto di partenza. Se, ad esempio, due Governi locali intendono confrontare i risultati delle rispettive politiche nel campo della promozione della mobilità per motivi di studio e di lavoro la veridicità dei risultati e la loro utilizzabilità è maggiore se ciò accade nel quadro di un percorso di cooperazione sulle politiche della mobilità e di confronto degli ambiti, dei target, dei concetti, delle misure, degli strumenti adottati da ciascuno a tal fine.

Questa esigenza, a nostro parere, può trovare una risposta utile e convincente solamente se i Governi regionali e locali cooperano anche per costruire un grande data base, uno strumento di raccolta delle informazioni relative alle singole misure delle politiche del lifelong learning e del lavoro (cfr.: www.mutual-learning.eu, che vuole essere un contributo in tale direzione).

Per il benchmarking locale bisogna riferirsi ai benchmarking europei – e quindi adottare una strategia di confronto quantitativo – ed andare anche oltre questa dimensione. È vero che è rispetto ai benchmarks di Lisbona che in tutta Europa si è iniziato a raccogliere dati in modo omogeneo su alcune politiche e che si è diffusa la cultura del confronto nella pubblica amministrazione. Tuttavia, il benchmarking locale deve spaziare alla totalità degli interventi e deve adattarsi alle priorità di ciascuna realtà locale. Ciò non esclude che tale compito venga affrontato nel quadro dei benchmarks europei che servono a confrontare le condizioni educative della popolazione piuttosto che l'efficacia delle singole misure adottate. Si tratta di dati disponibili – in alcuni casi – anche in riferimento alla popolazione dei diversi territori locali e, pertanto, utili per avere una prima idea generale delle condizioni educative della popolazione e dei sistemi formativi interessati.

L'approccio quantitativo è importante, anche se non può essere considerato imprescindibile a causa delle enormi carenze dei sistemi informativi. Attraverso i benchmarks europei sono stati identificati gli indicatori rispetto ai quali i progressi realizzati dai diversi paesi sono misurabili. La adozione di indicatori di impatto è il presupposto per la transizione ad una nuova generazione di politiche "intelligenti", in quanto legittimate e orientate nella loro evoluzione dagli effetti che esse sono in grado di produrre.

Nello specifico delle politiche dell'educazione, della formazione e del lavoro i benchmarks selezionati costituiscono un punto di riferimento non solo per gli Stati membri dell'Unione, ma anche per ciascuno dei livelli di Governo territoriale (Regioni, Province, Comuni) che hanno responsabilità e competenze in materia. Le differenze tra territori all'interno degli Stati sono tali che richiedono strategie e politiche differenziate al fine di ridurre le distanze rispetto ai benchmarks ed avvicinare l'Europa ad un livello di coesione più avanzato. L'uniformità di approcci e politiche, tipica di forme di governo in cui la responsabilità è centralizzata, "build on generalisations which make the response to local needs less precise and work against commitment and the taking of responsibility on the part of the individual. Local responsibility strengthens the influence over the individual's own 'welfare' and increases the chances of mobilising commitment and resource" (Committee

of Regions, 2003:2.3). La sfida posta dai benchmarks costituisce un punto di riferimento per misurare l'efficacia delle politiche degli Stati membri. L'analisi ed il confronto dei risultati raggiunti in ogni singolo territorio dell'Unione costituisce una misura del livello di giustizia distributiva e di mantenimento o sviluppo della loro capacità competitiva.

Il miglioramento della posizione dei diversi territori rispetto ai benchmarks dell'educazione, della formazione, delle politiche del lavoro è frutto dell'insieme delle azioni condotte in un quadro di governance fondata sulla complementarità tra sussidiarietà verticale e orizzontale.

Di conseguenza, passando all'analisi delle specifiche funzioni che spettano ai Governi locali per il miglioramento dei benchmarks europei, in ogni caso dobbiamo considerare il ruolo di complementarità dei diversi soggetti istituzionali. Le attuali differenze, infatti, tra territori debbono essere spiegate oltre che in ragione delle politiche nazionali e delle dinamiche internazionali, anche come risultato di diverse forme di governance regionale e locale e, pertanto, migliorabili attraverso l'azione dei Governi Regionali e locali. Si tratta in ogni caso di obiettivi che possono essere conseguiti solamente a condizione che si intervenga sulle diverse componenti dello sviluppo locale attraverso l'integrazione delle diverse politiche.

