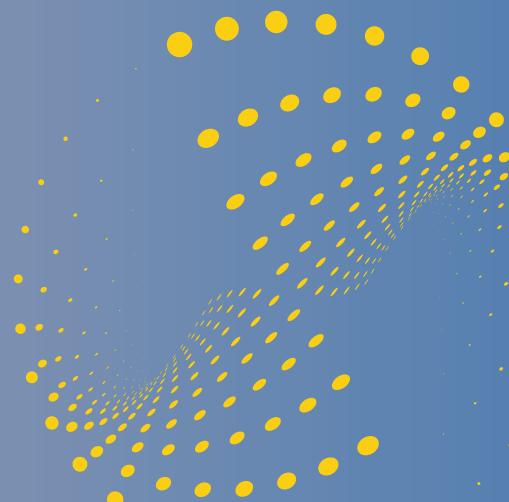


# DAL PATTO AL FUTURO: STORIE E COMPETENZE CHE DIVENTANO OPPORTUNITÀ



PATTO TERRITORIALE PER LE COMPETENZE, L'ORIENTAMENTO E IL LAVORO IN PROVINCIA DI LECCO

## RAPPORTO SUGLI ESITI DEL PROGETTO






Consigliere delegato ai Centri Impiego della Provincia di Lecco  
*Antonio Leonardo Pasquini*

**DIREZIONE ORGANIZZATIVA VI  
LAVORO E CENTRI PER L'IMPIEGO**

Dirigente  
*Cristina Pagano*

Il Rapporto è stato curato da  **pts**<sup>®</sup>  
PROFIT TO SHARE

Coordinamento tecnico-scientifico e redazione testi, Andrea Gianni  
Contributo elaborazioni statistiche e redazione testi, Marco Bertoletti, Tommaso D'Angelo,  
Giovanni Manuguerra, Michela Volpi  
Grafica e impaginazione, Sabrina Spagnoli

Per la Provincia di Lecco hanno collaborato alla realizzazione del progetto:

Bellingardi Francesca, Bettiga Heidi, Bruno Giada, Crimella Marta, Dell'Oro Carolina,  
Di Stefano Daniela, Locatelli Elisa, Molteni Paola, Muttoni Marina, Pagano Cristina, Panzeri Roberto,  
Redaelli Roberta, Ruffinoni Giancarlo, Seminara Francesco, Sironi Matteo, Sottocasa Michelle, Valentini Livia

Assistenza tecnica al progetto fornita dalla società Prospecto srl

Il Rapporto è disponibile sul portale dei Centri per l'Impiego di Lecco e Merate  
alla pagina dedicata al Patto territoriale (<https://www.lavoro.provincia.lecco.it>)

L'intervento è realizzato nell'ambito delle iniziative promosse nel quadro della Politica  
di Coesione 2021-2027 ed è cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo Plus.  
Per maggiori informazioni: <https://www.fse.regione.lombardia.it>  
ID PROGETTO: 5519439

**Giugno 2026**



# INDICE

Presentazione	4
1 La nascita del Patto	5
2 L'avvio del progetto	7
3 Dalla formazione al lavoro	8
4 I seminari rivolti alle aziende	16
5 L'analisi dei fabbisogni	17
6 I risultati del progetto	25
7 I feedback degli attori coinvolti	28
8 Risorse economiche del progetto	32
9 Conclusioni	33
I Partner e la Rete di supporto	35

# PRESENTAZIONE



In seguito alla pubblicazione dall'avviso regionale "Patti territoriali per le competenze e per l'occupazione" nel gennaio 2024, la Provincia di Lecco ha raccolto con entusiasmo e determinazione l'opportunità offerta da Regione Lombardia di favorire la nascita di un progetto territoriale che rispondesse agli obiettivi indicati dal bando.

A compimento di un percorso di condivisione con gli attori territoriali promosso dalla Provincia, che ha assunto il ruolo di capofila, nell'aprile 2024 è stato presentato il progetto "Patto territoriale per le competenze, l'orientamento e il lavoro in provincia di Lecco". L'iniziativa, che si è concentrata su tre settori economici rilevanti nell'economia locale (metalmecanico, elettrico/elettronico e turismo/ristorazione), ha coinvolto 15 partner e ha attivato un'ampia rete di sostegno, composta da 21 attori del sistema istituzionale, economico-sociale e formativo.

A luglio 2024 Regione Lombardia ha ammesso a finanziamento il progetto per un importo di € 363.966,68 euro, di cui € 291.173,34 di contributo pubblico finanziato nell'ambito delle risorse del quadro della Politica di Coesione 2021-2027 cofinanziata dal Fondo Sociale Europeo Plus.

Il Patto territoriale ha rappresentato uno strumento per affrontare in modo sinergico il disallineamento tra domanda e offerta di competenze, attraverso un investimento strategico sulle persone e sul futuro del sistema economico locale. Dopo l'avvio del progetto, avvenuto il 28 ottobre 2024, la Provincia di Lecco ha proseguito a svolgere un ruolo di coordinamento, garantendo l'integrazione tra i partner, la coerenza delle azioni e il costante raccordo con Regione Lombardia. Il nostro ente ha accompagnato tutte le fasi di attuazione, che vengono illustrate nel presente rapporto sugli esiti del progetto. Questa funzione di governance ha favorito la costruzione di una rete sempre più solida tra enti pubblici, operatori accreditati, mondo della formazione, parti sociali e imprese.

Le attività realizzate hanno favorito l'incontro tra lavoratori alla ricerca di un impiego e imprese, tanto che oltre il 80% dei destinatari del progetto ha avuto almeno un contratto di lavoro e ci auguriamo che altre persone possano trovare un'occupazione nei prossimi mesi. L'obiettivo di attrarre nuovo personale interessato a lavorare nei tre settori del Patto è stato raggiunto. Inoltre, il coinvolgimento delle scuole ha rappresentato un elemento qualificante del progetto: la partecipazione degli studenti alla realizzazione del logo del Patto territoriale e delle videointerviste ai suoi protagonisti, ha permesso di valorizzare competenze e creatività, rafforzando il legame tra giovani e territorio.

Un sentito ringraziamento va a tutti i partner istituzionali, economici e sociali che hanno reso possibile questo percorso, contribuendo con impegno e competenza alla sua riuscita. Il Patto territoriale ha rappresentato un'esperienza di collaborazione concreta e di visione comune, capace di mettere al centro le persone, la formazione, il lavoro e il futuro del territorio lecchese. La rete costruita in questi mesi costituisce oggi un patrimonio prezioso: un insieme di relazioni, competenze ed energie che continueranno a generare opportunità, innovazione e coesione sociale. Grazie a questa capacità di lavorare insieme il territorio può continuare a crescere, affrontando le sfide del cambiamento con maggiore forza, consapevolezza e fiducia nel futuro.

**Alessandra Hofmann**

*Presidente  
Provincia di Lecco*

**Antonio Leonardo Pasquini**

*Consigliere provinciale delegato ai Centri impiego  
Provincia di Lecco*

# 1. La nascita del Patto

La nascita **del Patto Territoriale per le Competenze, l'Orientamento e il Lavoro in provincia di Lecco** si colloca all'interno di un percorso di programmazione territoriale finalizzato a rispondere in modo più efficace ai cambiamenti del mercato del lavoro locale. Il Patto nasce come iniziativa di sistema, costruita intorno alla collaborazione tra soggetti pubblici e privati che operano nei campi dell'istruzione, della formazione professionale, dell'orientamento, delle politiche attive del lavoro e dello sviluppo economico. L'obiettivo di fondo è promuovere un modello integrato capace di rendere più efficiente e inclusivo il mercato del lavoro provinciale, favorendo al tempo stesso lo sviluppo socioeconomico del territorio lecchese.

In questa prospettiva, il Patto si configura come uno strumento di raccordo tra fabbisogni delle imprese, offerta formativa e percorsi di inserimento lavorativo. La sua impostazione si fonda sull'esigenza di superare la frammentazione tra mondo produttivo, sistema scolastico-formativo e servizi per il lavoro, rafforzando una governance territoriale condivisa. La Provincia di Lecco, in qualità di capofila, avvalendosi dell'assistenza tecnica di Prospecto Srl, assume un ruolo centrale di coordinamento e regia, mentre il partenariato coinvolge enti formativi, istituzioni scolastiche, Camera di Commercio, agenzie per il lavoro, parti sociali e altri soggetti della rete territoriale.

La fase di nascita del Patto è strettamente collegata **all'analisi preliminare dei fabbisogni**, che rappresenta il presupposto conoscitivo dell'intera progettazione. Il progetto prende le mosse dalla constatazione di una criticità strutturale: la presenza di una carenza significativa di competenze specifiche richieste dalle imprese e, più in generale, di un disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. Le aziende del territorio segnalano infatti difficoltà nel reperire personale dotato delle qualifiche e delle competenze necessarie per sostenere i propri processi produttivi e di sviluppo. Tale mismatch produce effetti negativi sia per il sistema economico, che non riesce a reperire tempestivamente profili adeguati, sia per i cittadini, che rischiano di rimanere esclusi o sottoutilizzati nel mercato del lavoro locale.

L'analisi preliminare evidenzia quindi un bisogno duplice. Da un lato, occorre rispondere alle imprese, che richiedono professionalità tecniche, operative e trasversali sempre più coerenti con l'evoluzione dei processi produttivi. Dall'altro, è necessario offrire opportunità concrete a giovani disoccupati, lavoratori in cerca di riqualificazione, persone adulte da reinserire nel mercato del lavoro e soggetti più fragili rispetto all'occupabilità. In questo senso, la nascita del Patto si lega direttamente alla volontà di costruire percorsi capaci di aumentare le competenze disponibili nel territorio e, al contempo, migliorare le possibilità di accesso al lavoro.

Un ruolo fondamentale nella costruzione del Patto è svolto **dall'Osservatorio provinciale del mercato del lavoro**, istituito nell'ambito del progetto *"Polo di eccellenza per la gestione del mercato del lavoro e delle risorse umane in provincia di Lecco"*. Attraverso l'indagine *"Il sistema economico e il sistema formativo a confronto"*, l'Osservatorio ha, negli anni, analizzato i principali settori economici della provincia, individuando i fabbisogni di risorse umane e i profili professionali più richiesti dalle imprese locali. Tale lavoro ha permesso di evidenziare le disparità qualitative e quantitative tra le esigenze del sistema produttivo e l'offerta formativa disponibile, anche in termini di studenti qualificati/diplomati in uscita ogni anno dai percorsi scolastici formativi, confermando la necessità di interventi mirati per ridurre le lacune esistenti.

Il valore dell'analisi non risiede soltanto nella raccolta di dati, ma nella capacità di trasformare tali evidenze in una base di programmazione. Il Patto, infatti, utilizza le informazioni provenienti dall'Osservatorio per orientare le successive scelte progettuali, individuando i settori sui quali concentrare le azioni e definendo il collegamento tra analisi dei fabbisogni, formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro. In tal modo, la Linea A del progetto, denominata *"Analisi del fabbisogno di competenze"*, assume una funzione strategica: non è solo una fase preliminare, ma il motore conoscitivo che consente di rendere coerenti le altre linee di intervento.

Origine e finalità del Patto

Il ruolo dell'analisi preliminare

L'Osservatorio provinciale del mercato del lavoro

## I settori prioritari

Sulla base delle evidenze emerse nell'analisi preliminare, il Patto individua tre settori prioritari: **elettrico/elettronico, metalmeccanico e turismo/ristorazione**. Tali comparti sono stati scelti perché presentano, pur con caratteristiche diverse, una domanda rilevante di competenze e una difficoltà crescente nel reperimento di personale adeguatamente formato. Il **settore metalmeccanico** rappresenta uno dei pilastri dell'economia lecchese. La sua rilevanza occupazionale è particolarmente significativa, ma l'offerta formativa non riesce a coprire pienamente il fabbisogno espresso dalle imprese. Le figure più richieste sono operai specializzati, attrezzisti di macchine utensili, montatori, assemblatori e meccanici. Il **settore elettrico/elettronico** presenta invece una criticità in parte diversa e cioè una difficoltà non soltanto quantitativa, ma anche qualitativa, legata cioè all'adeguatezza della preparazione rispetto alle competenze effettivamente richieste. Il **comparto turismo e ristorazione** rappresenta una componente rilevante dell'economia provinciale, sia per numero di imprese sia per addetti. Anche in questo caso, pur in presenza di un'offerta formativa secondaria di qualità, la difficoltà di reperimento di personale rimane elevata: un lavoratore su due con titolo di istruzione superiore risulta difficile da trovare.

