



REGIONE CAMPANIA

Direzione Generale per il Lavoro e la Formazione Professionale

Piano Straordinario per il Rafforzamento del Capitale Umano e dell'Occupabilità

Documento di indirizzo strategico



Indice

Premessa Istituzionale.....	2
Riferimenti normativi e amministrativi	4
Parte Prima — Il Contesto	7
Capitolo 1 — Il mercato del lavoro in Campania: una crisi strutturale, non congiunturale.....	7
1.1 Mancata partecipazione ed effetto scoraggiamento	7
1.2 La condizione giovanile: NEET, emigrazione selettiva, nodo generazionale ...	9
1.3 Disoccupazione di lunga durata e deprezzamento delle competenze	12
1.4 Struttura produttiva, qualità dell'occupazione e mismatch	13
1.5 Le disuguaglianze territoriali: le aree interne e il divario infra-regionale	17
Parte Seconda — La Strategia	20
Capitolo 2 — Vision e Strategia del Piano: la Regione come soggetto programmatore attivo.....	20
2.1 Il principio guida: la regia pubblica della programmazione.....	20
2.2 Gli Obiettivi Strategici.....	24
Parte Terza - Le Linee strategiche di intervento.....	27
Capitolo 3 - Le 7 Linee strategiche.....	27
LS 1 - Governance, qualità e programmazione integrata delle politiche attive del lavoro e della formazione professionale.....	27
LS 2 - Centri per l'Impiego: rafforzamento e trasformazione.....	28
LS 3 - Programmazione formativa: priorità e selettività.....	30
LS 4 - Occupazione femminile, partecipazione al lavoro e competenze per l'autonomia economica.....	37
LS 5 - Sistemi Informativi: adeguamento tecnologico e integrazione	38
LS 6 - Digitalizzazione dei processi e Intelligenza Artificiale a supporto	39
LS 7 - Comunicazione Strategica	40
Parte Quarta - Governance e Monitoraggio.....	42
Capitolo 4 - Il modello di governance del Piano.....	42
4.1 Ruoli e responsabilità	42
4.2 Monitoraggio del Piano.....	44
Parte Quinta – Quadro Finanziario	46
Capitolo 5 – Le risorse del Programma GOL a supporto del Piano.....	46



Premessa Istituzionale

Il presente **Piano straordinario per il Rafforzamento del Capitale Umano e dell'Occupabilità** (Piano) è adottato dalla Giunta della Regione Campania, su proposta della Direzione Generale per il Lavoro e la Formazione Professionale, in attuazione della **DGR n. 64 del 27 febbraio 2026**. Con tale deliberazione, la medesima Direzione è stata incaricata della predisposizione del Piano, in coerenza con l'aggiornamento del Piano Attuativo Regionale GOL e con le risorse assegnate alla Regione Campania dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con decreto n. 171 del 4 dicembre 2025 per l'annualità 2026.

Il Piano esercita una **funzione di indirizzo strategico**: fissa i principi che orientano la programmazione, definisce le priorità di intervento e delinea l'architettura di sistema entro cui si collocano le misure attuative. Le disposizioni di dettaglio — avvisi, procedure, piani operativi e strumenti di implementazione — sono demandate ad atti successivamente adottati in fase di attuazione.

Da una logica finanziaria a una logica di sistema

Per molti anni le politiche attive del lavoro in Campania — come in larga parte del Mezzogiorno — hanno operato secondo una logica prevalentemente finanziaria: programmazione orientata dalla disponibilità di risorse, attuazione misurata sull'avanzamento della spesa, rendicontazione centrata sugli adempimenti economico-contabili. L'esito è stato un sistema frammentato, discontinuo, che non è riuscito a generare effetti stabili e duraturi sul mercato del lavoro regionale.

Il presente Piano intende segnare un cambio di prospettiva. L'obiettivo non è unicamente quello di programmare risorse, ma di costruire un **sistema pubblico regionale delle politiche attive del lavoro** che sia stabile nel tempo, coerente nei suoi componenti, orientato agli esiti occupazionali e capace di apprendere dalla propria esperienza attuativa.