Ma oltre al ruolo ed alle competenze istituzionali, va anche considerato un argomento di natura distributiva. La riduzione del numero dei drop out, l'aumento della partecipazione al lifelong learning, l'aumento delle capacità di lettura, etc. costituiscono degli obiettivi da perseguire non solo a livello europeo o nazionale. Ogni territorio deve potersi misurare con le sfide poste dalla strategia di Lisbona. Ogni Regione ed ogni Comune deve poter definire i propri obiettivi in relazione a ciascuno dei benchmarks ed essere posto nella condizione di assumere maggiori responsabilità e di comprendere come attivare politiche regionali e locali capaci di migliorare il benessere economico e sociale di quei territori. Solamente un avanzamento diffuso verso gli obiettivi di Lisbona può prevenire dal rischio che tali risultati si raggiungano attraverso un aumento dei disequilibri tra territori. A questo proposito, come ricorda il Comitato delle Regioni(2003/C66/01) – il problema non risiede nel realizzare l'uniformità di tutte le Regioni europee (“equality is not the same thing as uniformity”). La soluzione non risiede nella centralizzazione delle responsabilità e nella generalizzazione di soluzioni uniformi.

La soluzione sta piuttosto nella attribuzione delle responsabilità ai livelli locali affinché possano mobilitare e liberare le risorse e le volontà necessarie alla crescita.

4.5. Un processo che accresca la qualità delle politiche locali

Il benchmarking tra Autorità locali si colloca all'interno di un processo la cui scansione aiuta a comprendere i passaggi che possono rafforzare il senso del rapporto di partenariato e la possibilità di gestione consapevole dell'apprendimento reciproco. Indichiamo di seguito le fasi essenziali di tale processo.

4.5. 1. La definizione delle priorità

Il punto di partenza del processo è costituito dalla definizione autonoma degli obiettivi di apprendimento istituzionale nel quadro del contesto e delle strategie nazionali e internazionali. Gli indirizzi generali delle strategie europee e nazionali sono già stati fissati da precedenti atti istituzionali. La loro attuazione nei singoli territori è determinata dagli strumenti di programmazione adottati dal Governo locale. Inoltre, la definizione della domanda di policy learning da parte di un Governo locale dipende – oltre che da fattori macroeconomici – dalla sua capacità di individuazione dei campi in cui eccellere e di scelta dei punti di debolezza da colmare. Questa componente del processo è interamente autogestita, ma dipende anche da alcuni fattori esterni. Le azioni che la caratterizzano sono fondamentalmente le seguenti:

- Definizione degli ambiti da aprire ad un processo di policy learning
Il momento ultimo della scelta degli ambiti per il policy learning regionale è necessario che veda coinvolti tutti gli attori istituzionali da cui dipenderà l'eventuale policy transfer. È possibile considerare l'attivazione di diversi modelli di policy learning in ragione del loro grado di connessione con il momento – prossimo o remoto – e la portata del policy transfer. Il modello di policy learning che non ha immediate prospettive di policy transfer può anche limitarsi a coinvolgere gli attori appartenenti alla sola sfera del Governo locale. In caso contrario, il policy learning dovrà coinvolgere anche gli altri livelli della dimensione della sussidiarietà verticale e, altresì, della sussidiarietà orizzontale.
- *Analisi di fattibilità, esistenza di fonti*
A seguito delle scelte di priorità, si tratta di vagliare la possibilità di individuare politiche (idee e misure) adottate ed implementate da altre Autorità locali, altrove. Il risultato cui deve portare questa fase è costituito dall'individuazione delle fonti e degli oggetti su cui avviare il successivo proces-

so di policy learning. Il compito essenziale è la predisposizione delle basi concettuali per costruire una chiave di lettura personalizzata (in riferimento al partner interessato ad attivare il processo di institutional learning) degli oggetti che si andranno a considerare. La costruzione di tale chiave di lettura è necessaria perché – soprattutto nel settore delle politiche del lifelong learning – le differenze tra diverse realtà locali sono profonde: identiche parole hanno in verità riferimenti semantici diversi, identici oggetti possono essere denominati in modo totalmente diverso, parole diverse possono corrispondere a concetti non esistenti in altri paesi.

