



**UNIONE EUROPEA**

Fondo Sociale Europeo  
Investiamo nel tuo futuro



*Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali*

**Programma ACT - Azioni di sostegno per  
l'attuazione sul territorio delle politiche del  
lavoro**

**Indagine sul sistema di  
accreditamento ai servizi per il  
lavoro della Regione Piemonte**

**Quadro conoscitivo degli Enti accreditati e analisi  
dei profili professionali e delle attività realizzate  
dai loro operatori**

**REPORT FINALE  
- 19 maggio 2017 -**

## INDICE

<b>PREMESSA</b> .....	3
<b>1. FINALITÀ E ARTICOLAZIONE DELL’INDAGINE</b> .....	3
<b>2. METODOLOGIA E STRUMENTI</b> .....	4
<b>3. PRIMA PARTE: FOTOGRAFIA DEGLI ENTI ACCREDITATI</b> .....	6
<b>4. SECONDA PARTE: ESITI DEI QUESTIONARI ON LINE</b> .....	10
<b>4.1 Campione di indagine e livelli di partecipazione</b> .....	10
<b>4.2 Caratteristiche professionali, ruoli e modalità di lavoro</b> .....	12
4.2.1. Caratteristiche professionali e ruoli ricoperti .....	12
4.2.2 Distribuzione per sedi e presenze su più sedi .....	14
<b>4.3 Servizi di politica attiva realizzati</b> .....	14
4.3.1 Servizi realizzati nell’ambito delle politiche del lavoro .....	14
4.3.1.1 Attività realizzate e competenze agite dai Case Manager .....	16
4.3.2 Ulteriori ruoli agiti in altri ambiti di attività .....	18
<b>5. TERZA PARTE: ESITI INDAGINE SUL CAMPO</b> .....	20
<b>5.1 Risposte alle domande sul sistema di accreditamento</b> .....	21
<b>5.2 Risposte alle domande sull’organizzazione interna</b> .....	23
<b>5.3 Risposte alle domande sulle misure regionali finanziate</b> .....	25
<b>6. QUARTA PARTE: CONCLUSIONI</b> .....	28
6.1 Elementi di attenzione.....	28
6.2. Riflessioni conclusive .....	30
<b>ALLEGATO - Elenco nominativo Enti accreditati e loro caratteristiche</b> .....	31

## PREMESSA

La Regione Piemonte, al termine del periodo di sperimentazione del sistema di accreditamento ai servizi per il lavoro, ha deciso di avviare un'**indagine conoscitiva sugli Enti accreditati** al fine di attivare la fase di aggiornamento e revisione della disciplina regionale (DGR n. 30/2012), a partire dalla conoscenza del sistema che si è sviluppato in quest'ultimo triennio e alla luce delle indicazioni nazionali in materia di servizi e politiche attive del lavoro (D.lgs. n. 150/2015).

L'indagine è stata progettata e realizzata dal responsabile del sistema di accreditamento del **Settore Lavoro** con il supporto di Anpal Servizi Spa (già Italia Lavoro), nello specifico del **Programma ACT**<sup>1</sup>, in considerazione dell'assistenza tecnica offerta in continuità su tale ambito a partire dall'approvazione delle discipline dell'accREDITAMENTO e degli standard.

Cogliendo, inoltre, l'occasione del lavoro realizzato dall'Agenzia Piemonte Lavoro – di indagine quali-quantitativa sul personale dei Centri per l'impiego, svolto in collaborazione con il **Programma Welfare to Work** (c.d. *Piano di Gestione Attuativa*) – la Regione ha deciso di utilizzare la stessa strumentazione adottata dall'Agenzia per la parte di indagine qualitativa: il questionario su piattaforma on line.

In questo modo, oltre che adottare una metodologia già testata e di agevole fruizione, si potrà in prospettiva leggere in modo trasversale i dati che emergono dalle due indagini e avere un quadro conoscitivo completo della **rete degli operatori pubblici e pubblici/privati accreditati** della Regione Piemonte.

## 1. FINALITÀ E ARTICOLAZIONE DELL'INDAGINE

L'indagine ha la finalità di costruire una rappresentazione dell'attuale Sistema di Operatori Accreditati in Piemonte, definendone tipologia, attività specifiche, distribuzione geografica dei relativi sportelli, e di elaborare un quadro conoscitivo complessivo del Sistema di AccredITAMENTO per i servizi al lavoro a valle del periodo di sperimentazione, che faccia emergere punti di forza ed aree di miglioramento del sistema.

Sono state pianificate e realizzate le seguenti attività:

- indagine qualitativa mediante la *somministrazione del questionario on line* rivolto agli operatori degli Enti accreditati [luglio-settembre 2016]
- *indagine desk* sulle informazioni relative all'Elenco degli Operatori accreditati per i servizi al lavoro [ottobre 2016, aggiornata a febbraio e in prospettiva aggiornata a aprile 2017]
- rilascio 1° Report di indagine [dicembre 2016]

---

<sup>1</sup> Il Programma ACT realizza azioni di supporto ai decisori nazionali e regionali nella programmazione delle politiche e dei servizi per l'occupazione, nella regolamentazione dei servizi per il lavoro e dei dispositivi di politica attiva, nel coinvolgimento della rete degli operatori del mercato del lavoro nei sistemi di politica attiva nazionale e regionale.

- *indagine sul campo* mediante intervista ai coordinatori generali degli Enti [da novembre 2016 a maggio 2017]
- rilascio Report intermedio [marzo 2017]
- rilascio Report finale [giugno 2017]

Il **Report** è suddiviso in tre parti, ognuna dedicata ad una specifica dimensione di analisi, con una parte di riflessioni conclusive:

- la **prima parte** contiene una fotografia, aggiornata a marzo 2017, degli operatori accreditati ai servizi per il lavoro in Regione Piemonte (numerosità enti e sedi operative, natura giuridica e tipologia, distribuzione territoriale etc.);
- la **seconda parte** contiene l'analisi dei dati rilevati mediante il questionario on line rivolto agli operatori degli enti accreditati, nella quale vengono presentate le loro caratteristiche anagrafico-professionali, le attività svolte, i risultati dell'autovalutazione delle competenze agite;
- la **terza parte** illustra gli esiti dell'indagine sul campo che ha coinvolto i Coordinatori Generali delle attività di alcuni degli enti già coinvolti nella compilazione del questionario on line;
- la **parte conclusiva** ove sono riportati elementi di attenzione e riflessioni che emergono dal complesso dell'indagine svolta.

## 2. METODOLOGIA E STRUMENTI

L'analisi conoscitiva degli Enti accreditati in Regione Piemonte è stata condotta attraverso un'attività di indagine di tipo prevalentemente **qualitativo** strutturata in diversi momenti di raccolta/analisi/rielaborazione dei dati che, per la ricchezza degli obiettivi di analisi concordati con la Regione, ha richiesto il ricorso a diverse fasi e strumenti di indagine, strutturati e semi-strutturati, come di seguito illustrati.

Tali strumenti utilizzano differenti modalità di raccolta dei dati: una desk-analysis, compiuta su dati già raccolti dalle strutture di competenza, una indagine on line effettuata attraverso un questionario costruito ad hoc, un'indagine sul campo realizzata attraverso un confronto diretto con il Coordinatore Generale dei Servizi per il Lavoro delle Agenzie coinvolte.

### Desk-analysis

La desk-analysis è stata realizzata sull'Elenco regionale degli Operatori accreditati per i servizi al lavoro aggiornato a fine marzo 2017, procedendo parallelamente all'indagine on line, in modo da poter inquadrare i risultati di quest'ultima nell'ambito della rappresentazione complessiva, e più aggiornata, degli Enti presenti nell'Elenco Regionale.

	DIREZIONE COESIONE SOCIALE SETTORE LAVORO – ACCREDITAMENTO REGIONALE	
	PROGETTO ACT – AZIONI DI SOSTEGNO PER L'ATTUAZIONE SUL TERRITORIO DELLE POLITICHE DEL LAVORO	

Con tale analisi si è voluta restituire una fotografia ragionata ed esaustiva delle caratteristiche principali degli Enti accreditati che costituiscono il parco fornitori regionale dei Servizi per il lavoro (**tipologia di ente, natura giuridica, tipo di autorizzazione nazionale posseduta, distribuzione geografica, anzianità di iscrizione in elenco**, etc.), che, in prospettiva, potrebbero risultare utili a supportare i decisori istituzionali nella realizzazione di eventuali miglioramenti o sviluppi del sistema.

### Questionario on line

Il modello di questionario on line adottato è di tipo prevalentemente strutturato e finalizzato a rilevare le **caratteristiche socio-anagrafiche e professionali degli operatori** coinvolti nella gestione/erogazione di servizi e misure di politica attiva del lavoro a valere su bandi finanziati nel territorio regionale. l'indagine mette, inoltre, a fuoco i loro **ruoli e l'organizzazione** delle attività realizzate nell'ambito dei servizi al lavoro e delle politiche attive finanziate e non (tipologia, quantificazione oraria settimanale e localizzazione territoriale). Ulteriori sezioni del questionario sono dedicate all'esplorazione di altre variabili, quali ad esempio: l'autovalutazione delle competenze professionali agite nell'ambito delle attività presidiate; opinioni e suggerimenti sul sistema di accreditamento, sull'efficacia delle direttive finanziate.

Il questionario era costituito da circa 46 domande, la maggior parte delle quali a risposta chiusa (singola o multipla), ma con alcuni campi aperti finalizzati a raccogliere le motivazioni a sostegno delle scelte effettuate dagli intervistati.

### Intervista semi-strutturata

L'intervista rivolta ai Coordinatori Generali degli Enti Accreditati è guidata da un modello semi-strutturato, costituito da 19 domande, alcune delle quali prevedono una scelta unica, altre offrono possibilità di risposta multipla e il campo note.

In apertura di intervista, viene presentata una scheda di riepilogo predisposta ad hoc sui risultati dei questionari on line somministrato agli operatori dell'Ente al fine di integrare ed eventualmente perfezionare le informazioni raccolte attraverso i questionari on line.

L'intervista ai Coordinatori Generali degli Enti è stata condotta dal responsabile regionale del Sistema di Accreditamento con il supporto di un operatore del Progetto ACT e partire da novembre sono state pianificate in media 2/3 interviste la settimana nell'ambito della più ampia attività dei controlli e delle verifiche dei requisiti degli enti.

### 3. PRIMA PARTE: FOTOGRAFIA DEGLI ENTI ACCREDITATI

L'analisi relativa allo stato degli operatori accreditati in Piemonte e delle relative filiali/sedi operative è aggiornata alla data del **15 marzo 2017**.

L'analisi è stata effettuata sulla documentazione in possesso dell'Ufficio regionale per l'accreditamento dei servizi al lavoro nell'ambito della Direzione Coesione Sociale ed in particolare sugli elenchi degli operatori accreditati approvati con Determina Dirigenziale n. 2014 del 22 marzo 2017, nonché sui dati di reportistica in possesso di Anpal Servizi Spa (già Italia Lavoro) - fonte Clic Lavoro - in particolare in merito alle tipologie di autorizzazioni nazionali.

Nel presente capitolo viene fornito un quadro sintetico rispetto a:

- tipologia di organismi accreditati, identificata attraverso il loro core business prevalente (enti accreditati per la formazione e orientamento, agenzie di somministrazione, cooperative sociali, istituti scolastici, etc.);
- distribuzione territoriale per provincia degli sportelli/sedi operative;
- tipologia di autorizzazione nazionale (ai sensi degli artt. 4 e 6 del D. Lgs 276/2003) per organismo accreditato e natura giuridica degli organismi accreditati.

La Tabella seguente quantifica e distribuisce gli enti accreditati in base alla loro tipologia, sia in valori assoluti, sia in percentuali.

