

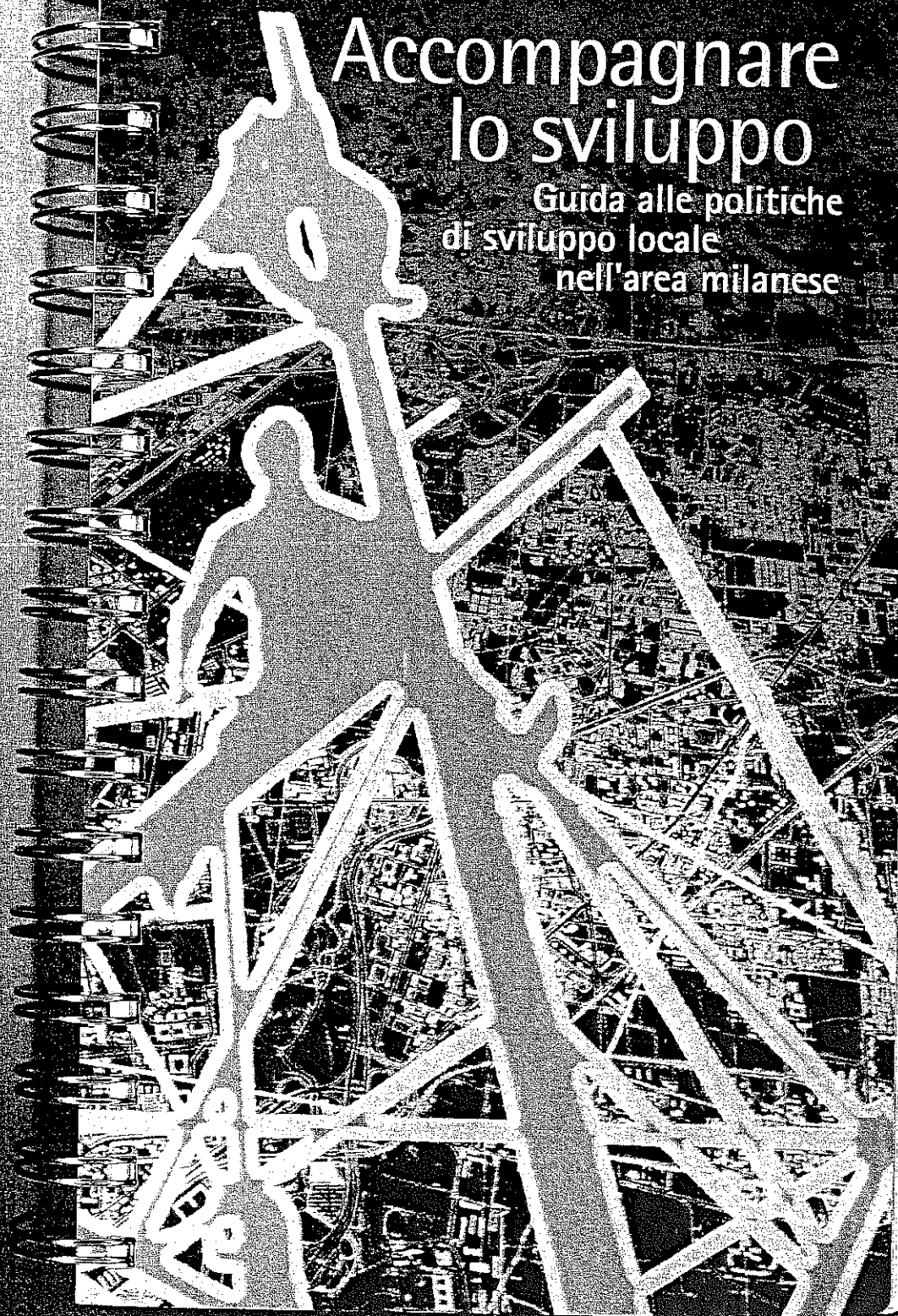


Provincia di Milano

Assessorato Economia, Lavoro  
e Formazione Professionale

# Accompagnare lo sviluppo

Guida alle politiche  
di sviluppo locale  
nell'area milanese



La guida è stata progettata e curata da  
Matteo Bolocan Goldstein e Gabriele Pasqui

Matteo Bolocan Goldstein ha curato in particolare i cap. 1-2  
della seconda Parte e l'apparato delle schede informative.  
Gabriele Pasqui ha curato in particolare la prima Parte  
e i cap. 3-4 della seconda Parte.

I curatori si sono avvalsi della collaborazione e dei servizi  
del CDRL - Centro Documentazione e Ricerche per la Lombardia  
e in particolare dell'attività dei ricercatori Luca Gaeta  
(cap. 3 e schede informative), Silvana Greco (cap. 4 e schede  
informative), Paolo Riganti (cap. 3 e schede informative).

Progetto grafico e impaginazione  
Soi Sistemi Comunicativi

Illustrazioni  
Andrea Venier

#### Ringraziamenti

Nel corso dell'attività di ricerca e monitoraggio che ha condotto alla  
realizzazione di questa guida, i curatori si sono avvalsi della stretta  
collaborazione degli uffici del Settore Economia e Lavoro della Pro-  
vincia di Milano. Un ringraziamento va in particolare al dirigente del  
settore Marcello Corra, ai dirigenti delle unità organizzative Claudio  
Minoia e Gabrio Quattropiani, alla responsabile delle politiche per le  
imprese Daniela Ferrè e alla responsabile della comunicazione Maria  
Cristina Ramon.

I curatori ringraziano inoltre le persone che hanno accettato di farsi  
intervistare, che hanno fornito preziosi materiali o che hanno letto  
parti del lavoro nelle diverse fasi di preparazione della guida:  
Antonio Accorinti (Direttore Centro Lavoro Nord Ovest Milano),  
Michele Barlocco (Euroimpresa), Maurizio Carbonera (Direttore Cen-  
tro Lavoro Sud Ovest), Ermes Cavicchini (Direttore CDRL), Mario  
Colombo (Assobrianza), Giampaolo Corda (Politecnico di Milano),  
Alessandro Corno (Direzione Generale Attività Produttive, Regione  
Lombardia), Stefano Davicino (Amministratore Delegato CRAA), Ales-  
sandro Frecciami (Presidente Distretto 14), Isidoro Galbusera  
(Responsabile d'area Unioncamere), Renato Galliano (Direttore  
ASNM), Maurizio Grandi (Direttore BIC "La Fucina"), Franco Gugliel-  
mina (Consigliere Delegato Euroimpresa Legnano), Tobia Mattana  
(Assessore al Comune di Novate Milanese), Giorgio Monaci (Respon-  
sabile Progetto RITTS Provincia di Milano), Flavia Morelli (Promos);  
Mario Palermo (Direttore Centro Lavoro Est Milano), Ignazio Pisani  
(Direttore CAAM), Severino Preli (Presidente CRAA), Edoardo Ranzini  
(Coordinatore Centro Servizi Distretto Industriale 14), Flavio Sangalli  
(Direttore Sviluppo Brianza srl), Ornella Scandella (CISEM), Fabio Ter-  
ragini (Presidente ASNM), Giampiero Umidi (Direttore Centro Lavoro  
Nord Milano).