Ne consegue che ogni intervento previsto nella cornice del Piano non è concepito come un'azione isolata, ma come componente di un'architettura unitaria. La presa in carico nei Centri per l'Impiego (CPI), i percorsi formativi, i sistemi informativi, la governance degli operatori accreditati: non sono misure distinte e parallele, ma elementi interdipendenti di un unico meccanismo. **La loro coerenza reciproca è la condizione della loro efficacia.**

Il ruolo realistico della formazione e la priorità della riattivazione

La formazione professionale, pur essendo uno strumento necessario, non costituisce, da sola, uno strumento sufficiente.

L'Amministrazione regionale assume come punto di partenza questa constatazione: il problema della Campania non è riducibile a una crisi del lavoro in senso stretto, ma affonda le sue radici anche in un'insufficienza strutturale della domanda. La capacità del sistema produttivo regionale di generare occupazione stabile, qualificata e continuativa rimane largamente inadeguata rispetto al potenziale della popolazione attiva. Ogni analisi che parta esclusivamente dal tema delle competenze individuali rischia di spostare il problema su un piano parziale, attribuendo alla forza lavoro una responsabilità che appartiene in misura determinante alla struttura produttiva.

Comprendere questa insufficienza richiede uno sguardo articolato: le criticità occupazionali della regione derivano dall'interazione di fattori che si alimentano reciprocamente. Da un lato, un sistema produttivo che non genera, in condizioni ordinarie, un volume di occupazione stabile,



qualificata e continuativa adeguato alla popolazione potenzialmente attiva. Dall'altro, un'offerta che si impoverisce progressivamente per effetto dell'emigrazione selettiva dei profili più qualificati.

Tale priorità produce conseguenze dirette sull'architettura del Piano: **rafforza** il ruolo dei CPI come presidio pubblico di primo accesso e valutazione; **orienta** la programmazione formativa verso target e fabbisogni reali, piuttosto che verso la saturazione delle platee di beneficiari; introduce meccanismi di monitoraggio degli esiti che rendono misurabile — e quindi governabile — la distanza tra intervento e risultato.

Perimetro e ambizione del Piano

Il Piano della Regione Campania non si propone di risolvere la crisi strutturale del mercato del lavoro campano, né sarebbe corretto attribuirgli tale portata.

La Campania sconta un divario occupazionale accumulato nel corso di decenni, determinato da una struttura produttiva fragile, da una domanda di lavoro cronicamente insufficiente e da dinamiche demografiche e migratorie che sottraggono progressivamente al territorio le sue risorse umane più qualificate. Nessun intervento di politica attiva — per quanto sistematicamente concepito — può invertire tali tendenze nel breve periodo, né può sostituire le condizioni di sviluppo economico che sole rendono strutturalmente sostenibile l'occupazione su scala regionale.

Ciò che il Piano può fare è costruire le condizioni operative, istituzionali e sistemiche affinché le politiche attive del lavoro producano effetti reali, misurabili e duraturi.

Rafforzare i servizi pubblici per il lavoro. Rendere la programmazione formativa più selettiva, più coerente con i fabbisogni del mercato e più orientata all'esito occupazionale. Dotare la Regione di strumenti di governo adeguati alla complessità del sistema. Fare in modo, in definitiva, che le risorse disponibili non si disperdano in interventi episodici e frammentati, ma si traducano in azioni integrate di sistema.

È questo il perimetro dell'ambizione del Piano. Ed è entro questo perimetro — definito con rigore e senza sovrastime — che il **Piano intende essere programmato, attuato e valutato.**



Riferimenti normativi e amministrativi

Il **Piano Straordinario per il Rafforzamento del Capitale Umano e dell'Occupabilità** della Regione Campania definisce il quadro strategico unitario di riferimento per la programmazione e l'attuazione delle politiche attive del lavoro. Inserito all'interno di un **articolato ed integrato** sistema di fonti normative multilivello – europee, nazionali e regionali –, si configura come **architrate strategica** capace di integrare interventi, obiettivi, attori, strumenti e risorse in un **modello unitario**, attento alle peculiarità delle diverse norme di riferimento e, soprattutto, orientato agli esiti occupazionali e allo sviluppo del capitale umano.

Sul piano del diritto nazionale, la cornice di riferimento delle politiche attive del lavoro è rappresentata dal **D.Lgs. 14 settembre 2015, n. 150**, adottato in attuazione della Legge delega n. 183/2014, come successivamente modificato e integrato, che ha ridisegnato in maniera organica i contorni e le regole dell'intero sistema dei servizi per il lavoro e ha definito la rete dei servizi (pubblici e privati) per l'impiego, valorizzando, in particolare, il meccanismo di condizionalità, l'accreditamento dei soggetti erogatori di servizi e il reinserimento professionale.