## La Linea A come leva di programmazione

**La Linea A – Analisi del fabbisogno di competenze** nasce quindi per aggiornare e approfondire la conoscenza dei fabbisogni formativi e professionali del territorio. Il progetto prevede la realizzazione di un report specifico, finalizzato a identificare con maggiore precisione le competenze richieste nei settori prioritari e a fornire agli enti formativi indicazioni utili per adattare i percorsi alle richieste del mercato. L'obiettivo non è limitarsi a fotografare il problema, ma costruire uno strumento operativo capace di orientare l'offerta formativa, sostenere le politiche attive e migliorare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. La Linea A dialoga direttamente con le altre due linee progettuali. Da un lato, alimenta la **Linea B**, dedicata alla formazione, consentendo di progettare percorsi professionalizzanti coerenti con i profili più richiesti. Dall'altro, sostiene la **Linea C**, dedicata all'orientamento e alla comunicazione, poiché rende disponibili informazioni utili per promuovere l'attrattività dei settori economici individuati.

## Il valore strategico per il territorio

La nascita del Patto si fonda sulla consapevolezza che il mismatch occupazionale non possa essere affrontato con interventi episodici, ma richieda un sistema stabile di lettura dei fabbisogni, programmazione formativa e accompagnamento al lavoro. L'analisi preliminare della Linea A consente di collegare in modo più stretto imprese, formazione e servizi per il lavoro, offrendo una risposta concreta alle esigenze del sistema produttivo e alle necessità di occupabilità dei cittadini. Il Patto Territoriale per le Competenze, l'Orientamento e il Lavoro in provincia di Lecco rappresenta, dunque, un modello di intervento territoriale orientato alla costruzione di competenze, alla riduzione del disallineamento tra domanda e offerta e al rafforzamento della competitività locale. La Linea A ne costituisce il punto di partenza metodologico e strategico: attraverso l'analisi dei fabbisogni, il territorio può programmare meglio la formazione, anticipare le trasformazioni del mercato del lavoro e costruire percorsi più efficaci di inserimento e reinserimento professionale.



**Tre Settori:**  
Elettrico/Elettronico  
Metalmeccanico  
Turismo/Ristorazione



**Linee di intervento:**  
**Linea A** – Analisi del fabbisogno di competenze  
**Linea B** - Formazione  
**Linea C** - Orientamento e Comunicazione

## 2. L'avvio del progetto

### Il lancio ufficiale

L'avvio del progetto "**Patto Territoriale per le Competenze, l'Orientamento e il Lavoro in provincia di Lecco**" si colloca formalmente nell'ottobre 2024, a seguito del percorso istituzionale avviato con la manifestazione di interesse del marzo 2023, dell'ammissione alla seconda fase nel luglio 2023, della pubblicazione dell'avviso regionale nel gennaio 2024 e della presentazione del progetto nell'aprile 2024. La Provincia di Lecco, in qualità di capofila, ha guidato una rete complessivamente composta da **37 enti, di cui 16 partner e 21 enti di supporto**, ottenendo nel luglio 2024 l'ammissione a finanziamento da parte di Regione Lombardia per un importo complessivo di **363.966,68 euro, di cui 291.173,34 euro di contributo pubblico e 72.793,34 euro di cofinanziamento**.

### La conferenza stampa dell'8 novembre 2024

Il progetto è stato presentato pubblicamente **l'8 novembre 2024** nel corso della conferenza stampa di lancio presso la Provincia di Lecco. L'incontro ha avuto la funzione di illustrare obiettivi, partenariato, linee di intervento e risultati attesi, rendendo evidente la finalità strategica del Patto: dotare il territorio lecchese di nuove competenze, orientando l'offerta formativa sulla base di un'analisi approfondita dei fabbisogni e offrendo a cittadini e imprese nuovi servizi a supporto delle politiche attive del lavoro e della formazione.

### Le linee d'intervento A,B,C

L'avvio del progetto ha confermato l'impostazione integrata del Patto, articolata in tre linee d'intervento principali. La prima riguarda **l'analisi del fabbisogno di competenze**, con l'individuazione di tre settori prioritari: metalmeccanico, elettrico/elettronico, turismo e ristorazione. La seconda riguarda la **formazione, l'aggiornamento e la riqualificazione delle competenze**, attraverso tre percorsi: installatore e manutentore elettrico/elettronico, installatore e manutentore meccanico, servizio sala e gestione cliente. La terza riguarda **l'orientamento e la comunicazione**, con tre job day, tre workshop sulle tecniche di ricerca attiva del lavoro e due seminari sui temi del welfare aziendale e della conciliazione.

### Destinatari e risultati attesi

I destinatari principali delle attività formative sono persone disoccupate, working poor e occupati sospesi a rischio di esubero, di età compresa tra i 18 e i 64 anni, residenti o domiciliati in Regione Lombardia. Gli interventi si inseriscono nel quadro della Politica di Coesione 2021-2027 e del Programma Regionale cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo Plus. Tra i risultati attesi figurano il coinvolgimento di **60 destinatari**, il conseguimento della certificazione delle competenze da parte di almeno il **70% dei partecipanti**, un livello di soddisfazione pari almeno al **75% con un giudizio buono/ottimo e un tasso di occupazione finale di almeno il 40% dei destinatari**.

### Le prime tappe operative

La fase di avvio ha posto le basi per le successive attività: analisi approfondita dei fabbisogni territoriali, realizzazione dei Job Day, avvio dei corsi di formazione, workshop di ricerca attiva del lavoro, incontri su welfare e work life balance. L'avvio del Patto rappresenta quindi il passaggio dalla progettazione alla concreta attuazione di un modello territoriale orientato a ridurre il mismatch tra domanda e offerta di lavoro, rafforzando il dialogo tra imprese, formazione e servizi per l'impiego. La conclusione delle attività inizialmente prevista per aprile 2026 è stata prorogata al 29 novembre 2026.



# 3. Dalla formazione al lavoro

## Quando orientamento, formazione e imprese si incontrano

Il Patto territoriale ha trasformato l'analisi dei fabbisogni in azioni concrete: occasioni di confronto tra imprenditori, percorsi formativi mirati, tirocini e attività di accompagnamento al lavoro.

La Linea B e la Linea C hanno lavorato in modo integrato, con un obiettivo comune: aiutare le persone ad acquisire competenze spendibili e avvicinarle alle opportunità reali offerte dalle imprese del territorio.

Nella presente sezione questo obiettivo prende forma attraverso la descrizione delle azioni operative: Job Day per l'orientamento e il reclutamento dei discenti, percorsi formativi mirati, attività di laboratorio, tirocini curriculari e workshop di ricerca attiva del lavoro.



### Idea guida

Dal bisogno delle aziende alla crescita delle persone:  
il Patto ha costruito un ponte tra formazione e lavoro.

## La filiera del percorso



## Perché questa parte è importante

La forza del progetto sta anche nell'integrazione tra Linea B e Linea C: la formazione non è stata pensata come un'attività isolata, ma come un passaggio dentro una filiera più ampia, che parte dall'orientamento e arriva al contatto con il sistema produttivo locale.

In questo modo, i partecipanti non hanno solo frequentato un corso: hanno potuto conoscere tre settori economici, sperimentare competenze pratiche, incontrare aziende e prepararsi a raccontare meglio il proprio profilo professionale.

## Job Day

Partner coinvolti: APAF, Confcommercio Lecco, Ecole. E.L.F.I, Fondazione Mons. G. Parmigiani, Gi Group, IAL Lombardia, IIS P.A. Focchi, Manpower, Mestieri Lombardia, Synergie Italia, Umana.

I Job Day hanno rappresentato la porta d'ingresso del Patto territoriale: non sono stati solo appuntamenti informativi, ma momenti di orientamento, ascolto e primo contatto dei disoccupati con gli imprenditori dei tre settori economici del Patto.

Attraverso eventi aperti, testimonianze imprenditoriali e attività di presentazione dei percorsi, i partecipanti hanno potuto conoscere più da vicino le opportunità formative e professionali legate a turismo e ristorazione, metalmeccanica ed elettronica.



### Messaggio chiave

Prima ancora della formazione, il Patto ha lavorato sulla conoscenza: far conoscere le opportunità e renderle accessibili. Tre appuntamenti per tre settori strategici.



### Elettronico



**66**  
partecipanti



**55**  
interessati

L'incontro ha avuto una forte funzione di orientamento e preselezione: ha permesso di intercettare persone interessate al settore elettrico/elettronico e di accompagnarle verso il percorso formativo.



### Metalmecchanico



**73**  
partecipanti



**55**  
interessati

L'Open Day ha dato visibilità a un settore centrale per il territorio lecchese, favorendo il contatto diretto tra partecipanti, operatori e aziende. La presenza delle imprese ha reso più concreto il racconto delle opportunità professionali.



### Turismo / Ristorazione



**57**  
partecipanti



**41**  
interessati

Il Job Day ha presentato il percorso "Servizio sala e gestione cliente" e le opportunità occupazionali del comparto. L'incontro ha valorizzato il contatto con imprese e testimonial, aiutando i partecipanti a comprendere meglio competenze richieste e prospettive di inserimento.

I Job Day hanno permesso di trasformare l'informazione in orientamento concreto: i partecipanti hanno potuto conoscere i percorsi, confrontarsi con operatori e imprese e avvicinarsi ai settori con maggiore consapevolezza.

## Tre percorsi per avvicinare formazione e lavoro

Dopo la fase di orientamento e promozione, il Patto è entrato nel vivo con l'attivazione dei percorsi formativi. L'obiettivo era costruire competenze concrete, collegate ai fabbisogni dei settori individuati come prioritari per il territorio lecchese.

I corsi hanno unito momenti d'aula, attività laboratoriali, moduli specialistici e tirocini curriculari. In questo modo, la formazione non è rimasta teorica, ma si è avvicinata ai contesti reali di lavoro.



I tre percorsi hanno tradotto i fabbisogni del territorio in occasioni concrete di apprendimento, certificazione delle competenze e avvicinamento al lavoro.

# Elettrico ed elettronico: competenze per l'innovazione

Partner coinvolti: Ecole, IIS P.A. Fiocchi.

## Un percorso tecnico vicino alle richieste delle imprese

Il corso per **Installatore e manutentore elettrico ed elettronico** ha risposto a un fabbisogno concreto del territorio: formare figure capaci di intervenire su impianti, circuiti e sistemi elettrici, combinando basi teoriche e attività pratiche di laboratorio.

La presentazione del percorso è stata accompagnata da un **Job Day dedicato**, svolto il 04/02/2025 all'Istituto Fiocchi di Lecco, che ha permesso ai partecipanti di conoscere obiettivi, contenuti e opportunità professionali del settore.

**Non solo tecnologia: il percorso ha costituito competenze pratiche, sicurezza operativa sul lavoro e capacità di intervenire su problemi reali.**

## I numeri del percorso



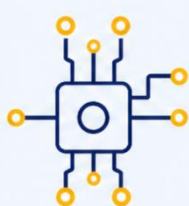
**330**  
ore



**19**  
iscritti

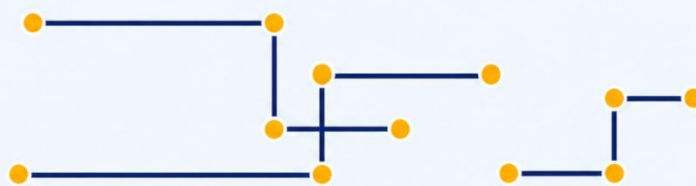


**17**  
certificati



### Competenze sviluppate

Formazione pratica e tecnica per rispondere alle esigenze delle imprese e del mercato.



laboratorio • circuiti • diagnostica • sicurezza



**Elettronica e circuiti**



**Diagnostica e manutenzione**



**Misure elettriche e saldature**



**Sicurezza sul lavoro**



### Perché conta

In un settore dove l'evoluzione tecnologica richiede aggiornamento continuo, il percorso ha offerto ai partecipanti strumenti concreti per leggere, montare, controllare e mantenere componenti e impianti. Il laboratorio ha reso la formazione più vicina al lavoro quotidiano delle imprese, trasformando le conoscenze tecniche in competenze immediatamente spendibili.

## Metalmeccanico: un settore centrale per il territorio lecchese

Partner coinvolti: E.L.F.I, Fondazione Mons. G. Parmigiani, IIS P.A. Fiocchi.

Il percorso per **Installatore e manutentore meccanico** ha valorizzato una modalità formativa molto concreta: aula, laboratorio e tirocinio curriculare. L'obiettivo era accompagnare i partecipanti nell'acquisizione di competenze tecniche e operative, con un forte collegamento al mondo produttivo. Il Job Day di presentazione del percorso formativo si è tenuto il 6/02/2025 presso l'Istituto Fiocchi di Lecco. Il comparto metalmeccanico rappresenta una delle vocazioni produttive più riconoscibili della provincia di Lecco: per questo il corso ha puntato su attività pratiche e su un contatto immediato con le dinamiche aziendali. La formazione meccanica ha mostrato il valore del laboratorio e del tirocinio come strumenti di avvicinamento al mondo del lavoro.