## Indice

- 7 Premessa  
*Maria Chiara Bisogni e Livio Tamberi*
- 11 Introduzione
- 15 PARTE PRIMA L'innovazione degli strumenti  
e delle strategie per lo sviluppo locale:  
un quadro in rapida trasformazione
- PARTE SECONDA Le politiche
- 33 Capitolo 1 Collaborazioni interistituzionali  
e network di governo
- 37 Capitolo 2 Governare lo sviluppo attraverso  
la cooperazione territoriale
- 37 2.1 Introduzione
- 41 2.2 Agenzie, società e consorzi come  
motori dello sviluppo
- 41 L'Agenzia Sviluppo Nord Milano nel bacino  
di Sesto San Giovanni
- 53 Il Consorzio per la Reindustrializzazione  
dell'Area di Arese
- 59 L'esperienza di Euroimpresa nel Legnanese
- 66 Politiche d'area per la Brianza e il Vimeratese
- 70 2.3 La programmazione negoziata  
a scala territoriale
- 71 Il Forum del Nord Milano
- 73 Il patto territoriale dell'Alto Milanese
- 76 L'accordo di programma sul polo estero  
della Fiera



81	Capitolo 3 Favorire la competitività del sistema economico
81	3.1 Le politiche per l'innovazione e la promozione territoriale della Provincia
84	3.2 Il Progetto smrs della Provincia di Milano
88	3.3 La Rete Politeknica per la diffusione territoriale dell'innovazione
91	3.4 I progetti comunitari TRIPS-DELICOSI e DEAFIN
97	3.5 Le esperienze del Business Innovation Centre
102	3.6 Le politiche per i distretti industriali
115	3.7 Lo sportello unico d'impresa

119	Capitolo 4 Promuovere una nuova stagione delle politiche per il lavoro
119	4.1 Il ruolo della Provincia nella ridefinizione delle politiche del lavoro
121	4.2 Le sperimentazioni anticipatrici della riforma
126	4.3 Lo scenario della riforma
127	4.4 L'intreccio con la formazione e l'orientamento
133	4.5 Le politiche sul territorio: la rete dei Centri per il Lavoro

#### PARTE TERZA Schede informative

153	Info 1 Gli attori
157	Info 2 Gli strumenti
159	Gli strumenti dell'Unione Europea
183	Gli strumenti a scala nazionale e locale
229	Indirizzi web



# Promuovere una nuova stagione delle politiche per il lavoro

CAPITOLO QUATTRO

## QUATTRO/1 Il ruolo della Provincia nella ridefinizione delle politiche del lavoro

Come già evidenziato nella prima parte di questa Guida, è in corso una ridefinizione complessiva delle competenze e dell'assetto istituzionale nell'ambito delle politiche attive del lavoro. La legislazione nazionale legata agli interventi per la lotta contro la disoccupazione da un lato e l'attuazione della riforma della pubblica amministrazione e del sistema delle autonomie dall'altro, hanno ridefinito in modo accentuato, nella direzione di una più decisa applicazione del principio di sussidiarietà, il ruolo degli enti locali nella programmazione e nella gestione di interventi nei mercati del lavoro, nella lotta alla disoccupazione e nel campo della formazione professionale e della sua integrazione alle politiche del lavoro.

In questo quadro di rapidi cambiamenti, le leggi e i decreti legislativi che prendono il nome del ministro Bassanini hanno conferito alle Regioni e agli Enti locali funzioni e compiti relativi al collocamento e alle politiche attive del lavoro nell'ambito di un ruolo generale di indirizzo, promozione e coordinamento da parte dello Stato (art. 1 comma 3 del Digs n. 469/97, in attuazione della legge-delega Bassanini n. 59/97). Lo stesso decreto prevede un'ulteriore delega alle Province delle funzioni attribuite in prima istanza alle Regioni. Inoltre, la riforma estende ai privati la possibilità di operare nel settore dell'intermediazione tra

domanda e offerta di lavoro, configurando un nuovo sistema misto nel quale operano congiuntamente attori pubblici e privati.

In questo quadro di profonde innovazioni, alcune amministrazioni locali hanno messo in opera, già prima dell'approvazione delle Leggi Bassanini, importanti sperimentazioni orientate alla ridefinizione delle strategie e degli strumenti di politica attiva del lavoro. Tra gli enti locali più orientati alla sperimentazione, la Provincia di Milano ha svolto un ruolo innovativo e per alcuni versi anticipatorio, rispetto alle riforme riguardanti il decentramento amministrativo sancite dalla **legge Bassanini 59/97** e dai suoi decreti attuativi. Le politiche sviluppate dall'Amministrazione provinciale sono state infatti concepite all'interno di una *strategia unitaria* di sviluppo economico locale basata sui seguenti principi:

- ▶ centralità della dimensione territoriale di tutti gli interventi;
- ▶ integrazione tra politiche attive del lavoro e politiche formative;
- ▶ raccordo tra diversi livelli istituzionali;
- ▶ collaborazione tra parti sociali e attori economici, pubblici e privati, nella progettazione e realizzazione degli interventi;
- ▶ coordinamento tra realtà produttiva, sistema scolastico e della formazione professionale.



## QUATTRO / 2 Le sperimentazioni anticipatrici della riforma

I principali interventi progettati dalla Provincia di Milano che hanno di fatto anticipato la filosofia della riforma Bassanini sono stati indirizzati in tre direzioni: *rafforzare e migliorare i servizi* offerti dagli enti locali per rendere più efficiente l'incontro tra domanda e offerta di lavoro; *sperimentare nuovi strumenti di intervento a livello territoriale*; *operare sull'integrazione* tra le diverse politiche del lavoro, con particolare attenzione alla formazione e all'orientamento professionale.

Il primo elemento di innovazione introdotto dall'Amministrazione provinciale in tutti questi campi di intervento è stato il tentativo di *valorizzare e connettere* le numerosissime esperienze di politica attiva del lavoro distribuite e frastagliate sul territorio provinciale. Esse erano sorte a partire dalla fine degli anni Settanta grazie al DPR n. 616/1977, che ha avuto il merito di attribuire maggiori competenze alle Regioni e agli enti locali per quanto riguarda gli interventi del mercato del lavoro (orientamento, formazione professionale ecc.) lasciando allo Stato il monopolio assoluto del collocamento e la gestione delle forme di integrazione del reddito.