Sul versante europeo, invece, con una forza propulsiva del tutto innovativa, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), approvato con **Decisione di esecuzione del Consiglio del 13 luglio 2021**, e successivamente modificato in sette occasioni (da ultimo, lo scorso 25 marzo 2026) interviene sulle politiche attive del lavoro, garantendo loro un ruolo centrale. Le misure previste dalla Missione 5 “Inclusione e coesione”, Componente 1 “Politiche attive del lavoro e sostegno all'occupazione” del Piano, nonché dal nuovo Capitolo RepowerEU, introducono una **riforma organica e integrata** delle politiche attive del mercato del lavoro e della formazione professionale, in **stretta sinergia** con le misure contenute nella Missione 4 “Istruzione e Ricerca”, Componente 1 “Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle Università”.

Con una dotazione, a seguito di revisione, di € 4.577.838.882,36, la riforma delle politiche attive del lavoro (**M5C1R1.1**) si struttura lungo due direttrici. La prima direttrice ha previsto l'adozione, con il **Decreto 14 dicembre 2021** del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, del **Piano Nazionale Nuove Competenze (PNC)**, con l'obiettivo di riorganizzare la formazione dei lavoratori in transizione e dei disoccupati, mediante il rafforzamento del sistema della formazione professionale. Lungo la seconda direttrice, il **Programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL)** sostiene il sistema delle politiche attive del mercato del lavoro per offrire piani personalizzati, che includono servizi per l'impiego, la formazione e servizi sociali a sostegno, in particolare, delle categorie più vulnerabili e nell'attuazione di programmi di formazione per l'apprendimento degli adulti. La riforma prevede, come target finale, il coinvolgimento di almeno 200.000 persone in attività formative attraverso il Programma GOL, il FNC ovvero il “Progetto per l'autoimpiego”.

A livello regionale, l'attuazione del Programma GOL, a partire dalla sua istituzione con **Decreto 5 novembre 2021** del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, è disciplinata dal PAR della Campania, approvato con **DGR n. 281 del 7 giugno 2022** e successivamente aggiornato con più delibere, tra cui le **DGR n. 587 del 6 agosto 2025** e **DGR n. 64 del 27 febbraio 2026**. Con quest'ultima, la Regione ha approvato l'aggiornamento 2024, 2025 e 2026 del Piano Attuativo Regionale Campania relativo al Programma GOL, limitatamente al quadro finanziario e agli obiettivi di risultato e in coerenza con il riparto delle risorse destinato al Programma della Regione, pari a € 72.432.133,47, ai sensi del decreto del MLPS del 4 dicembre 2025.



La misura **M5C1I1.1** mira ad un rafforzamento su tutto il territorio nazionale dei CPI, per garantire l'effettivo servizio a favore di disoccupati e imprese. Con una dotazione pari a € 481.517.913,02, la misura PNRR include investimenti infrastrutturali, lo sviluppo di osservatori regionali del mercato del lavoro e il rafforzamento dell'interoperabilità tra i sistemi informativi regionali e nazionali, nonché l'attività di formazione per gli operatori dei centri. L'investimento prevede, come target finale, la ristrutturazione e/o rinnovo di almeno 270 sedi dei CPI e agenzie regionali, secondo quanto previsto dai piani regionali di potenziamento.

A livello regionale, con la **DGR n. 697 del 30 dicembre 2019**, la Regione Campania ha approvato il Piano regionale di potenziamento dei CPI, definendo il quadro strategico degli interventi in coerenza con il Piano straordinario di cui all'intesa in Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano del 17 aprile 2019. L'atto rappresenta il riferimento programmatico iniziale per l'attuazione degli investimenti collegati al rafforzamento delle politiche attive del lavoro. Successivamente, con la **DGR n. 368 del 19 giugno 2023** e la **DGR n. 483 del 24 settembre 2024**, la Regione ha previsto l'aggiornamento del Piano regionale, adeguandolo all'evoluzione del quadro normativo e attuativo del PNRR e alle esigenze emerse nella fase di realizzazione degli interventi. Con la **DGR n. 427 del 12 luglio 2023**, la Regione è intervenuta sul rafforzamento dell'organico dei CPI, prevedendo misure finalizzate all'incremento della capacità amministrativa e operativa delle strutture territoriali attraverso il consolidamento delle risorse umane dedicate ai servizi per il lavoro. Infine, con la **DGR n. 609 del 2 settembre 2025**, come rettificata dalla **DGR n. 675 del 30 settembre 2025**, sono stati definiti gli indirizzi per l'avvio dell'iter di aggiornamento del Piano e l'istituzione di una task force dedicata al conseguimento del target europeo, con scadenza prevista a giugno 2026, rafforzando il coordinamento tecnico-amministrativo delle attività di attuazione.