### I numeri del percorso



## Turismo e ristorazione: competenze relazionali per soddisfare il cliente

Partner coinvolti: Confcommercio Lecco, Cpia Lecco, Fondazione Mons. G. Parmigiani, IAL Lombardia.


Il percorso **Servizio sala e gestione cliente** è stato progettato per un settore in cui le competenze tecniche devono andare di pari passo con la capacità di relazione, comunicazione e accoglienza.

Il Job Day di presentazione del percorso formativo si è tenuto il 28/01/2025 presso Confcommercio Lecco.

La formazione ha unito alfabetizzazione digitale, competenze di sala, gestione del cliente e momenti di contatto con il mondo delle imprese. Un percorso pensato non solo per trasferire conoscenze, ma per accompagnare i partecipanti in contesti dove attenzione, flessibilità e qualità del servizio sono decisive.

Nel turismo e nella ristorazione la competenza passa anche dalla qualità della relazione con il cliente.

### I numeri del percorso



### Cosa ha rafforzato il percorso

Il percorso ha dato valore a competenze spesso considerate “soft”, ma decisive nel lavoro quotidiano: saper accogliere, comunicare, ascoltare e gestire la relazione.

In un settore fatto di contatto diretto con le persone, la qualità del servizio diventa una vera competenza professionale.

## Quando la formazione incontra il lavoro

I **tirocini curricolari** hanno rappresentato il momento di passaggio dalla formazione in aula e in laboratorio al contesto produttivo. Per i partecipanti, entrare in azienda ha significato misurarsi con ritmi, mansioni, strumenti e aspettative concrete.

Accanto alla dimensione formativa, il progetto ha previsto anche un **riconoscimento economico messo a disposizione dalla Provincia di Lecco** per i partecipanti che hanno ottenuto la certificazione delle competenze. Una scelta importante, perché valorizza l'impegno individuale e sostiene la partecipazione fino alla conclusione del percorso.

Il tirocinio ha dato concretezza alla formazione.

## I numeri da evidenziare



## Un ponte verso l'impresa

Questa fase mostra il valore più concreto del Patto: non fermarsi alla formazione, ma accompagnare i partecipanti verso un primo contatto reale con le imprese.

Allo stesso tempo, il riconoscimento economico previsto per chi ha ottenuto la certificazione ha valorizzato l'impegno dei partecipanti e sostenuto la continuità del percorso. In questo modo, formazione, esperienza pratica e certificazione diventano passaggi collegati di un'unica filiera verso il lavoro.

## Workshop di orientamento e di ricerca attiva del lavoro: dalle competenze alla capacità di presentarsi

Partner coinvolti: APAF, Gi Group, Manpower, Mestieri Lombardia, Synergie Italia, Umana.

Il percorso non si è fermato alla formazione tecnica. I **workshop di orientamento e ricerca attiva del lavoro** hanno aiutato i partecipanti a riconoscere le proprie competenze, costruire strumenti di candidatura più efficaci e affrontare con maggiore consapevolezza il contatto con le imprese.

### Attività e partecipazione



### Prepararsi a entrare nel mercato del lavoro

I workshop hanno rafforzato gli strumenti fondamentali per affrontare la ricerca attiva del lavoro: dalla costruzione del curriculum alla preparazione del colloquio, fino alla capacità di valorizzare le proprie competenze e individuare opportunità coerenti con il proprio profilo.

Questa attività ha completato il percorso formativo, aiutando i partecipanti non solo a riconoscere ciò che avevano imparato, ma anche a comunicarlo in modo più efficace alle imprese. In questo senso, l'accompagnamento al lavoro è diventato parte integrante della filiera del Patto: orientare, formare, far sperimentare e sostenere l'ingresso nel mercato del lavoro.

Curriculum, colloquio, autopromozione e ricerca delle opportunità sono diventati parte integrante dell'accompagnamento: perché saper fare è importante, ma saper raccontare ciò che si sa fare lo è altrettanto. Le competenze diventano più forti quando le persone imparano a riconoscerle, valorizzarle e comunicarle.

## 4. I seminari rivolti alle aziende

Partner coinvolti: Politecnico di Milano - Polo territoriale di Lecco, con la partecipazione dell'Ordine dei Consulenti del lavoro e di Sviluppo Lavoro Italia.

Il presente capitolo illustra due workshop che si sono tenuti al Politecnico di Lecco: uno incentrato sulle modalità per **Progettare il Welfare Aziendale**, tenutosi il 10 ottobre 2025, e l'altro focalizzato sulle strategie per **Pratiche per il Work-Life Balance**, svoltosi il 27 ottobre 2025.

**Il primo dei due**, rivolto a imprenditori, manager e stakeholder del territorio per condividere informazioni e buone prassi sul tema del welfare aziendale come strumento per motivare il personale in forza alle aziende e attrarre nuove risorse umane, specialmente giovani, nelle realtà economiche del territorio lecchese, ha avuto un focus specifico sui settori metalmeccanico ed elettrico/elettronico e ha visto la partecipazione di oltre 80 persone, tra aziende, consulenti del lavoro, rappresentanti delle parti sociali (datoriali e sindacali) che sostengono il Patto territoriale e hanno collaborato attivamente all'organizzazione del seminario, partner del progetto e stakeholder del territorio.

All'evento, moderato da Filomena Canterino, professore associato del Dipartimento di Ingegneria gestionale del Politecnico di Milano, hanno partecipato in qualità di relatori Mariano Corso, professore ordinario e responsabile scientifico degli Osservatori in Digital Innovation del Politecnico di Milano, Matteo Dell'Era, Presidente Ordine Consulenti del lavoro della provincia di Lecco, e Antonella Marsala di Sviluppo Lavoro Italia.

A seguire si è svolta una tavola rotonda con imprenditori e direttori delle risorse umane del territorio lecchese che hanno condiviso la loro esperienza nel progettare e sviluppare piani di welfare aziendale per le persone che lavorano all'interno delle loro aziende. In rappresentanza di tutte le dimensioni d'impresa, hanno portato la testimonianza: Officina Meccanica Tentori snc di Galbiate, Alpina Raggi spa di Lomagna, RX Pack srl di Oggiono, Technoprobe spa di Merate.



**Il secondo**, che aveva l'obiettivo di condividere informazioni e buone prassi sul tema del bilanciamento tra vita lavorativa e vita privata come strumento per creare un clima di benessere organizzativo, ha avuto un focus specifico sul settore turismo/ristorazione e ha visto la partecipazione di circa 50 stakeholder.

All'evento, moderato anch'esso da Filomena Canterino, hanno partecipato in qualità di relatori Martina Mauri, Direttrice Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano, Matteo Dell'Era, Presidente Ordine Consulenti del lavoro della provincia di Lecco, e Antonella Marsala di Sviluppo Lavoro Italia.

A seguire è stata presentata l'esperienza del gruppo "Da Vittorio" di Brusaporto (BG). Il Direttore operativo Silvio Giannino ha illustrato il percorso intrapreso da questa importante realtà economica che opera nei settori della ristorazione, catering e dell'ospitalità. È emersa in modo chiaro l'importanza strategica di adottare politiche organizzative aziendali per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro dei propri dipendenti e collaboratori, temperando in modo efficace e armonico le esigenze dell'impresa con quelle delle persone che lavorano all'interno di essa. Soprattutto nel settore del turismo e della ristorazione, dove gli orari di lavoro hanno una grande incidenza sui tempi di vita e lavoro di titolari, dipendenti e collaboratori, è importante mettere al primo posto l'ascolto dei collaboratori e investire in strumenti organizzativi adeguati alle dimensioni delle singole realtà aziendali, anche sotto il profilo della digitalizzazione.

# 5. L'analisi dei fabbisogni

Partner coinvolti: Camera di Commercio di Como-Lecco

## ANALISI DI CONTESTO DEI SETTORI

### Settore elettrico-elettronico

Il settore elettrico ed elettronico è caratterizzato da una rapida evoluzione tecnologica che richiede costantemente nuove competenze. Comprende circa 230 imprese prevalentemente concentrate nel territorio meratese, che impiegano complessivamente oltre 4.300 addetti (il 4% del totale provinciale). Nel 2024 le imprese del settore hanno previsto un fabbisogno di entrate pari a circa 730 unità, (3,7% del totale provinciale). Le entrate relative a profili specifici di settore sono 640, la metà delle quali (320) non necessitano di esperienza. Ogni anno, circa 160 giovani conseguono la qualifica professionale (50) o il diploma di scuola secondaria (110) in percorsi formativi a indirizzo elettrico o elettronico: tuttavia, quando le imprese del settore ricercano personale con questo tipo di formazione, in oltre la metà dei casi segnalano difficoltà nel reperire i profili desiderati.

### Le professioni più ricercate



**Assemblaggio e cablaggio**  
Apparecchiature elettriche, elettroniche e telecomunicazioni



**Meccanica industriale**  
Montaggio macchinari e meccanica di precisione



**Installazione e manutenzione**  
Riparazione di apparati elettrici ed elettrodomestici



**Tecnici meccanici**

### Entrate previste dalle imprese nel 2024 e flussi scolastici in uscita dal sistema formativo



### Settore metalmeccanico

Il settore metalmeccanico lecchese rappresenta un vero e proprio Distretto Metalmeccanico rappresentato da un Consiglio attivo presso la Camera di Commercio di Como-Lecco. Esso è costituito da poco meno di 2.700 imprese e circa 27.700 addetti (un addetto su quattro dell'intera provincia). Nel 2024 le imprese del settore hanno previsto un fabbisogno di 4.700 entrate (il 24,3% del totale provinciale) di cui 4.120 con formazione secondaria e 580 con formazione terziaria. Le entrate relative a profili specifici di settore sono 4.230, il 27% delle quali (1.100) non necessitano di esperienza. Ogni anno, mediamente, circa 190 giovani conseguono il diploma di scuola secondaria in percorsi legati alla meccanica; l'offerta formativa di livello terziario conta, inoltre, una ventina di diplomati ITS Academy e circa 90 laureati in ingegneria gestionale e meccanica presso il Polo Territoriale di Lecco del Politecnico di Milano con un evidente mismatch di competenze e profili qualificati.

### Le professioni più ricercate



**Lavorazioni meccaniche**  
Operatori macchine utensili automatiche e semiautomatiche industriali



**Attrezzaggio industriale**  
Attrezzisti di macchine utensili



**Carpenteria metallica**  
Montatori di carpenteria metallica



**Assemblaggio industriale**  
Assemblatori in serie di parti di macchine



**Meccanica industriale**  
Meccanici e montatori di macchinari industriali



**Saldatura specialistica**  
Specialisti di saldatura elettrica ed a norme ASME

## Entrate previste dalle imprese nel 2024 e flussi scolastici in uscita dal sistema formativo



### Settore turismo e ristorazione

Il settore del turismo e della ristorazione comprende quasi 2.700 imprese e poco meno di 9mila addetti ed è caratterizzato da una significativa presenza dell'imprenditoria giovanile con il 10,5% delle imprese in cui la maggioranza dei soci o degli amministratori ha meno di 35 anni. Le aziende del settore nell'ultimo anno hanno programmato 3.180 assunzioni (il 17,1% del totale provinciale), di cui 3.060 relative a profili specifici. Le entrate per cui non è richiesta esperienza sono 1.200. Negli ultimi anni dai percorsi formativi di secondo grado si è registrata in media l'uscita di circa 250 giovani all'anno, di cui circa 160 in possesso di un diploma superiore di 2° grado e 90 provenienti da percorsi triennali o quadriennali erogati dagli istituti di Istruzione e formazione professionale (IeFP), una "offerta" che non appare sufficiente a rispondere alle richieste delle aziende.

### Le professioni più ricercate

-  **Servizio di sala**  
Camerieri e personale di sala
-  **Caffetteria e bar**  
Baristi
-  **Cucina e ristorazione**  
Cuochi in alberghi e ristoranti
-  **Preparazione e distribuzione cibi**  
Addetti alla preparazione, cottura e distribuzione
-  **Accoglienza e Hospitality**  
Servizi di alloggio e ristorazione
-  **Supporto alla ristorazione**  
Personale non qualificato nei servizi di ristorazione

## Entrate previste dalle imprese nel 2024 e flussi scolastici in uscita dal sistema formativo



## I FOCUS GROUP CON LE IMPRESE

La ricostruzione dei principali fabbisogni professionali e di competenze che caratterizzano i settori elettrico ed elettronico, metalmeccanico e turismo-ristorazione è stata realizzata con una fase di indagine «field», ossia sul campo, in cui attraverso il confronto strutturato con le imprese realizzatosi nello svolgimento di 3 focus group sono stati raccolti elementi utili a orientare azioni coerenti con le finalità del Patto territoriale.