L'orientamento alla messa in rete delle esperienze già esistenti si è accompagnato allo sforzo di *progettazione di nuovi soggetti* capaci di operare sul territorio integrando politiche attive del lavoro, politiche di sviluppo locale, interventi sui terreni della formazione professionale e dell'orientamento. Questa funzione di integrazione tra politiche attraverso la definizione di nuovi strumenti e soggetti ha permesso di *valorizzare un ruolo dell'azione pubblica* nel mercato del lavoro.

I principali interventi sperimentali messi in campo nell'area milanese, che hanno di fatto anticipato la riforma, sono i seguenti:



### Informatizzazione dei servizi all'impiego

Anche al fine di garantire una maggiore trasparenza del mercato del lavoro, la Provincia ha dato avvio nel 1996 a un *processo sperimentale per l'informatizzazione dei servizi* di alcune Sezioni Circoscrizionali per l'impiego della Provincia di Milano in base a un'intesa stipulata con il Ministero del Lavoro e la Regione Lombardia (30 ottobre 1996). A partire da questa intesa è nato un secondo accordo (15 settembre 1997) tra la Direzione Provinciale del Lavoro e la Provincia di Milano per completare il processo di informatizzazione sull'intero territorio della Provincia, accordo reso tra l'altro a garantire lo stretto raccordo funzionale tra l'iniziativa dei Centri Lavoro e quella delle strutture periferiche del ministero. La Regione Lombardia si assumeva gli oneri derivanti dalla dotazione del hardware necessario per la realizzazione del software di rete messo a disposizione del Ministero del Lavoro denominato *Netlabor*, mentre la Provincia si impegnavo ad assicurare le risorse necessarie alla formazione del personale delle Sezioni Circoscrizionali dell'impiego, sia per quanto riguarda la gestione strettamente informatica del sistema, sia per quanto riguarda l'acquisizione di competenze atte allo svolgimento del ruolo orientativo e consulenziale proprio della preselezione e del raccordo domanda e offerta del lavoro.

### Convenzione relativa alla costituzione dei Centri per il Lavoro

Nel luglio 1996 è stata stipulata una convenzione tra la Provincia di Milano, l'Ufficio Provinciale del Lavoro e della Massima Occupazione (UPLMO) e l'Agenzia regionale per l'impiego, che ha istituito la nascita di una rete di Centri Lavoro distribuiti su tutto il territorio Provinciale. Il loro scopo è quello di favorire l'incontro tra domanda e offerta del lavoro nel quadro di un'azione incentrata sull'integrazione dell'offerta di servizi su scala locale connotata da un forte coinvolgimento degli Enti locali e delle parti sociali. I Centri Lavoro sono quindi strutture che garantiscono la realizzazione degli interventi atti a favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e delle politiche di integrazione dei servizi, che il D.lgs. 469/97, in ottemperanza alle legge delega 59/97, definisce come obiettivi prioritari del nuovo sistema del servizio pubblico per l'impiego.

#### Intese con le parti sociali per la costituzione dei Centri per il Lavoro

Nel corso del 1997 vengono delineate e definite sui diversi territori le intese tra Amministrazione provinciale, comuni e parti sociali (associazioni di categoria e di rappresentanza, organizzazioni sindacali) per la costituzione dei Centri per il Lavoro. I Centri, dei quali si tratterà diffusamente più oltre, si presentano dunque come soggetti sorti dall'accordo tra le parti sociali radicate sul territorio, attente alle specifiche esigenze dei mercati del lavoro locali.

#### Accordo sull'introduzione del sistema ErgOnLine

Nel dicembre del 1997 viene sottoscritto con il Ministero del Lavoro un accordo per l'adozione nei Centri Lavoro provinciali del sistema ErgOnLine quale sistema informativo per la costituzione di banche dati per l'incontro tra domanda e offerta. Il sistema è una rete aperta anche alle interrogazioni su scala nazionale ed è potenzialmente disponibile per dialogare con NerLabor, il sistema informativo del Ministero del Lavoro. Tale accordo consente alla Provincia di partecipare attivamente alla sperimentazione del nuovo sistema informativo, contribuendo tra l'altro anche alla definizione del sistema di classificazione delle professioni.

#### Attività di sperimentazione sul terreno dell'integrazione tra formazione professionale e politiche attive del lavoro

Le crescenti competenze attribuite dalle leggi nazionali e regionali alle provincie in materia di formazione professionale (L.R. 1/95 e decreto legislativo n. 112/98, capo IV, in attuazione della legge Bassanini 59/97) hanno consentito alla Provincia di Milano di dare avvio a un complesso di interventi tesi a garantire una integrazione sempre più stretta tra le politiche formative e le politiche del lavoro, con lo scopo di qualificarne l'efficacia in termini di lotta alla disoccupazione e di raccordo con il sistema produttivo. In questa prospettiva, al fine di monitorare l'evoluzione sia della domanda dei fabbisogni professionali che dell'offerta formativa, l'Amministrazione ha realizzato un'intensa e accurata attività di *monitoraggio dei fabbisogni formativi* maggiormente richieste dalle imprese nei diversi set-



tori produttivo e dell'offerta dei corsi formativi professionali esistenti sul territorio provinciali. Questa attività consente oggi di avere un quadro più definito dei fabbisogni a partire dai quali costruire la programmazione degli interventi.

#### Attività di raccordo tra il sistema scolastico e formativo, il mondo del lavoro e della produzione su base territoriale

L'azione della Provincia di Milano su questo terreno si è basata sulla considerazione in base alla quale tanto più stretta è la collaborazione e l'integrazione tra questi sistemi tanto più facile risulta l'incontro tra domanda e offerta di figure professionali. L'autonomia delle istituzioni scolastiche e degli istituti educativi, sia in termini organizzativi che didattici, prevista dalla legge

1997-201

Bassanini 59/97 (art. 21) e dal suo decreto attuativo

1998-201

n. 112/98 (capo III), è di cruciale importanza per questo processo in quanto garantisce una maggiore capacità di adattamento e di flessibilità del sistema scolastico ed educativo alle esigenze della realtà produttiva. Sulla base di queste considerazioni è nato

1996-201

il protocollo d'intesa tra la Provincia di Milano e il Provveditorato agli Studi di Milano, sottoscritto nel luglio del 1996, che ha condotto a importanti iniziative sulle quali ci si soffermerà più oltre.

#### Rafforzamento del ruolo dell'informazione e dell'orientamento professionale

Inteso come dispositivo facilitatore dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, funzionale alla costruzione da parte dei singoli individui di progetti di vita realistici e realizzabili sulla base di un'analisi approfondita delle loro motivazioni, aspettative e capacità. La Provincia di Milano all'interno dell'obiettivo di riqualificazione professionale delle risorse umane pone una specifica attenzione alle fasce deboli del mercato del lavoro - (I) fasce di debolezza tradizionale (disabili, ex-tossicodipendenti, detenuti, persone in condizioni di marginalità sociale o disagio psichico) e (II) fasce di nuova debolezza (lavoratori con qualificazioni obsolete, disoccupati di lungo periodo, lavoratori a rischio di marginalità professionale) - e alla *formazione continua*.



