

Il modello di Regione Lombardia

***Un articolato sistema di promozione e monitoraggio
delle politiche attive
a sostegno dei lavoratori di azienda in crisi.***

Alessandro Fiori

Direzione Generale Istruzione, Formazione, Lavoro

*Dirigente Struttura
Attuazione Politiche Attive del Lavoro,
Presidio Crisi e Ammortizzatori*



**Regione
Lombardia**

La gestione coordinata a livello territoriale.

In Regione Lombardia l'attuazione degli interventi di politica attiva del lavoro è demandata alle province ai sensi della Legge Regionale 22/2006, la quale prevede che “competono alle province le funzioni di programmazione territoriale, nonché interventi attuativi per le politiche attive”.

All'avvio della nuova legislatura regionale, è stato sviluppato un approccio integrato alle crisi, che unisce le **politiche di protezione per i lavoratori di tipo passivo** e le **politiche attive del lavoro** volte a preservare, aumentare, riorientare le competenze dei lavoratori.

Tale percorso ha portato all'adozione delle **Linee Guida per la gestione delle crisi aziendali a livello territoriale** (DGR 6177/2023) e all'istituzione di:

- ❖ **Nuclei Territoriali Crisi e Politiche Attive**, come punti di riferimento unitari e centri di raccordo per la gestione degli impatti occupazionali di situazioni di crisi sul territorio;
- ❖ Un **Tavolo Regionale di coordinamento** finalizzato a coordinare e promuovere l'attività dei Nuclei Crisi territoriali e a costituire punto di raccolta delle esigenze dei territori e luogo di scambio e condivisione di buone prassi;
- ❖ **Tavoli Bilaterali di coordinamento** con i singoli territori, per il confronto costante sulle situazioni di crisi.

Nel corso del 2025

- si è consolidato l'approccio integrato alle crisi aziendali e in quest'ottica è stato rafforzato il **raccordo fra le strutture regionali deputate alla gestione delle crisi aziendali e quelle competenti in materia di sviluppo economico**, con l'obiettivo di sostenere e preservare il patrimonio produttivo regionale e le relative risorse umane, professionali e imprenditoriali.
- È stato avviato un percorso di sempre maggiore **coinvolgimento diretto delle Parti Sociali**, in particolar modo delle organizzazioni sindacali, nelle attività svolte a livello territoriale in relazione all'attuazione dei percorsi di politica attiva nei confronti dei lavoratori interessati da ammortizzatori sociali conservativi.
- Nell'ambito del costante confronto con il livello territoriale è emersa l'esigenza di definire ulteriormente il **Modello di Gestione** per l'attivazione degli interventi di politica attiva nei confronti dei lavoratori interessati da crisi aziendali, ciò ha portato all'aggiornamento delle **linee guida con l'approvazione del Decreto Regionale n. 5151 del 10 aprile 2025**.