- *Analisi di desiderabilità e trasferibilità delle innovazioni*

Il processo successivo è dedicato ad una prima analisi di desiderabilità e di trasferibilità delle politiche e delle misure individuate. Si tratta di prendere in esame – seppur in modo preventivo – i risultati prodotti e l’impatto ottenuto. Ma, di fatto, il compito più rilevante è di prefigurare il significato che quella politica o misura considerata può assumere in caso di trasferimento. Un trasferimento implica sempre un processo di adattamento e di miglioramento del modello adottato. Per questo la rilevanza va determinata non solo in ragione dei risultati conseguiti nel paese originario, ma in quello di destinazione e in conseguenza delle modifiche che possono essere introdotte.

Inoltre, il significato di una misura si determina in ragione delle interazioni che si stabiliscono nel nuovo contesto in cui essa è trasferita. Nel caso di un Governo locale, ciò dipende dal grado di desiderabilità di una politica e di una misura valutata tenendo conto della sua coerenza con gli obiettivi dei programmi regionali. Va precisato che qui ci riferiamo non al policy learning “disinteressato”, ma a quello finalizzato al policy transfer.

A conclusione di questa fase viene anche operata la scelta del tipo di relazione da stabilire con le Regioni in cui sono state individuate politiche o misure da studiare e da trasferire.

Nel caso in cui il percorso di policy learning e di policy transfer non richieda un rapporto di cooperazione con il Governo partner, il processo di policy learning proseguirà in modo unilaterale attraverso l’importazione dell’idea o della misura, il suo adattamento e la sua sperimentazione. Nel caso in cui si riscontri la necessità di attivare forme di apprendimento istituzionale a carattere cooperativo, il processo passa alle fasi di costruzione del partenariato.

4.5.2. Ad hoc cooperative learning networks

L'apprendimento istituzionale si basa sulla capacità e possibilità di disporre di reti di relazioni create on demand, ovvero in risposta alla specifica esigenza di apprendimento. Ciò è facilitato dall'esistenza di reti stabili di relazioni tra Governi locali.

Ogni singola Autorità locale deve poter entrare in contatto con i partners da cui apprendere. Per questo è necessario collocare ogni realtà locale all'interno di reti istituzionali di apprendimento dinamico. Si tratta di reti che debbono essere appositamente istituite per promuovere forme di mutual learning.

4.5.3. Policy transfer

La definizione di policy transfer che abbiamo adottato in questo studio fa riferimento a due tipi di voluntary policy transfer. Il primo corrisponde al policy transfer inteso come “the transposition of policies and/or practices *already in operation* in one jurisdiction to another” (Page, 2). Il secondo inteso come *co-operative policy transfer*, connesso alla introduzione di innovazioni nelle politiche e nelle misure di un Governo locale, in vista di una loro integrazione parziale o totale, realizzato attraverso la pianificazione e l'implementazione congiunta, il benchmarking e l'armonizzazione dei cambiamenti progressivamente introdotti.

La sua attivazione è affidata alla costruzione delle condizioni istituzionali necessarie per dar vita all'innovazione prospettata attraverso le precedenti fasi di policy learning. Essa si fonda sui risultati di tre tipi di azioni:

- a. la scelta del modello di trasferimento da adottare. Fondamentalmente si tratta di scegliere tra un modello di trasferimento unilaterale (in cui l'istituzione che importa si ispira, copia, adatta, ibrida una idea o una misura appresa dalle pratiche di altri Governi locali) ed un modello che abbiamo definito di trasferimento cooperativo (in cui le misure innovative vengono costruite progressivamente dai partner e progressivamente adottate);
- b. l'adattamento dell'apparato istituzionale alla gestione dell'innovazione che si intende introdurre. A seconda della portata delle scelte compiute, esse possono avere un impatto sia sull'impianto regolativo (norme, atti di programmazione, documenti finanziari), che sulla stessa organizzazione delle istituzioni locali. Il trasferimento dipende innanzitutto dall'analisi di impatto regolativo ed organizzativo e dalle decisioni di adeguamento adottate;
- c. l'attivazione del processi di governance per cui i diversi attori istituzionali e sociali prendono parte al processo di valutazione delle scelte di innovazione

compiute. In prima istanza, si tratta della loro approvazione degli obiettivi che motivano le scelte compiute, quindi della approvazione del tipo di misura adottata e del processo di introduzione prefigurato.