In sintesi, il ruolo della Provincia di Milano volto all'anticipazione della riforma Bessanini si è manifestato nella capacità di coordinamento e cooperazione di soggetti istituzionali ed economici molto diversi tra di loro, presupposti primari per la realizzazione di una progettazione così articolata e complessa di interventi nel mercato del lavoro.

## QUATTRO 13 Lo scenario della riforma

I cardini del nuovo scenario che si apre dopo la Riforma Bassanini, e in particolare dopo i Dgls 469/97 e 112/98 e le leggi regionali cui spetta il loro recepimento, assegnano alle Amministrazioni provinciali un ruolo chiave nell'ambito delle politiche attive del lavoro e della formazione professionale.

**Il Dgls 469/97** Il Dgls 469/97 e il progetto di legge regionale licenziato dalla Giunta regionale nell'aprile del 1998 prevedono infatti che alla Provincia vengano attribuiti i compiti di programmazione su scala provinciale del collocamento ordinario, la gestione e l'erogazione dei servizi individuali e collettivi connessi alle attività del collocamento, insieme ai compiti di programmazione e realizzazione delle politiche attive del lavoro. In questo quadro, viene prevista la costituzione di Centri per l'impiego, che costituiscono nel progetto di legge regionale le unità operative dei servizi per l'impiego.

**Il Dgls 112 (art. 13, comma II)**, prevede inoltre espressamente che le funzioni trasferite alle Regioni in materia di formazione professionale siano da queste conferite alle Provincie "al fine di assicurare l'integrazione tra politiche formative e politiche del lavoro". La riforma Bassanini, e con essa il progetto di legge regionale di riordino del sistema delle autonomie locali in Lombardia, prevedono dunque il trasferimento alle provincie di una serie consistente di compiti e funzioni, dall'individuazione dei fabbisogni formativi alla programmazione dell'attività di formazione professionale, dalla gestione dei finanziamenti, ivi comprese azioni a cofinanziamento comunitario, alla realizzazione delle azioni di integrazione con il sistema scolastico.

Il quadro della riforma assegna dunque alle Provincie competenze coordinate e integrate sui terreni della gestione del mercato del lavoro (servizi all'impiego e collocamento), delle politiche attive del lavoro, della formazione professionale e dell'orientamento.



## QUATTRO / 4 L'intreccio con la formazione e l'orientamento

Un terreno fondamentale per l'innovazione nelle politiche attive del lavoro è quello dell'intreccio con le politiche della formazione e dell'orientamento. In questo ambito la Provincia di Milano ha sviluppato diverse iniziative volte a coordinare l'azione sul mercato del lavoro, ma anche a migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'offerta di formazione professionale e delle politiche dell'orientamento. Di seguito saranno descritti quattro gruppi di interventi che sviluppino concrete sinergie tra politiche attive del lavoro, della formazione professionale e dell'orientamento.

### L'integrazione tra formazione professionale e sistema scolastico

La Provincia di Milano - Assessorato all'Economia, Lavoro e Formazione Professionale, e il Provveditorato agli Studi di Milano hanno sottoscritto nel luglio del 1996 una *intesa* in materia di integrazione e cooperazione tra sistema scolastico e sistema della formazione professionale. Le finalità dell'intesa sono: la creazione di condizioni per sviluppare e consolidare la cultura dell'integrazione tra i due sistemi e la crescita dell'aderenza tra offerta scolastica e formativa e realtà socioeconomica e occupazionale sul territorio.

Gli ambiti di intervento e cooperazione individuati sono:

- la formazione in servizio degli operatori ai vari livelli della scuola e della formazione professionale;
- il rientro in formazione dei drop-out, delle fasce di soggetti disagiati, in rafforzamento del successo formativo, nonché la prevenzione della dispersione;
- gli interventi formativi post-secondari, con progettazione congiunta tra scuola, formazione professionale e mondo del lavoro;



- il riconoscimento e la valutazione dei crediti formativi;
- le pari opportunità, attraverso il rafforzamento dei diplomi deboli conseguiti soprattutto da donne;
- lo sviluppo di iniziative di orientamento.

Sulla base di questi obiettivi si è costituito un gruppo di lavoro paritetico che ha individuato e sviluppato iniziative, interventi e strategie di attenzione:

#### **Corsi integrati tra Istituti Professionali di Stato, Istituti Tecnici e Centri di Formazione Professionale realizzati con fondi regionali ed europei**

Sono stati progettati e realizzati corsi post-diploma (Istituti tecnici) e curriculari (Istituti professionali), realizzati in forma integrata su programmi regionali, a titolarità del sistema della formazione professionale e organicamente inseriti nella programmazione annuale. Nell'anno formativo 1996/97 sono stati realizzati 5 corsi post-diploma e 35 corsi Intesa. Nell'anno formativo 1997/98, grazie alla possibilità di utilizzare il Fondo Sociale Europeo (FSE), in Regione Lombardia è stato dato impulso allo sviluppo di queste iniziative integrate. Sono stati realizzati 24 corsi post-diploma e 147 Intese negli Istituti Professionali, finanziati dal FSE con un apporto al sistema della formazione professionale di circa 10 miliardi. Per l'anno formativo 1998/99

**INFO 2 • PAG 165**

sono stati proposti 337 corsi integrati su FSE Ob. 3, subasse 2.4, ma le risorse regionali sono state inferiori rispetto allo scorso anno. Sono inoltre stati programmati in via sperimentale corsi post-diploma con i licei.

#### **Corso di formazione integrato per i docenti della scuola media superiore e formatori dei Centri di formazione professionale**

Dal gennaio al giugno del 1998 un centinaio di docenti e formatori hanno frequentato un corso di formazione integrato, finalizzato a far crescere la cultura dell'integrazione, la conoscenza dei reciproci sistemi e la capacità di progettazione comune.

#### **Moduli orientamento/stage**

Il CISEM, attraverso un gruppo di operatori delle scuole e della formazione professionale, ha elaborato un modello operativo per la realizzazione integrata dello

stage che gli allievi del quarto e quinto anno degli Istituti Tecnici svolgono normalmente presso le aziende. L'integrazione è data dall'arricchimento del percorso con ore in aula precedenti e conseguenti all'entrata in azienda, svolte da operatori dei Centri di Formazione Professionale e da esperti. Questi moduli sono presenti in modo consistente nella proposta di Piano Provinciale della Formazione Professionale 1998/99, e coinvolgeranno 28 scuole abbinate a Centri, godendo di finanziamento regionale.