Tabella 1 – Totale enti accreditati per tipologia (al 15/03/2017)

Tipologia di ente	N° soggetti accreditati	%
Agenzie di intermediazione e ricerca e selezione	4	4%
Agenzie di somministrazione di lavoro	13	14%
Associazioni datoriali	2	2%
Associazioni	1	1%
Consulenti del lavoro	1	1%
Cooperative sociali e consorzi	14	15%
Enti di formazione/orientamento accreditati	41	43%
Enti pubblici (comuni)	2	2%
Enti pubblici (comuni) - consorzi socio assistenziali	3	3%
Enti pubblici (Istituto scolastico -IIS)	14	15%
<b>Totale complessivo</b>	<b>95</b>	<b>100%</b>

In Regione Piemonte risultano accreditati ai servizi al lavoro **95 operatori**. Le tipologie di enti considerate rappresentano un universo eterogeneo con la netta prevalenza degli enti accreditati per la formazione e orientamento, il **43%** del totale, mentre le agenzie per il lavoro raggiungono

nel complessivo il **18%** (intermediazione e somministrazione), seguite dalle cooperative e dagli istituti scolastici, che costituiscono entrambi il **15%** del totale.

La tabella che segue rappresenta la distribuzione territoriale degli sportelli regionali dei servizi per il lavoro, CPI e ente accreditato, per ambito provinciale.

Tabella 2 – Totale CPI, enti e sedi operative accreditate per provincia

Provincia	N° CPI	N° Enti accreditati	N° sportelli accreditati	N° sportelli complessivi	% sedi op. sul totale
AL	5	3	36	41	11%
AT	1	4	19	20	5%
BI	1	7	17	18	5%
CN	5	11	53	58	15%
NO	2	7	32	34	9%
TO	13	60	163	176	46%
VB	1	1	12	13	3%
VC	2	2	19	21	6%
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>95</b>	<b>351</b>	<b>381</b>	<b>100%</b>

La concentrazione maggiore di sportelli è nella Provincia di Torino (46%), seguono le Province di Cuneo e di Alessandria, rispettivamente con il 15% e l'11% del totale degli sportelli territoriali.

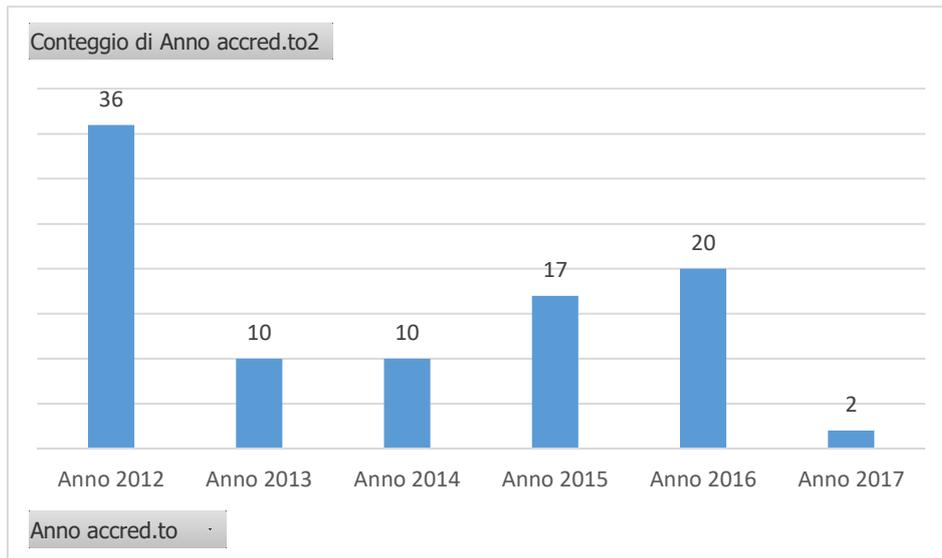
La successiva Tabella 3 approfondisce ulteriormente il dato, rappresentando la distribuzione territoriale delle sedi per provincia e in base alla tipologia di ente accreditato a cui appartengono.

Tabella 3 - Distribuzione sportelli per tipologia di ente e provincia

Sedi operative per tipologia di ente	Province								Totale
	AL	AT	BI	CN	NO	TO	VB	VC	
Agenzie per il lavoro (di somministr.ne, di intermediazione e di ricerca e selezione)	15	5	6	16	14	58	5	7	<b>126</b>
Associazioni datoriali	1				2	1			<b>4</b>
Associazioni					1	1			<b>2</b>
Consulenti del lavoro			1	2					<b>3</b>
Cooperative sociali e consorzi	2	2	2	7		18		2	<b>33</b>
Istituti scolastici -IIS		1	4	2	1	8			<b>16</b>
Enti di formazione accreditati	18	10	4	23	9	76	7	10	<b>157</b>
Ente pubblico (comuni e servizi socio assistenziali)		1		3	5	1			<b>10</b>
Centri per l'Impiego - CPI	5	1	1	5	2	13	1	2	<b>30</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>41</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>58</b>	<b>34</b>	<b>176</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>381</b>

Nel grafico che segue viene invece rappresentato l'andamento dell'ammissione all'elenco nei quattro anni di sperimentazione del sistema.

Grafico 1 – Andamento ammissione all'elenco a partire dal 2012



Come si può osservare a partire dal 2015 è aumentato il numero di enti ammessi nell'elenco, probabilmente in ragione dell'avvio del Bando per i servizi al lavoro di Garanzia Giovani.

La tabella 4 che segue rappresenta la distribuzione degli enti accreditati per tipologia di **autorizzazione nazionale**, ai sensi degli ex artt. 4 e 6, D.Lgs n. 276/2003.

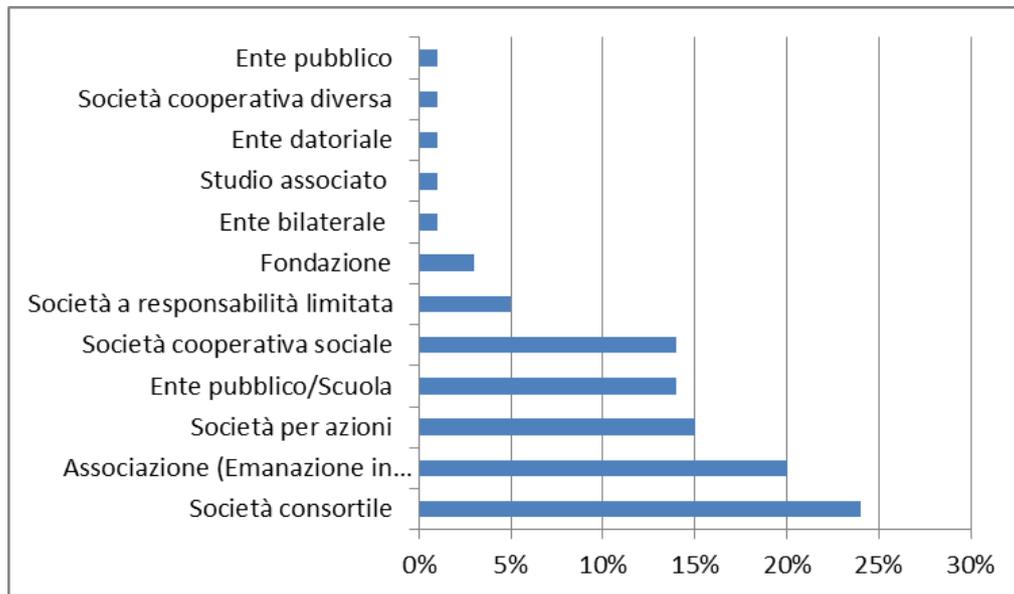
Tabella 4 – Totale enti accreditati per tipologia di ente e di autorizzazione nazionale

Tipo di ente	N°	N° autorizzati 276/2003	Tipo di autorizzazione nazionale				
			somministrazione generalista	intermediazione	ricerca e selezione	supporto ricollocazione	regime partic. intermediazione
Agenzie per il lavoro	17	100%	13	2	2		
Associazioni datoriali	2	50%					1
Associazioni	1						
Consulenti del lavoro	1	100%					1
Cooperative sociali e consorzi	14	43%			1		5
Enti di formazione /orient.to accreditati	41	44%			3	1	14
Enti pubblici (comuni)	2						
Enti pubblici - consorzi socio assistenziali	3						
Enti pubblici (Istituto scolastico)	14	86%					12
<b>Totale complessivo</b>	<b>95</b>	<b>58%</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>33</b>

Emerge in primo luogo che il **58%** degli enti accreditati è anche **autorizzato a livello nazionale**. Tralasciando in questa analisi gli enti che obbligatoriamente devono possedere l'autorizzazione nazionale, il **44%** degli enti di formazione/orientamento sono autorizzati, in prevalenza con regime particolare di intermediazione (art. 6 d.lgs. 276/2003). Rispetto alle cooperative il **43%** possiede l'autorizzazione nazionale, i Comuni e consorzi socio-assistenziali non la possiedono mentre la possiedono praticamente tutti gli Istituti scolastici.

Nel Grafico che segue si riporta la **natura giuridica** degli enti accreditati in Piemonte.

Grafico 2 – Natura giuridica degli enti accreditati



Gli enti accreditati ai servizi al lavoro in Regione presentano una variegata tipologia di forme giuridiche. Le più diffuse sono le società consortili e le associazioni (emanazioni di associazioni), seguono le società per azioni e, con uguale frequenza, gli enti pubblici scolastici e le società cooperative sociali.

#### 4. SECONDA PARTE: ESITI DEI QUESTIONARI ON LINE

Il questionario, che è stato somministrato agli **operatori degli Enti accreditati**, che si occupano di servizi e politiche attive del lavoro e che ricoprono i ruoli previsti dal sistema di accreditamento (referente informazione e accoglienza, case manager, coordinatore generale delle attività, referente della gestione amministrativo-contabile), si articola in una composita serie di domande incentrate sui seguenti elementi:

- caratteristiche anagrafico-professionali, inquadramento contrattuale e ruolo (come codificato nel sistema di accreditamento)
- presenza/distribuzione del lavoro sulle diverse sedi operative
- attività svolte su politiche finanziate su programmi regionali<sup>2</sup>
- competenze professionali
- giudizi/opinioni/criticità emerse rispetto al sistema di accreditamento e alla realizzazione delle attività finanziate.

Il questionario, su piattaforma on line, ha lo stesso impianto di quello utilizzato dall'Agenda Piemonte Lavoro per l'indagine sui CPI (vedi la premessa); è stato adattato e integrato per la somministrazione agli enti accreditati, ma mantiene la stessa struttura di domande e risposte. Il questionario si compone di circa 46 domande e ha un tempo di compilazione di circa 30 minuti.

##### 4.1 Campione di indagine e livelli di partecipazione

Sono stati invitati a partecipare all'indagine gli **82 enti accreditati**, presenti nell'elenco a gennaio 2016, mediante l'invio di una richiesta di partecipazione all'indagine. Hanno risposto alla richiesta di partecipazione all'indagine **76 enti accreditati** che, considerando i 95 enti accreditati al 15 marzo 2017, rappresenta l'**80%** della platea complessiva.

Nella Tabella che segue si riporta la tipologia di soggetto accreditato coinvolto nell'indagine.

Tabella 5 – Enti coinvolti nell'indagine per tipologia

Tipologia di Ente	N°	%
Agenzie di intermediazione	1	1%
Agenzie di ricerca e selezione	2	3%
Agenzie di somministrazione di lavoro	11	14%
Associazioni datoriali	2	3%
Cooperative sociali e consorzi	11	14%
Enti di formazione/orientamento accreditati	38	50%

<sup>2</sup> Nel questionario erano presenti anche domande sulle attività non finanziate dalla Regione, ma l'analisi delle risposte ad esse relative non è stata per ora inserita nel Report.

Enti pubblici (comuni)	1	1%
Enti pubblici (comuni) - servizi socio assistenziali	2	3%
Enti pubblici (Istituto scolastico -IIS)	8	11%
<b>Totale</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

Come si può osservare, la maggior parte sono Agenzie accreditate per la Formazione e l'orientamento (il 50%), a seguire Agenzie per il Lavoro, Cooperative sociali e gli Istituti scolastici.

Gli inviti alla compilazione del questionario on line hanno raggiunto **662 operatori** che si occupano di servizi e politiche del lavoro e che ricoprono i seguenti ruoli (ai sensi della DGR 30/2012):

- coordinatore generale
- case manager
- referente dell'informazione e accoglienza
- referente della gestione amministrativo-contabile.

