



**Accordo di collaborazione tra ANPAL Servizi spa/Progetto Equipe2020
e Consiglio Nazionale dell'Ordine Consulenti del Lavoro/Fondazione Studi Consulenti del
Lavoro/Fondazione Consulenti per il Lavoro**

1. Introduzione e motivazione dell'accordo di collaborazione

Il progetto EQUPE2020 di ANPAL Servizi spa (già Italia lavoro spa) finanziato dal PON Sistemi di Politiche Attive per l'Occupazione – Asse I Occupazione, del Ministero del Lavoro nell'ambito della programmazione FSE 2014-2020, realizza azioni di sistema in materia di innovazione organizzativa, partecipazione e benessere dei lavoratori nei luoghi di lavoro anche attraverso la promozione di misure di welfare aziendale. Il Progetto agendo anche sui soggetti intermediari del mercato del lavoro, tende a favorire cambiamenti nelle aziende. E' infatti dimostrato che esiste un **legame tra innovazione e crescita occupazionale**.

Il progetto di ANPAL Servizi prevede tra le varie attività una specifica linea di azione sperimentale dedicata al **rafforzamento dei soggetti intermedi**, ossia quegli operatori del mercato del lavoro che si trovano ad operare a supporto del sistema produttivo italiano. I Consulenti del Lavoro a questo proposito sono interlocutori strategici per la loro attività di assistenza alle imprese su diversi aspetti gestionali ed in particolare verso le imprese di piccole e medie dimensioni, nonché per la loro specifica attività di supporto nella selezione e inserimento del personale. La categoria inoltre è da tempo impegnata in una azione di sviluppo professionale della classica figura del consulente del lavoro verso un ampliamento dei servizi anche alla luce dei cambiamenti in corso.

Da diversi anni, del resto, i Consulenti del Lavoro e Italia Lavoro hanno attivato una cooperazione operativa sulle tematiche dell'innovazione organizzativa e del welfare aziendale che ha prodotto interessanti risultati e sulla base dei quali si intende proseguire con la stipula del presente Accordo di collaborazione.

La crescita della produttività e la competitività del Paese, infatti, dipenderà sempre più dai cambiamenti e dalle innovazioni nell'organizzazione dei fattori produttivi, ossia nell'organizzazione del lavoro delle persone, oltre che nell'innovazione tecnologica dei macchinari di produzione. Tali processi di cambiamento richiedono misure di supporto puntuali, di **carattere consulenziale** e non

solo di incentivazione economica, orientate alla ricerca di soluzioni innovative pertinenti per il tipo di produzione realizzata, per la dimensione di impresa e per il contesto in cui si lavora, con un forte coinvolgimento dei lavoratori e del management aziendale anche basate sulla contrattazione di secondo livello che coinvolge le parti sociali. Su queste basi è urgente promuovere interventi che consentano di integrare e completare le già presenti misure di incentivazione nazionale diretta alle aziende per l'acquisto di macchinari tecnologicamente avanzati o per la creazione di nuove infrastrutture, con misure di carattere *soft* ma egualmente importanti, anzi strategiche, per dare efficacia ai processi di cambiamento e di innovazione. Di qui l'esigenza di formare e specializzare gli operatori del mercato del lavoro, tra cui i Consulenti del Lavoro, come agenti di cambiamento organizzativo e di potenziamento del capitale umano.

In questo quadro, va menzionato lo sforzo effettuato dal governo per concentrare le scarse risorse economiche nella promozione dell'innovazione nelle aziende italiane con il **programma Piano nazionale Industria 4.0. Investimenti, produttività e innovazione**. La promozione di innovazione nel sistema produttivo italiano passa per la capacità di investire su nuove tecnologie e nuove modalità di produzione. La cosiddetta nuova rivoluzione industriale, infatti, richiede un forte investimento innovativo non solo nei "macchinari" ma anche nell'organizzazione della produzione e nella combinazione tra strumenti tecnologici con vecchie e nuove competenze e professionalità delle risorse umane. Ciò porta con sé anche un'esigenza di rinnovamento delle politiche attive del lavoro e dell'uso delle risorse disponibili per la formazione dei lavoratori, prime fra tutte quelle gestiti dalle stesse parti sociali attraverso i **Fondi Interprofessionali**.