### I progetti territoriali CISEM

Nell'ambito dell'Intesa tra Provincia e Provveditorato un ruolo centrale è svolto dal CISEM, organismo di ricerca e sperimentazione della Provincia di Milano e delle Provincie d'Italia. Il CISEM ha sviluppato in questo quadro un ampio "Progetto territorio". Il progetto ha lo scopo di identificare alcuni interventi efficaci e riproducibili, in grado di consentire l'integrazione tra sistema scolastico, sistema della formazione professionale e i fabbisogni formativi del mondo produttivo. Per ulteriori approfondimenti invitiamo il lettore interessato a consultare la pubblicazione "CISEM Informazioni", ottobre - dicembre 1997.

I presupposti di fondo del progetto sono:

- La necessità di perseguire una *strategia unitaria* tra le varie politiche;
- L'assunzione di una logica di decentramento e di *partecipazione, concertazione e cooperazione di/con tutti i soggetti interessati*;
- L'*individuazione di tutti gli strumenti* (servizi) considerati necessari per la realizzazione dei vari obiettivi di sviluppo (rilevazione dei fabbisogni quantitativi e qualitativi di professionalità, di orientamento, di incontro domanda/offerta di lavoro, di sostegno all'innovazione).

I primi due sottoprogetti ("Territorio" e "Albero") individuano le finalità e le linee guida di un sistema integrato di intervento formativo, lasciando agli altri (sottoprogetti "Mec", "Ambiente", "Successo formativo" e "Diritto alla formazione") gli aspetti più attuativi.

I sottoprogetti riguardano i seguenti territori e le seguenti aree di intervento:

## I PROGETTI TERRITORIALI CISEM

\* Area di intervento

Sottoprogetto e territorio di riferimento

- **TERRITORIO**  
Alto Milanese
  - Individuazione delle metodologie per la sperimentazione di percorsi di alternanza tra diversi enti formativi (scuola, centri di formazione professionale)
- **ALBERO**  
Brianza
  - Percorsi di formazione nel triennio della scuola superiore o nel terzo anno della qualifica professionale per operatori della qualità e della sicurezza nel settore del legno e arredo
- **MEC**  
Sestese
  - Percorsi formativi post-obbligo e post-secondari rispetto al settore meccanico a partire dagli indirizzi scolastici tecnici e professionali
- **AMBIENTE**  
Sud-Ovest Milanese
  - Messa in rete di tutti i soggetti interessati alla formazione di professionalità spendibili nel settore ambientale per la realizzazione di interventi integrati tra scuola e formazione professionale e di interventi post-diploma
- **SUCCESSO FORMATIVO**  
Alto Milanese
  - Interventi integrati quadrangolari - scuola, formazione professionale, mondo del lavoro, strutture territoriali - al fine di arginare il fenomeno degli abbandoni e della ripetenza
- **DIRITTO ALLA FORMAZIONE**  
Magentino Abbiatense
  - Riquilibrare l'offerta formativa attraverso la definizione di interventi che garantiscano il diritto alla formazione dei giovani a rischio di insuccesso scolastico. Fornire risposte ai bisogni formativi che risultino adeguate ai soggetti e corrispondenti al contesto socio-economico locale



## Gli accordi con la Camera di Commercio e lo studio sui fabbisogni di professionalità

Nell'ambito del Procollo di Intesa tra Provincia di Milano e Camera di Commercio, sottoscritto nel marzo del 1998, sono state avviate iniziative volte a sviluppare strumenti di supporto della attività di programmazione nel campo della formazione professionale, in quello delle politiche del lavoro e dello sviluppo dell'economia provinciale.

CAP 1 • PAG 33

In questo quadro è stato commissionato dall'Amministrazione provinciale e dalla Camera di Commercio all'IRER uno studio sulla domanda di lavoro e sui *fabbisogni professionali nel settore privato* nella provincia di Milano, attraverso una attività di rilevazione di tipo quantitativo sull'intero territorio provinciale, seguita da analisi di dettaglio su settori e aree limitate della provincia di Milano.

Lo scopo dello studio è quello di raccogliere le figure professionali rilevate in *aree di professionalità omogenee*, al fine di rendere disponibili elenchi di professionalità per diverse macro-caratteristiche, tra le quali il settore, la sub-area provinciale, la classe dimensionale delle imprese, il livello di inquadramento, l'esperienza richiesta, il livello di istruzione domandato.

Questo studio rappresenta un tassello importante di una strategia volta a definire un percorso metodologico ripetibile nel tempo, grazie al quale rafforzare anche l'efficacia dell'attività di programmazione della formazione professionale e dell'orientamento.

### Il progetto "Giovani in azienda"

Nel corso di una serie di incontri tra l'Assessore all'Economia, Lavoro e Formazione Professionale, è emersa la proposta di far sostenere a giovani disoccupati e/o inoccupati *esperienze di formazione e di lavoro di breve durata*, che potessero permettere da un lato di constatare situazioni e condizioni del lavorare, dall'altro lato di far conoscere competenze e potenzialità.

Su questa base è stato sottoscritto un accordo con la Direzione Provinciale del Lavoro, l'Agenzia per l'Impiego e varie associazioni datoriali rappresentative delle

imprese operanti nella provincia di Milano (Assolombarda, Unione del Commercio, Associazione Piccole Imprese Milano e provincia, Unione Artigiani, Intersind, Confartigianato, Associazione Artigiani Piccole Aziende, Confederazione Nazionale Artigianato). Sulla base di questo accordo la Provincia di Milano, Settore Economia e Lavoro, promuove la realizzazione di percorsi formativi articolati in *moduli di orientamento e tirocinio formativo in azienda*.

L'iniziativa si colloca nel quadro delle nuove norme in materia di occupazione (L. 196/1997) ed è rivolta a giovani inoccupati o disoccupati da più di 12 mesi, di età inferiore ai 31 anni. Ai giovani avviati ai tirocini formativi e di orientamento, della durata di 4 mesi, viene riconosciuta una indennità di frequenza di 700.000 lire lorde mensili. Sono previsti circa 140 tirocini, suddivisi tra le diverse associazioni imprenditoriali.

La raccolta delle schede curriculari avviene sulla base di un bando provinciale, attraverso i Centri Informagiovani, i Centri Lavoro, i Centri per la Formazione Professionale e le sedi di associazioni di categoria firmatarie dell'intesa ed è coordinata dalla Provincia che procede all'informatizzazione dei dati.



