

- accantonamento a fronte del rischio legato alla partecipata Insar;
- perdita rilevata nel progetto Assap.

La gestione finanziaria concorre positivamente al risultato di periodo, principalmente per effetto della rilevazione degli interessi attivi sui depositi di conto corrente.

Anche la gestione straordinaria concorre positivamente al risultato di periodo, principalmente derivante dalla rilevazione di eccedenze di fondi di esercizi precedenti.

Il carico fiscale ammonta a € 2.540 mila, riferibile all'IRAP ed all'IRES di periodo, rispettivamente per € 2.126 mila ed € 414 mila; sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente.

Signori Azionisti,

passiamo quindi a relazionarVi sulla gestione della Vostra Società, nei suoi vari aspetti.

## LE POLITICHE DEL LAVORO IN ITALIA: ANALISI E PROSPETTIVE

Mentre in Europa il 2014 ha rappresentato l'anno di svolta, facendo registrare un aumento tendenziale del PIL del 1,3% ed una riduzione del tasso di disoccupazione dell'0,6%, in Italia il processo di uscita dalla crisi è apparso notevolmente più lento. Nel 2014 il PIL ha fatto registrare un -0,5% rispetto al 2013 (che a sua volta aveva visto una contrazione dell'1,9% rispetto all'anno precedente) e il tasso di disoccupazione è cresciuto dal 12,2% al 12,8%, evidenziando le difficoltà del paese nell'uscire dal lungo periodo di crisi. Tuttavia si può affermare che il 2014 ha rappresentato per l'Italia un anno di transizione, nel corso del quale si sono manifestati, seppur in un quadro ancora recessivo, i primi timidi segnali di crescita soprattutto sul versante della domanda di lavoro, che negli ultimi mesi del 2014 ha fornito i primi segnali incoraggianti.

Ed è in questo contesto che vanno collocate le diverse misure di sostegno all'economia ed ai redditi che sono state realizzate nel 2014, culminate con la Legge delega 183/2014 (*Jobs Act*) finalizzata, e non solo, a sostenere la crescita ma anche a modernizzare il mercato del lavoro, attraverso una revisione delle forme contrattuali, una riduzione del costo del lavoro standard, un ampliamento delle tutele per la disoccupazione involontaria ed infine una revisione delle politiche attive e dei servizi per il lavoro.

### *Lo scenario economico internazionale*

Nel 2014 il processo di crescita economica, dopo il lungo periodo di crisi, ha vissuto certa una accelerazione. Il PIL mondiale è cresciuto del 3,3%<sup>1</sup> ma le prospettive a breve e a medio termine per l'economia dei paesi industrializzati restano ancora incerte per la persistente debolezza dell'area euro, del Giappone, per il rallentamento dell'economia cinese e per il forte indebolimento di quella russa. La forte caduta del prezzo del petrolio, determinata sia dall'ampliamento dell'offerta sia dalla debolezza della domanda, ha contribuito a sostenere la crescita, ma non ha ridotto i rischi per la stabilità finanziaria dei paesi esportatori.

La crescita economica dell'Unione Europea, significativa se confrontata con gli anni precedenti, rimane comunque modesta (+1,3% del PIL su base tendenziale) condizionata ancora da un tasso di inflazione sceso nel 2014 allo 0,6%. Nell'area dell'Euro lo scenario appare ancora più incerto considerando che il PIL su base annuale è cresciuto meno che nell'Unione (+0,8%) mentre in dicembre l'inflazione al consumo è scesa su valori negativi, per la prima volta da ottobre del 2009. Le operazioni di rifinanziamento a più lungo termine condotte in settembre 2014 e in dicembre 2014 dalla Banca Centrale Europea avevano infatti il compito di contrastare i rischi connessi con un periodo eccessivamente prolungato di bassa inflazione.

Sempre secondo i dati della Commissione Europea<sup>2</sup> nel 2014, tutte le maggiori economie dell'area Euro sono tornate a crescere, ed in particolare la Germania (che fa registrare una crescita del PIL su base annua dell'1,5%), e la Spagna (+1,4%) manifestano un dinamica positiva, mentre torna a crescere il prodotto interno lordo della Francia (+0,4%) seppur in misura molto contenuta.

<sup>1</sup> *European Economic Forecast EUROPEAN ECONOMY 1|2015 Economic and Financial Affairs Winter 2015*

<sup>2</sup> *European Economic Forecast EUROPEAN ECONOMY 1|2015 Economic and Financial Affairs Winter 2015*

**La realtà italiana**

In Italia, pur essendo l'unico paese dell'area Euro che, insieme a Cipro, ha fatto registrare, nel 2014 una riduzione del PIL (-0,5%), il quadro economico è migliorato rispetto alle performance del 2013. E' infatti proseguita la lenta ripresa dei consumi delle famiglie mentre gli scambi con l'estero hanno continuato a sostenere la dinamica del prodotto, malgrado le oscillazioni della domanda mondiale.

In termini generali nella media del 2014, i volumi prodotti dall'industria in senso stretto sono risultati in flessione per il terzo anno consecutivo (-0,8% al netto dei giorni di calendario), pur con una intensità nettamente più contenuta rispetto ai due anni precedenti. Permangono le differenze tra gli andamenti sul mercato interno ed estero. Nella media del 2014, il fatturato industriale sul mercato nazionale è diminuito in valore dell'1,2% mentre la componente del prodotto destinata ai mercati esteri ha segnato un'accelerazione (+2,9%), pur risultando inferiore alla domanda potenziale delle produzioni italiane. Secondo le statistiche sul commercio estero, alla tenuta delle esportazioni in valore dell'Italia hanno contribuito prevalentemente le vendite verso i mercati UE (+3,7%). La contrazione delle importazioni (-1,6%), che ha risentito della carenza di domanda interna, è attribuibile ai cali degli acquisti dai mercati esterni all'Unione. A sintesi di tali andamenti, si è consolidato il surplus della bilancia dei beni (pari a oltre 42,8 miliardi di euro), favorito in larga misura dalla riduzione del passivo della bilancia energetica (petrolio e gas naturale, per oltre 11 miliardi rispetto al 2013) e dal modesto incremento dell'attivo delle produzioni manifatturiere. Nel 2014, l'indice di produzione delle costruzioni in media d'anno, ha evidenziato una contrazione del fatturato marcata (-6,9% al netto degli effetti di calendario) sebbene nel quarto trimestre del 2014 abbia continuato a mostrare un'elevata variabilità, registrando a dicembre un nuovo incremento (+2,3%) dopo la battuta d'arresto di novembre (-3,9%).