Inoltre, è utile richiamare l'attenzione sull'attività di rinnovamento normativo e regolamentare non solo nell'ambito del mercato del lavoro con il recente cosiddetto Jobs Act e le disposizioni normative collegate, ma anche con gli interventi normativi che recentemente stanno andando nella direzione di promuovere e sostenere nelle imprese processi di innovazione di carattere organizzativo oltre che elementi di forte innovazione su una misura ormai in vigore da anni, relativa alla defiscalizzazione del premio di risultato. Già lo scorso anno le disposizioni legislative hanno rafforzato il ruolo della contrattazione, e hanno collegato tali benefici a misure di incremento della produttività nuove, come la partecipazione diretta dei lavoratori al miglioramento organizzativo della produzione, così come la sperimentazione di nuovi schemi orari, adattabili alle esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici e rispondenti alle dinamiche produttive dell'azienda, in una logica win win. La normativa ha introdotto, inoltre, anche la possibilità di accedere a tali benefici attraverso forme di organizzazione del lavoro nuove quali lo *smart working* al fine di favorire l'equilibrio vita-lavoro. La legge, in questo senso, esercita un richiamo forte alla definizione di indicatori certi che misurino gli effettivi incrementi di redditività, qualità e produttività nelle aziende al fine di garantire una crescita del sistema produttivo nazionale. In materia di welfare aziendale gli interventi legislativi hanno previsto un ampliamento e aggiornamento dei dispositivi e delle leve fiscali che destinati a dare riscontro alle moderne esigenze di equilibrio vita lavoro; di servizi di cura familiare in generale e dei benefit defiscalizzabili, oltre ad essere stato rafforzato il ruolo della contrattazione di secondo livello in questo contesto. Infine, in relazione ai premi di risultato è prevista la possibilità da parte del lavoratore di scegliere di beneficiare del premio in servizi e benefit e in questo caso la defiscalizzazione è pari al 10% del valore del premio. Tali misure generano ulteriore impulso a creare le condizioni per lo sviluppo di una sinergia interna alle imprese che integri produttività aziendale e partecipazione e benessere dei lavoratori. Tali misure richiedono uno sforzo da parte del sistema di intermediazione alle aziende per trovare soluzioni adeguate agli specifici settori produttivi, alle singole situazioni aziendali e quindi a formalizzarle in contratti e accordi in modo da darne una valenza generalizzata per tutti i lavoratori.

Uno scenario complesso e in costante divenire, quindi, in cui è fondamentale da parte delle istituzioni pubbliche e private competenti per i diversi ambiti del lavoro e della produzione,

adoperarsi per promuovere **interventi** combinati e coordinati, anche per garantire un utilizzo migliore delle risorse disponibili.

ANPAL Servizi si colloca in questo contesto con progetti e programmi di promozione delle politiche attive del lavoro. Tra questi, il progetto EQuIPE2020 intende offrire un adeguato supporto tecnico in termini di facilitazione e messa a disposizione di competenze e di know how funzionali a realizzare esperienze e interventi al servizio delle esigenze degli operatori del mercato del lavoro, delle aziende e dei lavoratori accrescendo ulteriormente il capitale di conoscenza, casi e modelli di riferimento anche attraverso approfondimenti territoriali e settoriali.

2. ANPAL Servizi e Consulenti per il Lavoro sui temi dell'innovazione organizzativa: le esperienze di collaborazione già realizzate

ANPAL Servizi spa (già Italia Lavoro spa) e i Consulenti per il Lavoro hanno realizzato diverse esperienze di informazione e sensibilizzazione, formazione e accompagnamento sui temi dell'innovazione organizzativa in questi anni, che hanno permesso di maturare un know how significativo. Sulla base dei positivi risultati conseguiti è maturata la decisione di attivare forme più sistematiche e strutturate di collaborazione (di qui il presente accordo) al fine di contribuire allo sviluppo del tessuto imprenditoriale italiano soprattutto in riferimento alle piccole imprese e per accompagnare la crescita professionale dei Consulenti del Lavoro.

La collaborazione su queste tematiche si è sviluppata a partire dal 2012 attraverso il progetto di Italia Lavoro, La FemMe che è stato promosso nell'ambito del PON-FSE 2007-2013. Nell'ambito di tale progetto sono state realizzate diverse iniziative:

1. Un percorso formativo e di sensibilizzazione sui temi dell'innovazione organizzativa e del welfare della durata di 2 giorni dedicato solo ai Consulenti del Lavoro che ha visto il coinvolgimento di circa 20 partecipanti svoltosi a Roma;
2. Un percorso di formazione specialistico sui temi del welfare aziendale svolto a Mantova per circa 30 Consulenti del Lavoro dell'area lombarda e veneta. Nell'ambito di tale percorso sono state attivate una decina di sperimentazioni presso le aziende clienti accompagnate dalla supervisione ed assistenza di esperti del progetto. Nel percorso formativo sono stati approfonditi, in particolare, i seguenti ambiti tematici.
 - La gestione dei benefits e dei servizi di welfare aziendale da un punto di vista fiscale rispetto a quanto previsto nel TUIR in vigore e dalle risoluzioni dell'Agenzia delle Entrate.
 - L'attivazione di piani di welfare aziendale per favorire il miglioramento organizzativo, per ridurre gli sprechi e come strategia di attivazione della partecipazione e del coinvolgimento dei lavoratori e delle lavoratrici.
 - Le modalità e le azioni da intraprendere per pianificare e gestire un piano di welfare in aziendale.Il percorso formativo ha presentato un taglio fortemente operativo e laboratoriale fornendo indicazioni ai Consulenti del Lavoro nel trovare soluzioni a problematiche e specifici quesiti sulla gestione di benefit e servizi nei confronti delle loro aziende clienti.
3. Un percorso di formazione specialistico, realizzato in doppia edizione a Roma e Milano, che ha ampliato la tematica del welfare aziendale inserendola nella più complessa tematica dell'innovazione organizzativa e che ha coinvolto circa 50 Consulenti del Lavoro su un arco temporale di circa 6 mesi nel 2014. Le attività hanno previsto incontri in aula per la trattazione teorica delle tematiche di base e la realizzazione di laboratori a cadenza mensile in cui i partecipanti hanno riportato agli esperti di progetto gli avanzamenti dei lavori effettuati su proprie aziende clienti. Sono stati inoltre predisposti alcuni incontri a distanza (web seminar) con lo scopo di supportare ulteriormente i partecipanti e fare il punto della situazione prima dei laboratori veri e propri.

La collaborazione tra Consulenti per il Lavoro e Italia Lavoro spa è proseguita nell'ambito del progetto EQuIPE2020 prima fase (a partire dal 2015), finanziato nell'ambito del PON-SPAO 2014-2020 del Ministero del lavoro e delle politiche sociali che si è conclusa nel dicembre 2016. Tale collaborazione ha previsto l'attivazione di 2 edizioni di MASTER, denominate MASTERLAB, che sulla base dell'esperienza realizzata nell'ambito del progetto LaFemMe ha previsto l'organizzazione di un percorso formativo specialistico maggiormente strutturato rispetto alle attività realizzate in precedenza. In particolare, ciascuna edizione del Master si è sviluppata su 6 mesi di attività didattica in presenza e on line e in tre mesi di consulenza e supporto specifico alla realizzazione di piani di innovazione organizzativa (project work sul campo) sviluppati dai partecipanti presso aziende clienti.

Al termine delle attività resta disponibile un servizio di monitoraggio, aggiornamento e indirizzo di tutte le pratiche innovative di qualsiasi entità e rilevanza, a costante supporto dei Consulenti del Lavoro e delle figure professionali in grado di intermediare tra organizzazione e risorse umane.

L'obiettivo dei Master è stato quello di proporre ad una platea più ampia di partecipanti (60 ammessi al percorso) un approfondimento specialistico delle dinamiche di carattere organizzativo riferite anche alla gestione degli orari di lavoro, all'organizzazione della produzione e dei servizi delle aziende, al coinvolgimento e alla partecipazione diretta dei lavoratori, oltre che allo sviluppo di piani di welfare aziendali funzionali, da un lato, al miglioramento organizzativo, agli incrementi di produttività e redditività aziendali e, dall'altro, a favorire la qualità del lavoro e il benessere dei lavoratori (con particolare attenzione alle problematiche relative all'equilibrio vita-lavoro).

Il know how prodotto nell'ambito dei MASTER è consolidato in numerosi strumenti, che sono stati sistematizzati e confluiscono in un repertorio a supporto del modello formativo originale, multidisciplinare e specifico sui temi appunto dell'innovazione, del capitale umano, del welfare e della partecipazione dei lavoratori ai processi nei luoghi di lavoro. Tale modello è destinato ad una ampia diffusione presso gli operatori del mercato del lavoro e quindi dei consulenti. Parte del materiale sarà reso disponibile sul portale per l'innovazione organizzativa del progetto al seguente indirizzo www.equipeonline.it. Il portale offre una serie di servizi rivolti ai soggetti intermediari quali consulenti, responsabili HR, referenti delle parti sociali e imprese.

L'approccio pratico della formazione è mirato a generare effetti immediatamente riscontrabili all'interno di specifici contesti organizzativi (es. aziende clienti) in cui i partecipanti saranno chiamati ad operare.

Sono state inoltre avviate le procedure per la certificazione del modello di MASTERLAB EQuIPE presso l'associazione ASFOR con l'obiettivo di farlo inserire nell'offerta formativa di Università, Politecnici e scuole di business nell'ottica di replicarlo su una scala più vasta.