Con la misura **M5C1I1.4**, il PNRR ha previsto il rafforzamento del “**Sistema duale**” per un'estensione, sul territorio nazionale, dei percorsi di istruzione e formazione professionale basati sull'alternanza tra apprendimento teorico e formazione pratica in contesti lavorativi. L'investimento è stato avviato dal **Decreto n. 226 del 26 novembre 2021** del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, con cui sono stati individuati i criteri di riparto dei 600 milioni di euro nel periodo 2021–2025.

A livello regionale, con la **DGR n. 617 del 22 novembre 2022**, la Regione Campania ha approvato il Documento di Programmazione Regionale dell'offerta formativa del Sistema duale, definendo l'impianto programmatico degli interventi formativi, le priorità territoriali e le modalità di integrazione tra formazione professionale e mondo del lavoro. L'atto costituisce il principale riferimento strategico regionale per l'attuazione dell'investimento. Con la **DGR n. 105 del 7 marzo 2023** sono state approvate le Linee guida regionali per la programmazione e l'attuazione dei percorsi formativi in modalità duale, disciplinando gli aspetti organizzativi, metodologici e procedurali dei percorsi IeFP e IFTS, nonché le modalità di raccordo con le imprese e i soggetti ospitanti. Le successive **DGR n. 47 del 31 gennaio 2024** e **DGR n. 88 del 24 febbraio 2025** hanno provveduto al riparto annuale delle risorse e consolidato il percorso di implementazione regionale del Sistema duale, assicurando continuità programmatica e finanziaria agli interventi formativi.

A seguito dell'inserimento nel PNRR degli indirizzi definiti dalla **Ce** attraverso il capitolo RepowerEU, il percorso della riforma delle politiche attive del lavoro è stato completato con l'adozione del **Piano Nuove Competenze – Transizioni (PNC-T)**, approvato con **Decreto Interministeriale del 30 marzo 2024**. Il PNC-T, in raccordo e in complementarità con gli interventi già attivati nell'ambito del PNRR, mira a consolidare strumenti permanenti per la riduzione del divario tra fabbisogni professionali espressi dal sistema produttivo e competenze



effettivamente disponibili nel mercato del lavoro, con riferimento sia alle persone in cerca di occupazione sia ai lavoratori già occupati, prevedendo specifiche risorse per sostenere i processi di adeguamento e aggiornamento delle competenze nei settori maggiormente interessati dalle trasformazioni economiche, produttive ed energetiche.

Infine, nell'ambito della programmazione 2021-2027, il quadro finanziario e programmatico delle politiche attive del lavoro è definito dal PR Campania FSE+ 2021-2027, approvato con **Decisione della Commissione Europea n. C(2022)6831 del 20 settembre 2022** e recepito con **DGR n. 494 del 27 settembre 2022**. Il Programma si iscrive nel quadro regolatorio definito dal **Regolamento (UE) 2021/1060 del 24 giugno 2021** (il Regolamento sulle disposizioni comuni) e dal **Regolamento (UE) 2021/1057 (FSE+)**. In tale prospettiva, il Piano mantiene un'impostazione **dinamica e adattiva**, capace di recepire l'evoluzione del quadro normativo e programmatico europeo, anche con riferimento alla definizione del quadro finanziario pluriennale dell'Unione europea 2028–2034 – **QFP 2028–2034 (COM(2025)400)**.