L'indice generale del fatturato dei servizi in valore ha registrato una crescita nel quarto trimestre 2014 dello 0,8% (su base tendenziale) dopo le due diminuzioni osservate nel secondo e terzo trimestre mantenendo tuttavia, in media, una dinamica negativa. Tale risultato è la sintesi dell'evoluzione favorevole dei comparti del commercio all'ingrosso, di trasporto e magazzinaggio, dei servizi di alloggio e ristorazione e dell'attività di noleggio, agenzie di viaggio e di supporto alle imprese. Un recupero soltanto parziale della dinamica tendenziale ha invece interessato le attività professionali, scientifiche e tecniche. Andamenti ancora negativi sono stati osservati per i servizi di informazione e comunicazione (-1,9%).

Tuttavia se si considerano anche le dinamiche individuali delle imprese, oltre che gli indicatori congiunturali aggregati, nel 2014, il sistema produttivo italiano ha mostrato numerosi segnali di vitalità, maggiori, come si è visto, nei comparti manifatturieri e minori nei servizi. Nei primi tre trimestri dell'anno un'impresa manifatturiera su due (tra quelle con almeno 20 addetti) ha aumentato il proprio fatturato totale di almeno l'1% rispetto allo stesso periodo del 2013. Il miglioramento è significativo sia rispetto alla media annua del quadriennio 2010-2013 (quando un'impresa su due aveva registrato aumenti di fatturato di almeno lo 0,2% annuo) sia, soprattutto, rispetto al 2013 (-2,2% annuo sul 2012). In generale, alcuni settori manifatturieri hanno migliorato un andamento già positivo (tessile, articoli in pelle, carta, metallurgia, prodotti in metallo); altri hanno interrotto una performance precedentemente positiva (alimentari, bevande, prodotti chimici, macchinari); in altri casi si è avuta una ripresa dopo un quadriennio di difficoltà (articoli in gomma e plastica, apparecchiature elettriche, autoveicoli, altri mezzi di trasporto, altre industrie manifatturiere, riparazione e manutenzione). Un ultimo gruppo di

settori ha invece, peggiorato ulteriormente o non ha compensato le perdite passate (articoli di abbigliamento, industria del legno, stampa, computer, mobili).

I comparti che nei primi tre trimestri del 2014 hanno evidenziato i maggiori incrementi di fatturato sono la fabbricazione di altri mezzi di trasporto (+6,5%), gli autoveicoli (+4,6%) e gli articoli in gomma e plastica (+3,3%). Tuttavia la principale novità per il 2014 è stata il miglioramento delle vendite sul mercato interno dopo anni di ristagno o contrazione della domanda, con un +0,5% (variazione mediana) dopo il -3% in ciascun anno del periodo tra il 2010 ed il 2013. Nei primi tre trimestri del 2014 il fatturato, in particolare, è tornato positivo per i beni strumentali (+0,9%), è risultato sostanzialmente stagnante – interrompendo la caduta del periodo precedente – per i prodotti intermedi e di consumo non durevoli (+0,3% in entrambi i casi), ha subito una modesta riduzione nei settori dei beni di consumo durevoli (-0,9%), mentre ha continuato a contrarsi per i prodotti energetici (-4,8%).

Come evidenziato in precedenza, pur in rallentamento, la componente estera ha continuato a presentare l'andamento più vivace della domanda manifatturiera: +1,6% la variazione mediana nel 2014, a fronte del +3,9% in ciascun anno del periodo 2010-2013. L'aumento del fatturato estero accomuna tutti i principali raggruppamenti di industria: +2,9% per i prodotti intermedi, +2,7% per i beni di consumo durevoli, +1,2% per i beni di consumo non durevoli, +1,1% per i beni strumentali. Pressoché stagnante (+0,2%) è invece l'export dei beni energetici, anche a causa del rallentamento del ciclo internazionale e della caduta dei corsi petroliferi nel 2014. La maggiore capacità di tenuta sui mercati interni da parte delle imprese esportatrici, comunque, si osserva in quasi tutti i settori manifatturieri, a eccezione di abbigliamento, legno e mobili, elettronica/elettromedicale e farmaceutica.

Un segnale sicuramente poco incoraggiante viene, invece, dal fatturato nei servizi all'impresa. Nei primi nove mesi del 2014 la dinamica del fatturato è risultata ancora negativa (-0,4% la variazione mediana), pur se in leggero miglioramento rispetto al -0,9% medio annuo tra il 2010 ed il 2013. Le imprese più dinamiche sono state quelle operanti nel campo dell'attività di ricerca, selezione, fornitura di personale migliorando la performance già brillante del quadriennio precedente. Alcuni comparti *knowledge intensive* (pubblicità e ricerche di mercato, attività legali e contabilità, altre attività professionali e scientifiche) hanno, invece, confermato o acuito le difficoltà del quadriennio passato, evidenziando nel periodo più recente contrazioni di fatturato di notevole entità sebbene sia molto elevata l'eterogeneità nelle performance di impresa.

### ***Il mercato del lavoro***

E' all'interno di questo contesto che si collocano le dinamiche del mercato del lavoro. Nella media del 2014, dopo due anni di calo, l'occupazione cresce (+0,4%, pari a 88.000 unità in confronto all'anno precedente), a sintesi di un aumento nel Nord (+0,4%) e nel Centro (+1,8%) e di un nuovo calo nel Mezzogiorno (-0,8%, pari a -45.000 unità). La crescita degli occupati interessa sia gli uomini (+0,2%, pari a 31.000 unità) sia, soprattutto, le donne (+0,6%, pari a 57.000 unità). Prosegue tuttavia il calo degli occupati 15-34enni e dei 35-49enni (rispettivamente -148.000 unità e -162.000 unità), a fronte dell'incremento degli occupati con almeno 50 anni (+398.000 unità).

Il tasso di occupazione si attesta al 55,7%, con un +0,2% rispetto al 2013. L'indicatore rimane invariato per gli uomini e sale di 0,3 punti percentuali per le donne. Alla crescita nel Centro e nel Nord si contrappone il calo nel Mezzogiorno (-0,2 punti percentuali). Nel 2014 l'occupazione della componente

italiana cala di 23.000 unità, con il tasso di occupazione 15-64 anni che sale al 55,4% (+0,1 punti percentuali) mentre l'occupazione straniera aumenta di 111.000 unità, con il tasso di occupazione che torna a salire, dal 58,3% del 2013 al 58,5% del 2014.

La crescita dell'occupazione interessa in misura contenuta i lavoratori a tempo indeterminato (+18.000 unità) e in modo più sostenuto i lavoratori a termine (+79.000 unità). Prosegue, invece, a ritmo meno sostenuto il calo degli indipendenti (-9.000 unità).