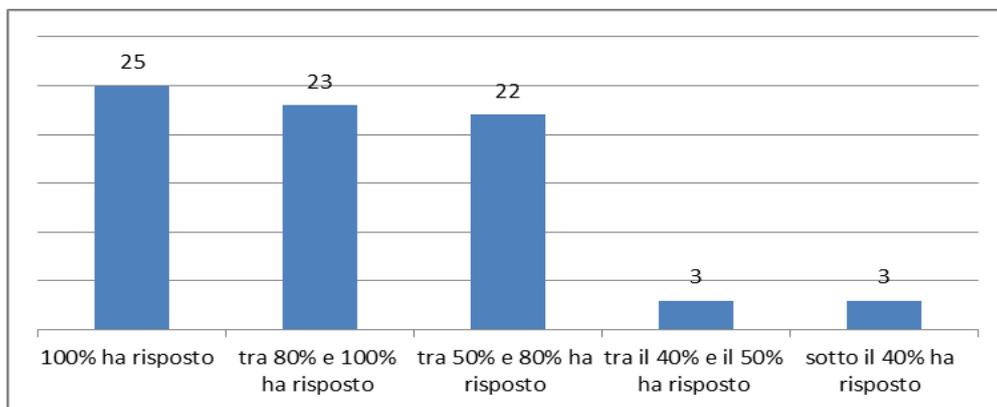
Hanno compilato il questionario **534 operatori**, circa l'81% del totale, mentre 128 operatori non hanno fornito alcuna risposta (circa il 19%).

Tabella 6 – Numero operatori coinvolti e questionari compilati

<b>Operatori che hanno compilato questionario</b>		<b>534</b>	<b>80,7%</b>
<i>di cui</i>	<i>completi</i>	513	
	<i>parziali</i>	21	
<b>Operatori che non hanno risposto</b>		<b>128</b>	<b>19,3%</b>
<b>Totale inviti (operatori coinvolti)</b>		<b>662</b>	-

Rispetto agli Enti di appartenenza, si può osservare che in **25** Enti ha compilato il questionario il 100% degli operatori invitati alla compilazione, in **70** Enti più della metà degli operatori (il 92%), mentre solo in **6** Enti ha risposto meno del 50% degli operatori. Segue rappresentazione grafica.

Grafico 3 – Distribuzione degli Enti per % di questionari compilati



## 4.2 Caratteristiche professionali, ruoli e modalità di lavoro

### 4.2.1. Caratteristiche professionali e ruoli ricoperti

A partire dai dati afferenti al campione di operatori che ha risposto al questionario (534 operatori) sono state realizzate alcune tabelle di sintesi che descrivono il campione relativamente a: ruolo ricoperto, caratteristiche anagrafiche professionali, inquadramento contrattuale.

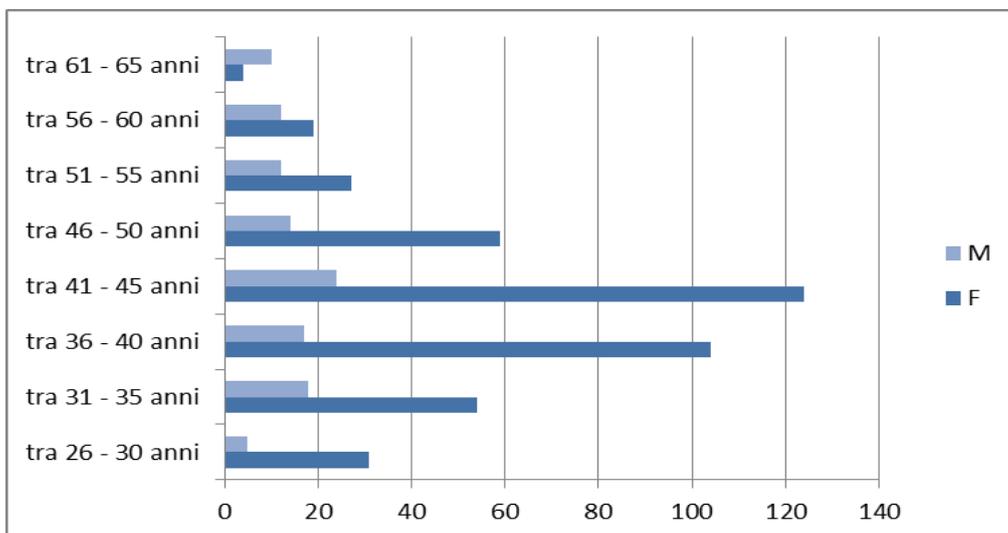
La tabella che segue evidenzia la distribuzione degli operatori in base al ruolo ricoperto nell'ambito dell'organigramma previsto dall'accREDITAMENTO regionale, incrociandolo con il genere di appartenenza.

Tabella 7 – Ruoli ricoperti dagli operatori SAL, per genere

Ruolo nell'organigramma dell'accREDITAMENTO	F	M	Totale complessivo	%
Case Manager	239	57	296	55%
Coordinatore generale attività	37	24	61	11%
Referente dell'informazione e dell'accoglienza dell'utenza	111	21	132	25%
Referente gestione amministrativo-contabile	21	6	27	5%
Nessun ruolo nell'accREDITAMENTO	14	4	18	3%
<b>Totale complessivo</b>	<b>422</b>	<b>112</b>	<b>534</b>	<b>100%</b>

Fra i ruoli più rappresentati si registrano i **case manager** che sono il **55%** del totale complessivo, seguiti dai referenti dell'informazione e accoglienza con il **25%**. In rapporto alla variabile "genere" correlata al ruolo, si osserva che le **donne** rappresentano il **79%** del campione complessivo, con percentuali più elevate fra i referenti dell'informazione e accoglienza (circa l'84%) ed i case manager (circa l'81%). Segue rappresentazione grafica della distribuzione per età e genere.

Grafico 4 – Distribuzione del campione per classi di età e genere



Come si può osservare, le classi di età più centrali **tra i 36 e 45 anni** raccolgono più del **50%** dell'intero campione, con un lieve prevalenza nella fascia più elevata (tra i 41 e 51 anni). Il 20% del campione si colloca al di sotto dei 36 anni, mentre il 30% presenta un'età superiore ai 45 anni.

La tabella che segue riporta il dato sul grado massimo di istruzione posseduto dagli operatori in relazione al ruolo ricoperto.

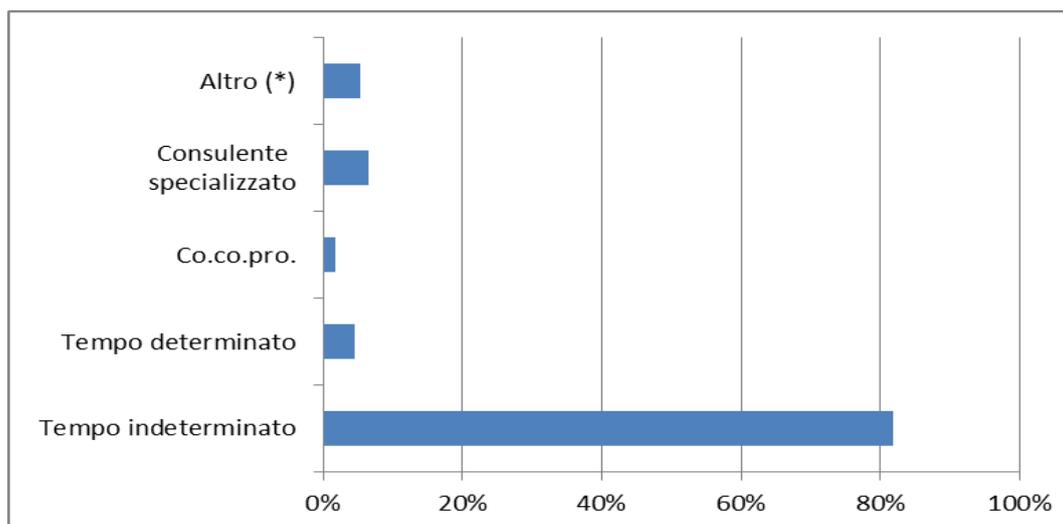
Tabella 8 – Ruoli ricoperti dagli operatori per titolo di studio

Ruolo nell'organigramma dell'accREDITAMENTO	N. operatori	Licenza media inf.	Qualifica profess.le	Diploma	Laurea	Master
Coordinatore generale attività	61	0%	0%	20%	77%	3%
Case manager	296	0%	1%	21%	71%	7%
Referente informazione e accoglienza utenza	132	2%	1%	38%	56%	4%
Referente gestione amministrativo-contabile	27	4%	4%	59%	33%	0%
Nessun ruolo nell'accREDITAMENTO	18	0%	0%	33%	56%	11%
<b>Totale complessivo</b>	<b>534</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>27%</b>	<b>65%</b>	<b>6%</b>

Sul complessivo degli operatori, circa il **65% ha una laurea**. Il numero più elevato di laureati si registra tra i coordinatori generali (il 77%), seguiti dai case manager (il 71%) e dai referenti dell'informazione e accoglienza (il 56%). Il 27% degli operatori ha invece un diploma e di questi la maggioranza sono i referenti della gestione amministrativo-contabile (il 59%).

La tabella seguente evidenzia le tipologie contrattuali di assunzione degli operatori..

Grafico 5 – Tipologie contrattuali incarico operatori



\* distacco da altri enti, incarico da cooperativa, partita IVA

Dal focus sulle tipologie contrattuali emerge che gli operatori assunti come dipendenti con **contratto a tempo indeterminato** rappresentano circa l'**82%** del campione complessivo.

#### 4.2.2 Distribuzione per sedi e presenze su più sedi

Nel questionario è stato chiesto agli operatori di indicare la sede di lavoro principale (1° filiale) e l'eventuale impegno su altre filiali (per un massimo di 3).

Emerge che complessivamente il **25%** degli operatori opera anche su una 2° filiale e solo il 5% anche su di una 3°. In rapporto ai ruoli ricoperti, sono per lo più i case manager che operano su più di una filiale, in compresenza con i case manager assegnati ed individuati negli organigrammi. meno significative sono le compresenze dei referenti dell'informazione e accoglienza.

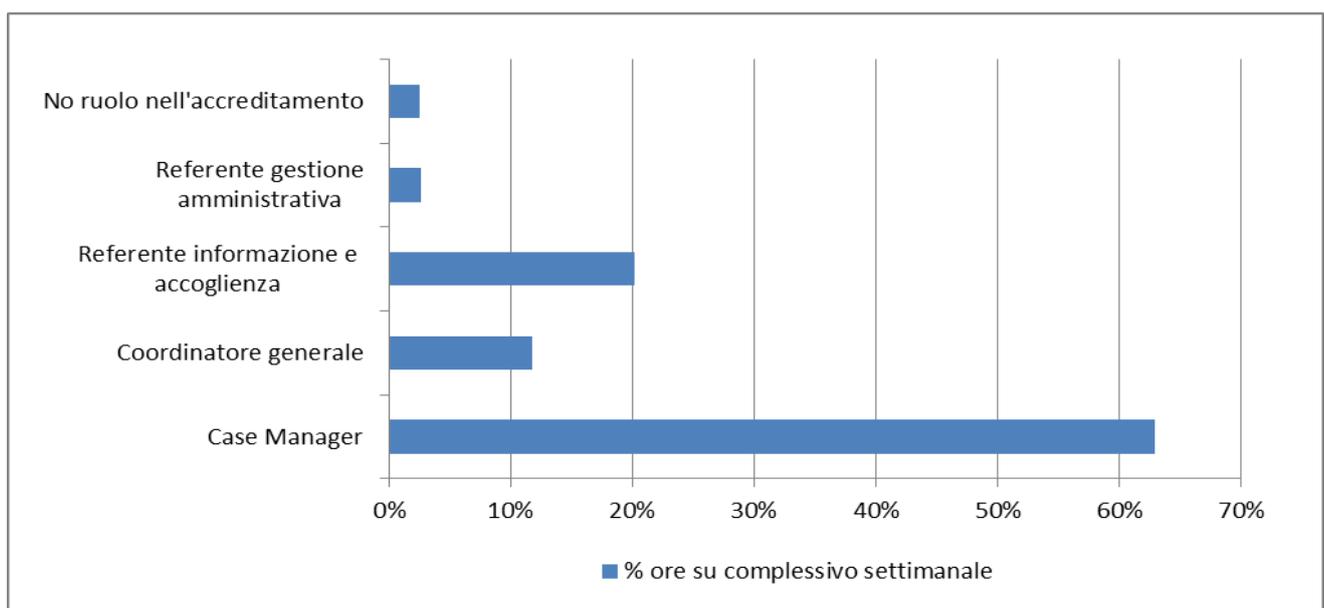
### 4.3 Servizi di politica attiva realizzati

#### 4.3.1 Servizi realizzati nell'ambito delle politiche del lavoro

L'analisi riportata nel presente paragrafo si focalizza sugli ambiti di attività riconducibili ai servizi e alle misure di **politica attiva del lavoro finanziate su programmi regionali** (a valere su differenti fonti di finanziamento).