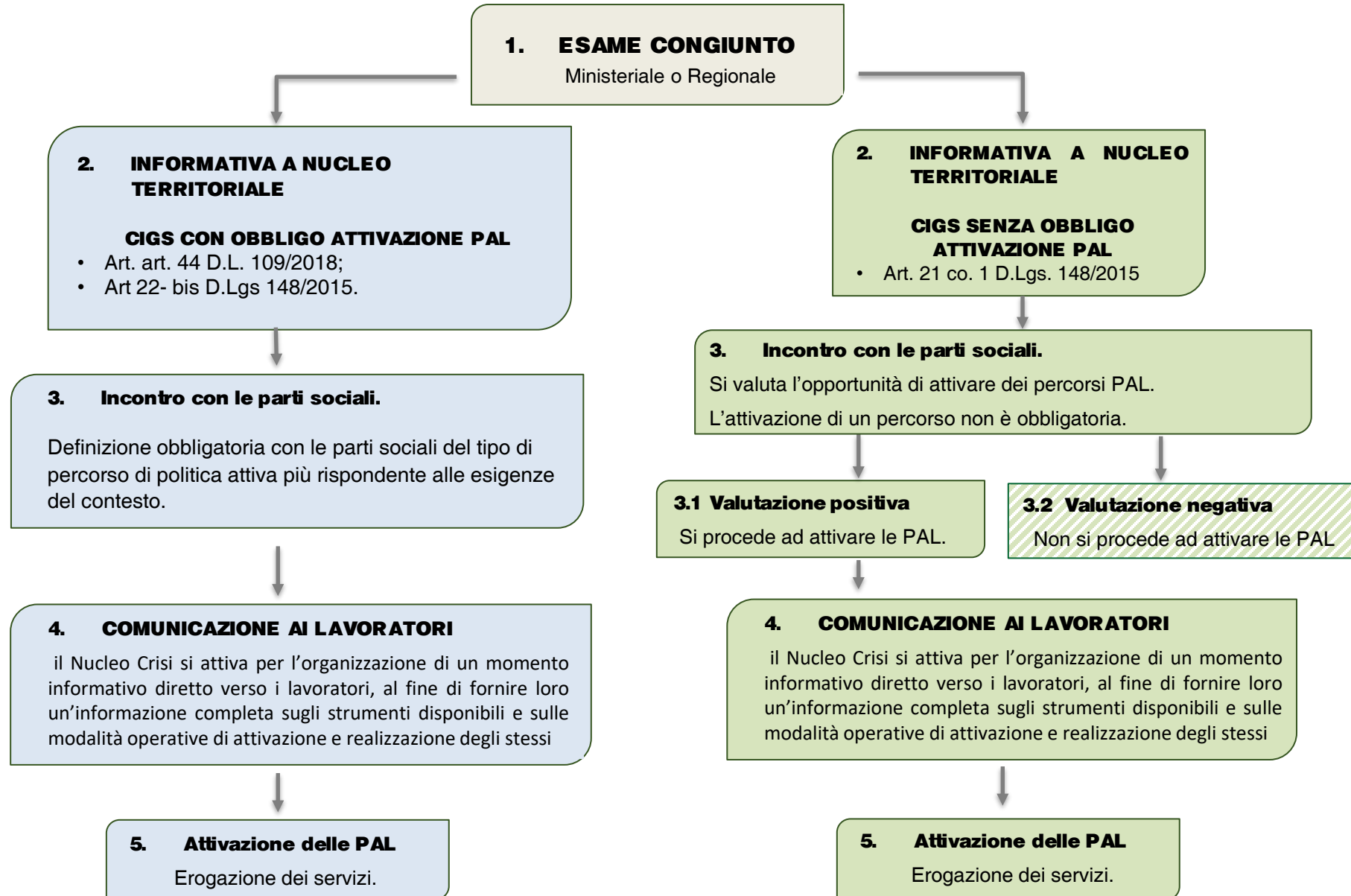
Il modello gestionale delle crisi a livello territoriale

Nelle rinnovate «*Linee Guida per la gestione delle crisi aziendali a livello territoriale*» è stato condiviso un **Modello gestionale** che prevede un flusso di azioni per la gestione di gruppi di lavoratori omogenei coinvolti in ammortizzatori sociali e destinatari di azioni di politica attiva.

Si intende **rafforzare il ruolo dei Nuclei Territoriali Crisi e Politiche Attive** secondo standard condivisi a livello regionale, rispettando allo stesso tempo l'**autonomia** e le **specificità dei singoli territori**.

E' stato, pertanto, definito un **flusso standard** per informazione, presa in carico, attivazione e monitoraggio definendo ruoli, responsabilità per specifiche competenze con attivazione di un canale aperto di collaborazione e confronto.

MODELLO GESTIONALE - CIGS



Monitoraggio crisi aziendali e PAL

- Tramite l'applicativo regionale **VertenzeOnline** estrazione di report di monitoraggio delle procedure di concessione degli ammortizzatori sociali;
- **Report bimestrale** inviato alle Province sulle procedure di CIGS in corso con evidenza della collocazione territoriale;
- **Report annuale** attraverso l'Osservatorio mercato del lavoro;
- Viene aggiornato costantemente un **cruscotto** interno relativo ai casi con alto grado di complessità per monitoraggio interno e aggiornamento dei livelli istituzionali;
- Si raccoglie un **monitoraggio trimestrale delle PAL** attivate nei confronti di lavoratori coinvolti da procedure di CIGS da parte dei nuclei crisi territoriali;
- Costante monitoraggio dell'andamento delle misure PAL con implementazione di specifiche **dashboard** attraverso estrazioni e analisi dei dati dagli applicativi regionali (Bandi e Servizi-BES, VOL, SIUL, SIUF).

Gestione delle politiche attive del lavoro nelle CIGS ministeriali con obbligo attivazione PAL

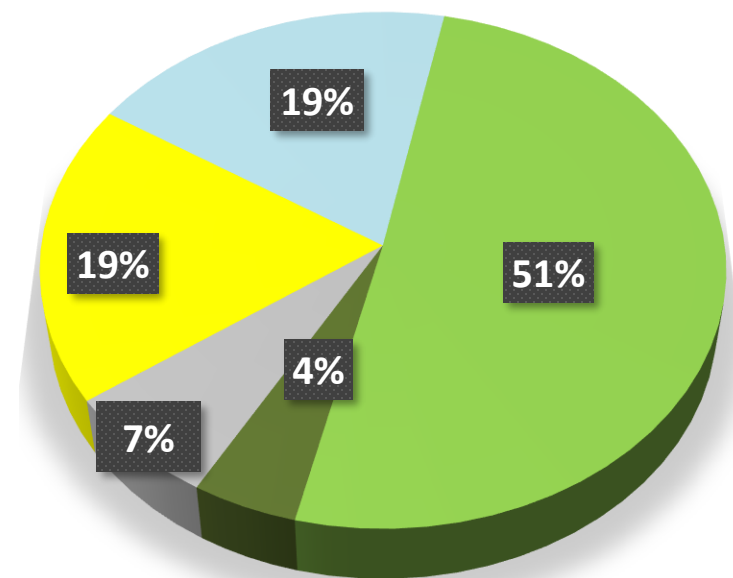
Nel 2025 sono stati convocati:

n. 4 Tavoli regionali

n. 21 Tavoli bilaterali con singoli territori.

Nell'ambito degli incontri del Tavolo regionale e dei Tavoli Bilaterali, attraverso il costante confronto con i territori, il modello gestionale «a step» ha coinvolto un totale di **4.377 lavoratori** sospesi portando all'attivazione delle PAL il 51% circa di loro.

STEP 1	Presa in carico da parte delle province.
STEP 2	Determinazione degli strumenti maggiormente rispondenti alle necessità di azienda/lavoratori.
STEP 3	Incontri, anche di gruppo, con i lavoratori per illustrazione PAL.
STEP 4	Attivazione delle PAL.
NO PAL	Lavoratore esonerato dalle PAL.



■ STEP 1 ■ STEP 2 ■ STEP 3 ■ STEP 4 ■ NO PAL

% LAVORATORI COINVOLTI NEGLI STEP DI ATTIVAZIONE PAL

Numeri significativi e prospettive.



CASI GESTITI IN FORMA COORDINATA CON IL LIVELLO TERRITORIALE

ANNO 2024													
Provincia Città Metr.na sede operativa	PROCEDURE GIGS MINISTERIALI LINEE GUIDA A)				PROCEDURE GIGS REGIONALI LINEE GUIDA B) C)				PROCEDURE LICENZIAMENTI COLLETTIVI LINEE GUIDA D)				Totale lavoratori coinvolti
	Totale unità produttive coinvolte nelle procedure CIGS Ministeriali	Peso % provincia su TOT regione	Totale lavoratori coinvolti in procedure CIGS Ministeriali	Peso % provincia su TOT regione	Totale unità produttive coinvolte nelle procedure CIGS Regionali	Peso % provincia su TOT regione	Totale lavoratori coinvolti in procedure CIGS Regionali	Peso % provincia su TOT regione	Totale unità produttive coinvolte in procedure LIC Regionali	Peso % provincia su TOT regione	Totale lavoratori coinvolti in procedure LIC Regionali	Peso % provincia su TOT regione	
BG	9	10,3	438	19,6	6	12,8	561	24,0	28	12,8	616	12,4	1.615
BS	6	6,9	71	3,2	3	6,4	75	3,2	15	6,8	410	8,2	556
CO	4	4,6	258	11,5	3	6,4	108	4,6	9	4,1	183	3,7	549
CR	4	4,6	353	15,8	0	0,0		0,0	5	2,3	94	1,9	447
LC	2	2,3	38	1,7	1	2,1	134	5,7	3	1,4	39	0,8	211
LO	0	0,0	0	0,0	1	2,1	18	0,8	4	1,8	64	1,3	82
MN	3	3,4	152	6,8	1	2,1	71	3,0	3	1,4	94	1,9	317
MI	41	47,1	673	30,1	18	38,3	487	20,8	107	48,9	2.191	44,0	3.351
MB	6	6,9	116	5,2	4	8,5	390	16,7	22	10,0	625	12,5	1.131
PV	3	3,4	34	1,5	6	12,8	366	15,6	10	4,6	379	7,6	779
SO	1	1,1	2	0,1	1	2,1	59	2,5	1	0,5	59	1,2	120
VA	8	9,2	99	4,4	3	6,4	73	3,1	12	5,5	227	4,6	399
TOT	87	100,00	2.234	100,00	47	100,00	2.342	100,00	219	100,00	4.981	100,00	9.557