All'incremento dell'occupazione nell'industria in senso stretto (61.000 unità, pari a +1,4%) si contrappone il persistente calo nelle costruzioni (-69.000 unità, pari a -4,4%) che continua a soffrire soprattutto della contrazione della domanda interna. L'occupazione cresce anche nel terziario (84.000 unità, pari a +0,5%) anche se, a fronte dell'incremento nei servizi alle famiglie, negli alberghi e ristoranti, nella sanità e assistenza sociale e nell'istruzione, prosegue il calo di occupati nel commercio, nei servizi generali della pubblica amministrazione e nelle attività finanziarie e assicurative. Alla nuova discesa dell'occupazione a tempo pieno (-35.000 unità, pari a -0,2%), si associa l'ulteriore incremento di quella a tempo parziale (124.000 unità, pari a +3,1%) e l'incidenza di quanti svolgono part time involontario sale dal 61,3% del 2013 al 63,6% del 2014.

Nella media del 2014 continua la crescita della disoccupazione con un aumento di 167.000 unità (+5,5%), che interessa entrambe le componenti di genere e tutte le ripartizioni geografiche. L'incremento è dovuto, in quasi sette casi su dieci, a quanti sono alla ricerca di prima occupazione. L'incidenza della disoccupazione di lunga durata<sup>3</sup> (dodici mesi o più) sale dal 56,4% del 2013 al 60,7% del 2014 mentre il tasso di disoccupazione raggiunge il 12,7% in confronto al 12,1% di un anno prima. L'incremento interessa entrambe le componenti di genere e tutto il territorio nazionale, in particolare il Mezzogiorno dove l'indicatore arriva al 20,7%. Il tasso di disoccupazione si riduce per gli stranieri, (passando dal 17,2% del 2013 al 16,9% del 2014 mentre per la componente giovanile tra i 15 ed i 24 anni cresce di 2,6 punti percentuali, arrivando al 42,7%, con un picco del 58,5% per le giovani donne del Mezzogiorno. La popolazione inattiva tra 15 e 64 anni torna a diminuire (-233.000 unità, pari a -1,6%) ed il calo interessa esclusivamente la componente italiana, sia tra gli uomini sia, soprattutto, tra le donne. Alla riduzione degli inattivi non disponibili a lavorare (-503.000 unità) si contrappone la crescita di coloro che cercano lavoro non attivamente o se pur non cercando lavoro sono disponibili a lavorare (nel complesso +293.000 unità). Tra i motivi della mancata ricerca del lavoro crescono lo scoraggiamento e l'attesa degli esiti di passate azioni di ricerca (rispettivamente 173.000 e 94.000 persone in più). Prosegue il calo degli inattivi non interessati a lavorare o ritirati dal lavoro (-372.000 unità), concentrati in nove casi su dieci nella fascia di età tra 55 e 64 anni. Di conseguenza il tasso di inattività nella media del 2014 scende al 36,1%, con un calo di 0,6 punti che interessa sia gli uomini (-0,3%) sia soprattutto le donne (-0,8%).

Dall'analisi dei dati annuali sugli interventi di cassa integrazione, i valori cumulati relativi al periodo gennaio-dicembre 2014 mostrano una sensibile riduzione. Nel corso dell'anno sono state infatti autorizzate 1,11 miliardi di ore, il 5,97% in meno rispetto al 2013. Nello specifico la Cassa integrazione ordinaria ha fatto registrare una diminuzione delle ore autorizzate pari al 44% rispetto al 2013 a fronte tuttavia di un aumento della Cassa integrazione straordinaria del 16%. Rilevante la riduzione della cassa

<sup>3</sup> Percentuale di disoccupati da più di 12 mesi sul totale dei disoccupati.

integrazione in deroga le cui ore autorizzate sono calate nell'anno del 24% anche in relazione al drastico contingentamento delle risorse disponibili.

Secondo i conti nazionali nel terzo trimestre 2014 il monte ore lavorate nel complesso dell'economia, al netto dei fattori stagionali, è tornato a crescere. Alla ripresa hanno contribuito sia l'industria in senso stretto sia i servizi privati (0,5% e 0,2% , rispettivamente, sul periodo precedente). Sulla base dei conti nazionali, nel terzo trimestre il costo orario del lavoro nel settore privato non agricolo è cresciuto, su base annua, dell'1,5% a fronte dell'1,7% registrato nello stesso periodo del 2013 mentre, per effetto del protratto calo della produttività oraria il costo del lavoro per unità di prodotto (CLUP) del settore privato non agricolo è aumentato del 2,3%.

Di notevole interesse, infine, il dato relativo alla domanda di lavoro dipendente e parasubordinato tracciato dal sistema informativo delle Comunicazioni Obbligatorie. Nel 2014 sono stati attivati 9,9 milioni di rapporti di lavoro, 277 mila in più rispetto al 2013. La variazione più rilevante si è registrata nel Nord Italia (+3%) anche se nel confronto con gli anni precedenti la crescita del 3% anche nel Mezzogiorno è decisamente significativa. Particolarmente rilevante la l'aumento delle attivazioni nell'industria in senso stretto (+8,6%) a fronte di una variazione percentuale modesta delle attivazioni nelle costruzioni (+1,4%).

Per quanto attiene alla tipologia contrattuale nel 2014 non sembra essersi modificata la distribuzione percentuale se non in minima parte: i contratti a tempo determinato hanno rappresentato nel 2014 il 68,7% del totale una quota in crescita rispetto al dato registrato nel 2013 (67,8%). Per altro sempre per i contratti a tempo determinato si registra una variazione percentuale del 4% mentre per quelli a tempo indeterminato la variazione positiva è molto modesta ed è pari allo 0,6%, a fronte di un peso sul totale dei rapporti di lavoro sottoscritti nel 2014 del 16,2%, lo 0,6% in meno rispetto al 2013. Crescono anche i rapporti di lavoro in apprendistato che raggiungono quota 254 mila, in crescita rispetto al 2013 di oltre 10 mila unità (+4%) mantenendo comunque una incidenza del 2,5% su totale dei contratti sottoscritti nell'anno del tutto analoga a quella registrata nel 2013.

Come è noto le Comunicazioni Obbligatorie forniscono informazioni preziosissime sui flussi di ingresso e di uscita dal lavoro dipendente (escludendo cioè i lavoratori autonomi) e per questa ragione, al fine di rappresentare più in dettaglio le dinamiche che hanno interessato il mercato del lavoro negli ultimi mesi del 2014, è possibile utilizzare i dati del IV trimestre 2014 confrontando attivazioni e cessazioni con lo stesso trimestre dell'anno precedente. Circa il 77% delle nuove assunzioni è concentrato nel settore dei Servizi comparto che, rispetto allo stesso trimestre del 2013, fa registrare un aumento dei rapporti di lavoro attivati del 3,6%. Nell'ultimo trimestre del 2014 per il settore Industria si segnala su base tendenziale un incremento del numero di attivazioni dello 0,6%, mentre si segnala per il settore Agricoltura un decremento pari al 12,7%. Rispetto al IV trimestre 2013, il numero delle cessazioni risulta in aumento del 3%, con una contrazione nei settori delle Costruzioni (-3,3%) e Agricoltura (-1,6%); ed un aumento rilevante nell'Industria in senso stretto (+15,8%) e nei Servizi (+3,6%).