È stato chiesto agli operatori, dato il *"monte ore settimanale di lavoro abitualmente dedicato ai servizi e alle politiche attive del lavoro finanziate"*, di distribuire il tempo di lavoro settimanale nelle diverse tipologie di attività proposte, precisando che andavano indicate solamente le attività riconducibili a misure finanziate. La tabella che segue evidenzia la distribuzione percentuale delle ore per ruolo organizzativo ricoperto.

Grafico 6 – % ore di lavoro settimanale dedicato ai servizi per il lavoro per ruolo



Il case manager risulta essere la figura maggiormente impegnata sulle attività attinenti ai servizi e alle misure di politica attiva del lavoro finanziate.

Rispetto al monte ore settimanale considerato, si restituisce nella tabella successiva il dettaglio delle attività realizzate, organizzate su tre macro-ambiti: servizi alle persone, servizi alle imprese, servizi di gestione e amministrativi.

Tabella 10 – Tipologia di servizi realizzati dagli operatori nel monte ore settimanale considerato

SERVIZI REALIZZATI DAGLI OPERATORI – (tutti i ruoli)	% ore su complessivo
<b>SERVIZI RIVOLTI ALLE PERSONE</b>	
15.1_ Informazione orientativa, accoglienza ai lavoratori, profilazione	19%
15.2_ Registrazione di provvedimenti relativi allo stato occupazionale del lavoratore	4%
15.4_ Orientamento I° livello (colloqui individuali e PAI)	18%
15.5_ Orientamento II° livello e laboratori tematici	9%
15.11_ Servizi soggetti svantaggiati - orientamento e accompagnamento al lavoro	3%
15.6_ Incontro domanda-offerta <sup>3</sup>	6%
15.7_ Accompagnamento al lavoro e ricerca attiva	6%
15.8_ Attivazione e monitoraggio tirocini	10%
<b>TOTALI PARZIALI</b>	<b>76%</b>
<b>SERVIZI RIVOLTI ALLE IMPRESE</b>	
15.3_ Informazione e consulenza alle imprese	7%
15.13_ Scouting e promozione servizi a imprese	5%
15.12_ Servizi soggetti svantaggiati – rapporti con la rete (imprese e servizi socio-assistenziali)	2%
<b>TOTALI PARZIALI</b>	<b>14%</b>
<b>SERVIZI DI GESTIONE E AMMINISTRATIVI</b>	
15.9_ Coordinamento/organizzazione e Funzioni amm.vo contabili	10%
<b>TOTALI PARZIALI</b>	<b>10%</b>
<b>TOTALI COMPLESSIVI</b>	<b>100%</b>

\* Il monte ore è superiore a quello di tab. 9 in quanto non tutti gli operatori hanno verificato la coerenza tra i due dati.

Rispetto al monte ore complessivo, emerge un considerevole impegno concentrato sulle attività che si rivolgono alle persone (il 76% del totale delle attività) e che prevedono l'erogazione di informazioni, l'accoglienza, la presa in carico dell'utenza nonché la definizione del percorso di politica attiva che si concretizza durante l'orientamento di 1° livello.

<sup>3</sup> Si precisa che l'attività di "incontro domanda-offerta", benché sia riconducibile sia all'ambito dei servizi alla persona che a quello dei servizi alle imprese, si è preferito collocarla nel primo ambito per consuetudine regionale.

#### 4.3.1.1 Attività realizzate e competenze agite dai Case Manager

In una specifica sezione del questionario si chiede gli operatori di esprimere una valutazione rispetto alle attività su cui spendono maggiormente le loro competenze professionali, su di una scala di giudizio che andava da “poco/per niente” (P), “abbastanza” (A), a “molto” (M),

Si è scelto di riportare le risposte fornite dai soli **Case manager**, in ragione del loro ruolo ricoperto nella realizzazione dei servizi di politica attiva finanziati e in ragione di una specifica richiesta di approfondimento della Regione, in quanto tale figura professionale non è presente nei repertori regionali ma compare unicamente nella disciplina dell'accREDITAMENTO.

Le risposte fornite sono state articolate in relazione alle diverse tipologie di Enti coinvolti nell'indagine (APL, Formazione Professionale, Coop. Sociali, Istituti scolastici).

La tabella che segue presenta i giudizi espressi sui servizi verso le persone.

Tabella 11 – Distribuzione % dei giudizi espressi in relazione ai servizi verso le persone

Servizi verso le persone – CASE MANAGER	Giudizio	Valori medi (%)	Valori medi per tipologia di Ente			
			APL	FP	Coop. Soc.li	IIS
<b>1. INFORMAZIONE ORIENTATIVA ACCOGLIENZA</b> 1.1 Accogliere l'utente, fornire informazioni rispondenti ai bisogni rilevati e rinviare al servizio identificato; 1.2 Allestire punti di autoconsultazione; 1.3 Realizzare incontri di gruppo informativi sui progetti di politiche attive del lavoro; 1.4 Definire il Patto di Servizio dopo la profilazione	<b>M</b>	<b>57%</b>	58%	60%	54%	43%
	<b>A</b>	<b>33%</b>	31%	32%	38%	43%
	<b>P</b>	<b>10%</b>	11%	8%	8%	15%
<b>2. ORIENTAMENTO I LIVELLO</b> 2.1 Rilevare i bisogni e facilitarne la riformulazione, analizzare le motivazioni, le aspettative, etc; 2.2 Illustrare e individuare i servizi di orientamento e formazione, 2.3 Rilevare la storia professionale e formativa, capacità, potenzialità, interessi e attitudini al fine di definire gli obiettivi professionali ed elaborare il PAI.	<b>M</b>	<b>70%</b>	69%	76%	69%	40%
	<b>A</b>	<b>28%</b>	29%	22%	31%	60%
	<b>P</b>	<b>2%</b>	2%	3%	0%	0%
<b>3. ORIENTAMENTO II LIVELLO</b> 3.1 Realizzare il “bilancio delle competenze” per evidenziare punti di forza e aree di miglioramento; 3.2 Effettuare colloqui individuali e di gruppo.	<b>M</b>	<b>53%</b>	54%	56%	56%	35%
	<b>A</b>	<b>33%</b>	28%	31%	42%	40%
	<b>P</b>	<b>14%</b>	18%	13%	2%	25%
<b>4. ACCOMPAGNAMENTO A RICERCA ATTIVA E INSERIMENTO LAVORATIVO</b>	<b>M</b>	<b>50%</b>	50%	49%	58%	30%

4.1 Promuovere lo sviluppo di abilità/tecniche per la ricerca attiva del lavoro, anche attraverso seminari in piccoli gruppi; 4.2 Monitorare l'andamento del progetto di sviluppo nella ricerca del lavoro.	<b>A</b>	<b>42%</b>	41%	44%	42%	45%
	<b>P</b>	<b>7%</b>	9%	7%	0%	25%

I servizi di *orientamento di I livello* hanno in assoluto il valore più elevato di risposte “molto” (70%); da tale valore medio si discostano, in positivo, le risposte date dai c.m. degli Enti di Formazione, con una percentuale che arriva al 76%. Nell’ambito dei servizi di *“accompagnamento alla ricerca attiva e all’inserimento lavorativo”*, si può osservare che sono i c.m. delle Coop. Soc. ad avere il valore medio più elevato (58%).

La tabella che segue presenta i giudizi espressi sulle attività verso le imprese.

Tabella 12 - Distribuzione % dei giudizi espressi in relazione ai servizi verso le imprese

Servizi verso le imprese – CASE MANAGER	Giudizio	Valori medi (%)	Valori medi per tipologia di Ente			
			APL	FP	Coop. Soc.li	IIS
<b>5. ATTIVAZIONE E GESTIONE TIROCINI</b> 5.1 Effettuare il tutoraggio ai tirocinanti; 5.2 Stipulare convenzioni di tirocinio formativo e di orientamento e redigere il progetto formativo; 5.3 Attestare le competenze acquisite.	<b>M</b>	<b>56%</b>	42%	60%	70%	60%
	<b>A</b>	<b>30%</b>	34%	28%	28%	23%
	<b>P</b>	<b>13%</b>	23%	12%	2%	17%
<b>6. INCONTRO DOMANDA/OFFERTA DI LAVORO</b> 6.1 Analizzare i fabbisogni professionali dell'azienda e definire i profili delle figure ricercate; 6.2 Promuovere la domanda di lavoro attraverso tutti i canali dedicati (on line, bacheche, giornali...); 6.3 Effettuare lo screening dei curricula, gestire i colloqui di pre selezione, presentare le candidature all'azienda; 6.4 Supportare l'inserimento in azienda del destinatario dell'intervento, facilitando l'analisi del contesto.	<b>M</b>	<b>49%</b>	59%	42%	49%	48%
	<b>A</b>	<b>41%</b>	35%	44%	45%	48%
	<b>P</b>	<b>10%</b>	6%	14%	6%	5%
<b>7. INFORMAZIONE, CONSULENZA E PROMOZIONE VS IMPRESE</b> 7.1 Individuare aziende interessate all'inserimento di personale e presentare i propri servizi; 7.2 Analizzare la richiesta o il bisogno dell'azienda; 7.3 Fornire consulenza alle imprese sulle procedure di assunzione, forme contrattuali, agevolazioni e incentivi presenti nella normativa.	<b>M</b>	<b>35%</b>	42%	28%	38%	33%
	<b>A</b>	<b>45%</b>	36%	48%	53%	60%
	<b>P</b>	<b>20%</b>	22%	23%	9%	7%

In termini assoluti vi è una prevalenza di risposte “molto” sui servizi di *“attivazione e gestione dei tirocini”* (domanda 5) con una **media del 56%** e il valore relativo più elevato delle Cooperative sociali. A seguire i servizi di *“incontro domanda/offerta di lavoro”* (domanda 6) con una **media del 49%** e il valore relativo più elevato delle APL.

Infine per quanto riguarda i servizi di *“informazione, consulenza e promozione vs le imprese”* (domanda 7), i giudizi si concentrano per lo più sul valore *“abbastanza”* con una media del 45% e il valore relativo più elevato delle Scuole, mentre le sole APL presentano un valore elevato sulla risposta *“molto”*.

#### 4.3.2 Ulteriori ruoli agiti in altri ambiti di attività

Oltre ai dati raccolti sulle attività svolte dai case manager nell’ambito delle attività di politica attiva del lavoro finanziate, sono stati poi analizzati gli ulteriori ruoli organizzativi eventualmente ricoperti dagli operatori degli enti. Sempre nel tentativo di individuare quali sono le caratteristiche del profilo professionale del Case manager (vedi sopra par. 4.2.3.1) e, in ragione di un arricchimento del quadro conoscitivo, anche del Referente dell’informazione ed accoglienza.

Nella successiva tabella 14 sono riportate le risposte fornite dai case manager alla domanda *“Ricopre un altro ruolo organizzativo rispetto a quelli previsti dal sistema di accreditamento?”* in riferimento a quattro diverse tipologie di ente (agenzie di somministrazione di lavoro, enti di formazione accreditati, cooperative sociali e consorzi, scuole).