Gli interventi delle imprese sono stati guidati dalle seguenti domande:

- La situazione generale di forte scarcity e skill shortage è evidente - quali sono le criticità maggiori nelle vostre aziende?
- Rispetto alle professioni e alle competenze presentate come particolarmente rilevanti per il sistema produttivo lecchese, ritenete opportuno sottolineare qualche elemento specifico, nella prospettiva di azioni formative finanziate dal «Patto» o da altre risorse?
- Ritenete opportuno segnalare professioni e competenze, non riportate in precedenza, per le quali è importante una specifica formazione?
- La vostra azienda sta adottando specifiche strategie di selezione/acquisizione/fidelizzazione del personale? Su questo tema avete dei suggerimenti per gli attori locali che si occupano di mercato del lavoro?

## GLI ESITI DEI FOCUS GROUP

### SETTORE ELETTRICO-ELETTRONICO

Imprese partecipanti al focus group del 22/10/2025: BORLENGHI SRL, DFV AUTOMAZIONI SRL, ELETTROSYSTEM SRL, MILANI SPA, SACCHI GIUSEPPE SPA, SEPAM SRL, TECHNOPROBE Italy SPA.

### COMPETENZE, FABBISOGNI E RELAZIONI SCUOLA-LAVORO

#### Tecnici introvabili

Carenza “strutturale” di personale, resa più acuta dal rapido avanzamento tecnologico del settore

Cresce la difficoltà nel reperire manodopera specializzata, in particolare in ambito software, automazione industriale e cablaggio elettrico. Il tema della carenza di personale è stato definito “strutturale”, con un disallineamento tra domanda e offerta che si protrae da anni e che risulta aggravato dal rapido avanzamento tecnologico del settore.

#### Meglio motivati che “già pronti”

A volte conviene inserire giovani motivati e formarli in azienda, secondo standard produttivi aderenti alle reali necessità dell'impresa.

I neo-assunti, anche diplomati provenienti da istituti tecnici, spesso presentano competenze operative insufficienti che richiedono lunghi periodi di affiancamento. Il divario tra la preparazione scolastica e le competenze richieste in azienda rende preferibile inserire giovani privi di esperienza ma motivati e da formare internamente costruendo competenze mirate e favorendo una maggiore fidelizzazione piuttosto che assumere diplomati che possiedono conoscenze teoriche ma scarsa operatività.

#### Docenti in azienda

Affiancamenti e scambi scuola-impresa per offrire agli studenti una visione più realistica e aggiornata dei contesti produttivi

Per ridurre il gap tra formazione teorica e pratica e consentire di trasferire agli studenti una visione più realistica e aggiornata dei contesti produttivi, le aziende suggeriscono di promuovere forme di aggiornamento professionale per i docenti, anche attraverso periodi di affiancamento in azienda.

#### Il lavoro tecnico non è “di serie B”

Il pregiudizio verso i ruoli tecnico-operativi resta diffuso e li colloca “dietro” ai percorsi universitari

È necessario rivalutare il lavoro tecnico sotto il profilo culturale e sociale. Permane un pregiudizio diffuso nei confronti delle professioni manuali o tecnico-operative, spesso considerate di “serie B” rispetto ai percorsi universitari. In realtà i lavori tecnici ricoprono ruoli centrali che richiedono competenze tecnologiche elevate e offrono retribuzioni spesso superiori a quelle di profili impiegatizi o ingegneristici di primo livello.

### **Percorsi di crescita chiari per trattenere i giovani**

Per ridurre la mobilità servono percorsi di sviluppo, non solo retributivi ma anche di competenze e responsabilità, ben definiti.

### **Orientamento precoce, non alla fine**

Orientamento a studenti e famiglie fin dai primi anni, per scelte più consapevoli e coerenti con attitudini e interessi.

La capacità delle aziende di trattenere i giovani talenti dipende anche dalla possibilità di offrire percorsi di crescita chiari e strutturati che definiscano le prospettive di sviluppo professionale, non solo sul piano retributivo ma anche in termini di competenze e responsabilità, così da motivare i nuovi assunti e ridurre la mobilità verso realtà che offrono maggiori vantaggi economici immediati.

Servono interventi di orientamento precoce, rivolti a studenti e famiglie, prevedendo esperienze dirette in azienda, testimonianze di lavoratori, attività laboratoriali e momenti di incontro con i docenti, in modo da offrire ai giovani un contatto reale con le professioni e con l'evoluzione tecnologica del settore e favorire scelte più consapevoli e coerenti con le attitudini personali.

## **IMMIGRATI, DISOCCUPATI E NUOVE RISORSE PER IL LAVORO**

### **Sicurezza prima di tutto**

Le difficoltà linguistiche sono un ostacolo concreto anche sul lavoro: "non intendersi in cantiere è pericoloso"

In un territorio come quello lecchese, caratterizzato da un basso tasso di disoccupazione, diventa essenziale includere nuove fasce di popolazione per rispondere alla domanda crescente di competenze tecniche, coinvolgendo disoccupati, persone in riqualificazione e lavoratori stranieri. Per evitare criticità legate alla lingua, alle competenze di base e ai processi di integrazione culturale è opportuno che nei percorsi formativi siano previste ore dedicate alla lingua italiana, alla sicurezza e alla cultura del lavoro, favorendo un inserimento più efficace e consapevole

## **CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE**

### **Oltre gli interventi spot**

Il disallineamento non si risolve con misure episodiche o di breve periodo: serve un approccio "sistemico"

Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro è ormai strutturale e non può essere risolto con interventi sporadici o di breve periodo. Serve un approccio sistemico, capace di unire politiche attive, formazione, orientamento e collaborazione stabile tra scuole, enti di formazione, imprese e famiglie.

Rafforzamento dei percorsi ITS, valorizzazione dei corsi brevi professionalizzanti e creazione di sinergie continuative tra mondo produttivo e formativo, valorizzando e consolidando le esperienze positive già realizzate, sono obiettivi prioritari per il territorio.

### **PROBLEMATICHE EMERSE**

- Mancanza di personale tecnico specializzato
- Disallineamento tra scuola e mondo del lavoro
- Difficoltà di reperimento e inserimento di personale adulto in riqualificazione
- Fragilità linguistiche e culturali
- Carenza di orientamento precoce
- Limitata connessione tra istituti scolastici e imprese
- Percezione culturale negativa del lavoro tecnico operativo

### **AZIONI GIÀ IN ESSERE**

- Percorsi formativi finanziati dal Patto territoriale
- Attivazione di stage, tirocini e percorsi di formazione scuola-lavoro
- Collaborazioni strutturate tra scuole e imprese
- Organizzazione di Job Day, Career Day e altre iniziative di orientamento
- Sviluppo di percorsi di formazione interna e academy aziendali
- Monitoraggio e analisi dei fabbisogni territoriali

### **TEMI CHIAVE**

- Rafforzare il dialogo strutturato tra scuole, enti di formazione e imprese
- Coinvolgere attivamente i docenti nei contesti produttivi
- Promuovere l'orientamento precoce e informato di studenti e famiglie
- Rivalutare culturalmente il lavoro tecnico operativo
- Progettare percorsi formativi più lunghi e mirati
- Inserire moduli su lingua, sicurezza e cultura del lavoro
- Ampliare il bacino delle risorse professionali, favorendo l'inclusione di disoccupati, stranieri e persone in ricollocazione
- Garantire continuità alle esperienze positive già avviate

## SETTORE METALMECCANICO

Imprese partecipanti al focus group del 15/10/2025: FOMAS SPA, GADDI SERGIO SRL, GIERRE SRL, GROWERMETAL SPA, ITALMET SOC. COOP., MOLLIFICIO S. AMBROGIO SPA, OFFICINA MECCANICA BONGIOVANNI SNC, OMET SRL, RAPITECH SRL.

### COMPETENZE E FABBISOGNI

#### Gli strumenti del mestiere

Manualità, lettura del disegno, controlli di produzione: tre requisiti di base necessari per l'accesso in un contesto lavorativo.

La manualità è percepita in calo generazionale: molti giovani non hanno esperienza pratica "extra-scolastica" di riparazione ciclo/moto-veicoli o piccoli lavori manuali rendendo più difficile l'ingresso in produzione. È necessario definire un bagaglio di competenze tecniche minime, considerate requisiti all'accesso in un contesto lavorativo e utili come base per un percorso formativo di breve/media durata: lettura del disegno meccanico; manualità di base e uso degli strumenti da banco; controlli di produzione e uso degli strumenti di misura. L'alternanza scuola-lavoro può aiutare, ma solo quando è progettata con cura e con obiettivi concreti chiari.

#### Il ruolo delle imprese

La specializzazione vera avviene in azienda attraverso percorsi di crescita interna

Definita una soglia di ingresso su competenze minime tecniche trasversali, il sistema pubblico dovrebbe garantire un bacino di candidati occupabili e inseribili con requisiti rispondenti a tale soglia, lasciando alle imprese la responsabilità della specializzazione attraverso *academy* interne. Purtroppo, oggi anche queste *academy* vengono sospese non per mancanza di contenuti, ma per carenze di candidati con i requisiti minimi.

#### Condividere le regole non scritte del reparto

Non solo un problema di lingua, ma anche culturale: bisogna spiegare come funziona un'azienda italiana - pause, ferie, assenze e comunicazioni

Sono da intendersi come parti integranti di un percorso di ingresso che riduca attriti e costi di inserimento favorendo l'occupabilità di persone straniere o con percorsi discontinui:

- possesso di un italiano "operativo": le difficoltà linguistiche incidono sulla sicurezza, la comunicazione in reparto, la comprensione di istruzioni operative;
- cultura aziendale ed etica del lavoro: le differenze culturali incidono sulle abitudini/aspettative dei lavoratori (orari, pause, ferie, assenze e comunicazione) con la necessità di esplicitare "come funziona" un'azienda italiana;
- competenze digitali di base: l'utilizzo, durante le fasi di produzione, del PC o di dispositivi digitali.

### IMMIGRATI, DISOCCUPATI E NUOVE RISORSE PER IL LAVORO

#### Fronteggiare il mismatch

Individuare nuovi bacini di reclutamento e target prioritari su NEET, donne, stranieri e mobilità interna tra opportunità e criticità.

Con un tasso di disoccupazione ai minimi occorre esplorare nuove strategie di reclutamento che sappiano essere efficaci ed attrattive per diversi bacini. Sui NEET, bacino strategico per la sua consistenza, è necessario comprendere profili e bisogni reali (titoli di studio, motivazioni, eventuali barriere che ne ostacolano l'ingresso). Per un maggior coinvolgimento delle donne occorre intervenire su stereotipi e orientamento per superare l'idea di inaccessibilità dei lavori di produzione per il genere femminile. Per le persone straniere si richiama la necessità di integrare lingua e cultura aziendale nei percorsi formativi. Il ricorso alla mobilità interna presenta maggiori ostacoli e difficoltà pratiche: isolamento, mancanza di rete familiare, costo della vita.

## FORMAZIONE E ORIENTAMENTO

### Formazione finanziata

Esperienze di successo, ma anche richiesta di maggiori elementi per la valutazione.

### Orientamento: la svolta passa dal coinvolgimento dei genitori

Portare le famiglie in azienda può essere una svolta: pesa ancora un immaginario "duro e sporco" del lavoro in fabbrica, spesso distante da molte realtà attuali

Il Patto non "nasce dal nulla", ma si innesta su una storia di esperienze di successo. La valutazione non deve limitarsi alla misura del tasso di occupazione post-corso, servono analisi costi-benefici completi e una lettura strutturata dei livelli retributivi raggiunti a distanza di 2–3 anni e della continuità dei rapporti di lavoro. Una durata di 300 ore risulta adeguata per una formazione di base, ma non per profili più specializzati come manutentori senza esperienze pratiche su macchine reali.

L'orientamento presenta elementi di criticità nel timing e nell'attrattività. Occorre anticipare il momento della scelta (e della proposta) e creare una narrazione più attrattiva del manifatturiero e delle sue opportunità di carriera. La capacità di raggiungere e coinvolgere le famiglie deve assumere un ruolo centrale proponendo un contatto diretto e aiutando a cogliere il momento della scelta (oggi il liceo è sempre più spesso una «non scelta», un rinvio per scarsa conoscenza delle opportunità delle carriere tecniche). È più efficace portare i ragazzi e le famiglie dentro l'azienda, con visite ed esperienze concrete piuttosto che raccontare l'azienda a distanza. Il problema è anche di attrattività territoriale: per attirare e trattenere persone servono servizi e welfare, non solo lavoro e salario.