Sempre nell'ultimo trimestre del 2014, si evidenzia una netta contrazione delle interruzioni dei rapporti di lavoro per "cessazione attività" delle imprese, in calo del 21,3% rispetto al IV trimestre dell'anno precedente a fronte però di un aumento di quelle per "licenziamento", (+4,5%).

Con riferimento alla durata, i contratti di lavoro terminati nel corso del IV trimestre del 2014, il 31,7% del totale, ha avuto una durata inferiore al mese e solo il 16,3% oltre l'anno. Tra i rapporti di lavoro

cessati di brevissima durata, nel trimestre, si evidenziano poco meno di 550 mila rapporti di lavoro con durata compresa tra 1 e 3 giorni (di cui 391.531 rapporti di lavoro di un giorno, pari all'12,2% del volume complessivamente registrato). Rispetto allo stesso periodo del 2013, si osserva una contrazione del numero di contratti cessati solo nel caso di quelli con durata fino ad un giorno (-0,4%). L'incremento delle cessazioni registrato nel trimestre in esame, è spiegato, sia dalla naturale fisiologia del mercato del lavoro che concentra le chiusure contrattuali dei rapporti a termine e delle collaborazioni, negli ultimi mesi dell'anno, in particolare a dicembre, sia dal fatto che, nel periodo osservato, si è rilevato un incremento degli avviamenti a termine di più breve durata che ha pertanto inciso sul dato delle cessazioni dell'ultimo trimestre.

#### ***Le politiche del lavoro nel 2014 ed il processo di riforma***

La fragilissima ripresa economica ed il quadro a tinte fosche che caratterizza il mercato del lavoro, evidenziano il ritardo del paese nel campo delle politiche del lavoro. Tra il 2004 ed il 2008, nella fase pre-crisi, gli occupati erano aumentati di circa un milione, segnando una crescita media di circa 200 mila unità all'anno. Nel quinquennio successivo, ossia tra il 2009 ed il 2014 si è registrata una perdita, in media di circa 120 mila occupati in meno ogni anno. Nel tentativo di ridare slancio alla domanda di lavoro e di sostenere in particolare l'occupazione giovanile nel corso del 2014 sono state messi in campo numerosi interventi di incentivazione e razionalizzazione del mercato del lavoro culminati con il varo a dicembre 2014 della Legge delega 183/2014 (Jobs Act). L'insieme degli interventi segnala una crescita significativa della consapevolezza collettiva (politica e sociale) sulla rilevanza che assumono le misure di politica attiva e passiva nel corretto funzionamento del mercato del lavoro, puntando principalmente su una loro forte integrazione così come indicato nella riforma.

Con la Legge n. 9 del febbraio 2014, (*Decreto Destinazione Italia*) vengono introdotte una serie di importanti misure volte ad agevolare le imprese, sia in difficoltà congiunturale che in fase di start-up. Tra i provvedimenti, si segnalano:

- agevolazioni per le imprese costituite da non più di 12 mesi, compreso un fondo specifico per l'imprenditoria femminile;
- finanziamento di iniziative per investimenti non superiori a 1,5 milioni di euro, in tutti i settori;
- istituzione di un credito di imposta a favore delle imprese che investono in attività di ricerca e sviluppo (600 milioni di euro per il triennio 2014-2016);
- misure per favorire la risoluzione di crisi aziendali e difendere l'occupazione;
- inasprimento del regime sanzionatorio a contrasto del lavoro nero o irregolare.

Sempre a febbraio 2014 con la Legge n. 15/2014, (*Milleproroghe*) viene prorogato il termine in materia di assunzioni, organizzazione e funzionamento delle Pubbliche Amministrazioni (in riferimento alla dotazione organica del MIBAC) e viene prorogato per tutto il 2014 la dotazione finanziaria assegnata dal Ministro del Lavoro alla società Italia Lavoro S.p.A., pari a 13 milioni di euro quale contributo agli oneri di funzionamento e ai costi generali di struttura.

Di notevole rilevanza il varo della *Garanzia Giovani* che prende l'avvio nel maggio del 2014 sulla base della programmazione realizzata dalla Struttura di Missione istituita a novembre del 2013. Sempre in maggio 2014 in coerenza con gli obiettivi del programma con la Legge n. 78/2014, vengono introdotte

alcune disposizioni finalizzate a rivedere la disciplina del contratto a tempo determinato, dell'apprendistato, dell'iscrizione dei lavoratori nelle liste di disponibilità, del documento unico di regolarità contributiva e dei contratti di solidarietà. In particolare la Legge interviene:

- sul contratto a tempo determinato estendendo la acausalità fino ad un massimo di 36 mesi; contratto prorogabile nel suddetto limite;
- sull'apprendistato con l'eliminazione delle percentuali di stabilizzazione relative ai rapporti di apprendistato cessati nei 24 mesi antecedenti (fissati dalla Legge n. 92/12);
- sull'utilizzo della posta elettronica certificata (PEC) per comunicare lo stato di disoccupazione;
- sui contratti di solidarietà difensivi con un riduzione contributiva c/o datore di lavoro del 35%.

Nel giugno 2014 con la Legge n. 89/2014, vengono introdotte disposizioni urgenti per il rilancio economico, attraverso la riduzione del cuneo fiscale (80 euro mensili) in favore dei lavoratori, con un reddito lordo inferiore a una determinata soglia. Vengono previste, inoltre, misure di riduzione della spesa pubblica per acquisti di beni e servizi, in un'ottica generale di razionalizzazione, efficientamento, economicità e trasparenza della Pubblica amministrazione e degli Enti locali. A decorrere dal 1° maggio 2014 viene, inoltre, ridotto a 240 mila euro il tetto massimo retributivo per tutti coloro che svolgono un lavoro dipendente o autonomo presso le PA e le società partecipate.