3. La prosecuzione dell'esperienza di collaborazione tra il progetto EQuIPE2020 e Fondazione dei Consulenti per il Lavoro: dall'azione sperimentale all'azione formativa e laboratoriale sistematica

In questo contesto la ANPAL Servizi/Progetto EQuIPE2020 e i Consulenti del Lavoro intendono proseguire nella collaborazione già positivamente intrapresa attraverso un'azione generalizzata e sistematica che consenta di coinvolgere e formare sui temi di riferimento e di mutuo interesse – innovazione organizzativa, welfare, produttività e partecipazione dei lavoratori ai processi nei luoghi di lavoro - l'intera platea dei consulenti aderenti al Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro

L'iniziativa si svilupperà in tre fasi.

- Nella prima fase ANPAL Servizi/Progetto EQuIPE2020 e il Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro, che opererà attraverso le diramazioni della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro e della Fondazione Consulenti per il Lavoro, co-progetteranno l'intero sviluppo delle iniziative. A questo scopo sarà costituito un apposito gruppo di lavoro.
- Nella seconda fase sarà realizzata un'attività di formazione dei formatori della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro a cura del progetto EQuIPE2020 per diffondere le conoscenze e competenze in materia di innovazione organizzativa e welfare aziendale per permettere la diffusione a cascata del know-how tecnico disponibile alla platea dei consulenti iscritti al Consiglio nazionale dell'ordine (CNO).
- Nella terza fase l'Ordine dei Consulenti, attraverso le sue Fondazioni provvederà a realizzare le attività formative.

Le parti inoltre si impegneranno a promuovere l'organizzazione e la realizzazione di una terza edizione del MasterLab destinata prioritariamente ad un target selezionato di giovani Consulenti del Lavoro under30 anche con la supervisione di ASFOR per valutare preventivamente che abbia tutti i requisiti previsti dagli standard internazionali per la certificazione.

4. Accordo di collaborazione

Considerato tutto quanto sopra descritto, ANPAL Servizi spa/Progetto EQuIPE nella persona dell'Amministratore Unico prof. Maurizio del Conte e del Responsabile del progetto EQuIPE2020 Antonina Marsala e il Consiglio Nazionale dell'Ordine dei Consulenti del Lavoro nella persona di Marina Elvira Calderone, insieme al Presidente Rosario De Luca della Fondazione Studi Consulenti del Lavoro e al Presidente Mauro Capitanio della Fondazione Consulenti per il Lavoro stipulano il presente accordo.

Nell'ambito del presente accordo le parti firmatarie si impegnano a:

- costituire un gruppo di lavoro che si riunirà periodicamente secondo un calendario che verrà condiviso entro il 15 febbraio 2017, per avviare la co-progettazione e che monitorerà le diverse fasi dell'intervento;
- supportare la progettazione degli interventi formativi destinati alla platea dei consulenti aderenti all'Ordine che saranno realizzati direttamente dall'Ordine dei Consulenti attraverso la Fondazione Studi.
- realizzare le attività di formazione formatori;
- individuare azioni di promozione per progettare e realizzare la terza edizione del MasterLab;
- operare in un contesto di reciprocità per alimentare lo scambio di know how prodotto, compresa la diffusione di studi e ricerche realizzate dalle parti sui temi di interesse, in modo da arricchire i rispettivi strumenti di informazione e di diffusione
- rendere disponibili i dati e monitorare in maniera continuativa, anche attraverso analisi valutative, periodiche e finali le attività realizzate al fine di definirne i risultati, diffonderle e contribuire a promuovere nei confronti degli stakeholders istituzionali e privati, i temi di mutuo interesse oggetto del presente Accordo anche prevedendo, ove opportuno, in base alle risorse disponibili e previa condivisione, nuovi ambiti di azione.

L'accordo ha una durata semestrale fino a al 30 giugno 2017, rinnovabile e prorogabile fino al termine della seconda fase di programmazione del FSE che si concluderà nel 2020 (con la possibilità di completare la spesa entro il 2022). La revisione dell'accordo terrà conto dell'attività di co-progettazione realizzata e delle indicazioni e dei programmi attivati da ANPAL.

Il presente accordo è a titolo gratuito e non comporta impegni economici per le Parti, che daranno attuazione alla presente intesa tramite proprie fonti di finanziamento e nel limite delle rispettive disponibilità.

Roma, li

Presidente ANPAL e Amministratore
unico ANPAL Servizi S.p.A.
Maurizio del Conte

Presidente Consiglio Nazionale
dell' Ordine dei Consulenti del Lavoro
Marina Elvira Calderone

Responsabile del progetto EQUiPE2020
Antonina Marsala

Presidente Fondazione Studi Consulenti del
Lavoro
Rosario De Luca

Presidente Fondazione Consulenti per il Lavoro
Mauro Capitanio