#### PROBLEMATICHE EMERSE

- Carenza quantitativa di candidati e forte difficoltà di reperimento sui profili operativi del settore
- Mismatch su competenze minime e su prerequisiti trasversali
- Percorsi formativi percepiti come non sempre allineati alle mansioni reali
- Orientamento tardivo e "non scelta": pressione verso il liceo come rinvio; scarsa conoscenza delle opportunità e delle carriere tecniche
- Difficoltà specifiche per target prioritari (NEET, donne, persone straniere): barriere di accesso, stereotipi, bisogni linguistici/tutoraggio
- Esigenza di valutazione più robusta: oltre al tasso di inserimento servono indicatori di qualità (stabilità, progressioni, retention territoriale) e analisi costi-benefici

#### AZIONI GIÀ IN ESSERE

- Attivazione del Patto territoriale per le competenze (coinvolgimento multi-attore) e utilizzo di evidenze Excelsior per guidare le priorità
- Sperimentazione di percorsi formativi finanziati e/o territoriali con focus su inserimento lavorativo (con risultati riportati come elevati in alcune esperienze pregresse)
- Presenza di pratiche aziendali di formazione interna (academy, affiancamento, percorsi di crescita) per compensare la scarsità di profili pronti
- Azioni/idee di orientamento già praticate o citate: testimonianze, visite in azienda, esperienze concrete prima della scelta
- Approfondimenti sul tema attrattività e retention (es. iniziative/seminari su welfare aziendale come leva per trattenere e attrarre persone)

#### TEMI CHIAVE

- Definizione di un "set minimo" di competenze d'ingresso (tecnica + lingua/cultura + digitale), modulare e certificabile
- Percorsi brevi ad alta componente pratica (300–330 ore) e, dove utile, percorsi più lunghi con inserimento part-time in azienda
- Orientamento precoce verso scuole e famiglie + comunicazione territoriale per cambiare narrazione del manifatturiero
- Strategie dedicate per bacini specifici (NEET, donne, persone straniere) e per la mobilità/attrazione di persone da altri territori
- Monitoraggio e valutazione con metriche di qualità: stabilità, livelli retributivi/progressioni, produttività iniziale, retention

## SETTORE TURISMO E RISTORAZIONE

Imprese partecipanti al focus group del 22/10/2025: C&D SRL, LA TAVERNA AI POGGI, MISE EN PLACE DI SAN FILIPPO SIMONE, TRATTORIA CANTU'.

### COMPETENZE, FABBISOGNI E RELAZIONI SCUOLA-LAVORO

#### Un mismatch strutturale

Il settore soffre di una carenza strutturale di personale qualificato, soprattutto di figure di livello intermedio e ruoli più elevati.

Il settore soffre di una carenza strutturale di personale qualificato, con particolare difficoltà nel reperire figure di livello intermedio e ruoli più elevati come chef, maître d'hotel e responsabili di sala. Mancano i professionisti "veri", dotati di esperienza e passione. Esiste un'attrattiva iniziale per le scuole alberghiere, ma molti studenti abbandonano i percorsi formativi prima dell'inserimento lavorativo oppure, una volta conseguito il diploma, scelgono di proseguire gli studi universitari o di intraprendere carriere lavorative in ambiti completamente diversi.

#### I fattori di una scarsa attrattività

Stagionalità, scarsa conciliazione tra vita e lavoro, orari e ritmi quotidiani: se non sorretto da una forte motivazione/passione il lavoro è poco attrattivo.

La stagionalità, la scarsa conciliazione tra vita privata e lavoro e la percezione di una retribuzione non adeguata rispetto all'impegno richiesto contribuiscono a rendere il settore nel complesso poco attrattivo. "Chi lavora in ristorazione lavora quando gli altri riposano", e questo rovesciamento dei ritmi quotidiani richiede una forte motivazione personale. Il lavoro nel turismo è spesso percepito come transitorio, poco qualificante o "di ripiego", un'idea che penalizza l'ingresso di nuove risorse e non riflette la complessità e la professionalità realmente richieste.

#### Le responsabilità del sistema formativo

Molti studenti si orientano verso altri ambiti o proseguono gli studi in direzioni differenti a causa di un sistema formativo troppo rigido, poco coinvolgente e che non aiuta a coltivare la passione

Soltanto una piccola parte degli studenti rimane effettivamente nel settore, molti si orientano verso altri ambiti o proseguono gli studi in direzioni differenti. Le cause di questo abbandono sono state individuate nella rigidità dei metodi didattici, nella carenza di esperienze pratiche significative e nella difficoltà di trasmettere la passione per il mestiere. "La passione va alimentata vedendo la realtà", si è osservato, ribadendo che le visite aziendali e le esperienze dirette costituiscono strumenti fondamentali per motivare gli studenti e avvicinarli alla dimensione concreta del lavoro. La passione rappresenta la condizione necessaria per affrontare un lavoro così impegnativo e deve essere coltivata attraverso esperienze pratiche e contatti reali con le imprese del territorio.

#### L'alternanza scuola-lavoro

Snodo cruciale da rafforzare e anticipare per mantenere il legame tra formazione e professione e consolidare motivazione e consapevolezza.

L'alternanza tra periodi di studio e momenti di esperienza lavorativa o di stage deve essere rafforzata e potenziata, così da mantenere un legame costante tra formazione e realtà professionale permettendo agli studenti di consolidare nel tempo motivazione e consapevolezza. È necessario anticipare e rendere continuativa l'alternanza tra momenti di studio e periodi di esperienza lavorativa, in modo che il contatto con la realtà professionale non sia rinviato solo alla fine del percorso ma diventi parte integrante della formazione.

## INCLUSIONE E NUOVE RISORSE PER IL SETTORE

### L'inclusione: una risorsa per contrastare il mismatch

Per rispondere con efficacia alle difficoltà di reclutamento la principale risorsa è ampliare il bacino di persone disponibili al lavoro coinvolgendo lavoratori stranieri, disoccupati o persone in riqualificazione.

I lavoratori stranieri risultano spesso ben inseriti nelle cucine, dove la comunicazione verbale è meno determinante, mentre in sala persistono difficoltà legate alla lingua e alla percezione del cliente. Il confronto quotidiano con una clientela internazionale e una cultura del lavoro orientata all'apertura e alla collaborazione pongono il settore all'avanguardia nella capacità di accogliere e gestire le differenze culturali, linguistiche, di approccio o di mentalità, sia sul piano professionale sia umano. Tuttavia, persistono differenze legate alla percezione dei ruoli e all'interazione con la clientela. La formazione linguistica e interculturale deve diventare una componente stabile dei percorsi formativi, affinché il settore possa rispondere con maggiore efficacia alle trasformazioni in corso.

Nei corsi di riqualificazione si evidenzia la necessità di accompagnare meglio le persone provenienti dal Collocamento mirato che presentano maggiori difficoltà a trovare impiego stabile al termine.

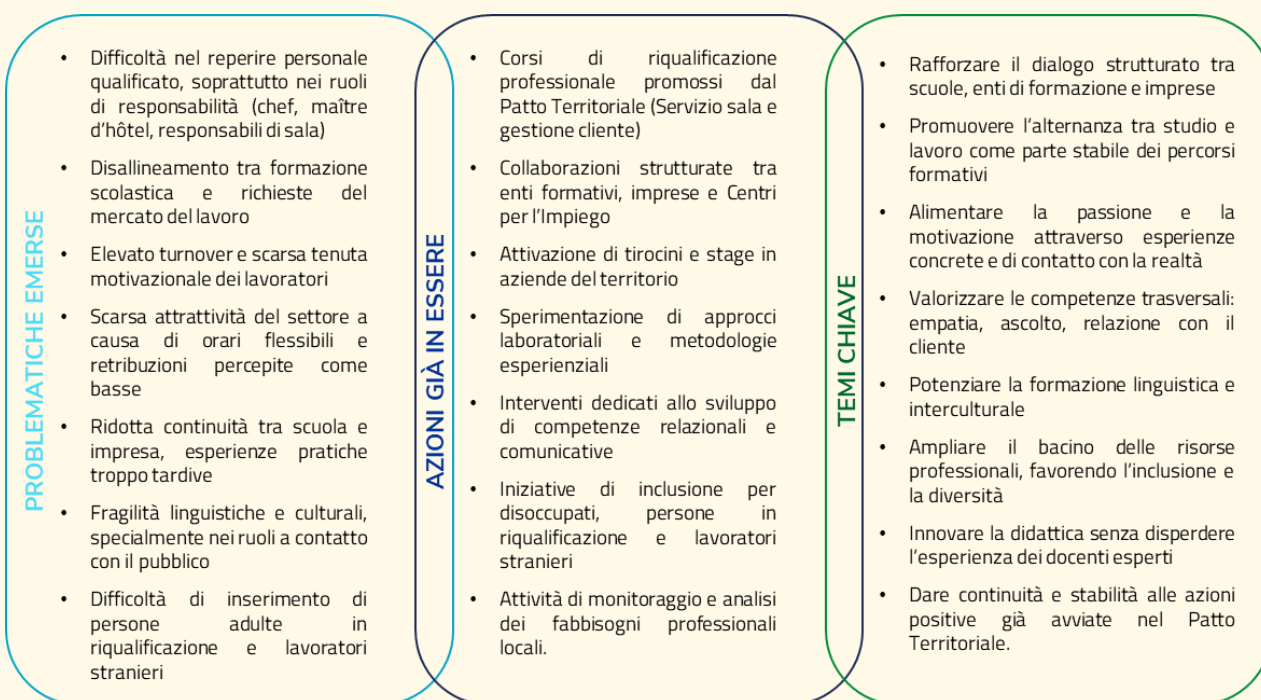
## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

### Tre direttrici di intervento

Orientamento precoce e coinvolgimento delle famiglie; valorizzazione e rafforzamento dell'alternanza; inclusione di nuove categorie di lavoratori.

Le direttrici di intervento emerse convergono su alcuni punti chiave:

- rafforzamento del legame tra scuole, enti di formazione e imprese, con un'attenzione particolare all'orientamento precoce e al coinvolgimento delle famiglie;
- valorizzazione dei momenti di alternanza tra scuola e lavoro per consolidare le motivazioni, alimentare la passione e aumentare la consapevolezza del proprio ruolo;
- inclusione di nuove categorie di lavoratori, valorizzando la diversità come risorsa e promuovendo percorsi di inserimento personalizzati.



# 6. I risultati del progetto

## L'attuazione del progetto

Nel corso del 2025 il **Patto territoriale per le competenze, l'orientamento e il lavoro in provincia di Lecco** è entrato pienamente nella fase operativa, realizzando la quasi totalità delle attività previste nel progetto. Dopo l'avvio ufficiale del 28 ottobre 2024 e la conferenza stampa dell'8 novembre 2024, il Patto ha progressivamente sviluppato le tre linee di intervento dedicate ad analisi dei fabbisogni, formazione e orientamento. Le attività si sono sviluppate attraverso un forte coinvolgimento della rete territoriale composta da Provincia, enti formativi, imprese, agenzie per il lavoro, parti sociali e istituzioni scolastiche, confermando la validità di un approccio integrato tra formazione e mercato del lavoro.

## Job Day e attività di orientamento

Nei primi mesi del 2025 sono stati realizzati tre **Job Day** settoriali dedicati a turismo e ristorazione, elettrico/elettronico e metalmeccanico. Gli eventi hanno registrato una partecipazione significativa, con circa **60/70 persone per ciascun incontro**, molte delle quali interessate ai percorsi formativi proposti. Accanto ai Job Day, il progetto ha sviluppato dei workshop di orientamento e ricerca attiva del lavoro e seminari sui temi del welfare aziendale e del work-life balance, coinvolgendo complessivamente oltre **300 partecipanti** nelle iniziative della Linea C, superando ampiamente il target previsto di 100 utenti.

## I risultati della formazione

Un importante risultato riguarda la realizzazione dei tre percorsi di riqualificazione professionale:

**"Servizio sala e gestione cliente" con 14 allievi;**

**"Installatore e manutentore elettrico/elettronico" con 19 allievi;**

**"Installatore e manutentore meccanico" con 15 allievi.**

Complessivamente sono stati coinvolti 48 destinatari, di cui il 90% ha ottenuto la certificazione delle competenze, superando il target progettuale del 70%. Anche il livello di soddisfazione espresso dai partecipanti risulta elevato: l'84% degli allievi ha espresso un giudizio *"buono"* o *"ottimo"* rispetto ai corsi frequentati, mentre il 78% ha valutato positivamente l'esperienza di tirocinio.