Alla attivazione del processo segue una fase di sperimentazione o di “adozione condizionale” delle misure introdotte. Questa fase è dedicata alla verifica sul campo della trasferibilità della misura. Ciò può avvenire attraverso la realizzazione di progetti pilota limitati ad alcuni settori del sistema formativo (un tipo di scuola), ad alcuni ambiti territoriali (alcuni comuni), ad alcuni soggetti (gli apprendisti, i giovani imprenditori) e, inoltre, ha di norma una durata limitata.

A questo segue un impegno tecnico di valutazione:

- dei risultati prodotti
 - di impatto potenziale
 - della sostenibilità in termini economici
- e, sul piano politico, un impegno di valutazione della desiderabilità della misura sperimentata. Il risultato sarà la decisione in merito alla adozione della misura introdotta come parte delle politiche locali.

L’implementazione di una nuova misura all’interno delle politiche locali del lifelong learning varia per complessità a seconda della rilevanza della misura adottata, ovvero del tipo di mutamenti che essa comporta (ordinamentali, organizzativi, metodologici, etc.).

Da questo momento inizia un nuovo percorso di stabilizzazione dell’innovazione che continuerà ad incidere sulla configurazione della misura e sulle sue componenti.

Dal punto di vista sistemico, la possibilità di successo di una misura innovativa è connessa a due fattori: in primo luogo, alla attivazione di politiche e processi che tendono alla estensione o declinazione della misura in tutti i sistemi cui essa può essere attivata. Il principio di coerenza e di integrazione dei sistemi della formazione e del lavoro ha un effetto sulle misure introdotte. L’adozione di misure proprie della politica della domanda difficilmente potranno sopravvivere in parti di un sistema dominato dalla politica dell’offerta, magari caratterizzato dal finanziamento dei soli servizi pubblici; in secondo luogo, le politiche regionali hanno bisogno di un processo di contaminazione su scala nazionale al fine di essere legittimate nella programmazione degli Stati. Questo comporta l’attivazione di azioni di cooperazione interistituzionale ed interregionale su scala nazionale volta sia a promuovere forme di policy learning e policy transfer tra Governi locali,

che a garantire un livello di coerenza delle politiche nazionali con le innovazioni positivamente consolidate attraverso l'attività dei Governi locali.

5. I DISPOSITIVI

I dispositivi da attivare a supporto del benchmarking tra Autorità locali possono essere di quattro tipi:

- narrativo, ovvero basato prevalentemente su processi informali di incontro tra realtà diverse e principalmente finalizzato ad arricchire le conoscenze dei singoli partecipanti direttamente coinvolti;
- quantitativo e indiretto, fondato sulla raccolta di statistiche comparabili concernenti i diversi aspetti delle politiche locali del lifelong learning e del lavoro;
- qualitativo diacronico, fondato sul confronto di raccolte dati relativi ai risultati conseguiti dai sistemi, alla valutazione dell’impatto delle singole misure politiche assunte, oltre che ad aspetti di carattere gestionale;
- qualitativo sincronico, fondato su forme di mutuo apprendimento e supportato a forme di monitoraggio interconnesse.

Di seguito, ci limiteremo ad una sintetica presentazione di due tipi di strumenti a supporto del benchmarking qualitativo.