Tabella 14 – Ulteriori ruoli organizzativi eventualmente ricoperti dai Case manager

Ulteriore ruolo organizzativo – CASE MANAGER	APL	FP	Coop. Soc.li	IIS
	%	%	%	%
No, non ricopro nessun ulteriore ruolo organizzativo	<b>37%</b>	8%	14%	20%
Operatore pre-selezione/selezione	13%	3%		
Orientatore (colloqui e accompagnamento al lavoro)	18%	26%	<b>41%</b>	<b>50%</b>
Referente rapporti con aziende/Account manager	10%	6%	9%	<b>30%</b>
Responsabile Corsi/Formatore-Docente/Tutor d'aula di corsi di formazione	1%	<b>31%</b>	5%	
Tutor Tirocinio	10%	13%	25%	
Altro	11%	13%	7%	
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Emerge un profilo di case manager caratterizzato sia da elementi comuni che di differenza in rapporto alla tipologia di ente in cui il soggetto è collocato.

L’elemento **comune** ai diversi enti è riconducibile al ruolo di *“orientatore”*, che viene svolto dai c.m. in tutti gli enti presi in considerazione e principalmente nelle cooperative (più del 40%) e nelle scuole (il 50%). Tuttavia si evidenziano anche significative **differenze**, infatti, mentre nelle APL una percentuale significativa di c.m. (37%) dichiara di non ricoprire nessun ulteriore ruolo, nel caso della FP, circa un terzo ricopre anche il ruolo di *“responsabile corsi”* e/o tutor d’aula.

Nella successiva tabella 15 sono invece riportate le risposte fornite dai Referenti dell'informazione e accoglienza sempre in riferimento alle quattro diverse tipologie di ente di cui sopra.

Tabella 15 – Ulteriori ruoli organizzativi eventualmente ricoperti dai Referenti dell'informazione e accoglienza

Ulteriore ruolo organizzativo – REFERENTI INFORMAZIONE E ACCOGLIENZA	APL %	FP %	Coop. Soc.li %	IIS %
No, non ricopro nessun ulteriore ruolo organizzativo	9%	26%	8%	20%
Operatore pre-selezione/selezione	<b>50%</b>		8%	
Tutor Tirocinio	9%	6%	<b>25%</b>	<b>40%</b>
Orientatore (colloqui e accompagnamento al lavoro)	5%	5%	<b>42%</b>	20%
Referente rapporti con aziende/Account manager	16%	6%		20%
Responsabile Corsi/Formatore-Docente/Tutor d'aula di corsi di formazione		<b>29%</b>		
Altro*	11%	<b>29%</b>	17%	
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

\* Sul totale delle risposte "Altro" date dagli operatori degli Enti di formazione, circa il 90% afferisce a personale di segreteria o di amministrazione

Rispetto invece al "Referente dell'informazione e dell'accoglienza", il dato che emerge in maniera abbastanza nitida è che questa figura assume una **connotazione scarsamente definita ed uniforme** se la consideriamo trasversalmente alle quattro tipologie di ente prese in esame. Infatti, in ciascuna di esse tale ruolo acquisisce peculiarità tipiche del core business dell'ente di appartenenza.

Se nelle APL è prevalentemente un "operatore di preselezione/selezione" (50%), nelle Cooperative è un "orientatore" (42%) e negli istituti scolastici è un tutor di tirocinio (40%). Negli enti di formazione, invece, il profilo si presenta più articolato: può essere tanto un responsabile di corso/formatore (29%) quanto personale di segreteria/amministrazione (29%), come si evince dalla percentuale di risposte corrispondenti alla voce "altro".

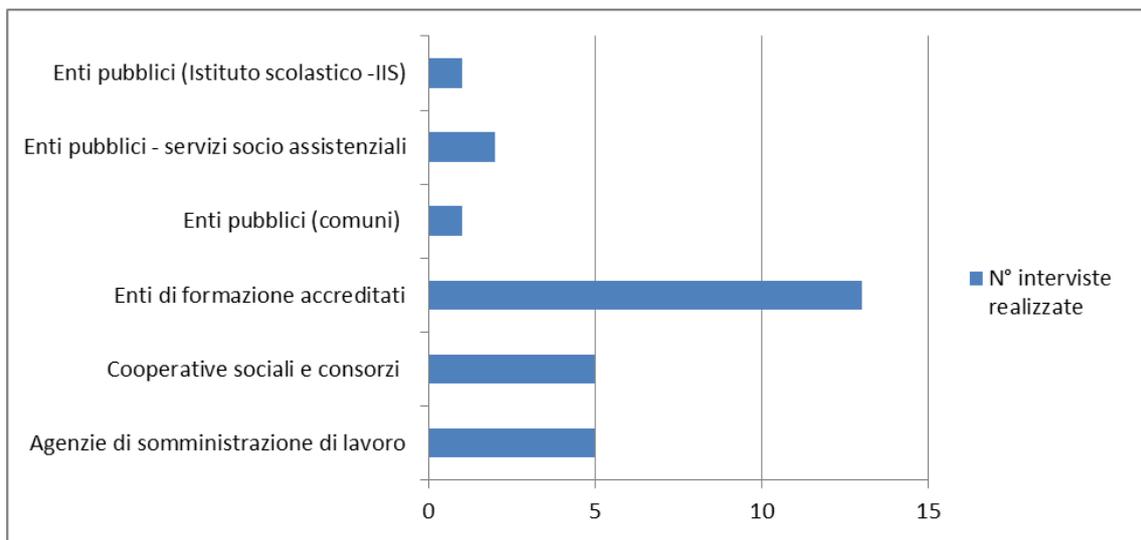
## 5. TERZA PARTE: ESITI INDAGINE SUL CAMPO

Considerata la numerosità degli Enti accreditati coinvolti nell'indagine (76 enti), per la realizzazione delle interviste ai Coordinatori generali, si è proceduto ad individuare un campione di Enti secondo i seguenti criteri:

- dimensioni (in termini di sedi) e posizionamento sul territorio (in termini di significatività)
- rappresentatività delle diverse tipologie di ente (agenzie per il lavoro, agenzia formativa, cooperativa, enti pubblici)

Complessivamente stati intervistati i Coordinatori generali di **27 enti accreditati**, che rappresentano nel complessivo il 36% della platea complessiva; nella tabella che segue è riportata la distribuzione degli enti per tipologia.

Grafico 7 – Interviste realizzate per tipologia di Ente



Le domande nelle quali si articola l'**intervista** fanno capo a tre macro sezioni di approfondimento tematico:

- la prima sezione (*domande da 1 a 9*), relativa al **sistema di accreditamento**, è finalizzata a far emergere gli aspetti di efficacia e/o di criticità sperimentati dagli operatori sia nella fase delle procedure di accreditamento che nelle fasi successive, di adeguamento agli standard di qualità previsti e di gestione delle attività a regime.
- la seconda sezione (*domande da 10 a 16*) riguarda la modalità dell'Ente di **organizzazione interna** per la realizzazione dei servizi di politica attiva del lavoro (attività, strumenti, gestione organizzazione) al fine di assicurare l'efficacia e l'efficienza del proprio operato.

- o la terza sezione (*domande da 17 a 19*) richiede agli intervistati di esprimere la propria valutazione rispetto ad alcuni specifici **Bandi di politica attiva del lavoro** regionali finanziate e raccoglie osservazioni/commenti/suggerimenti.

La maggior parte delle domande prevedeva risposte chiuse (scelta unica o multipla), con possibilità di campo note aggiuntive e solo in pochi casi risposte a aperte.

L'elaborazione dei risultati, per quanto riguarda i dati delle domande a risposta chiusa, ha previsto un'operazione di analisi delle frequenze delle risposte date tra quelle previste; mentre le osservazioni di tipo qualitativo inserite nei "campi-note" e nella parte "aperta" delle domande sono state sottoposte ad un'analisi tematica, sulla base della quale si è potuto procedere ad una clusterizzazione degli argomenti portati dagli intervistati.

## 5.1 Risposte alle domande sul sistema di accreditamento

Nella tabella che segue sono riportate le domande e le relative frequenze di risposta espresse in termini percentuali che afferiscono al medesimo blocco tematico.

Tabella 15 - Risposte raccolte sul "Sistema regionale dell'Accreditamento"

DOMANDE	OPZIONI DI RISPOSTA	%
1. Se utilizzato, come è stato valutato il <b>supporto tecnico informatico</b> durante l'iter della domanda di accreditamento?	1.1. non soddisfacente	7%
	1.2. soddisfacente	48%
	1.3. molto soddisfacente	45%
2. Nell'ambito dell'accREDITAMENTO, come è stata percepita la <b>procedura dei controlli</b> ?	2.1. gravosa	4%
	2.2. necessaria	96%
	2.3. in grado di supportare e orientare l'operatore al miglioramento	
3. Rispetto alle <b>attività gratuite di sportello</b> (Informazione e accoglienza), quali di queste <b>affermazioni</b> ritiene rispondenti al suo giudizio? <i>[scelta multipla]</i>	3.1. Il monte ore richiesto è eccessivo	20%
	3.2. Le modalità di erogazione (a sportello) sono un aggravio	25%
	3.3. Il servizio a sportello è coerente con i bisogni dell'utenza	55%
	<i>Osservazioni - campo libero</i>	
4. Come migliorerebbe i <b>servizi di informazione e accoglienza</b> ? <i>[scelta multipla]</i> Altro (specificare) - (campo libero)	4.1. Prevedendo l'obbligo di disponibilità sul sito aziendale di informazioni puntuali e dettagliate sulle misure di politica attiva bandite e sui servizi offerti	28%
	4.2. Prevedendo la possibilità di prenotare a distanza un incontro informativo (ad esempio, telefonicamente/online)	28%
	4.3. Altro *	44%
	<i>* Specificare - campo libero</i>	
5. Come vede l'assegnazione agli operatori accreditati della <b>funzione amministrativa di attribuzione dello stato di disoccupazione</b> ?	5.1. un aggravio	4%
	5.2. una funzione non rispondente al ruolo degli operatori accreditati	15%

	DIREZIONE COESIONE SOCIALE SETTORE LAVORO – ACCREDITAMENTO REGIONALE	
	PROGETTO ACT – AZIONI DI SOSTEGNO PER L'ATTUAZIONE SUL TERRITORIO DELLE POLITICHE DEL LAVORO	

	5.3. un servizio utile per gli utenti	55%
	5.4. un'investitura pubblica che risponde al ruolo di operatore accreditato	26%
6. Ritiene che il sistema di accreditamento debba prevedere <b>figure professionali aggiuntive</b> rispetto a quelle previste? Se sì, <b>quali</b> : (campo libero)	6.1. Sì *	44%
	6.2. No	56%
	* Se sì, quali: (campo libero)	
7. Per rispondere ai <b>requisiti minimi</b> richiesti dall' <b>accreditamento</b> (quali servizi gratuiti a sportello, orari, spazi, procedure, etc.) avete dovuto <b>adattare la vostra organizzazione interna</b> ?	7.1. Sì	96%
	7.2. No	4%
7.1.1 Se sì, per <b>quale</b> dei seguenti <b>requisiti</b> ? [scelta multipla]	7.1.a apertura di una seconda sede	12%
	7.1.b presenza del servizio a sportello	9%
	7.1.c orario sportello al pubblico	12%
	7.1.d professionalità specifiche e dedicate	11%
	7.1.e spazi dedicati	23%
	7.1.f strumentazione richiesta	15%
	7.1.g procedure previste	16%
	7.1.h altro ...	2%
8. Nel caso le abbia ricevute, ritiene di essersi adeguato in modo efficace alle indicazioni degli uffici regionali in merito alle <b>prescrizioni</b> emanate in seguito alle non conformità rilevate? Se no o parzialmente, <b>perché?</b> (campo libero)	8.1. Sì	89%
	8.2. No	
	8.3. Parzialmente	11%
	Osservazioni - campo libero	
9. Ritiene che il <b>sistema di accreditamento</b> debba prevedere <b>requisiti di accesso diversi o più selettivi</b> ? Se sì, <b>quali</b> : (campo libero)	9.1. Sì	78%
	9.2. No	22%
	Osservazioni - campo libero	

\* Il campo libero viene trattate di seguito, all'interno della domanda di riferimento.