Con la Legge 11 agosto 2014, n. 116 (Decreto Competitività) vengono varate ulteriori misure per sostenere la competitività delle imprese tramite il taglio della spesa per l'energia, il credito d'imposta per i nuovi investimenti, l'ampliamento delle fonti per il credito e la raccolta di capitali. Nello specifico la Legge:

- riduce in media del 10% il costo dell'energia che grava sulle aziende attraverso una rimodulazione degli incentivi di cui fruiscono i grandi produttori da fonti rinnovabili;
- introduce fino al 30 giugno 2015 un credito d'imposta pari al 15% per le imprese che acquisteranno beni strumentali in misura maggiore rispetto a quanto hanno fatto negli ultimi 5 anni;
- amplia la possibilità per le imprese di ricorrere a finanziamenti al di fuori dei normali canali bancari grazie all'autorizzazione ad erogare prestiti concessa a compagnie di assicurazioni e a fondi d'investimento.

La Legge n. 147 dell'ottobre 2014 estende di ulteriori 12 mesi il periodo utile alla maturazione dei requisiti per l'accesso alle prestazioni previdenziali e detta inoltre nuove disposizioni in materia di salvaguardia pensionistica ampliando la platea di altri 8.100 lavoratori (esodati) attraverso la riassegnazione e rimodulazione di 24.000 posizioni riferite a precedenti salvaguardie sfruttando la copertura degli oneri attraverso le risorse stanziare per le precedenti salvaguardie e in parte non utilizzate.

Tra le diverse disposizioni che si sono succedute una delle più rilevanti è il cosiddetto *Decreto Sblocca Italia* (Legge 11 novembre 2014, n. 164) recante misure urgenti per l'apertura dei cantieri, la realizzazione delle opere pubbliche, la digitalizzazione del Paese, la semplificazione burocratica, l'emergenza del dissesto idrogeologico e per la ripresa delle attività produttive. Si segnala in particolare:

- il rifinanziamento di 728 milioni di euro degli ammortizzatori sociali in deroga per il 2014;
- l'istituzione di un Fondo privato di servizio, di seguito Fondo, per il rilancio delle imprese industriali italiane caratterizzate da equilibrio economico operativo, ma con necessità di adeguata patrimonializzazione.

Il lungo percorso normativo si conclude per il 2014 con il varo della Legge delega del 10 dicembre 2014, n. 183 meglio conosciuta come il Jobs Act. Il dispositivo, tra i più ambiziosi varati negli ultimi anni contiene cinque deleghe per la riforma del mercato del lavoro:

- il riordino della normativa in materia di ammortizzatori sociali, tenuto conto delle peculiarità dei diversi settori produttivi;
- il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive;
- le disposizioni di semplificazione e razionalizzazione delle procedure e degli adempimenti a carico di cittadini e imprese;
- il testo organico semplificato delle discipline delle tipologie contrattuali e dei rapporti di lavoro;
- la revisione e l'aggiornamento delle misure volte a tutelare la maternità e le forme di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Le principali novità introdotte, in sintesi:

- contratto unico a tempo indeterminato a tutele crescenti in base all'anzianità di servizio;
- superamento delle collaborazioni a progetto. Contratto a tutele crescenti, apprendistato e contratti a termine sono le forme prevalenti;
- costituzione di un'Agenzia nazionale per l'occupazione, partecipata da Stato, Regioni e Province autonome;
- istituzione di un'indennità mensile di disoccupazione, denominata Nuova prestazione di Assicurazione Sociale per l'Impiego (NASpI), come sostegno al reddito ai lavoratori con rapporto di lavoro subordinato che abbiano perduto involontariamente la propria occupazione. La NASpI sostituisce ASpI e mini ASpI, previste dalla Legge n. 92/12 (Legge Fornero).

Legge 23 dicembre 2014, n. 190 (Legge di Stabilità 2015) successiva di pochi giorni alla riforma delle politiche del lavoro, contiene tra le altre, alcune importanti disposizioni in materia lavoristica che integrano le disposizioni del Jobs Act. In particolare, a partire dal 2015, tutti i datori di lavoro privati che assumono con un contratto a tempo indeterminato, vengono esonerati, per 36 mesi, dal versamento dei contributi all'INPS. Restano dovuti i premi INAIL. Restano esclusi i contratti di apprendistato e i contratti di lavoro domestico. Lo sgravio spetta fino a un massimo di 8.060 euro su base annua. La norma limita la concessione degli sgravi al periodo tra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2015. L'esonero, non cumulabile, non spetta (tra l'altro): per le assunzioni di quei lavoratori che nei 6 mesi precedenti siano risultati occupati a tempo indeterminato presso qualsiasi datore di lavoro; ai lavoratori per i quali il beneficio sia già stato usufruito in relazione a precedente assunzione a tempo indeterminato.

Inoltre la Legge di stabilità:

- rende strutturale il credito d'imposta in favore dei lavoratori dipendenti con un reddito fino a 26.000 euro (cd bonus 80 euro);
- introduce un deduzione del costo del lavoro dall'imponibile IRAP;
- prevede, in via sperimentale, la possibilità di erogazione della quota maturanda di TFR su richiesta del lavoratore;
- istituisce un Fondo presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per fare fronte agli oneri derivanti dall'attuazione dei provvedimenti normativi di riforma degli ammortizzatori sociali;
- proroga il blocco della contrattazione e degli incrementi stipendiali nel pubblico impiego;
- stanza il contributo di 12 milioni di euro da parte del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per il funzionamento di Italia Lavoro S.p.A. quale Ente Strumentale per l'anno 2015.

**L'ATTIVITA' DI ITALIA LAVORO S.P.A.**

Il complesso processo normativo sviluppatosi nel corso del 2014 rappresenta il contesto entro il quale si è collocata l'azione di Italia Lavoro S.p.A., impegnata nella conclusione di numerosi progetti PON FSE relativi alla programmazione 2007-2013 e mettendo parallelamente a disposizione le proprie competenze, nell'ambito delle attività programmate dalla Struttura di Missione, istituita presso il Ministero del Lavoro, per la realizzazione del Piano Nazionale Garanzia Giovani.

La chiusura d'anno 2014 ha visto fortemente impegnata la Società, nelle richieste di proroghe temporali dei progetti dal 1 gennaio 2015 al 31 marzo 2015, proroghe concesse dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali in attesa dell'avvio anche per Italia Lavoro S.p.A. dei progetti a valere sulla nuova programmazione FSE 2014-2020. Nello specifico, la Società, alla luce degli importanti risultati progettuali ottenuti, aveva già provveduto a presentare al Ministero del Lavoro, sul finire del 2014, la riprogettazione delle attività a valere sul nuovo ciclo di programmazione FSE, pur senza l'avvio per l'Italia del Programma Operativo Nazionale "Sistemi di politiche attive per l'occupazione" (PON SPAO), che ancora ad ottobre 2014 - l'Italia aveva presentato il programma operativo alla Commissione Europea (CE) nel luglio 2014 - era in corso di negoziato da parte della CE. La Società infatti con propria nota n.28336/2014 del 10 novembre 2014, ha sottoposto al Ministero un'ipotesi di prospetto dei progetti da realizzare a valere sulla progettazione FSE 2014-2020.