Parte Prima — Il Contesto

Capitolo 1 — Il mercato del lavoro in Campania: una crisi strutturale, non congiunturale

Il mercato del lavoro in Campania non è attraversato da una crisi episodica. Non si tratta di una flessione ciclica né di una congiuntura sfavorevole temporanea. La condizione occupazionale regionale rappresenta una criticità strutturale, radicata nel modello di sviluppo territoriale e nella composizione settoriale dell'economia.

L'analisi di contesto che segue intende documentare le principali dimensioni della criticità occupazionale regionale – la mancata partecipazione, la condizione giovanile, la disoccupazione di lunga durata, la qualità dell'occupazione esistente, i divari territoriali interni – con l'obiettivo di fornire una base empirica solida per le scelte strategiche del Piano Straordinario.

1.1 Mancata partecipazione ed effetto scoraggiamento

Per comprendere le dinamiche del mercato del lavoro campano è utile partire dalla struttura demografica della regione: con un'età media di 44,25 anni – oltre due anni in meno rispetto alla media nazionale (46,54) e più di un anno al di sotto della media del Mezzogiorno (45,62) – la Campania presenta una popolazione strutturalmente più giovane rispetto al resto del Paese. Il dato è ancora più marcato per la componente maschile: 42,98 anni in Campania, contro 44,31 nel Mezzogiorno e 45,13 a livello nazionale (cfr. Figura 1).

Età media – 2026	Campania	Sud	Italia
Maschi	42.98	44.31	45.13
Femmine	45.46	46.88	47.89
Totale	44.25	45.62	46.54

Figura 1. Età media della popolazione per sesso - Campania, Sud, Italia, 2026

Questa composizione demografica segnala la presenza di una platea potenzialmente occupabile ampia. Ciononostante, il tasso di occupazione nella fascia 20-64 si attesta al 49,4% in Campania, a fronte del 53,4% del Mezzogiorno e del 67,1% nazionale, a conferma che la giovinezza demografica non si converte automaticamente in partecipazione lavorativa in assenza di una domanda di lavoro adeguata¹ (cfr. Figura 2).

Il divario con la media nazionale — quasi 18 punti percentuali — non è distribuito in modo uniforme tra i generi. La componente maschile registra un tasso del 64,1%, contro il 76,8% nazionale; quella femminile si ferma al 35,0%, a fronte del 57,4% nazionale e del 40,1% del Mezzogiorno.

Tasso di occupazione 20–64 anni - 2024	Campania	Sud	Italia
Maschi	64.1	66.7	76.8
Femmine	35.0	40.1	57.4
Totale	49.4	53.4	67.1

¹ ISTAT – BES dei territori, anno 2024.



Figura 2. Tasso di occupazione 20–64 anni - Campania, Sud, Italia, 2024

Il divario di partecipazione al mercato del lavoro si manifesta in modo ancora più netto attraverso il tasso di mancata partecipazione, che si attesta al 29,6% in Campania – oltre il doppio della media italiana (13,3%). Questo indicatore include non solo i disoccupati in senso stretto, ma anche coloro che sarebbero disponibili a lavorare ma hanno rinunciato a cercarlo attivamente (cfr. Figura 3). È proprio questa seconda componente — quella degli scoraggiati — a rappresentare la frattura più profonda: non una difficoltà nella ricerca di lavoro, ma una rinuncia alla ricerca stessa, sintomo di una sfiducia strutturale nelle possibilità offerte dal mercato locale. Il dato assume una connotazione ancora più critica per la componente femminile, per la quale il tasso di mancata partecipazione raggiunge il 36,8% in Campania, contro il 15,9% nazionale e il 31,3% del Mezzogiorno — una forbice che riflette dinamiche strutturali di esclusione.

Tasso di mancata partecipazione al lavoro - 2024	Campania	Sud	Italia
Maschi	24.8	21.5	11.3
Femmine	36.8	31.3	15.9
Totale	29.6	25.5	13.3

Figura 3. Tasso di mancata partecipazione al lavoro per sesso – Campania, Sud, Italia, 2024

Il dato regionale aggregato cela inoltre ulteriori significative differenze interne. A livello provinciale, il tasso di mancata partecipazione varia dal 19,6% di Avellino e dal 20,1% di Benevento fino al 33,6% di Napoli e al 32,9% di Caserta, con la componente femminile che raggiunge il 42% a Napoli e il 43,4% a Caserta (cfr. Figura 4).