## QUATTRO / 5. Le politiche sul territorio: la rete dei Centri per il Lavoro

I Centri Lavoro nascono sulla base della convenzione tra la Provincia di Milano, l'Ufficio Provinciale del Lavoro e della Massima Occupazione (UPLMO) e l'Agenzia regionale per l'impiego, dando vita a delle associazioni senza fini di lucro di cui fanno parte la Provincia di Milano, i Comuni e le parti sociali del territorio di riferimento, oggetto di specifiche convenzioni. I Centri agiscono su bacini di popolazione che vanno dai 250.000 abitanti ai 115.000 in corrispondenza alle attuali circoscrizioni del collocamento, e si rivolgono sia ai lavoratori in cerca di occupazione che alle imprese e agli Enti locali (all'offerta di lavoro e alla domanda di lavoro).

Già oggi i Centri Lavoro sono ampiamente diffusi sul territorio, con l'apertura di sportelli aperti al pubblico in molti comuni. In prospettiva, quasi tutti i comuni potranno usufruire di un servizio di sportello, direttamente collegato alla sede del Centro Lavoro.

La Provincia di Milano è il perno su cui s'innescava tutta l'iniziativa in quanto:

- a. sostiene le spese di avvio e di primo impianto dei centri;
- b. mette a disposizione dei centri i frutti di iniziative già realizzate;
- c. assicura un collegamento organico col sistema della formazione professionale;
- d. assicura un coinvolgimento sistematico delle parti sociali sia a livello provinciale che territoriale;
- e. assicura un stretto raccordo con le agenzie territoriali di sviluppo e con i comitati dei distretti industriali e una attività di monitoraggio e di rilevazione sul versante della domanda e offerta di lavoro oltre che sul versante dei fabbisogni formativi.

Dal punto di vista operativo la Provincia assicura la formazione in ingresso e continua degli operatori; offre un sostegno consulenziale e organizzativo; mette a disposizione modelli concettuali e metodologie di riferimen-

to per le attività di orientamento e più in generale interventi nel mercato del lavoro; si preoccupa di analizzare e diffondere nella rete dei Centri le buone pratiche sviluppatesi nei vari territori.

Nella prospettiva della riforma i Centri Lavoro consentiranno alla Provincia di esercitare le proprie competenze in materia di incontro domanda/offerta e di progettazione e realizzazione di politiche attive del lavoro, che la legge prevede siano esercitati dai nuovi Centri per l'Impiego di competenza provinciale. In una prima fase, durante la quale i Centri per l'Impiego, che prendono il posto, esercitandone anche le funzioni degli Uffici del Collocamento, non saranno in grado di assolvere tutti i compiti loro assegnati, ma potranno assumere un ruolo di preziosa fonte informativa. La Provincia, attraverso apposite convenzioni con i Centri Lavoro, assegnerà a questi ultimi le competenze di progettazione e implementazione delle politiche attive del lavoro, oltre che di cerniera rispetto alla lettura territoriale dei fabbisogni e alla costruzione di forme di incontro efficace tra domanda e offerta di lavoro.



**I Centri Lavoro**  
(dati aggiornati al 30 novembre 1998)

NB: nei comuni associati evidenziati  
in neretto sono stati aperti sportelli  
comunali



via XX Settembre, 32  
20025 Legnano  
tel. 0331.455347  
fax 0331.455674

Atto costitutivo:  
3-11-1997

Presidente  
Maurizio Cozzi

Direttore  
Rolando Ferrarese

#### SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

Comuni di:

- Arconate
- Bernate Ticino
- Buscate
- Busto Garolfo
- Canegrate
- Castano Primo
- Dairago
- Inveruno
- Legnano
- Magnago
- Nerviano
- Nosate
- Parabiago
- Rescaldina
- Robecchetto con Induno
- San Giorgio su Legnano
- San Vittore Olona
- Turbigo
- Vanzaghella
- Villa Cortese

Parti sociali

- Associazione Legnanese dell'Industria
- Confartigianato Alto Milanese
- Unione Artigiani della Provincia di Milano
- Unione del Commercio e del Turismo - Associazione Territoriale di Legnano
- Associazione Territoriale di Legnano
- CISL Ticino Olona
- CGIL Ticino Olona
- UIL provinciale di Milano



c/o Scuola Media "Verga"  
Via dei Garofani  
20089 Rozzano  
tel. 02.57514563  
fax 02.57790258

Atto costitutivo:  
9-12-1997

Presidente  
Pietro Roseti

Direttore  
Maurizio Carbonera

SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

Comuni di:

- Binasco
- Casarile
- Lacchiarella
- Locate Triulzi
- Noviglio
- Pieve Emanuele
- Rozzano
- Vernate

Parti sociali

- APA Milano e Provincia
- CNA Milano
- Unione Artigiani  
della Provincia di Milano
- Unione del Commercio,  
del Turismo e dei Servizi  
della Provincia di Milano
- CISL-CGIL-UIL Milano





Via Leonardo Da Vinci, 2  
20094 Corsico  
(di prossima apertura)

SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

Comuni di:

- Corsico
- Cesano Boscone
- Trezzano sul Naviglio
- Assago
- Buccinasco
- Cusago

Atto costitutivo:  
27-10-1997

Presidente  
Luisella Pirani

- Parti sociali
- APA Milano e Provincia
  - API
  - CNA Milano
  - Unioni Artigiani della  
Provincia di Milano
  - CISL-CGIL-UIL Milano

Direttore  
Francesco Gugliotti

Sono aperti o di prossima  
apertura (entro gennaio 1999)  
centri Informagiovani coordinati  
con il Centro Lavoro ad Assago,  
Corsico, Cusago, Trezzano sul  
Naviglio



Via Di Vittorio, 25  
20097 San Donato  
Milanese  
tel. 02.55607152  
fax 02.5231439

Atto costitutivo:  
4-12-1997

Presidente  
Gabriella Achilli

Direttore  
Maria Cristina Pinoschi

#### SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

Comuni di:

- Carpiano
- Cerro al Lambro
- Mediglia
- Melegnano
- Pantigliate
- Peschiera Borromeo
- San Colombano al Lambro
- San Donato Milanese
- San Giuliano Milanese
- Vizzolo Predabissi

Parti sociali

- API
- APA Milano e Provincia
- CNA Milano
- Unione del Commercio,  
del Turismo e dei Servizi  
della Provincia di Milano
- CISL-CGIL-UIL Milano



Via Martiri  
della Libertà, 18  
20066 Melzo  
tel. 02.95731258

Atto costitutivo:  
6-11-1997

Presidente  
Mauro De Gaspari

Direttore  
Mario Palermo

#### SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

Comuni di:

- Melzo
- Cassina De' Pecchi
- Vignate
- Pozzuolo
- Gorgonzola
- Trezzano Rosa
- Inzago
- Busnago
- Pioltello
- Trezzo sull'Adda
- Carugate

Parti sociali

- API
- APA Milano e Provincia
- CNA Milano
- Unione Artigiani della  
Provincia di Milano
- CISL-CGIL-UIL Milano
- Distretto Industriale n. 14