## I risultati formativi

L'efficacia didattica è confermata da ottimi tassi di completamento e certificazione:

Percorso / Attività	Iscritti	Certificati
Installatore elettrico/elettronico	19	17
Installatore meccanico	15	14
Servizio sala e gestione cliente	13	12
<b>Formazione di base:</b>		
Alfabetizzazione digitale	14	13
Gestire la relazione con il cliente	13	13

## Gli esiti occupazionali

Particolarmente significativo è il risultato occupazionale raggiunto dal progetto. Al 14 maggio 2026 risultano infatti **21 inserimenti lavorativi validi ai fini dell'Avviso**, pari al 43,75% dei destinatari coinvolti, superando l'obiettivo minimo del 40%. Gli inserimenti risultano distribuiti nei tre settori del Patto: 8 nel comparto elettrico/elettronico; 8 nel metalmeccanico; 5 nel turismo e ristorazione. A questi si aggiungono ulteriori esperienze di attivazione lavorativa non pienamente computabili ai fini del bando, come contratti di breve durata, tirocini extracurricolari, e altre forme di collaborazione. I risultati, quindi, evidenziano una forte corrispondenza tra l'offerta formativa realizzata e le esigenze occupazionali delle imprese del territorio, come dimostra il fatto che oltre l'80% dei destinatari ha avuto accesso ad almeno un'opportunità lavorativa.

## Il rapporto con le imprese

Il progetto ha inoltre rafforzato il rapporto con il sistema produttivo locale. Nel mese di ottobre 2025 sono stati organizzati tre focus group settoriali con le aziende del metalmeccanico, dell'elettrico/elettronico e del turismo/ristorazione, finalizzati ad approfondire il mismatch tra domanda e offerta di lavoro e individuare le competenze maggiormente richieste.

I questionari rivolti alle imprese evidenziano un riscontro positivo: l'**83%** delle aziende esprime un giudizio *"buono"* o *"ottimo"* sull'esperienza di tirocinio e sulla collaborazione offerta da enti e istituzioni.

Fin dall'avvio del progetto, il rapporto con Regione Lombardia è stato improntato alla collaborazione e al dialogo costruttivo, contribuendo a garantire un efficace coordinamento delle attività e il coinvolgimento degli attori della rete territoriale. Anche nei momenti in cui sono emerse criticità, Regione Lombardia si è mostrata disponibile ad approfondire e chiarire sia gli aspetti operativi sia le questioni interpretative connesse all'applicazione delle linee guida dell'Avviso.

I risultati di sistema

Tra i principali esiti del progetto rientra il rafforzamento della collaborazione tra Provincia, enti formativi, agenzie per il lavoro, imprese e parti sociali. Sono stati realizzati **oltre 40 incontri tra i partner, superando il target iniziale di 30**, un dato che testimonia l'intensità del lavoro di coordinamento e la capacità del partenariato di mantenere un confronto costante durante tutte le fasi progettuali.

Il progetto ha inoltre prodotto strumenti comuni: accordo di rete, manualistica gestionale interna, manuale di comunicazione, linee guida per la rendicontazione, poster, locandine e relazione finale degli esiti. Tali strumenti hanno contribuito a rendere più omogenea la gestione delle attività, migliorando il coordinamento tra soggetti diversi e favorendo una maggiore capacità amministrativa e organizzativa della rete.

Il progetto ha consentito la redazione di un documento di "Analisi approfondita dei fabbisogni di competenze" del territorio lecchese, contribuendo alla conoscenza della domanda di lavoro e a rafforzare il dialogo con le imprese. In base ai dati qualitativi rilevati da Excelsior, sono state definite alcune proposte di integrazione al Quadro Regionale degli Standard Professionali (QRSP), ad integrazione dei profili professionali riferiti ai settori. Inoltre, il Patto ha favorito l'avvicinamento degli studenti al mercato del lavoro locale, tramite la realizzazione del logo e delle videointerviste finali, reso possibile dal coordinamento dell'Ufficio Scolastico Territoriale di Lecco e dagli Istituti scolastici con indirizzo grafico (ISS "P. A. Fiocchi" di Lecco, Liceo Artistico "Medardo Rosso" di Lecco, ISS "Francesco Viganò" di Merate, Istituto Superiore Paritario "Casa degli Angeli" di Lecco, ISS "Giovanni Bertacchi" di Lecco).

Le criticità emerse

Le criticità rilevate non hanno compromesso il raggiungimento degli obiettivi, ma rappresentano elementi importanti per orientare future progettualità. Stando alla valutazione dei partner, una prima area riguarda il reclutamento e la selezione dei destinatari. In alcuni percorsi è risultato complesso raggiungere il numero di partecipanti auspicato, rendendo necessario rafforzare le attività di promozione, contatto, orientamento e selezione.

La selezione ha inoltre evidenziato livelli di partenza non omogenei tra i candidati, sia rispetto alle competenze di base sia rispetto alla motivazione e alla consapevolezza del percorso professionale da intraprendere. Questa eterogeneità ha richiesto un adattamento delle modalità didattiche e orientative, con un maggiore impegno da parte di docenti, tutor e operatori nel supporto individuale e motivazionale.

Sono emerse anche difficoltà legate alla mobilità territoriale di alcuni partecipanti, privi di patente o mezzo proprio, con la conseguente necessità di individuare aziende ospitanti raggiungibili a piedi o con mezzi pubblici.

Ulteriori criticità hanno riguardato le difficoltà linguistiche di alcuni destinatari stranieri e alcune resistenze culturali rispetto all'inserimento di donne in ambiti professionali ancora percepiti come prevalentemente maschili.



Dati aggiornati al 14/05/2024

## Criticità gestionali e raccomandazioni

Sul piano tecnico-amministrativo sono state rilevate difficoltà nell'utilizzo dei sistemi informativi regionali, soprattutto per quanto riguarda l'inserimento e la gestione delle ore di tirocinio/stage. Tali problematiche hanno determinato, in alcuni casi, ritardi nell'avvio dei tirocini curriculari, nella chiusura dei percorsi formativi, nella certificazione delle competenze e nelle successive attività di placement.

La gestione del progetto ha richiesto un presidio costante, sia sul piano tecnico-amministrativo sia sul piano del coordinamento tra soggetti coinvolti, per assicurare la corretta tracciabilità delle attività, delle spese e degli output prodotti.

Infine, emergono alcune raccomandazioni ricorrenti: rafforzare i percorsi con ore individuali per scouting e accompagnamento al lavoro, sostenere la continuità lavorativa post-corso, ridurre la documentazione richiesta ai fini della rendicontazione, adeguare i sistemi informativi regionali alle caratteristiche di innovatività dell'Avviso e investire di più sulla formazione pratica on the job.

## Prospettive future

Il progetto non si conclude con la sola rendicontazione delle attività svolte, ma apre a una prospettiva di consolidamento. Le azioni successive prevedono il proseguimento degli inserimenti lavorativi fino al 31 agosto 2026, a seguito della richiesta di proroga delle attività progettuali, la rendicontazione e la relazione finale entro novembre 2026, nonché la sottoscrizione di un **Accordo di partenariato per orientare l'offerta formativa territoriale per disoccupati/inoccupati** sulla base dei fabbisogni di competenze del sistema imprenditoriale lecchese.

Nel complesso, il Patto ha dimostrato che un approccio integrato tra analisi dei fabbisogni, formazione, orientamento e coinvolgimento delle imprese può produrre risultati concreti in termini di occupabilità, certificazione delle competenze, occupazione e rafforzamento della rete territoriale.

Il valore principale dell'esperienza risiede nella capacità di aver costruito non solo percorsi formativi, ma un metodo di lavoro condiviso, capace di connettere in modo più stabile le esigenze delle imprese, le competenze delle persone e la programmazione delle politiche attive del lavoro.



# 7. I feedback degli attori coinvolti

## Formazione e territorio: i numeri di un modello che funziona

I dati raccolti al termine delle attività formative e dei tirocini tracciano il bilancio di un'esperienza di successo, capace di saldare in modo efficace l'apprendimento in aula, l'accompagnamento al lavoro e le reali esigenze del sistema produttivo locale. Le valutazioni espresse da allievi, aziende e partner territoriali non lasciano dubbi, evidenziando risultati concreti sia sul piano della crescita personale sia su quello, cruciale, dell'occupabilità.

## La voce degli allievi: crescono competenze e fiducia

L'alto gradimento emerge anzitutto dai questionari compilati dai partecipanti. L'**84% degli allievi** promuove l'aula con un giudizio "Ottimo" o "Buono", mentre il **78%** esprime massima soddisfazione per lo stage in azienda. Per molti di loro l'esperienza pratica ha rappresentato il primo vero banco di prova nel mercato del lavoro, traducendosi in un aumento di autonomia, sicurezza e consapevolezza dei propri mezzi.

A confermare l'efficacia del percorso è anche la percezione della sua utilità concreta:

**Oltre il 50%** degli intervistati considera i corsi e i tirocini decisivi per l'attuale impiego.

**Più del 65%** ritiene che l'esperienza abbia dato una forte accelerata alla crescita professionale e all'acquisizione di nuove competenze.

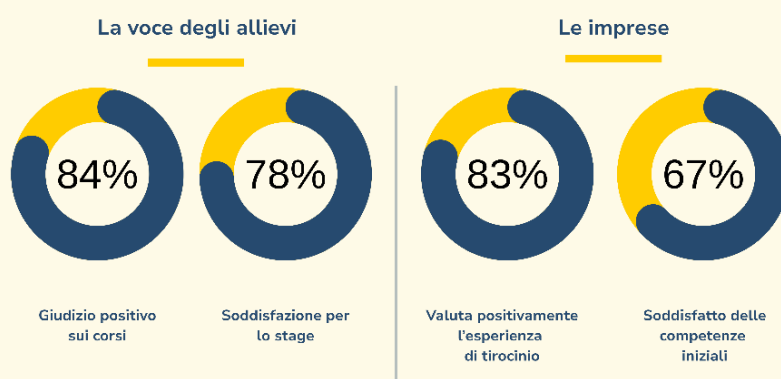
I partecipanti hanno dimostrato un forte impegno per tutta la durata del progetto, come testimoniano i dati sulla frequenza.

## Imprese e occupazione: un ponte verso il lavoro stabile

Il gradimento è pienamente condiviso dal mondo imprenditoriale: l'**83% delle aziende ospitanti** valuta l'esperienza di tirocinio come "Ottima" o "Buona", e il **67%** si dice soddisfatto delle competenze di partenza mostrate dai corsisti.

Ma il dato più significativo è quello che riguarda gli sbocchi occupazionali stabili: **Un terzo delle aziende** coinvolte ha deciso di assumere i corsisti alla fine dello stage.

In totale, il progetto ha saputo fare rete con almeno 35 aziende del territorio, attivando tirocini, contratti e collaborazioni professionali che continuano a produrre i loro effetti anche dopo la conclusione formale dei corsi. Una conferma del valore strategico di un'alleanza sempre più stretta tra formazione e impresa.



## Una rete strategica per il territorio e i risultati di sistema

Le valutazioni dei partner (enti formativi, agenzie per il lavoro, imprese e istituzioni) evidenziano un progetto efficace e strategico, capace di creare una rete stabile tra formazione e tessuto produttivo lecchese. Questa sinergia ha allineato l'orientamento ai reali fabbisogni occupazionali, allargando l'accesso al mercato del lavoro. La Provincia ha coordinato gli interventi uniformando le procedure con strumenti comuni (linee guida, accordi di rete e manualistica).

## La valutazione dei seminari

### 1. Un'adesione solida per una nuova cultura d'impresa

I dati emersi dal monitoraggio finale del **seminario "Progettare il welfare aziendale"**, svoltosi il 10/10/2025, delineano il successo di un'iniziativa vissuta come strategica dal tessuto economico locale. L'analisi, condotta su un campione di 39 questionari validi compilati dai partecipanti, certifica non solo l'elevato interesse attorno alle politiche aziendali per promuovere il benessere sul posto di lavoro, ma anche l'efficacia dell'impianto informativo proposto. L'obiettivo principale dell'evento, volto a fornire strumenti per l'evoluzione organizzativa delle imprese, è stato pienamente centrato, offrendo indicazioni fondamentali per la programmazione dei futuri appuntamenti sul territorio.