Nei primi mesi del 2015 - in seguito all'approvazione del PON SPAO da parte della CE (n.10100 del 17 dicembre 2014) - sono succeduti i Piani progettuali di dettaglio, successivamente approvati dal Ministero del Lavoro con il decreto direttoriale Programmazione FSE 2014/2020 - PON SPAO "Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione" del 18 Marzo 2015.

Con riferimento al PON "Iniziativa Occupazione Giovani", già approvato dalla Commissione Europea nel luglio 2014, il Ministero del Lavoro - Direzione Generale per le politiche attive, i servizi per il lavoro e la formazione - con propria nota n.39/0002281 del 21 ottobre 2014 ha confermato le due linee di intervento previste per il programma FIO - FIO YEI Azioni dirette verso giovani NEET in transizione istruzione-lavoro - e Supporto ai Servizi di Accompagnamento al Lavoro previsti dalla Garanzia Giovani, i cui Piani erano ancora in corso di valutazione da parte delle Regioni al fine di attivare le opportune sinergie con l'ambito territoriale sul quale gli interventi insistono. Entrambi le attività progettuali sono state approvate con decreti direttoriali della Direzione Generale per le politiche attive, i servizi per il lavoro e la formazione, n.66/CONT/III/201 del 18 dicembre 2014 e n.15/SegrDG/2015 del 04 febbraio 2015 per il FIO YEI e n.91/II/2015 del 2 aprile 2015 per il Supporto ai Servizi di Accompagnamento al Lavoro previsti dalla Garanzia Giovani.

L'anno 2014 ha visto quindi il varo della *Garanzia Giovani* avviata sulla base della programmazione realizzata dalla Struttura di Missione istituita a novembre del 2013 presso il Ministero del Lavoro, di cui componente attiva è Italia Lavoro S.p.A.

La Garanzia Giovani ha preso avvio nel maggio del 2014 ed ha previsto l'attuazione dell'Iniziativa Occupazione Giovani (IOG) mediante l'adozione di un Programma Operativo Nazionale (PON), a titolarità del Ministero del Lavoro, adottato con Decisione della Commissione C(2014)4969 dell'11

luglio 2014, che si inserisce nelle strategie di contrasto alla disoccupazione giovanile tracciate a livello europeo e concretizzatesi nella Raccomandazione del Consiglio Europeo del 22 aprile 2013 che ha invitato gli Stati membri a mettere a punto un sistema di offerta tempestiva di studio o lavoro ai giovani di età inferiore ai 25 anni (il Governo italiano ha deciso di estendere la Garanzia ai giovani fino ai 29 anni di età) con la finalità di prevenire il rischio di disoccupazione di lunga durata. Nello specifico, l'obiettivo è prevenire e/o contrastare il fenomeno della disoccupazione giovanile, garantendo ai giovani di età compresa tra i 15 ed i 29 anni un'offerta qualitativamente valida di lavoro, di apprendistato o di tirocinio, il proseguimento degli studi o altra misura di formazione entro quattro mesi dall'inizio dello stato di disoccupazione o dall'uscita dal sistema di istruzione formale. Il Piano Garanzia Giovani ha durata biennale (2014-2015), è finanziato con risorse provenienti dal programma Youth Employment Iniziative (YEI), dal Fondo Sociale Europeo (FSE), dal cofinanziamento statale ed è realizzato attraverso un Programma Operativo Nazionale (PON) del quale le Regioni costituiscono Organismi Intermedi (OI) con delega alla realizzazione degli interventi programmati.

La Società quindi è stata chiamata in tale ambito a supportare la realizzazione della *Garanzia Giovani*. Con un target potenziale di circa 2 milioni di giovani tra i 15 ed i 29 anni che non lavorano e non sono inseriti in alcun percorso di formazione, l'obiettivo di garantire, in due anni, almeno alla metà della platea potenziale (circa un milione) un percorso che conduca ad una esperienza professionali rappresenta, infatti, per l'Italia, una sfida particolarmente ardua. La debolissima capacità di intermediazione da parte della rete dei servizi pubblici e privati, soprattutto nei confronti dell'universo giovanile, e la forte diminuzione della domanda di lavoro, rendono essenziali il coordinamento e le sinergie tra i diversi attori istituzionali e tra i diversi operatori.

Italia Lavoro S.p.A. ha svolto il compito, durante tutto il 2014, di facilitare tale processo fornendo il massimo del supporto alla governance regionale per la sperimentazione delle modalità di intervento: *favorendo lo sviluppo dell'apprendistato* quale principale canale di ingresso nel mercato del lavoro per le giovani generazioni attraverso un sistema di incentivi, che incoraggino l'utilizzo in modo differenziato delle diverse tipologie contrattuali previste, da quelle professionalizzanti per il rilancio dei mestieri a quelle per l'alta formazione; *sostenendo il rafforzamento del tirocinio*, promuovendo le nuove disposizioni normative che lo regolamentano e combinando una borsa di lavoro per il tirocinante con gli incentivi per la trasformazione dell'esperienza professionale in contratti di lavoro standard; *sostenendo lo sviluppo della rete di servizi di placement da parte delle scuole e delle università* al fine di garantire ai giovani in uscita dal percorso formativo quell'insieme di servizi di orientamento necessari ad accompagnare i giovani disoccupati nella ricerca di un impiego adatto alle loro competenze; attraverso la *sperimentazione degli Youth Corner* ossia spazi dedicati, all'interno della rete dei servizi pubblici per l'impiego, all'accoglienza ed all'orientamento dei giovani che si iscrivono al programma, garantendo la massima collaborazione con la rete delle agenzie private autorizzate ed accreditate in ambito regionale. Sempre nel 2014 la Società ha avviato per il biennio 2014/2015, il progetto Piano di comunicazione Garanzia per i Giovani, approvato dal Ministero del Lavoro nel maggio 2014, con l'obiettivo di curare, organizzare e realizzare il progetto di comunicazione del Piano Nazionale Garanzia Giovani agendo su diversi canali di comunicazione: informazione e sensibilizzazione dei target e dell'opinione pubblica generale sui contenuti, strumenti e misure attivate dalla Garanzia Giovani; informazione e orientamento dei target verso i servizi ad essi destinati;

indirizzamento dei target verso le opportunità di lavoro e formazione disponibili. Nello stesso mese del 2014 Italia Lavoro S.p.A. ha avviato un'ulteriore azione, sempre in seguito ad approvazione del Ministero, il progetto Piano Nazionale di Formazione per lo sviluppo dell'occupazione dei giovani avente l'obiettivo di realizzare un programma di formazione e informazione, destinato agli operatori dei SPI e dei servizi competenti, e degli operatori della domanda di lavoro per l'avvio e la gestione della Garanzia Giovani sul territorio nazionale.