Via Cavour, 72  
20059 Vimercate

Atto costitutivo:  
18-9-1998

Presidente  
Adolfo Oliva

Direttore  
Roberto Tagliabue

SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

Comuni di:

- Agrate
- Aicurzio
- Arcore
- Bellusco
- Bernareggio
- Camparada
- Carnate
- Cavenago
- Concorezzo
- Mezzago
- Ornago
- Ronco Briantino
- Sulbiate
- Usmate
- Vimercate

Parti sociali

- API
- Associazione degli Industriali di Monza e Brianza
- Unioni Artigiani della Provincia di Milano



Via Aliprandi, 15  
20052 Monza  
tel. 039.2327907  
fax 039.2326274

Atto costitutivo:  
4-11-1997

Presidente  
Adriano Motta

Direttore  
Emanuela Brivio

#### SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

Comuni di:

- Arconate
- Biassono
- Brugherio
- Lissone
- Macherio
- Monza
- Muggiò
- Sovico
- Vedano al Lambro
- Villasanta

Parti sociali

- APA Milano e Provincia
- Associazione Industriali di Monza e Brianza
- Unione Artigiani della Provincia di Milano
- Unione Commercianti di Monza e del circondario
- CISL-CGIL-UIL-Brianza



Via De Gasperi, 2a  
20031 Cesano Maderno  
tel. 0362.541925  
fax 0362.541926

Atto costitutivo:  
19-2-1997

Presidente  
Emilio Giudici

Direttore  
Ignazio Pisani

#### SOGGETTI ASSOCIATI

- Enti convenzionati
- Provincia di Milano
  - Agenzia Regionale per l'Impiego
  - Direzione Provinciale del Lavoro

#### Comuni consorziati al CAAM

- Barlassina
- Bovisio Masciago
- Ceriano Laghetto
- Cesano Maderno
- Cogliate
- Limbiate
- Seveso
- Solaro
- Cormano

#### Comuni convenzionati

- Desio
- Cusano Milanino
- Nova Milanese
- Paderno Dugnano
- Varedo

#### Parti sociali

- API
- Associazione Industriali Monza e Brianza
- Confartigiano
- CISL-CGIL-UIL Brianza

Il Centro Lavoro ha una convenzione con gli Informagiovani dei comuni di Barlassina, Cormano, Desio, Limbiate, Paderno e Solaro per l'acquisizione di informazioni su giovani in cerca di occupazione





Via Puricelli Guerra, 24  
20099 Sesto S.G.  
tel. 02.2407592  
fax 02.24440420

Atto costitutivo:  
24-11-1997

Presidente  
Giuseppe Milan

Direttore  
Giampiero Umidi

#### SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

#### Comuni di:

- Bresso
- Cinisello Balsamo
- Cologno Monzese
- Sesto S. Giovanni

#### Parti sociali

- APA Milano e Provincia
- API
- CNA Milano
- Unione Artigiani della Provincia di Milano
- Unione del Commercio del Turismo e dei Servizi della Provincia di Milano, Associazione Mandamentale di Sesto S. Giovanni
- CISL-CGIL-UIL- Milano



Piazza Martiri  
della Libertà, 1  
20021 Bollate  
tel 02.3504639  
fax 02.38300683

Atto costitutivo:  
24-11-1997

Presidente  
Arianna Cavicchioli

Direttore  
Antonio Accorinti

#### SOGGETTI ASSOCIATI

Provincia di Milano

Comuni di:

- Arese
- Bollate
- Cesate
- Cornaredo
- Garbagnate
- Lainate
- Novate Milanese
- Pero
- Pogliano Milanese
- Pregnana Milanese
- Rho
- Senago
- Settimo Milanese
- Vanzago

Parti sociali

- APA Milano e Provincia
- API
- Associazione Imprenditori  
Lombardi
- CNA Milano
- Confartigianato  
Alto Milanese
- Unione Artigiani  
della Provincia di Milano
- Unione del Commercio  
del Turismo e dei Servizi  
della Provincia di Milano,  
Associazione Mandamentale  
di Bollate
- CISL-CGIL-UIL Milano

## **I Centri Lavoro: cosa sono e come funzionano**

I Centri Lavoro propongono una gamma di servizi per coloro che sono alla ricerca di una nuova occupazione o di un reingresso nel mercato del lavoro, per le imprese che cercano personale e per gli enti locali promotori di nuove forme di impiego. Inoltre i Centri Lavoro costituiscono anche il punto di riferimento per la progettazione e realizzazione di interventi sul mercato del lavoro.

### **Le funzioni dei Centri Lavoro**

#### **Informazione, orientamento, consulenza alle persone in cerca di occupazione**

Elemento chiave: rapporto con le persone in cerca di lavoro.

Obiettivi:

- fornire orientamento, informazioni e consulenza alle persone in cerca di occupazione. In particolare:
- guidare all'utilizzo delle informazioni e orientare nelle scelte possibili;
- predisporre percorsi personalizzati di inserimento o reinserimento nel mercato del lavoro;
- individuare le effettive necessità delle persone in cerca di lavoro;
- progettare interventi specifici per quelle che sperimentano maggiori difficoltà occupazionali.

#### **Sostegno all'incontro domanda e offerta: mediazione, preselezione, analisi fabbisogni, consulenza sulla legislazione;**

Elemento chiave: rapporto con le imprese.

Obiettivi:

- favorire l'incontro tra la domanda e l'offerta di lavoro;
- aiutare le imprese, in particolare, quelle di piccola media dimensione, ad analizzare i propri fabbisogni occupazionali, sia in termini di nuove assunzioni, sia in termini di riqualificazione del personale già occupato;
- favorire una gestione attiva degli esuberanti, che prevede una ricollocazione attiva diretta in un nuovo posto di lavoro, senza passare dallo stato di disoccupazione.



**Promozione di nuove attività economiche**

Elemento chiave: sostegno nella creazione di nuove attività economiche.

**Obiettivo:**

creazione di nuove attività economiche che riguardano sia il lavoro dipendente che quello autonomo in forma individuale, cooperativa o di impresa attraverso forme di stretta collaborazione con la Camera di Commercio, le associazioni imprenditoriali, i consorzi della cooperazione, i centri di formazione ecc.

**Progettazione di interventi in relazione a specifici gruppi di disoccupati**

Elemento chiave: rapporto con altre organizzazioni e istituzioni.

**Obiettivo:**

progettare interventi di politica attiva del lavoro sulla base delle condizioni del mercato locale del lavoro e dei fabbisogni specifici dei diversi gruppi di popolazione, attraverso il coinvolgimento di più attori.