In merito alle risultanze emerse, si commentano alcune delle risposte più rilevanti con relativa clusterizzazione delle osservazioni inserite nel campo libero, le seguenti:

- **Attività di informazione e accoglienza 'gratuite' a sportello** (domanda 3 e 4), l'affermazione che incontra il giudizio prevalente con il 55% dei casi è "Il servizio a sportello è coerente con i bisogni dell'utenza", segue l'affermazione "Le modalità di erogazione (a sportello) sono un aggravio" (25%); le osservazioni riportate dagli intervistati possono essere così clusterizzate:
  - **Onerosità delle attività di informazione e accoglienza:** circa l'80% delle annotazioni fa riferimento al fatto che nelle ore dedicate alle attività gratuite si svolgono anche attività di consulenza (es. supporto nella redazione del CV); su tali attività vi dovrebbe essere valorizzazione economica e modalità più agevole di tracciare il passaggio degli utenti ad oggi registrato sul SILP.
  - **Centralità delle attività di informazione e accoglienza:** circa il 20% delle risposte si colloca in questa seconda categoria, sottolineando l'utilità di tali attività allo sportello; gli intervistati dichiarano di erogare molte più ore di sportello rispetto alle 20 ore richieste, in quanto in molti casi l'utenza viene trattata a sportello, senza rinvio ad altri servizi.

Fra le proposte di miglioramento, la voce “*Altro*” ha raccolto la maggiore concentrazione di risposte (44%); le osservazioni riportate dagli intervistati possono essere così clusterizzate:

- *Ottimizzazione del sistema di prenotazione telefonica/on line con funzione di primo filtro* (più del 40% delle risposte): la maggior parte degli Enti già prevede tali modalità di gestione del primo filtro, ma suggerisce comunque di ottimizzarle attraverso un uso migliore dello strumento telefonico/elettronico (bacheca on line, skype, app su telefonino).
  - *Diffusione informativa sulle funzioni degli enti accreditati SAL e sui servizi erogati* (più del 40% delle risposte): si pone l'accento sulla necessità che la Regione divulghi con maggiore chiarezza informazioni sulle caratteristiche e le funzioni degli operatori SAL.
  - *Qualificazione del servizio a sportello*: circa il 20% delle risposte propende o per l'incremento delle capacità di decodifica del bisogno dell'utente da parte dell'addetto all'informazione o per il potenziamento del servizio (spazio fisico dedicato all'autoconsultazione delle opportunità e sperimentare forme guidate di ricerca attiva del lavoro).
- **Procedure e requisiti per l'accreditamento** (domanda 9), quasi l'80% del campione ritiene che il sistema di accreditamento debba prevedere requisiti di accesso diversi o più selettivi; le osservazioni riportate dagli intervistati possono essere così clusterizzate:
- *Valutazione di esperienze pregresse, competenze e professionalità* (più del 35%): si pone l'accento sulla necessità di verificare l'esperienza nelle attività connesse ai servizi al lavoro e le competenze professionali presenti all'interno dell'Ente; per alcuni si tratta di competenze per l'area svantaggio, per altri di competenze di relazione, di capacità di scouting verso le imprese.
  - *Valorizzazione dell'etica professionale nella gestione dei fondi pubblici* (circa il 20%): si pone l'accento sulla valorizzazione “etica” dell'agire nei confronti dell'utenza nell'ambito di servizi finanziati con risorse pubbliche, ad esempio prendendo in carico le persone in maniera finalizzata al loro inserimento lavorativo e seguendole in tutto il loro percorso.
  - *Accreditamento per aree specialistiche* (più del 15%): vi rientrano le risposte che reputano auspicabile una differenziazione dei requisiti per l'accreditamento in base alle specificità dei target di destinatari e alla peculiarità degli Enti fornitori di servizi, profit/no profit.
  - *Rafforzamento della verifica dei requisiti in itinere* (circa il 20%): si fa riferimento non tanto ai requisiti in entrata, quanto alla necessità di verificare, a distanza di tempo, che vengano rispettati i requisiti attesi, al fine del mantenimento o cancellazione dall'elenco degli operatori accreditati.
  - *Altri requisiti proposti* (circa il 10%): rafforzamento del requisito dell'affidabilità economica; l'introduzione di vincoli temporali più stringenti per ottemperare alle prescrizioni sui requisiti attesi; un meccanismo premiante per operatori che garantiscono maggiore copertura territoriale.

## 5.2 Risposte alle domande sull'organizzazione interna

Nella tabella che segue sono riportate le domande e le relative frequenze di risposta espresse in termini percentuali che afferiscono al medesimo blocco tematico.

Tabella 16 - Risposte raccolte sulle “modalità organizzative interne”

DOMANDA	OPZIONI DI RISPOSTA	%
10. Avete dovuto effettuare, o avete previsto, dei percorsi	10.1. Sì	100%

di <b>aggiornamento e/o formazione</b> degli operatori al fine di rafforzare le competenze utili alla realizzazione di interventi di politica attiva?	10.2. No	0%
Se sì, avete utilizzato i <b>Fondi Interprofessionali</b> ?	Sì *	44%
Se sì, <b>quali</b> : ( <i>campo libero</i> )	No	56%
	<i>* Specificare - campo libero</i>	
11. Avete effettuato <b>assunzione del personale</b> in funzione della gestione e realizzazione delle politiche attive del lavoro?	11.1. Sì	48%
	11.2. No	52%
Se sì, avete avuto <b>difficoltà a reperire personale adatto</b> al profilo ricercato?	11.1.a. Sì	46%
	11.1.b. No	54%
12. Avete attivato una <b>rete sul territorio</b> con altri soggetti pubblici e/o privati per ampliare l'offerta di servizi di politica attiva del lavoro rivolti all'utenza di misure finanziate?	12. 1. Sì	100%
	12.2. No	0%
Se sì, <b>quali</b> dei seguenti? <b>[scelta multipla]</b>	a) CPI	17%
	b) scuole, università	15%
	c) enti pubblici (comuni etc.)	15%
	d) camere di commercio, patronati, associazioni di categoria	13%
	e) imprese	13%
	f) consorzi socio-assistenziali, cooperative consorzi sociali, etc.	16%
	g) altro	11%
13. Avete ritenuto utile dotarvi di un modello organizzativo e gestionale dei servizi al lavoro fondato su <b>strategie, obiettivi misurabili e procedure codificate</b> e condivise?	13. 1. Sì	85%
	13.2. No	15%
14. Avete formalizzato la vostra offerta di servizi al lavoro in un documento quale ad esempio una <b>Carta dei servizi</b> ?	14. 1. Sì	93%
	14.2. No	7%
Se Sì, <b>come</b> l'avete resa <b>accessibile all'utenza</b> ?	a. l'abbiamo pubblicata sul nostro sito	30%
	b. l'abbiamo resa disponibile presso la/e nostra/e sede/i	9%
	c. entrambe le modalità sopra descritte	61%
15. Vi siete dotati di uno strumento di valutazione della <b>customer satisfaction</b> ?	15. 1. Sì	70%
	15.2. No	30%
	<i>Osservazioni - campo libero</i>	
16. Avete adottato una procedura specifica per la <b>gestione dei reclami</b> ?	16. 1. Sì	67%
	16.2. No	33%
	<i>Osservazioni - campo libero</i>	

\* Il campo libero viene trattate di seguito, all'interno della domanda di riferimento.

In merito alle risultanze emerse, si commentano alcune delle risposte più rilevanti con relativa clusterizzazione delle osservazioni inserite nel campo libero, le seguenti:

- **Investimenti sul capitale umano** (domanda 10 e 11), il 100% degli intervistati afferma di aver dovuto prevedere dei *percorsi di aggiornamento e/o formazione* degli operatori al fine di rafforzare le loro competenze e renderle coerenti con quelle richieste per la realizzazione delle

politiche attive regionali. In parte, per il finanziamento di tali percorsi, hanno fatto ricorso ai Fondi Interprofessionali (il 46%) e in altri casi hanno fatto ricorso all'offerta formativa finanziata dalla Regione attraverso il Bando Formazione Formatori o ancora a percorsi autorganizzati. Alla domanda se avessero effettuato *assunzioni di nuovo personale* per gestire e realizzare le misure di PAL, il 52% degli intervistati ha risposto negativamente, mentre, fra le risposte affermative, emerge che il 54% non ha avuto difficoltà a reperire il personale con profilo idoneo.

- **Reti territoriali**, il 100% degli intervistati afferma di aver creato sinergie e attivato reti sul territorio con altri soggetti, in modo alquanto distribuito, e in particolare con CPI, consorzi socio-assistenziali e/o cooperative sociali, comuni, scuole, università e imprese, ma anche con associazioni di volontariato, fondazioni, parrocchie, etc.;
- **Procedura di trasparenza e qualità** (domanda 15 e 16), circa il 70% degli intervistati afferma di essere dotati di uno strumento di valutazione della customer satisfaction, che però, in molti casi, viene somministrato ad utenti inseriti in percorsi lunghi e articolati, di tirocinio o per particolari target, etc. In merito a eventuali procedure adottate per la gestione dei reclami, il 65% ha risposto affermativamente e per lo più fa riferimento alla procedura prevista dal sistema di qualità in uso.

### 5.3 Risposte alle domande sulle misure regionali finanziate

Nella tabella che segue sono riportate le domande e le relative frequenze di risposta espresse in termini percentuali che afferiscono al medesimo blocco tematico.

Tabella 17 – Misure regionali di politica attiva del lavoro realizzate negli ultimi 4 anni

DOMANDE	OPZIONI DI RISPOSTA	%
17. Quali <b>Bandi</b> di politica attiva del lavoro ritiene <b>più efficaci</b> in particolare in termini di esiti occupazionali, fra quelli realizzati negli ultimi 4 anni? <i>[scelta multipla]</i>  Per quali ragioni? (campo libero)	17.1. Garanzia Giovani disabili	31%
	17.2. Garanzia Giovani (PON YG e GGP Piemonte)	42%
	17.3. Riattivo	14%
	17.4. Direttiva disoccupati 2014	8%
	17.5. Direttiva occupati a rischio 2013	5%
	<i>Specificare - campo libero</i>	
18. Quali <b>Bandi</b> di politica attiva del lavoro ritiene <b>meno efficaci</b> in particolare in termini di esiti occupazionali, fra quelli realizzati negli ultimi 4 anni? <i>[scelta multipla]</i>  Per quali ragioni? (campo libero)	18.1. Garanzia Giovani disabili	15%
	18.2. Garanzia Giovani (PON YG e GGP Piemonte)	6%
	18.3. Riattivo 1a	41%
	18.4. Direttiva disoccupati 2014	12%
	18.5. Direttiva occupati a rischio 2013	26%
	<i>Specificare - campo libero</i>	
19. Sul tema delle <b>politiche attive del lavoro regionali</b> , ha ulteriori <b>osservazioni/suggerimenti</b> ?	<i>Osservazioni - campo libero</i>	

	DIREZIONE COESIONE SOCIALE SETTORE LAVORO – ACCREDITAMENTO REGIONALE	
	PROGETTO ACT – AZIONI DI SOSTEGNO PER L'ATTUAZIONE SUL TERRITORIO DELLE POLITICHE DEL LAVORO	

\* Il campo libero viene trattate di seguito, all'interno della domanda di riferimento.