Per tutto il 2014 inoltre Italia Lavoro S.p.A. è stata impegnata nella realizzazione - principalmente ma non esclusivamente - dell'ultimo anno di attività dei progetti PON a valere sulla programmazione FSE 2007-2013.

Al riguardo è necessario sottolineare che in attesa dell'avvio anche per Italia Lavoro S.p.A. dei progetti a valere sulla nuova programmazione FSE 2014-2020 - che ha scontato la tardiva approvazione del Programma Operativo Nazionale PON SPAO presentato dall'Italia e avvenuta da parte della Commissione Europea nel dicembre 2014 (decisione n. 10100 del 17 dicembre 2014) - il Ministero del Lavoro ha concesso la proroga temporale dal 1 gennaio 2015 al 31 marzo 2015 dei progetti in essere a valere sulla Programmazione 2007-2013.

E' continuata quindi per tutto il 2014 e anche per il primo trimestre 2015 tutta la filiera delle attività riservate:

- all'integrazione tra politiche attive e passive del lavoro, in particolare i nuovi criteri di concessione degli ammortizzatori sociali in deroga, disciplinati dal Decreto Interministeriale n. 83473 del 1 agosto 2014 e dalla Circolare 19/2014, hanno reso necessario supportare il Ministero del Lavoro e le Regioni nel recepire i cambiamenti determinati dalla normativa (definizione di nuovi Accordi Quadro da sottoscrivere con le Parti Sociali, la definizione di nuovi criteri di spesa ecc.). Si è evidenziato inoltre la necessità di sostenere la realizzazione delle politiche attive rivolte a tutti i lavoratori percettori di AA.SS colpiti dagli impatti occupazionali della crisi economica, così come richiamato nel Jobs Act. Sono stati pertanto supportati i CPI nella erogazione di servizi di politica attiva personalizzati, basati su metodologie di attivazione della persona e integrati alla politica passiva;
- allo sviluppo dei servizi pubblici per il lavoro finalizzato alla strutturazione e organizzazione di una rete efficace dei servizi per il lavoro in grado di coniugare l'erogazione delle misure di politica attiva con le politiche passive e la loro integrazione con la rete degli operatori privati autorizzati ed accreditati. Si è fornito supporto alle Regioni nella definizione dell'architettura generale della rete dei servizi per lavoro sulla base della normativa vigente (con particolare riferimento ai sistemi di accreditamento regionale dei servizi al lavoro); nell'armonizzazione e aggiornamento della normativa sul mercato del lavoro soprattutto in riferimento alla Legge 92/2012 e agli atti successivi alla Spending Review; nella definizione del ruolo dei servizi per l'impiego nella più ampia rete dei servizi per il lavoro a partire dal ridisegno delle competenze. Inoltre la Società ha supportato i servizi per il lavoro per migliorare la capacità di interagire e rispondere ai fabbisogni delle imprese e, soprattutto, di quelle dei comparti produttivi propri della tradizione italiana. Si è supportato il Ministero del Lavoro nella definizione dei Livelli

Essenziali delle prestazioni e degli atti funzionali alla omogeneizzazione degli indicatori dei servizi erogati dai servizi per il lavoro;

- all'accompagnamento e alla promozione degli incentivi volti a particolari target maggiormente esposti al rischio di disoccupazione, in primo luogo sui lavoratori over50, per i quali la Società oltre che supportare i SPI nella individuazione della domanda di lavoro potenziale, ha attivato processi di valorizzazione professionale favorendone il ricollocamento in altre aziende o promuovendo l'autoimpiego/l'autoimprenditorialità. Ma gli interventi hanno riguardato anche tutta una serie di azioni a favore della ri-collocazione di giovani disoccupati e inoccupati volti all'inserimento di giovani nel mondo del lavoro attraverso il supporto di specifici contributi e dispositivi, anche indirizzati a favorire, nei mestieri a vocazione artigianale, la formazione on the job e l'inserimento occupazionale;
- alla qualificazione dei sistemi universitario e scolastico in relazione alla strutturazione fra servizi di orientamento e di intermediazione, nonché alla programmazione e all'attuazione di misure e dispositivi di politica attiva del lavoro rivolti agli studenti al fine di intervenire sulle criticità dovute alla "difficile" fase di transizione dal mondo dell'istruzione/formazione al mercato del lavoro, con particolare riferimento al contratto di apprendistato nelle differenti tipologie, ma anche alla qualificazione dello strumento del tirocinio extracurricolare di formazione e di orientamento;
- alla promozione di interventi per accrescere la partecipazione delle donne al mercato del lavoro, attraverso lo sviluppo di standard, di strumenti di promozione e di implementazione di soluzioni per favorire la conciliazione lavoro famiglia. Sono state realizzate azioni tese alla promozione e diffusione di modelli di organizzazione del lavoro modulari e flessibili anche attraverso la promozione di politiche attive del lavoro legate a processi riformatori del mercato del lavoro italiano, sia pubblico che privato, secondo un'ottica di genere;
- alla piena applicazione delle disposizioni per favorire l'inserimento e l'integrazione nel mondo del lavoro di categorie svantaggiate quali i disabili, detenuti ed ex detenuti, favorendo l'integrazione delle risorse economiche e delle politiche del lavoro con le politiche socio sanitarie (per i disabili) e con le altre competenze coinvolte (amministrazione penitenziaria) per i detenuti. Sono state svolte azioni per lo sviluppo e la qualificazione del sistema dei servizi per il lavoro in rapporto ai processi di inserimento di fasce svantaggiate (disabili, detenuti ed ex detenuti), in una logica di rete territoriale integrata dei vari servizi pubblici e privati;
- al supporto al Ministero del Lavoro nelle politiche del lavoro riguardanti i lavoratori immigrati, realizzato attraverso l'assistenza alla predisposizione di documentazione tecnica e di strumenti per l'integrazione delle misure di inclusione sociale e di interventi di inserimento e reinserimento lavorativo anche di minori stranieri non accompagnati;
- all'attività di studio e di sperimentazione di modelli per il monitoraggio e la valutazione delle politiche del lavoro sia a supporto del Ministero del Lavoro sia a sostegno delle attività delle Regioni.