#### Indicatori al top: promossi organizzazione e relatori

L'indice di gradimento generale si attesta su livelli elevati con tutte le dimensioni analizzate che superano ampiamente la soglia del 4,1 su una scala di 5 punti. A guidare la classifica è la macchina organizzativa, che si aggiudica una media record di 4,51 (con il 92,3% di giudizi posizionati tra 4 e 5). Subito dietro si posizionano la competenza dei relatori (media 4,46 e ben il 64,1% di punteggi massimi pari a 5) e la chiarezza nell'esposizione dei contenuti (media 4,44). Anche la logistica e i materiali didattici hanno convinto l'aula, registrando una media di 4,36.

#### Il fattore tempo e l'attenzione per la dimensione locale

La durata complessiva dell'incontro è stata promossa dall'82,1% dei presenti, ritenendola adeguata per affrontare una materia così complessa. Tuttavia, il termometro dei commenti liberi ha fatto emergere dettagli preziosi per il futuro. Da un lato, lo svolgimento nel pomeriggio del venerdì ha generato qualche disagio logistico, soprattutto a causa di lievi sforamenti d'orario che hanno costretto alcuni professionisti ad abbandonare l'aula in anticipo. Dall'altro, l'alto livello di attenzione dei partecipanti è stato dimostrato dalla richiesta di chiarire il perimetro geografico dei dati presentati, per capire quanto i trend descritti fossero vicini alla realtà della provincia di Lecco.

#### Le raccomandazioni: apertura al dialogo e follow-up mirati

Il seminario si chiude senza criticità strutturali, ma con indicazioni operative chiare. Per i prossimi tavoli di lavoro si suggerisce di includere nel panel anche le rappresentanze sindacali, garantendo una visione d'insieme ancora più integrata sul welfare. Sul piano operativo, la strada tracciata prevede il mantenimento del format attuale, ma con un potenziamento della fase successiva all'evento, da attuare tramite l'invio via mail di materiali di supporto, approfondimenti geografici e slide dei docenti.

### 2. Conciliazione vita-lavoro: la sfida strategica per attrarre i talenti

Il **seminario "Pratiche per il work-life balance"**, che si è tenuto il 27/10/2025, ha messo a confronto le aziende con uno dei temi più caldi e urgenti del mercato del lavoro contemporaneo: l'equilibrio tra vita privata e professionale, un fattore che si sta rivelando sempre più decisivo per l'attrazione e la fidelizzazione dei talenti, specialmente tra i più giovani. Basato sull'analisi di 18 questionari compilati dai partecipanti, il report finale non si limita a misurare il successo dell'evento, ma restituisce una fotografia nitida e operativa sulle dinamiche attuali, evidenziando sia i punti di forza dell'incontro sia le barriere culturali ed economiche con cui le organizzazioni locali si misurano ogni giorno.

## Promossi i docenti e la logistica, ma emerge il divario con le micro-imprese

A mettere d'accordo l'intera platea sono state le performance dei relatori e la gestione logistica, ambiti che hanno ottenuto la media d'eccellenza di 4,50 su un massimo di 5 punti. In particolare, i docenti sono stati premiati con il 77,8% di punteggi massimi (voto 5), a testimonianza di una forte chiarezza espositiva. Se l'organizzazione generale si attesta su livelli solidi (media 4,39), un discorso più complesso riguarda l'utilità concreta per il proprio lavoro, che si ferma a una media di 3,78.

Questa forbice si spiega leggendo i commenti dell'aula: se da un lato sono stati molto apprezzati i dati scientifici (come la ricerca del Politecnico di Milano sulla Generazione Z e i casi di successo eccellenti come il modello organizzativo del gruppo "Da Vittorio"), dall'altro è emersa una forte preoccupazione legata alla loro replicabilità. Per il tessuto economico locale, composto prevalentemente da micro e piccole imprese (MPMI), l'applicazione rigida delle grandi strategie di flessibilità risulta complessa e distante dalle risorse quotidiane disponibili.

### Cambiar rotta per il futuro: più pragmatismo e nuove sequenze narrative



Necessarie soluzioni più accessibili per le piccole e medie imprese

L'equilibrio tra vita privata e professionale si sta rivelando un fattore sempre più decisivo per l'attrazione e la fidelizzazione dei talenti.



18

Questionari compilati



4,50 /5

Valutazione relatori e logistica



77,8%

Punteggi massimi ai docenti

L'analisi si chiude con una spinta propositiva verso il rilancio delle prossime edizioni, puntando su una maggiore aderenza alla realtà del territorio.

Tra i suggerimenti più interessanti emersi dai partecipanti vi è quello di ribaltare la struttura stessa degli incontri, posizionando le testimonianze pratiche e aziendali all'inizio della giornata: un cambio di sequenza utile a dare una linea guida coerente e a orientare meglio i successivi interventi teorici o contrattuali.

L'obiettivo strategico per il futuro sarà quindi quello di accorciare le distanze tra la teoria e la pratica, traducendo le grandi visioni d'impresa in soluzioni su misura, accessibili e facilmente spendibili anche dalle realtà produttive più piccole del territorio.

## Le considerazioni dei partner

Nel mese di aprile 2026, ai partner è stato chiesto di esprimere una valutazione complessiva sull'esperienza maturata nell'ambito del progetto. Di seguito una prima sintesi dei dati e delle informazioni ricevute nell'ambito della raccolta finalizzata alla predisposizione della Relazione tecnica finale del progetto. La sintesi rappresenta quindi una fotografia, utile a ricostruire, oltre alle attività descritte nei capitoli precedenti, anche criticità emerse e raccomandazioni operative.

### Le criticità emerse e la gestione delle fragilità

Le difficoltà riscontrate dai partner non hanno compromesso il raggiungimento degli obiettivi, ma rappresentano un patrimonio informativo fondamentale per perfezionare i futuri interventi sul territorio:

- **Complessità tecniche e burocratiche:** L'utilizzo del portale regionale SIUF e l'allineamento dei sistemi informativi hanno presentato forti rigidità, soprattutto nella rendicontazione delle ore di stage. Nonostante la collaborazione e presidio costante con i referenti regionali dell'Avviso, il dover ricondurre prassi territoriali consolidate ai rigidi vincoli amministrativi e documentali dei fondi europei ha generato talvolta rallentamenti nell'avvio dei tirocini, nella certificazione delle competenze e nelle attività di placement.
- **Sfide nel reclutamento e selezione:** Nei percorsi a forte caratterizzazione tecnica è stato complesso raggiungere il numero di partecipanti auspicato. La fase di selezione ha inoltre evidenziato livelli di partenza profondamente disomogenei tra i candidati, sia in termini di competenze di base sia di reale consapevolezza del percorso professionale da intraprendere.
- **Eterogeneità dei destinatari e barriere logistiche:** I gruppi classe si sono rivelati fortemente disomogenei per età, esperienze pregresse, motivazione e barriere linguistiche (nel caso di utenti stranieri). Tale eterogeneità ha richiesto un adattamento delle modalità didattiche e orientative con un maggiore impegno da parte di docenti e tutor. A questo si è aggiunta la scarsa mobilità territoriale di molti partecipanti, privi di patente o mezzi propri, che ha costretto gli operatori a una complessa ricerca di aziende ospitanti raggiungibili a piedi o con i trasporti pubblici.
- **Accompagnamento e resistenze culturali:** Per garantire la continuità della frequenza e gestire le fragilità personali, tutor e docenti hanno dovuto intensificare il supporto motivazionale e la mediazione educativa individuale. Infine, in specifici contesti professionali, sono emerse alcune resistenze culturali legate all'inserimento di figure femminili in settori tradizionalmente percepiti come maschili.

### Le raccomandazioni per il futuro

Per trasformare queste esperienze in una strategia territoriale permanente, continuativa e non episodica, i partner suggeriscono di agire su quattro assi principali:

- **Semplificazione e digitalizzazione:** Assicurare l'adeguatezza tecnica delle piattaforme informatiche regionali e operare una drastica riduzione del carico documentale richiesto alle aziende e agli enti ai fini della rendicontazione.
- **Co-progettazione con il tessuto aziendale:** Coinvolgere ulteriormente gli imprenditori locali sin dalle primissime fasi di definizione dei piani formativi. Questo permette di allineare tempestivamente i calendari della teoria e dei tirocini con le reali e mutabili tempistiche del mercato del lavoro.
- **Orientamento e scouting personalizzato:** Finanziare e prevedere stabilmente una quota di ore individuali da dedicare esclusivamente allo scouting aziendale mirato, all'orientamento in ingresso (per intercettare meglio i destinatari) e alle tecniche di ricerca attiva del lavoro.
- **Apprendimento pratico e continuità:** Incrementare sensibilmente la percentuale di formazione applicata on the job direttamente in azienda. Parallelamente, è ritenuto fondamentale sostenere la continuità occupazionale post-corso attraverso la stipula di specifiche convenzioni e patti di servizio con le imprese ospitanti.

# 8. Risorse economiche del progetto

Il Piano dei conti preventivato del progetto è stato predisposto secondo un criterio di coerenza tra obiettivi progettuali, articolazione delle linee di intervento, attività previste e risorse professionali effettivamente mobilitate dai partner. La previsione economica valorizza principalmente i costi diretti di personale impegnato nelle attività di direzione, coordinamento, supporto operativo, analisi dei fabbisogni, progettazione, docenza, tutoring, orientamento e accompagnamento, distinguendo le risorse per linea di intervento e per partner coinvolto. A tali costi si aggiunge la voce relativa alle indennità dei partecipanti.

Linea di intervento	Totale costi ammissibili	Finanziamento pubblico	Cofinanziamento privato
Linea A	€ 39.795,53	€ 31.836,43	€ 7.959,11
Linea B	€ 229.551,08	€ 183.640,86	€ 45.910,22
Linea C	€ 90.620,07	€ 72.496,05	€ 18.124,01
Indennità partecipanti	€ 4.000,00	€ 3.200,00	€ 800,00
<b>Totale complessivo</b>	<b>€ 363.966,68</b>	<b>€ 291.173,34</b>	<b>€ 72.793,34</b>

## Metodologia di gestione economico-finanziaria

La costruzione del Piano dei conti preventivato è stata accompagnata da un'attività di coordinamento metodologico finalizzata a garantire omogeneità, correttezza e tracciabilità nella raccolta delle informazioni economiche provenienti dai diversi partner.

Oltre alla documentazione ufficiale messa a disposizione da Regione Lombardia, utili a garantire uniformità procedurale e corretta applicazione delle disposizioni amministrativo-contabili, sono state previste e attivate modalità condivise di lavoro per facilitare la corretta imputazione dei costi, il raccordo tra attività progettuali e risorse dedicate, nonché la successiva fase di gestione e rendicontazione.

Tra queste si richiamano:

- la predisposizione di Linee guida operative per la rendicontazione, finalizzate a fornire ai partner indicazioni comuni su documentazione giustificativa, criteri di imputazione dei costi, registrazione delle ore e conservazione degli atti;
- l'attivazione di un Tavolo rendicontazione, quale sede tecnica di confronto periodico tra capofila e partner per monitorare l'avanzamento economico, prevenire criticità e condividere soluzioni operative;
- la realizzazione di Incontri individuali con i partner, utili ad approfondire le specificità organizzative di ciascun soggetto, verificare la coerenza delle risorse indicate e supportare la corretta costruzione delle previsioni di spesa;
- la raccolta coordinata di quesiti e richieste di chiarimento, anche attraverso la formulazione di eventuali FAQ o interlocuzioni con Regione, al fine di garantire uniformità interpretativa.

Tale metodologia rappresenta un elemento di valore aggiunto per la gestione di un progetto territoriale complesso, caratterizzato dalla presenza di una pluralità di partner, attività diversificate e linee di intervento integrate. L'approccio adottato consente infatti di rafforzare la governance economica del progetto, migliorare la qualità della rendicontazione, prevenire disallineamenti tra attività e costi e garantire un utilizzo trasparente, efficace e verificabile delle risorse pubbliche assegnate.

A corredo della documentazione amministrativo-contabile e di rendicontazione prodotta da ciascun partner, sarà inoltre predisposta una Relazione Finale redatta secondo il modello fornito da Regione (Allegato A17), entro 90 giorni dalla conclusione del progetto. Tale documento costituirà uno strumento di sintesi e sistematizzazione delle attività realizzate, dei risultati conseguiti e delle spese sostenute, garantendo coerenza tra la dimensione tecnica, economica e procedurale del progetto.

# CONCLUSIONI



Il Patto Territoriale per le Competenze, l'Orientamento e il Lavoro in provincia di Lecco rappresenta un'esperienza significativa di programmazione territoriale orientata alla costruzione di una relazione più efficace e continuativa tra sistema economico, formazione, orientamento e politiche attive del lavoro.

L'iniziativa ha mostrato come il tema del mismatch tra domanda e offerta di lavoro non possa essere affrontato attraverso interventi frammentati o estemporanei, ma richiede invece una visione integrata, capace di mettere in connessione i diversi attori del territorio attorno a obiettivi condivisi di sviluppo, inclusione e competitività.