In merito alle risultanze emerse, si commentano alcune delle risposte più rilevanti con relativa clusterizzazione delle osservazioni inserite nel campo libero, le seguenti:

- il 42% degli intervistati ritiene che il Bando di politica attiva del lavoro **più efficace** sia la Garanzia Giovani (42%) e a seguire la Garanzia Giovani Disabili (31%) e infine Riattivo (18%); le osservazioni riportate dagli intervistati rispetto agli elementi che hanno determinato l'efficacia del complessivo degli interventi possono essere così clusterizzate:
    - *Per GGN fattore di efficacia:* misura di tirocinio ha svolto un ruolo facilitante per una successiva assunzione (più del 30% delle risposte) ma la seconda fase di GG è ritenuta più efficace della prima, in quanto prevede un finanziamento parziale dell'indennità di tirocinio e solo per tirocini di 6 mesi.
    - *Per GGD fattore di efficacia:* strutturazione e funzionamento del percorso (più del 25%) che consente di seguire il ragazzo sul lungo periodo in modo da poterne garantire il supporto anche in situazioni di eventuale criticità o conflitti con l'azienda.
    - *Sia per GGN che GGD:* l'età dei destinatari favorisce l'inserimento al lavoro (più del 15%), si fa riferimento alla maggiore facilità nel motivarli/rimotivarli nella ricerca del lavoro e al possesso di buone competenze professionali e sono più qualificati.
    - *Per Riattivo fattori di efficacia:* ha funzionato per i più qualificati e ha consentito di creare sinergia tra attività formative, servizi al lavoro e mondo imprenditoriale con ottimi risultati in termini occupazionali, inoltre la collaborazione con i CPI ha consentito di individuare le situazioni di criticità dell'utenza destinataria.
  - il 41% degli intervistati ritiene che il Bando di politica attiva del lavoro **meno efficace** il *Bando Riattivo* e a seguire il 26% il *Bando Occupati a rischio*; le osservazioni riportate dagli intervistati rispetto agli elementi che hanno determinato la minore efficacia del complessivo degli interventi possono essere così clusterizzate:
    - *Articolazione del percorso non sempre coerente con le finalità della PAL*, si puntava a "orientare" le persone più che a collocarle/ricollocarle nel mondo del lavoro e ciò non contribuiva, a detta degli intervistati, a stimolare in modo significativo le persone ad attivarsi e ad impegnarsi proficuamente in un percorso di coinvolgimento prolungato.
    - *Criticità legate al target di utenza*, come la maggiore presenza di over 45 e di persone con un basso livello di qualificazione professionale, senza la possibilità di incentivi alle imprese, anche sotto forma di contributo alle indennità di tirocinio; in altri casi viene rimarcata la difficoltà a reclutare l'utenza, ad es. per il Bando Occupati a rischio, in quanto ancora in forza all'azienda e senza vincoli di partecipazione.
- Infine sono state chieste **osservazioni/suggerimenti** (domanda 19) rispetto al sistema delle politiche attive regionali, che possono essere così clusterizzate:
- *Necessità di migliorare le tempistiche dei bandi e garantire la rapida diffusione delle informazioni relative* (più del 15%); si pone l'accento sui tempi lunghi che intercorrono tra la pubblicazione dei bandi e l'effettivo avvio delle attività sull'utenza e sulla la necessità di poter usufruire di un help desk informativo continuo ed efficiente per poter a propria volta rispondere in maniera tempestiva alle domande poste dalle aziende.

	DIREZIONE COESIONE SOCIALE SETTORE LAVORO – ACCREDITAMENTO REGIONALE	
	PROGETTO ACT – AZIONI DI SOSTEGNO PER L'ATTUAZIONE SUL TERRITORIO DELLE POLITICHE DEL LAVORO	

- Assicurare la *continuità nel finanziamento delle misure PAL* (più del 10%), in quanto la regolarità nell'erogazione dei fondi è ritenuta indispensabile per poter operare in maniera incisiva, assicurare la continuità del servizio ed avere un ritorno dell'investimento fatto; viene individuata come causa di discontinuità nei finanziamenti anche la settorializzazione delle politiche per tipologia di utenza.
- Maggiore investimento nelle misure di PAL che *promuovono l'inserimento lavorativo* (più del 10%), mediante il ricorso agli incentivi all'assunzione per le imprese, aumento della premialità sul risultato occupazionale per gli operatori, riconoscimento economico dell'attività di scouting verso la domanda e potenziare le misure di tirocinio.
- Potenziamento della *flessibilità delle misure in relazione alla tipologia dell'utenza* trattata (circa il 10%), sia in termini di durata che di tipologia di attività, in coerenza con le reali esigenze del target trattato, soprattutto in considerazione di quello dello svantaggio.
- Esigenza di *maggiori opportunità di formazione e confronto* sulle PAL (più del 5%) per gli operatori, mediante percorsi dedicati e tavoli tecnici semestrali di confronto sugli esiti delle misure e di maggiore coinvolgimento nella fase di progettazione dei Bandi anche per dare un contributo in relazione all'esperienza maturata in altri contesti regionali.
- *Valorizzazione degli aspetti qualitativi nella valutazione delle performance* degli enti (circa il 10%) e non solo di quelli quantitativi e legati agli esiti occupazionali, ad es., per gli enti di formazione, le attività formative e di orientamento, comunque propedeutiche agli esiti occupazionali; ma anche le competenze, le professionalità e i comportamenti etici delle risorse impegnate nell'erogazione dei servizi nonché la capacità di creare sinergie tra i diversi attori coinvolti nella gestione delle PAL.
- *Altro* (circa il 20%): conoscere ex ante i criteri di valutazione della politica, prevedere una soglia massima di finanziamento per ente, scollegare il budget disponibile per ogni operatore dal numero di sedi candidate, promuovere la diffusione delle informazioni rispetto alle specializzazioni dei diversi enti attuatori, valorizzare l'investimento formativo effettuato per l'utenza laddove sia propedeutico alla collocazione/ricollocazione professionale.

## 6. QUARTA PARTE: CONCLUSIONI

### 6.1 Elementi di attenzione

A partire dalle rielaborazioni effettuate sui dati dell'indagine e illustrate nei paragrafi precedenti, si sono potuti evidenziare alcuni **elementi di attenzione** relativi al sistema di accreditamento e al sistema dei servizi e delle politiche attive che possono essere raggruppati nei seguenti ambiti tematici:

#### ➤ **Servizi di politica attiva regionali**

Dall'analisi del monte ore settimanale dichiarato dagli operatori su servizi di politica attiva regionali (gratuiti a sportello e finanziati) e su altri 'servizi' da loro realizzati, emerge che gli operatori *dedicano circa il 50% del loro tempo lavorativo* a queste attività. Una possibile ragione, secondo gli intervistati, è riconducibile alla discontinuità dei finanziamenti delle politiche attive, che ostacolerebbe la possibilità di consolidare modelli di intervento e di pianificare nel medio-lungo periodo le risorse necessarie. Questo fattore ridurrebbe inoltre la sostenibilità da parte degli enti intervistati di un investimento significativo in professionalità stabilmente inserite e dedicate specificamente ai *servizi di informazione e accoglienza*, con una criticità - più volte segnalata - dovuta alla necessità di erogare tali servizi in periodi di assenza di finanziamenti.

Infine rispetto alle attività gratuite a sportello, emerge una richiesta di strumenti più fruibili per la *tracciatura dell'attività di informazione e accoglienza*, spesso non effettuata per la non consuetudine a registrare tali passaggi, non favorita tra l'altro dall'utilizzo del sistema informativo regionale dedicato (Silp). Ne consegue una non piena visibilità della funzione di supporto svolta nei confronti dell'utenza (ad esempio, supporto nella redazione di CV).

#### ➤ **Ruoli dell'accreditamento: Referente dell'informazione e Case Manager**

Rispetto ai due ruoli principali previsti dal sistema di accreditamento, il referente dell'informazione e dell'accoglienza e il case manager, emergono considerazioni differenziate in rapporto all'Ente di appartenenza (cfr. tabelle 14 e 15).

Ad esempio, mentre nelle APL, nelle cooperative sociali e nelle scuole, *i confini tra i due ruoli sono più sfumati*, presentando molte aree di sovrapposizione, nelle agenzie formative, invece, la distinzione tra i due ruoli si presenta *più marcata*, benché non manchino elementi di omogeneità. Nelle APL, i referenti dell'informazione e dell'accoglienza svolgono anche attività di preselezione e selezione delle candidature, riconducibili più propriamente al ruolo di case manager. Invece, negli enti di formazione, tale figura è più frequentemente riconducibile a personale di segreteria e amministrazione oppure al responsabile di corsi/formatore.

Dalle analisi effettuate emergono inoltre delle peculiarità per ciascuna delle due figure. Nel caso del *Referente dell'informazione e dell'accoglienza*, si evidenzia una connotazione poco chiara delle competenze effettivamente agite nel ruolo, in parte perché l'impegno settimanale dedicato alle attività ad esso riconducibili è oggettivamente contenuto e, in parte, perché le altre attività svolte da tali figure presentano connotazioni che risultano differenziate in rapporto al core business dell'ente di appartenenza. Inoltre dalle interviste è emersa la necessità di specializzare maggiormente tale figura attraverso percorsi informativi e formativi. Nel caso del *Case Manager* si rileva una moderata capacità di presidiare pienamente la complessità dei percorsi individuali di politica attiva del lavoro concordati con l'utenza. Questo è dovuto principalmente al fatto che tale figura nell'ambito dell'ente di appartenenza svolge ruoli solitamente più parcellizzati rispetto all'intero processo (recruiter, orientatore, tutor di tirocinio, referente dei rapporti con aziende, formatore). Inoltre sul Case manager si registra un limitato impegno settimanale nelle aree di attività verso le aziende, quali ad esempio *"informazione, consulenza, scouting e promozione alle imprese"* e *"Incontro domanda/offerta di lavoro"*, dato su cui secondo gli enti incide il non finanziamento delle stesse da parte dei Bandi di politica attiva e in parte ad una carenza di professionalità specifiche dedicate. In merito all'area *"Orientamento di 2° livello"*, si può evincere che solo la metà del campione intervistato è impegnato in modo significativo in tali attività. Tale dato è ancora più accentuato in riferimento agli istituti scolastici, dove invece i Case manager si dichiarano più attivi nell'area *"attivazione e gestione di tirocini"*.

➤ **Strumenti di trasparenza e qualità**

In merito alla dotazione interna agli Enti accreditati di strumenti di trasparenza sui servizi offerti e sulle modalità di gestione/erogazione degli stessi, quali la *Carta dei Servizi*, la valutazione della *customer satisfaction* e la procedura di *gestione dei reclami*, benché la maggior parte degli Enti coinvolti nell'indagine dichiarò di possederli, non emerge una chiara evidenza sul fatto che siano espressamente finalizzati ai servizi al lavoro. Più in generale si tratta di dispositivi previsti dal Sistema Qualità già in uso nella maggior parte degli enti prima dell'ottenimento dell'accREDITAMENTO ai servizi al lavoro, ma non necessariamente finalizzati ai Servizi al Lavoro.

➤ **Valutazione della performance degli operatori accreditati**

Rispetto al tema della valutazione dell'esperienza pregressa maturata dagli Enti che richiedono l'accREDITAMENTO e dagli operatori coinvolti nell'erogazione dei servizi al lavoro, è stata più volte segnalata l'esigenza di rafforzare i criteri di valutazione della professionalità maturata nella gestione di attività che richiedono competenze professionali specifiche, soprattutto in rapporto ai target di utenza più vulnerabili. Più in generale, è emersa la necessità di valorizzare la *dimensione etica* dell'operato degli Enti accreditati, principalmente in termini di monitoraggio costante della correttezza di tutto il processo di gestione dell'utente, dalla presa in carico

all'inserimento lavorativo. Alcuni enti hanno anche lamentato di aver ricevuto segnalazioni dagli utenti in merito a comportamenti non conformi e scorretti.

➤ **Iniziative di promozione territoriale dei servizi al lavoro**

Infine, è stata evidenziata la carenza di *informazione istituzionale* orientativa, sia per l'utenza sia per le imprese, rispetto alla presenza sul territorio di Enti accreditati per l'erogazione dei servizi al lavoro e alle loro specificità. Viene, inoltre, avvertita come esigenza, quella di potenziare le capacità degli Enti di promuovere i propri servizi verso le imprese e di costruire partnership durature funzionali all'individuazione dei fabbisogni professionali e formativi, oltre che all'incremento delle opportunità di inserimento occupazionale. Anche l'organizzazione di seminari periodici di analisi e confronto sui risultati emersi dalle iniziative di PAL finanziate può diventare un'occasione di riflessione e apprendimento dall'esperienza maturata.