5.1. Data base a supporto del benchmarking qualitativo

Data base in rete e servizi di informazione open source, non mediati e altamente specializzati rispetto ai contenuti, che trattino informazioni sulle politiche e le misure adottate dai singoli governi locali costituiscono uno strumento indispensabile del benchmarking. Un tale tipo di servizio dovrebbe non limitarsi alle cosiddette best practices. Esso dovrebbe essere esteso a tutti i tipi di politiche e misure indipendentemente dal tipo di valutazione attribuita ai loro risultati. Un modello di servizio informativo peer to peer è necessario per abbattere i tempi di diffusione dell’informazione e per consentire una diffusione dei dati anche in lingue diverse da quelle tradizionalmente adottate nell’informazione di carattere ufficiale e centralizzata.

Un esempio di questo tipo di strumenti è costituito dai dispositivi di servizio messi a punto e consultabili sul sito www.mutual-learning.eu si sostanziano nei seguenti strumenti di apprendimento, consultazione e ricerca:

- la **banca dati** che raccoglie informazioni sulle misure relative alle politiche del lifelong learning e del lavoro. Si tratta di una selezione non sistematica,

ma costruita attraverso diversi progetti di cooperazione e di ricerca. Per individuare le misure si può lanciare la parola chiave attraverso il motore di ricerca per ottenere i link sia alle singole misure che alle pagine web della selezione di siti relativi ai Governi Regionali che partecipano al soft open method of coordination;

- il **motore di ricerca** che opera esclusivamente sulle parole inserite nei testi e realizza la ricerca nella banca dati di misure e nelle pagine selezionate dei siti degli enti pubblici locali coinvolti nel soft open method of coordination. Per accedere alle misure le parole inserite debbono essere scritte nella lingua di compilazione delle misure (inglese, ma in alcuni casi anche lingue nazionali). Per accedere ai siti delle regioni le parole debbono essere scritte nelle lingue nazionali delle Regioni e delle altre istituzioni interessate;
- i **documenti di background** che consentono di contestualizzare la misura oggetto di consultazione in un determinato territorio e assetto istituzionale;
- ulteriori **fonti e pubblicazioni** è la sezione del sito dove è possibile reperire, consultare e scaricare i risultati delle ricerche svolte a livello transnazionale attorno alle misure delle politiche del lifelong learning e delle politiche del lavoro (Federighi, Torlone, 2007).

5.2. La Balanced Scorecard a supporto del benchmarking qualitativo

La *Balanced Scorecard* è un modello di gestione della qualità dei servizi e dei progetti in generale che ha per oggetto la definizione, il controllo e la gestione dei percorsi di raggiungimento della *performance* di una organizzazione. In altri termini, è un modello che determina in modo esplicito gli obiettivi ed i risultati delle attività gestite, è un metodo che aiuta a definire come formulare gli obiettivi ed a misurarli, è un processo per gestire e dirigere le organizzazioni. Si tratta di un metodo che obbliga a porre attenzione verso la qualità reale della organizzazione e che implica una opzione di fondo da parte dell'organizzazione che la adotta: definire con chiarezza la propria missione e tradurla in obiettivi quantificabili. Tale opzione comporta necessariamente anche la adozione di un modello di gestione basato sulla condivisione degli obiettivi e delle procedure tendenzialmente da parte di tutti gli attori di una organizzazione. A differenza dei sistemi di qualità, la *Balanced Scorecard* non prevede la definizione standardizzata di indicatori. Ogni organizzazione li definisce sulla base della propria missione e, inoltre, sulla base

delle proprie politiche di breve periodo e delle strategie di medio e lungo periodo.

Nonostante questa ampia apertura alle specificità di ogni organizzazione, vi sono però alcuni indirizzi di fondo volti alla individuazione di componenti o livelli di controllo da porre come oggetto del sistema di controllo.

Ci riferiamo in particolare a:

- la visione e la strategia generale perseguita;
- l'analisi del mondo circostante, ovvero le relazioni rispetto ai contesti in cui si opera, che alle loro esclusioni, ai rischi e alle loro opportunità;
- la dimensione economica e finanziaria;
- l'attenzione al "cliente";
- la gestione dei processi.

La *Balanced Scorecard* implica che rispetto a ciascuna di queste componenti si esplicitino le particolarità di ogni singola organizzazione in termini di obiettivi da raggiungere, di "fattori" critici di successo.