Nell'ambito di tale contesto si conferma la caratterizzazione del profilo operativo dell'azienda da progetti/programmi ad azioni di sistema, caratterizzandosi sempre più rispetto ad ambiti operativi

specifici di assistenza tecnica alle istituzioni, con particolare riguardo al supporto alla governance, mentre vanno via via riducendosi le attività svolte per sopperire a deficit strutturali e di competenza da parte soprattutto dei servizi per il lavoro locali.

***Evoluzione del profilo aziendale: obiettivi primari strumentali - dai progetti aziendali alle azioni di sistema***

Gli obiettivi primari strumentali sono quelli che rappresentano più direttamente l'attività specifica di Italia Lavoro S.p.A. e i presidi operativi più coerenti con il ruolo di Agenzia strumentale del Ministero del Lavoro nel contesto del decentramento delle competenze previsto dalla legislazione.

Le **aree strategiche** - cinque principali più una trasversale - istituite nel 2008 e che si sostanziano di fatto nelle "aree d'intervento" della Società, riflettono gli ambiti dell'evoluzione progressiva dei progetti conferiti negli anni di attività societaria verso la dimensione di interventi di politica attiva del lavoro che possono essere considerati - con diversi gradi di maturazione - azioni di sistema di rilevanza nazionale e sono sostanzialmente focalizzate su target e metodologie di intervento specifiche attraverso cui vengono realizzati e perseguiti gli indirizzi relativi alle politiche del lavoro nazionali.

La configurazione delle aree appare oramai consolidata.

Le aree vivono e agiscono, di fatto, attraverso "interventi" finanziati prevalentemente con risorse nazionali e/o comunitarie e hanno diversi gradi di maturazione e di radicamento sul territorio. Il grado di evoluzione degli interventi può essere evidenziato attraverso una scala composta di progetti sperimentali, progetti e programmi di rilevanza nazionale, azioni di sistema.

Per **progetti sperimentali** s'intendono quegli interventi che, partendo da vincoli di risorse e di bacini di utenze finali di intervento delimitati, hanno consentito e consentono alla Società di sperimentare con modalità essenzialmente internalizzate le azioni di welfare rivolte alle persone attraverso l'attivazione di servizi, incentivi e formazione mirata alla domanda.

Per **progetti e programmi di rilevanza nazionale** s'intendono gli interventi che, facendo leva sulle sperimentazioni effettuate e sul knowledge acquisito, si sono proposti e si propongono la diffusione di queste esperienze sul territorio nazionale.

Per **azioni di sistema**, s'intendono invece quegli interventi che si propongono di diffondere sul territorio politiche attive del lavoro e servizi, rivolti a diversi target di soggetti (giovani, disoccupati, inoccupati, immigrati ecc.) con l'obiettivo di renderli sostenibili nel tempo.

***I presidi di attività nel profilo operativo aziendale***

Nell'ambito dei progetti e dei programmi che convergono nelle aree strategiche, sono stati individuati degli specifici presidi di attività che identificano il profilo operativo di Italia Lavoro S.p.A. e sulle quali vengono definiti gli obiettivi strumentali da perseguire.

Tutto questo è frutto di una graduale evoluzione delle attività conferite a Italia Lavoro S.p.A. Da attività di sperimentazione di politiche attive del lavoro nell'ambito di progetti limitati a progetti e programmi di rilievo nazionale. In quest'ambito si collocano gli **obiettivi intermedi strumentali**, ad esempio la qualità dei sistemi informativi condivisi, il grado di cooperazione tra istituzioni, la qualità e la quantità di risorse che convergono verso gli interventi rivolti alle persone. Sono anche gli interventi che meglio

delineano la crescita del profilo operativo aziendale orientato alle attività di assistenza tecnica, funzionali al raggiungimento degli obiettivi strumentali primari. Interventi che si distinguono tra:

- **Attività finalizzate a supportare la governance nazionale**  
S'intendono le azioni rivolte a concretizzare la cooperazione tra istituzioni nazionali e regionali finalizzate ad individuare obiettivi e risorse comuni.
- **Attività finalizzate a supportare la governance territoriale**  
S'intendono quelle azioni che traducono in progetti operativi gli obiettivi e le risorse convenute a livello territoriale. In quest'ambito vengono anche attivate le partnership con le parti sociali, associazioni, operatori di servizi pubblici e privati che possono concorrere, nelle modalità e nei ruoli compatibilmente previsti dalle normative, al raggiungimento degli scopi.
- **Metodologie e interventi operativi**  
Rientrano in quest'ambito gli interventi che vengono singolarmente evidenziati, finalizzati a:
  - fornire strumenti e metodologie per gestire servizi;
  - condividere sistemi informativi dedicati;
  - attuare concretamente la cooperazione tra operatori;
  - migliorare gli standard di intervento per servizi e politiche attive del lavoro.

Le azioni si concretizzano nella fornitura di piattaforme tecnologiche per la gestione di sistemi informativi condivisi, in supporti all'attività dei servizi, nella gestione di risorse e strumenti finalizzati alle politiche verso le persone, nel monitoraggio dei risultati. Vengono svolte attraverso forniture, assistenza tecnica per l'utilizzo, coordinamento e/o affiancamento delle attività dei servizi, interventi finalizzati a potenziare la domanda di lavoro e la formazione del personale dei servizi.

- **Attività transnazionali**  
In quest'ambito vengono individuati gli obiettivi e le azioni da sviluppare a livello transnazionale, con priorità per l'UE, al fine di sviluppare programmi e progetti condivisi con altri analoghi partner, cercare di acquisire risorse da fondi UE, realizzare attività di scambi e cooperazione per visualizzare best practices e migliorare il benchmarking.

L'integrazione e la complementarietà tra le azioni declinate negli ambiti operativi diviene più esplicita a **livello territoriale**, dove convergono le attività e le risorse progettuali supportate organizzativamente dalle **macro - aree territoriali**.

Le attività dell'azienda, infatti, sono declinate e specificate sul territorio dove - a partire dal contesto locale e dalle esigenze espresse dagli interlocutori istituzionali e dai principali stakeholders - gli interventi prendono corpo e avvengono le singole progettualità operative. E' nella relazione tra centro e territorio (che si configura essenzialmente come una relazione di supporto e di cooperazione fattiva in un contesto, qual è quello italiano, caratterizzato da un forte decentramento amministrativo e da una forte dialettica Stato-Regioni e Province) che la dimensione locale degli interventi assume un'ottica sistemica.

Gli interventi sono concepiti a partire dalla fase di progettazione - come anche richiesto dalla direttiva del Ministero del Lavoro - facendo ricorso al principio della concentrazione e unitarietà degli interventi per i quali le azioni e le diverse fonti di finanziamento accessibili a livello europeo, nazionale o locale convergono verso un'unica programmazione operativa per lo sviluppo e la coesione del territorio. A tal