L'esperienza realizzata ha confermato **il valore strategico della conoscenza dei fabbisogni professionali** e delle trasformazioni del mercato del lavoro locale. La capacità di leggere in modo puntuale le esigenze delle imprese, le criticità dei settori produttivi e le caratteristiche delle persone in cerca di occupazione si è dimostrata il presupposto fondamentale per costruire interventi coerenti ed efficaci. In questo senso, il lavoro svolto dall'Osservatorio provinciale del mercato del lavoro e il confronto diretto con le imprese hanno consentito di superare una logica teorica o standardizzata della programmazione formativa, orientando invece le attività verso competenze realmente richieste e spendibili.

Uno degli elementi più rilevanti emersi nell'attuazione del progetto riguarda **la qualità della rete territoriale costruita attorno al Patto**. La collaborazione tra Provincia, enti formativi, imprese, agenzie per il lavoro, istituzioni scolastiche e parti sociali ha rappresentato non soltanto una modalità organizzativa, ma un vero e proprio metodo di lavoro condiviso. Il confronto costante tra soggetti diversi ha permesso di costruire linguaggi comuni, strumenti operativi omogenei e modalità di coordinamento che hanno rafforzato la capacità del territorio di affrontare in maniera congiunta problematiche strutturali legate all'occupazione e alle competenze.

**La dimensione integrata tra orientamento, formazione e accompagnamento al lavoro** costituisce probabilmente uno degli aspetti di maggiore innovazione dell'esperienza. Il Patto ha infatti evidenziato come la formazione risulti più efficace quando viene inserita all'interno di una filiera più ampia, capace di accompagnare le persone dall'orientamento iniziale fino al contatto concreto con il mondo del lavoro.

I percorsi attivati non si sono limitati al trasferimento di competenze tecniche, ma hanno favorito la costruzione di maggiore consapevolezza professionale, l'acquisizione di strumenti di ricerca attiva del lavoro e la possibilità di sperimentarsi direttamente nei contesti produttivi attraverso laboratori, visite aziendali e tirocini. Particolarmente significativo appare il ruolo attribuito alla dimensione esperienziale della formazione: dalle testimonianze raccolte emerge con chiarezza come il contatto diretto con le imprese, le attività pratiche e i percorsi di tirocinio abbiano rappresentato elementi decisivi sia per rafforzare le competenze, sia per aumentare la motivazione dei partecipanti. In tutti i settori coinvolti si conferma, infatti, l'esigenza di ridurre la distanza tra formazione teorica e realtà produttiva, favorendo modelli didattici più vicini ai processi concreti del lavoro.

Il valore dell'**esperienza sul campo** assume un'importanza ancora maggiore in un contesto caratterizzato da trasformazioni tecnologiche rapide e da una crescente richiesta di professionalità operative, tecniche e trasversali. Il progetto ha inoltre evidenziato il ruolo centrale dell'orientamento precoce come leva strategica per affrontare il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. In diversi settori produttivi permane, infatti, una scarsa conoscenza delle opportunità professionali offerte dalle carriere tecniche e operative, spesso penalizzate da stereotipi culturali ancora radicati. Le imprese coinvolte hanno sottolineato con forza la necessità di intervenire già nei primi momenti delle scelte formative, coinvolgendo non solo gli studenti ma anche le famiglie, affinché possano maturare una percezione più aggiornata e realistica delle professioni tecniche, manifatturiere e dei servizi. L'esperienza ha messo in evidenza anche l'importanza crescente delle **competenze trasversali**. La capacità di lavorare in gruppo, comunicare efficacemente, adattarsi ai contesti organizzativi e gestire le relazioni è una componente imprescindibile dell'occupabilità, al pari delle competenze tecniche. In questo senso, i workshop di orientamento e ricerca attiva del lavoro hanno svolto una funzione fondamentale nel rafforzare la consapevolezza dei partecipanti rispetto alle proprie competenze e alla capacità di valorizzarle nel confronto con il mercato del lavoro.

Un altro elemento di particolare rilievo riguarda il tema dell'**inclusione**. Il Patto ha dimostrato come l'ampliamento della partecipazione al mercato del lavoro richieda la capacità di coinvolgere maggiormente alcuni specifici bacini di utenza, in particolare giovani, donne, persone con disabilità, lavoratori stranieri e persone in condizioni di fragilità. Le difficoltà linguistiche, culturali e logistiche emerse durante il progetto indicano la necessità di sviluppare modelli formativi e orientativi sempre più personalizzati e inclusivi. In particolare, appare evidente come i percorsi di inserimento lavorativo debbano integrare maggiormente competenze linguistiche, cultura del lavoro, accompagnamento motivazionale e sostegno alla mobilità territoriale. Le attività rivolte alle imprese hanno inoltre evidenziato una **crescente attenzione verso i temi del welfare aziendale, del benessere organizzativo e della conciliazione tra vita e lavoro**. Si tratta di aspetti che assumono una rilevanza strategica non solo per la qualità del lavoro, ma anche per la capacità delle aziende di attrarre e trattenere personale qualificato e talenti. Dai seminari e dai confronti con le imprese è emersa anche la consapevolezza che le strategie più avanzate devono essere adattate alle caratteristiche del tessuto produttivo locale, composto prevalentemente da micro e piccole imprese che spesso dispongono di risorse limitate. Da qui la necessità di costruire strumenti sostenibili e concreti, capaci di tradursi in pratiche compatibili con la dimensione organizzativa delle realtà territoriali.

Il Patto ha evidenziato la presenza di un **mercato del lavoro attraversato da trasformazioni profonde**. La carenza di personale qualificato, le difficoltà di reperimento di figure tecniche, la crescente domanda di competenze aggiornate e la rapidità dell'innovazione tecnologica richiedono modelli di governance territoriale più dinamici e capaci di adattarsi ai cambiamenti. Allo stesso tempo, il progetto ha mostrato che il rafforzamento delle competenze non può essere considerato soltanto una risposta ai bisogni delle imprese, ma costituisce anche uno strumento fondamentale di inclusione sociale, crescita personale e cittadinanza attiva. Le criticità emerse durante l'attuazione del progetto non ridimensionano il valore dell'esperienza, ma offrono **indicazioni preziose per il futuro**. Le difficoltà nel reclutamento dei partecipanti, l'eterogeneità dei livelli di partenza, gli ostacoli amministrativi e la necessità di un accompagnamento più intenso verso il lavoro confermano che interventi di questo tipo richiedono un forte investimento in termini di coordinamento, prossimità territoriale e capacità relazionale. È necessario rafforzare la capacità di intercettare gli "invisibili", agendo poi sulla riattivazione e sull'accompagnamento individualizzato, soprattutto nei confronti delle persone maggiormente distanti dal mercato del lavoro.

Dal punto di vista strategico, il principale risultato del Patto consiste probabilmente nell'aver costruito un'**infrastruttura territoriale di collaborazione** destinata a produrre effetti anche oltre la conclusione formale del progetto. L'esperienza ha dimostrato che il dialogo stabile tra istituzioni, imprese, formazione e servizi per il lavoro può generare una maggior capacità del territorio di anticipare i cambiamenti, programmare gli interventi e sostenere percorsi formativi e occupazionali più coerenti con i fabbisogni emergenti. Le indicazioni emerse dai focus group, dalle attività formative, dai feedback delle imprese e dai risultati occupazionali convergono verso la necessità di proseguire lungo la strada della cooperazione territoriale, del rafforzamento dell'orientamento precoce, dell'investimento nelle competenze tecnico-professionali e della costruzione di modelli formativi sempre più flessibili e aderenti ai contesti produttivi.

In questa prospettiva, il Patto non rappresenta un punto di arrivo, ma l'ulteriore tappa di un percorso che si concretizza con la sottoscrizione dell'**"Accordo di partenariato per orientare l'offerta formativa territoriale per disoccupati/inattivi sulla base dei fabbisogni di competenze del sistema imprenditoriale lecchese"**. Nell'ambito degli obiettivi strategici assegnati da Regione Lombardia ai Centri per l'impiego, che la Provincia di Lecco sta perseguendo con impegno e in raccordo con gli stakeholder del territorio, questo accordo definisce un modello operativo finalizzato a progettare e realizzare corsi di formazione per adulti in cerca di occupazione, che siano coerenti con le esigenze del sistema economico locale. **Dal Patto al futuro, la rete territoriale continua a lavorare insieme per lo sviluppo del territorio lecchese.**

# I partner



CAMERA DI COMMERCIO  
COMO-LECCO  
insieme per lo sviluppo



POLITECNICO  
MILANO 1863 | POLO TERRITORIALE  
LECCO



PROVINCIA  
— DI LECCO —



## La rete di supporto

- Ambito Territoriale Sociale di Lecco
- Associazione Compagnia delle Opere
- Azienda Speciale Rete Salute
- CGIL Lecco
- Comunità Montana Valsassina Valvarrone Val D'Esino e Riviera
- Confapi Lecco e Sondrio
- Confartigianato Imprese Lecco
- Confindustria Lecco e Sondrio
- Consolida
- Fondazione Luigi Clerici Merate
- Fondazione ENAIP
- IIS Lorenzo Rota
- ISST Parini
- Istituto Comprensivo Lecco 1
- Istituto Maria Ausiliatrice
- Ordine dei consulenti del lavoro-Lecco
- Road Job
- Ufficio scolastico provinciale di Lecco
- UIL Lombardia Ambito territoriale del Lario
- UST CISL Monza Brianza Lecco
- AxL

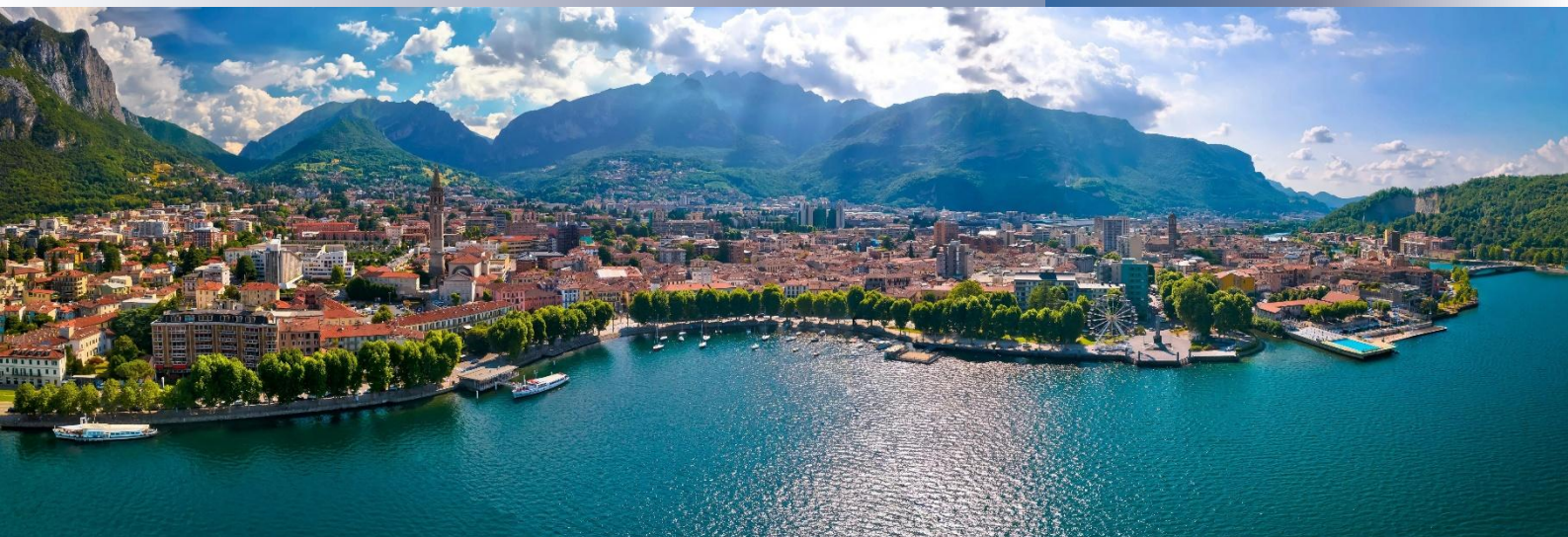


PROVINCIA  
— DI LECCO —

Piazza Stazione, 4  
23900 Lecco  
Tel. +39 0341295111  
[www.provincia.lecco.it](http://www.provincia.lecco.it)



LAVORO  
IN LOMBARDIA  
CENTRO PER L'IMPIEGO



  
PROFIT TO SHARE

Milano | Roma | Verona | Trieste | Genova