Rispetto a ciascuna delle componenti il metodo della *Balanced Scorecard* richiede che si definiscano "target di prestazione" individuati in modo che possano essere misurati e precisati rispetto alla dimensione temporale (a tre mesi, a sei mesi, etc.).

La *Balanced Scorecard* si traduce così in un insieme di schede concernenti le singole componenti e settori di una attività in cui si definiscono le prestazioni attese e, collegate ad essa, le misure, i *drivers*, ovvero gli interventi trasformativi, che si ritiene opportuno attivare al fine di raggiungere i "punteggi" previsti. Connesso ad ogni "target di prestazione" si pone il problema della elaborazione di metodi e strumenti per la misurazione delle performances.

Un sistema di *Balanced Scorecard* così concepita può divenire uno strumento di monitoraggio e di valutazione che consente il benchmarking permanente tra diversi Governi locali che adottino ed applichino tale modello agli oggetti (le misure, ad esempio) rispetto ai quali è stato deciso di avviare un percorso di mutuo apprendimento. Tale modello di benchmarking richiede che i partners procedano alla:

- individuazione condivisa e partecipata degli obiettivi generali e specifici;
- definizione condivisa degli "indicatori di prestazione" di ogni singola componente della politica oggetto di mutuo apprendimento;
- condivisione delle metodologie di misurazione delle prestazioni;
- utilizzo dei risultati per l'adattamento continuo delle misure e degli interventi migliorativi.

Il suo funzionamento richiede l'attivazione di un efficace sistema di rilevamento dei dati, ovvero di un modello di sistema informativo interno, costantemente aggiornato.

Ai fini del benchmarking, l'aspetto più significativo è costituito dal fatto che indicatori e dati relativi a politiche e misure analoghe possono essere accessibili on line e oggetto di comparazioni sulla base di semplici query. Il vantaggio immediato è costituito dal fatto che gli operatori interessati possono costantemente comparare i risultati delle loro attuazioni con quelli attuati da altri colleghi in altre realtà locali. Così, ad esempio, attraverso una semplice interrogazione effettuabile on line è possibile porre a confronto due scuole e comparare i risultati conseguiti in termini di apprendimento delle diverse discipline, o di riduzione delle assenze per malattia dei docenti, o di placement degli allievi, etc. Ma le applicazioni effettuate a livello locale (cfr: <http://www.datalager.goteborg.se:6210>) hanno mostrato la possibilità di rendere il sistema informativo accessibile da parte degli utenti. Il vantaggio di tali applicazioni sono altamente significativi. Nei modelli tradizionali la qualità si traduce in un *label* o in un certificato. Con la *Balanced Scorecard* se le informazioni sulle performance sono costantemente aggiornate o accessibili agli utenti, il controllo della qualità è continuo e la qualità viene portata a trasparenza.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Arrowsmith, J., Sisson, K. and Marginson, P. (2004), *What can 'benchmarking' offer the open method of co-ordination*, *Journal of European Public Policy* 11, 2, pp. 311-328.
- Bélanger, P. and Federighi, P. (2000), *Unlocking Peoples Creative Forces. A Transnational Study of Adult Learning Policies*, Hamburg, Unesco.
- De La Porte, C. and Pochet, P. (2003), *The OMC intertwined with the Debates on Governance, Democracy and Social Europe*, Research Prepared for Minister Frank Vandembroucke, Minister for Social Affairs and Pensions.
- Dolowitz, D. and Marsh, D. (1996), *Who learns what from whom*, *Political Studies* 14, 2, pp. 343-357.
- Dolowitz, D. and Marsh, D. (2000), *The Role of 'Foreign' Political Systems in the Shaping of National Governance*, *Governance*, January.
- Europäisches Zentrum für Föderalismus-Forschung, Università di Tubinga (2002), *Poteri regionali e locali in Europa. Istruzione e gioventù, cultura, sanità pubblica, reti trans-europee, politica regionale e strutturale*, Bruxelles, Unione Europea, Comitato delle Regioni.
- European Commission, Directorate-General Education and Culture (2005), *Implementation of "Education & Training 2010" Work Programme Working Group E "Making the Best Use of Resources" A European Toolbox of Policy Measures*, Bruxelles.
- Federighi, P., ed. by Abreu, C., Nuissl, E., (2007), *Learning among Regional Governments. Quality of Policy Learning and Policy Transfer in Regional Lifelong Learning Policies*, Bonn, W. Bertelsmann Verlag.
- Federighi, P., Torlone, F. (2007), *Tools for Policy Learning and Policy Transfer*, Bonn, W. Bertelsmann Verlag.
- Haas, P. (1992), *Introduction: Epistemic Communities and International Policy Coordination*, *International Organization*, 46, 1, pp. 1-37.
- Héritier, A. (2002), *New Modes of Governance in Europe: Policy Making without Legislating?*, Wien, Institut für Höhere Studien (IHS), Reihe Politikwissenschaft, n. 81.
- Kröger S. (2006), *When learning hits politics or: Social policy coordination left to the administrations and the NGOs?* *European Integration online Papers (EIOP)*, 10, 3, 2006, <http://eiop.or.at/eiop/texte/2006-003a.htm>