Tasso di mancata partecipazione al lavoro - 2024	Napoli	Avellino	Benevento	Caserta	Salerno
Maschi	28.2	17.7	18.9	26.1	18.4
Femmine	42.0	22.0	21.8	43.4	26.8
Totale	33.6	19.6	20.1	32.9	21.7

Figura 4. Il tasso di mancata partecipazione al lavoro per sesso e provincia – Campania 2024

L'effetto scoraggiamento come frattura civile

L'effetto scoraggiamento non è un semplice indicatore statistico. È la misura di una distanza – tra le potenzialità della forza lavoro disponibile e la capacità del sistema produttivo di intercettarla – che le politiche attive sono chiamate direttamente ad affrontare. Quando una quota significativa di popolazione rinuncia a cercare lavoro si producono: perdita di capitale umano, indebolimento della partecipazione sociale, riduzione del reddito potenziale, contrazione della base contributiva e disaffezione istituzionale.

La mancata partecipazione diventa così un indicatore più ampio dello stato del territorio: segnala non solo una difficoltà occupazionale, ma una distanza crescente di una parte della popolazione dai circuiti economici e sociali. Agire su questa distanza richiede un approccio differenziato: chi ha smesso di cercare lavoro non ha bisogno soltanto di opportunità occupazionali, ma di percorsi che ricostruiscano gradualmente la fiducia e la motivazione a rientrare nel mercato.



Guardando all'evoluzione di lungo periodo, tre elementi ricorrono con costanza:

- la crisi 2012–2014 ha inciso più profondamente nel Mezzogiorno rispetto alla media nazionale;
- la ripresa 2016–2019 non ha colmato il divario strutturale;
- il recupero post-pandemico ha avuto intensità percentuale significativa, ma si è innestato su una base occupazionale ancora molto bassa.

I dati disponibili per il periodo 2018–2024 confermano questa lettura. Il tasso di occupazione 20–64 anni in Campania passa dal 45,2% del 2018 al 49,4% del 2024 — un recupero di oltre quattro punti percentuali che, tuttavia, non intacca il divario strutturale con la media nazionale: il differenziale resta stabile intorno ai 17–18 punti percentuali per l'intero arco temporale considerato² (cfr. Figura 5). Vale inoltre la pena notare che il calo del 2020, da 45,1% a 43,8% — riflette l'impatto della pandemia, che secondo le rilevazioni ISTAT ha colpito in misura più accentuata la componente giovanile e femminile dell'occupazione³.

Tasso di occupazione 20–64 anni	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Campania	45.2	45.1	43.8	45.0	47.3	48.4	49.4
Sud	48.2	48.5	47.4	48.5	50.5	52.2	53.4
Italia	63.0	63.5	61.9	62.7	64.8	66.3	67.1

Figura 5. Tasso di occupazione 20–64 anni — Campania, Sud, Italia, 2018–2024

Il dato più significativo non è la crescita assoluta, ma la sostanziale stabilità del differenziale: in sette anni il divario tra Campania e media nazionale non si è ridotto in modo strutturale, oscillando tra i 17,5 e i 18,4 punti percentuali. La regione mostra segnali di ripresa — con una crescita del tasso di occupazione di oltre 5 punti percentuali tra il 2020 e il 2024, trainata in particolare dal rimbalzo post-pandemico del biennio 2021–2022 (+3,5 pp) — ma il gap rispetto alla media nazionale resta invariato — a conferma che ci si trova di fronte a una caratteristica strutturale del sistema economico regionale, non a una disfunzione temporanea.

Il rapporto SVIMEZ 2025 aiuta a leggere questa dinamica e l'approfondisce con elementi di dettaglio: tra il 2021 e il 2024 gli occupati nel Mezzogiorno sono aumentati dell'8%, un ritmo superiore di 2,6 punti percentuali rispetto al Centro-Nord. Tuttavia, quasi l'80% di questa crescita si concentra nel terziario e nelle costruzioni — settori a bassa intensità tecnologica, trainati da incentivi fiscali e investimenti PNRR — mentre manifattura e servizi avanzati contribuiscono in misura marginale. Una crescita che, senza un rafforzamento del tessuto produttivo innovativo, rischia di restare fragile e dipendente da fattori esterni⁴.