## 6.2. Riflessioni conclusive

Richiamando gli elementi di attenzione precedentemente individuati, si vogliono qui condividere alcune riflessioni di massima sul sistema di accreditamento in una prospettiva più evolutiva, considerata la previsione di una sua futura revisione.

In primo luogo si rileva la necessità di definire in modo maggiormente chiaro i **profili professionali** delle figure previste dal sistema di accreditamento regionale dei servizi per il lavoro, in particolare del Case manager e del Referente dell'informazione e accoglienza valutando l'opportunità di operare una maggiore specializzazione dei due ruoli o una loro unificazione. In secondo luogo di promuovere il rafforzamento delle competenze di tali figure attraverso percorsi di formazione dedicati che potenzino la loro capacità di leggere i fabbisogni orientativi, formativi e professionali della persona, anche mediante percorsi specifici per la gestione di target complessi, e delle imprese rispetto alla consulenza legale/fiscale, nel matching e nel processo preselettivo.

In merito alle attività informative a sportello si potrebbe prevedere **miglioramento dell'accessibilità dei servizi** e della gestione del primo filtro mediante l'utilizzo di un dispositivo on line o tramite telefono e mail, che permetterebbe una riduzione delle 20 ore settimanali previste e magari una loro distribuzione solo su alcuni giorni la settimana.

In generale un rafforzamento delle attività di **monitoraggio e controllo itinere**, l'introduzione della *customer satisfaction* sia verso le persone che verso le aziende contribuirebbero a rendere più evidenti le aree di miglioramento e qualificazione dei servizi al lavoro regionali.

Infine, la **valorizzazione dell'etica professionale** come criterio distintivo della valutazione degli operatori accreditati potrebbe rappresentare l'elemento di riequilibrio fra la dimensione quantitativa e qualitativa dei servizi al lavoro e contribuire a capitalizzare gli output caratterizzanti l'esperienza delle diverse tipologie di attori coinvolti nella rete dei servizi e regionali.

## ALLEGATO - Elenco nominativo Enti accreditati e loro caratteristiche

Segue l'elenco nominativo dei **95 Enti che risultano accreditati al 15 marzo 2017**, in ordine alfabetico, con indicazione: se hanno partecipato o meno all'indagine, della loro tipologia, della data di accreditamento e, se presente, della tipologia di autorizzazione ministeriale (ex art. 4 e 6, D.Lgs 276/2003).

Denominazione Ente	Indagine	data accreditamento	Tipologia Ente	autorizzazione ministeriale
ADECCO ITALIA SPA	SI	27/09/2012	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
AGENZIA SERVIZI FORMATIVI DELLA PROVINCIA DI CUNEO - CONSORZIO	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	
ANFFAS PIEMONTE ONLUS	SI	25/09/2013	Cooperative sociali e consorzi	regime particolare intermediazione
ANTEO COOPERATIVA SOCIALE ONLUS	SI	29/11/2012	Cooperative sociali e consorzi	
API FORMAZIONE - S.C.R.L.	SI	29/11/2012	Enti di formazione accreditati	
APRO FORMAZIONE SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	
ASSOCIAZIONE FORMAZIONE 80		25/05/2016	Enti di formazione accreditati	
ASSOCIAZIONE PIAZZA DEL LAVORO DI TORINO		23/11/2016	Associazione	
ASSOCIAZIONE SCUOLE TECNICHE S. CARLO	SI	25/09/2013	Enti di formazione accreditati	ricerca e selezione
ASSOFORM	SI	28/01/2015	Associazioni datoriali	
ATEMPO SPA		15/03/2017	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
AZIENDA FORMAZIONE PROFESSIONALE A.F.P. SOC. CONS ARL	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	supporto alla ricollocazione
C.I.O.F.S. - F.P. PIEMONTE	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
C.I.S.A. ASTI SUD		13/07/2016	Enti pubblici (comuni) - servizi socio assistenziali	
CAMPUSLAB	SI	26/11/2014	Enti di formazione accreditati	
CENTRO FORMAZIONE PROFESSIONALE CEBANO-MONREGALESE SCRL	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	ricerca e selezione
CITTA STUDI S.P.A.	SI	26/03/2014	Enti di formazione accreditati	

CNOS-FAP	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
CO.VER.FOP	SI	15/07/2015	Enti di formazione accreditati	
COESA - CONSORZIO DI COOPERATIVE SOCIALI S.C.S.A R.L.	SI	27/09/2012	Cooperative sociali e consorzi	regime particolare intermediazione
COLLINE ASTIGIANE SCRL	SI	25/09/2013	Enti di formazione accreditati	ricerca e selezione
COMPAGNIA DI INIZIATIVE SOCIALI	SI	27/02/2013	Cooperative sociali e consorzi	
CONEDIA	SI	15/07/2015	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
CONFORM SRL	SI	27/09/2012	Agenzie di intermediazione	intermediazione
CONSORZIO EUROQUALITA' SOC. COOP.	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
CONSORZIO FORMAZIONE CANAVESE	SI	25/11/2015	Enti di formazione accreditati	
CONSORZIO FORMAZIONE INNOVAZIONE QUALITA'	SI	22/05/2013	Enti di formazione accreditati	
CONSORZIO IDEA AGENZIA PER IL LAVORO S.C.S.		13/07/2016	Agenzie di intermediazione	intermediazione
CONSORZIO INTERAZIENDALE CANAVESANO - C.IA.C. SCRL	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
CONSORZIO SOCIALE ABELE LAVORO	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
CONSORZIO SOCIALE ASTI ALESSANDRIA SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE	SI	27/01/2016	Cooperative sociali e consorzi	
CONSORZIO SOCIALE IL FILO DA TESSERE SCRL	SI	27/01/2016	Cooperative sociali e consorzi	regime particolare di intermediazione
CONSORZIO SOCIO ASSISTENZIALE DEL CUNESE	SI	27/01/2016	Enti pubblici (comuni) - servizi socio assistenziali	
CONVENZIONE SPORTELLI PER IL LAVORO DI TRECATE, BORGOLAVEZZARO, CERANO, GARBAGNA NOVARESE etc.	SI	16/03/2016	Enti pubblici (comuni)	
COOPERATIVA ANIMAZIONE VALDOCCO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE ONLUS		23/11/2016	Cooperative sociali e consorzi	
ELPE HR AGENZIA PER IL LAVORO SPA	SI	20/05/2015	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
ENAIP	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione

ENFAP PIEMONTE	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	
ENGIM PIEMONTE	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
ENTE NAZIONALE FORMAZIONE ORIZZONTI EUROPEI E.N.F.O.E.	SI	23/09/2015	Enti di formazione accreditati	
ENTE SCUOLA ADDESTRAMENTO PROFESSIONALE EDILE	SI	23/09/2015	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
ESSENZIALMENTE FORMAZIONE	SI	25/11/2015	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
E-WORK SPA		23/11/2016	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazione e generalista
F.S.C. TORINO - FORMAZIONE SICUREZZA COSTRUZIONI TORINO		13/07/2016	Enti di formazione accreditati	
FILOS FORMAZIONE INSERIMENTO LAVORATIVO ORIENTAMENTO SERVIZI SC	SI	10/07/2013	Enti di formazione accreditati	
FINIS TERRAE OFFICINA DELL'APPRENDIMENTO	SI	16/07/2014	Enti di formazione accreditati	
FONDAZIONE CASA DI CARITA' ARTI E MESTIERI ONLUS	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
FONDAZIONE CONSULENTI PER IL LAVORO		25/05/2016	Consulenti del lavoro	regime particolare di intermediazione
FOR.AL CONSORZIO PER LA F.P. NELL'ALESSANDRINO		27/09/2012	Enti di formazione accreditati	
FOR.TER PIEMONTE		27/02/2013	Enti di formazione accreditati	
FORCOOP		27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
FORMATER		27/09/2012	Enti di formazione accreditati	
FORMONT S.C. A R.L.		27/09/2012	Enti di formazione accreditati	
FORTE CHANCE - PIEMONTE		25/05/2016	Enti di formazione accreditati	
GI GROUP SPA	SI	27/09/2012	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazione e generalista
GRANDA LAVORO SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	SI	27/11/2013	Cooperative sociali e consorzi	
HUMANGEST SPA		28/09/2016	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazione e generalista
I.I.S. ALBERTO CASTIGLIANO	SI	15/07/2015	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione

I.I.S. BONA	SI	23/09/2015	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
I.I.S. GIULIO NATTA	SI	24/09/2014	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
I.I.S.S. BALDESSANO-ROCCATI		28/09/2016	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
I.I.S.S. BOBBIO	SI	16/03/2016	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	
I.P.S.I.A. ZERBONI	SI	23/09/2015	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
I.P.S.S.A.R. "G.COLOMBATTO"		15/03/2017	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	
I.P.S.S.A.R. " E. ZEGNA"	SI	25/03/2015	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
I.RE.COOP. PIEMONTE S.C.	SI	30/01/2013	Enti di formazione accreditati	
I.T.I.S. MAXWELL	SI	16/03/2016	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
I.T.I.S. OMAR	SI	28/05/2014	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
II.RR. SALOTTO E FIORITO	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
IIS VALLAURI	SI	24/09/2014	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
IISS R. VAGLIO	SI	25/03/2015	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
IL PUNTO SOCIETA' COOPERATIVA SOCIALE	SI	23/09/2015	Cooperative sociali e consorzi	regime particolare intermediazione
IMMAGINAZIONE E LAVORO	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	regime particolare intermediazione
INFOR ELEA	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	
IST. PROF.LE STATALE PER L' INDUSTRIA E L' ARTIGIANATO DALMAZIO BIRAGO	SI	25/03/2015	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
ISTITUTO ISTRUZIONE SECONDARIA SUPERIORE G. BARUFFI	SI	15/07/2015	Enti pubblici (Istituto scolastico - IIS)	regime particolare intermediazione
KAIROS MESTIERI S.R.L.	SI	27/01/2016	Cooperative sociali e consorzi	
LAVOROPIU' SPA	SI	30/01/2013	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazione e generalista

MANPOWER SRL	SI	27/09/2012	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
MONVISO SOLIDALE CONSORZIO	SI	23/09/2015	Enti pubblici (comuni) - servizi socio assistenziali	
O.R.SO. SCS	SI	27/09/2012	Cooperative sociali e consorzi	ricerca e selezione
ORIENTA SPA	SI	27/01/2016	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
PATCHANKA S.C.S.		13/07/2016	Cooperative sociali e consorzi	
PIAZZA DEL LAVORO TO SRL	SI	27/09/2012	Agenzie di ricerca e selezione	ricerca e selezione
PROSPETTIVA LAVORO SRL	SI	27/09/2012	Agenzie di ricerca e selezione	ricerca e selezione
QUANTA AGENZIA PER IL LAVORO SPA	SI	24/09/2014	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
RANDSTAD ITALIA SPA	SI	26/03/2014	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
SCUOLA PROFESSIONALE ORAFI 'GHIRARDI'	SI	29/11/2012	Enti di formazione accreditati	
SELF C.S.C.S.I.S.	SI	16/07/2014	Cooperative sociali e consorzi	
SINAPSI SCS	SI	27/09/2012	Cooperative sociali e consorzi	regime particolare intermediazione
SYNERGIE ITALIA AGENZIA PER IL LAVORO SPA	SI	27/09/2012	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
UMANA SPA	SI	29/11/2012	Agenzie di somministrazione di lavoro	somministrazioni e generalista
UNIMPIEGO CONFINDUSTRIA SRL	SI	26/03/2014	Associazioni datoriali	regime particolare intermediazione
V.C.O. FORMAZIONE SOCIETA' CONSORTILE A RESPONSABILITA' LIMITATA	SI	27/09/2012	Enti di formazione accreditati	
ZONA OVEST DI TORINO SRL	SI	27/09/2012	Enti pubblici (comuni)	