L'attività di preselezione ovvero l'incontro tra domanda e offerta di lavoro viene fatta sulla base di una banca dati informatizzata che utilizza il sistema informatico *ErgOnLine* del Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, in base all'accordo stipulato con la *Provincia di Milano*. Questi dati vengono raccolti tramite le attività di sportello dei Comuni associati che poi confluiscono centralmente nella banca dati del Centro Lavoro che a sua volta è collegata con quella della Provincia di Milano. Inoltre ogni Centro Lavoro sarà collegato con gli altri, formando una vera e propria rete provinciale che collega gli sportelli comunali, i Centri Lavoro e la Provincia di Milano. Quest'ultima garantisce la connessione in rete con l'intero territorio nazionale.



## Funzioni e attività di un Centro Lavoro

ACCOGLIENZA, RACCOLTA DOMANDE UTENTI,  
ILLUSTRAZIONE SERVIZI OFFERTI

PROGETTAZIONE  
INTERVENTI MIRATI

ANIMAZIONE E SUPPORTO  
ALLA RETE INFORMATIVA

RINVIO A PERCORSI SUCCESSIVI INTERNI O ESTERNI

### INFORMAZIONE

Somministrazione rapida o in autoconsultazione di informazioni su:

- offerte di impiego pubbliche o private
- offerta formativa
- repertori imprese
- professioni
- lavoro autonomo
- contratti
- legislazione

GESTIONE RISORSE  
INFORMATIVE

### ORIENTAMENTO E CONSULENZA

- Redazione Curriculum Vitae
- Colloqui individuali di consulenza orientativa
- Moduli di formazione orientativa
- Bilancio delle competenze
- Job club
- Assistenza avvio lavoro autonomo
- Accompagnamento alla ricerca del lavoro

### PRESELEZIONE

INTERVISTA  
DI PRESELEZIONE

RACCOLTA  
DOMANDA AZIENDALE

INCROCIO  
DOMANDA E OFFERTA

### I Centri Lavoro: gli sportelli e le loro funzioni



È aperto al pubblico ed eroga i servizi di:

- accoglienza
- rinvio
- informazione

Su appuntamento effettua le interviste di preselezione



### I servizi che la persona in cerca di occupazione trova nel Centro Lavoro

#### DIRETTAMENTE ALLO SPORTELLO

- L'ascolto delle proprie domande e la loro messa in relazione con la gamma di servizi offerti dal Centro Lavoro
- Il rinvio ad altri servizi del Centro Lavoro o ad altre strutture
- L'accesso guidato in autoconsultazione ad informazioni sul mercato del lavoro

#### SU APPUNTAMENTO

#### INTERVISTA DI PRESELEZIONE

#### INSERIMENTO NELLA BANCA DATI ERGONLINE

Ciò consente l'evidenziazione del proprio Curriculum Vitae alle aziende che tramite i Centri Lavoro vorranno interrogare la banca dati.

#### IN FUNZIONE DEI PROGETTI FINANZIATI E DELLE CARATTERISTICHE DEGLI UTENTI

- Redazione Curriculum Vitae
- Colloqui individuali di consulenza orientativa
- Moduli di formazione orientativa
- Bilancio delle competenze
- Job club
- Assistenza avvio lavoro autonomo
- Accompagnamento alla ricerca del lavoro



## I servizi che l'impresa trova nel Centro Lavoro

### SERVIZIO DI PRESELEZIONE

Rivolto alle aziende in cerca di personale, consiste in uno o più dei seguenti servizi, a seconda delle esigenze manifestate:

- raccolta e divulgazione della domanda aziendale sulla rete provinciale
- interrogazione su archivio ErgOnLine locale, provinciale e nazionale
- ricerca sulla effettiva disponibilità dei candidati alla proposta d'impiego
- possibilità di fissare gli appuntamenti per i colloqui di selezione
- eventuale utilizzo della sede del Centro per incontrare i candidati

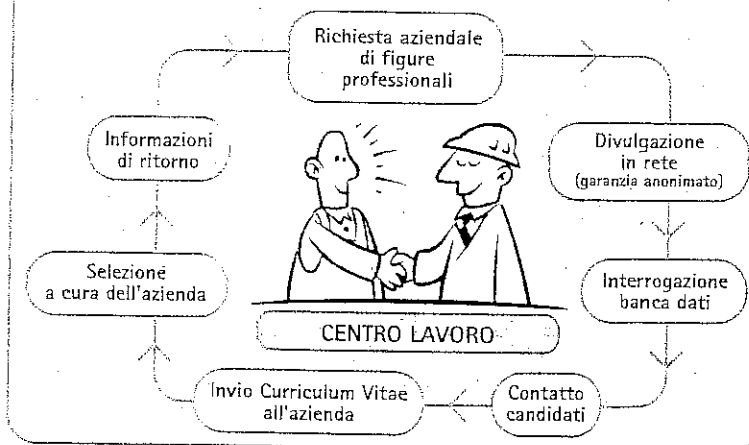


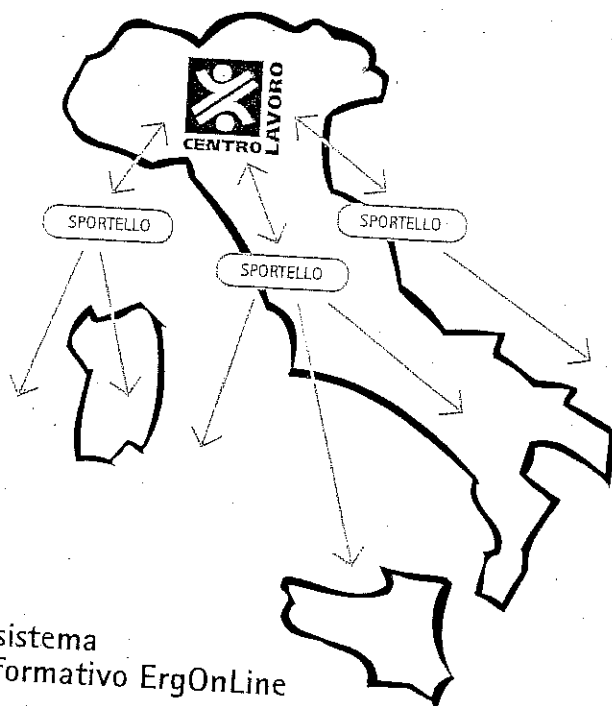
### ANALISI DEI FABBISOGNI PROFESSIONALI

### GESTIONE DEGLI ESUBERI

### CONSULENZA SULLE ASSUNZIONI AGEVOLATE

## Preselezione: le azioni che caratterizzano l'incrocio tra domanda e offerta





### Il sistema informativo ErgOnLine

Una rete aperta anche alle interrogazioni su scala nazionale, potenzialmente disponibile per ulteriori punti di inserimento curricula, dialoga con NetLabor, il sistema informativo del Ministero del Lavoro.