ANNO 2025

**PROCEDURE CIGS MINISTERIALI
LINEE GUIDA A)**

**PROCEDURE CIGS REGIONALI
LINEE GUIDA B) C)**


**PROCEDURE LICENZIAMENTI COLLETTIVI
LINEE GUIDA D)**

Provincia Città Metr.na sede operativa	PROCEDURE CIGS MINISTERIALI LINEE GUIDA A)				PROCEDURE CIGS REGIONALI LINEE GUIDA B) C)				PROCEDURE LICENZIAMENTI COLLETTIVI LINEE GUIDA D)				Totale lavoratori coinvolti
	Totale unità produttive coinvolte nelle procedure CIGS Ministeriali	Peso % provincia su TOT regione	Totale lavoratori coinvolti in procedure CIGS Ministeriali	% provincia su TOT regione	Totale unità produttive coinvolte nelle procedure CIGS Regionali	Peso % provincia su TOT regione	Totale lavoratori coinvolti in procedure CIGS Regionali	Peso % provincia su TOT regione	Totale unità produttive coinvolte nelle procedure LIC Regionali	Peso % provincia su TOT regione	Totale lavoratori coinvolti in procedure LIC Regionali	Peso % provincia su TOT regione	
BG	9	9,5	474	10,8	10	22,7	905	34,5	47	18,4	685	14,3	2.064
BS	11	11,6	620	14,2	2	4,5	325	12,4	16	6,3	324	6,7	1.269
CO	14	14,7	842	19,2	12	27,3	678	25,9	20	7,8	320	6,7	1.840
CR	1	1,1	2	0,0	1	2,3	54	2,1	2	0,8	17	0,4	73
LC	4	4,2	104	2,4	2	4,5	183	7,0	5	2,0	88	1,8	375
LO		0,0		0,0	2	4,5	75	2,9	1	0,4	13	0,3	88
MN	2	2,1	144	3,3	1	2,3	52	2,0	4	1,6	82	1,7	278
MI	27	28,4	949	21,7	10	22,7	243	9,3	115	45,1	2.034	42,3	3.226
MB	6	6,3	672	15,4	3	6,8	90	3,4	22	8,6	551	11,5	1.313
PV	3	3,2	29	0,7	1	2,3	15	0,6	5	2,0	381	7,9	425
SO	2	2,1	18	0,4	0	0,0	0	0,0	3	1,2	15	0,3	33
VA	16	16,8	523	11,9	0	0,0	0	0,0	15	5,9	293	6,1	816
TOT	95	100,00	4.377	100,00	44	100,00	2.620	100,00	255	100,00	4.803	100,00	11.800

Le politiche attive per i lavoratori occupati sospesi coinvolti in situazioni di crisi

POLITICA ATTIVA RL	SOGGETTI DESTINATARI	DESCRIZIONE
<p>Dote Unica Lavoro Quinta fase PR FSE+ 21-27</p>	<p>Lavoratori percettori: -di CIGS -di assegno di integrazione salariale e di solidarietà nell'ambito delle causali straordinarie previste negli istituti dei FIS e Fondi di solidarietà bilaterali alternativi e territoriali D Lgs 148/2015.</p>	<p>Azione complementare al Programma GOL volta a incrementare e migliorare le proprie competenze. Per attivare il percorso è necessario recarsi presso CPI o un operatore accreditato ai servizi al lavoro. La persona, a seconda del percorso cui accede, ha a disposizione una dote, entro i cui limiti può definire con l'operatore i servizi più funzionali alle proprie esigenze.</p>
<p>Formazione Continua PR FSE+ 21-27</p>	<p>Lavoratori dipendenti in servizio, anche beneficiari di trattamenti di integrazione salariale, assunti presso sedi localizzate in territorio della RL con contratto a tempo indeterminato e determinato.</p>	<p>Concessione di voucher aziendali per la fruizione di corsi di formazione continua selezionabili dal Catalogo Regionale di Formazione Continua. E' previsto una % di cofinanziamento. Valore massimo del voucher 2.000 euro per lavoratore con un massimale per impresa di 50.000 euro.</p>

Proposta di modifica alla L.R. 21/2013 Misure a favore dei lavoratori sospesi e delle imprese in crisi aziendale che usufruiscono di ammortizzatori sociali

 Promuovere il coordinamento tra politiche passive e attive intese come strumenti dedicati a favorire la formazione, riqualificazione e ricollocazione dei lavoratori per gestire in modo efficace le ricadute occupazionali conseguenti a crisi di settore nonché a specifiche crisi aziendali.

Strumenti e modalità di intervento

Regione Lombardia intende definire misure specifiche **dedicate ai lavoratori sospesi** mediante l'attivazione di **politiche attive del lavoro di natura collettiva e servizi di accompagnamento organizzativo, gestionale e strategico rivolti alle imprese in situazione di crisi.**

Destinatari

Le imprese che accedano o abbiano accesso ad ammortizzatori sociali, nonché i lavoratori di suddette imprese.

01

Incentivi alle imprese

Per l'acquisizione di servizi per la gestione della crisi e/o per l'innovazione del mercato del lavoro.

02

Interventi di riqualificazione dei lavoratori – intervento prevalente

Servizi di politica attiva di natura collettiva, ai sensi della l.r. 22/2006 per la riqualificazione professionale e l'accompagnamento al lavoro.

Grazie per l'attenzione

Alessandro Fiori

alessandro_fiori@regione.lombardia.it