- Ilo (2003), *Learning and Training for Work in the Knowledge Society. Fourth Item on the Agenda*, Geneva, Ilo.
- Jacobsson, K. (2004), *Soft Regulation and the Subtle Transformation of States: The Case of EU Employment Policy*, Journal of European Social Policy 4, 2004.
- Mulgan, G. (2003), *Global comparisons in policy-making: the view from the centre*, in: http://www.opendemocracy.net/democracy-think_tank/debate.jsp
- Nedergaard, P. (2005), *The Open Method of Co-ordination and the Analysis of Mutual Learning Processes of the European Employment Strategy*, Working paper n. 1, Frederiksberg, Lars Bo Kaspersen, International Center for Business and Politics, Copenhagen Business School.
- Owen, J. (2002), *Benchmarking for the Learning and Skill Sector*, London, Learning and Skills Development Agency.
- Page, E. C. (2000), *Future Governance and the Literature on Policy Transfer and Lesson Drawing*, ESRC Future Governance Programme Workshop on Policy Transfer, 28 January, Britannia House, London.
- Radaelli, C.M. (2000), *Policy Transfer in the European Union: Institutional Isomorphism as a Source of Legitimacy*, Governance, 13, 1, pp. 25-43.
- Radaelli, C.M. (2003), *The Open Method of Coordination: A new governance architecture for the European Union?*, Swedish Institute for European Policy Studies, EO-print AB, Stockholm, March.
- Rose, R. (1993), *Lesson Drawing in Public Policy*, Chatham, NJ, Chatham House.
- Smismans, S. (2004), *Decentralisation or centralisation through the OMC?*, Florence, European University Institute, EUI Working Paper LAW, n. 1.
- Stone, Diane (2000), *Learning Lessons, Policy Transfer and the International Diffusion of Policy Ideas*, Centre for the Study of Globalisation and Regionalisation, 9th February 2000.
- Varsori, A., ed. by (2006), *Sfide del mercato e identità europea, Le politiche di educazione e formazione professionale nell'Europa comunitaria*, Milano: Franco Angeli.
- Vesan, P. (2006), *Conoscenza e apprendimento nella governance*, Urge, Working Paper, n. 5, Torino.
- Westney, D.E. (1987), *Imitation and Innovation. The transfer of western organizational patterns to Meiki Japan* Cambridge Mass: Harvard University Press. cited in Page, E.C. (2000), *Future Governance and the Literature on Policy Transfer and Lesson*

Drawing, ESRC Future Governance Programme Workshop on Policy Transfer, 28 January 2000, Britannia House, London.

Wishlade, F., Yuill, D., and Méndez, C. (2003), *Regional Policy in the EU: A Passing Phase of Europeanisation or a Complex Case of Policy Transfer?*, *Regional and Industrial Policy* Research Paper, n. 50, June, European Policies Research Centre: University of Strathclyde.

Finito di stampare nel mese di Maggio 2008
presso le Industrie Grafiche della Pacini Editore S.p.A.
Via A. Gherardesca • 56121 Ospedaletto • Pisa
Tel. 050 313011 • Fax 050 3130300
www.pacineditore.it