1.2 La condizione giovanile: NEET, emigrazione selettiva, nodo generazionale

La condizione occupazionale dei giovani in Campania rappresenta una delle criticità più acute e strutturalmente radicate del mercato del lavoro regionale. Più che una difficoltà congiunturale legata alla fase di transizione scuola-lavoro sembra essere una condizione che si riproduce nel tempo, indipendentemente dal ciclo economico e che segnala un mercato del lavoro

² ISTAT – BES dei territori, serie storica 2018–2024.

³ ISTAT – Rapporto Annuale 2020.

⁴ SVIMEZ – Rapporto 2025, Cap. 1, par. 1.4 "L'occupazione nelle regioni italiane".



strutturalmente incapace di offrire sufficienti opportunità di lavoro adeguate alla componente più giovane della popolazione.

In particolare, il tasso di occupazione nella fascia 15–29 anni si attesta intorno al 22,5% in Campania a fronte del 24,5% del Mezzogiorno e del 34,4% nazionale, con un differenziale di quasi 12 punti percentuali rispetto alla media nazionale che si mantiene sostanzialmente stabile nel tempo.

La serie storica disponibile dal 2018 restituisce un quadro di crescita lenta: il tasso campano passa dal 18,4% del 2018 al 22,5% del 2024, con un incremento di poco più di 4 punti in sei anni. Nello stesso periodo, il differenziale con la media nazionale non si è ridotto in modo significativo, oscillando tra gli 11 e i 13 punti percentuali (cfr. Figura 6).

In questo percorso si inserisce la discontinuità del 2020, quando la pandemia ha prodotto un brusco calo al 18,1%: secondo le rilevazioni ISTAT, il calo dell’occupazione nel 2020 ha riguardato in misura particolarmente accentuata la componente giovanile e quella femminile⁵. Il rimbalzo successivo ha riportato il tasso su valori superiori al pre-pandemia, ma il differenziale con la media nazionale è rimasto sostanzialmente invariato, a conferma che la crescita registrata non è stata sufficiente a modificare il posizionamento strutturale della regione.

Tasso di occupazione giovanile 15-29 anni	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Campania	18.4	20.1	18.1	20.7	21.9	22.4	22.5
Sud	20.9	21.4	20.0	21.8	23.4	24.7	24.5
Italia	30.8	31.7	29.5	31.1	33.8	34.7	34.4

Figura 6. Tasso di occupazione 15–29 anni — Campania, Sud, Italia, 2018–2024

Il fenomeno NEET

La quota di giovani NEET (15-29) – non occupati, non in istruzione e non in formazione – si attesta al 24,9% in Campania, a fronte di una media nazionale del 15,2%. Il dato, pur in miglioramento rispetto agli anni precedenti, colloca la regione tra quelle con la più alta concentrazione di giovani esclusi contemporaneamente dai circuiti del lavoro e della formazione insieme a Calabria (26,2%) e Sicilia (25,7%): le tre regioni del Mezzogiorno con i valori più elevati a livello nazionale⁶.

È utile, tuttavia, non leggere questo dato come una categoria omogenea. Dietro la quota NEET convivono condizioni molto diverse: chi ha abbandonato precocemente il percorso scolastico senza acquisire qualifiche, chi ha completato la formazione ma non trova sbocchi professionali adeguati, chi ha smesso di cercare dopo ripetuti tentativi andati a vuoto. Riconoscere questa eterogeneità è rilevante sul piano delle politiche: interventi standardizzati rischiano di raggiungere solo i profili più vicini al mercato del lavoro, lasciando ai margini le situazioni più fragili. Una strategia efficace richiede percorsi differenziati, calibrati sulle condizioni di partenza dei diversi sottogruppi.

Il quadro provinciale rivela differenze significative all’interno della stessa regione. Napoli registra il valore più critico con il 28,6% — quasi il doppio della media nazionale — seguita da Caserta (24,1%) e Salerno (19,1%), mentre Avellino (15,5%) e Benevento (18,5%) si collocano su valori più contenuti (ISTAT, 2024). Questa stratificazione riflette la diversa densità del tessuto produttivo locale, la disponibilità di infrastrutture formative e la prossimità ai principali mercati del lavoro. Non è un dato neutro: le province di Napoli e Caserta concentrano insieme la quota

⁵ ISTAT – Rapporto Annuale 2020.
⁶ Istat, BES dei territori, 2024; ISTAT- Noi Italia 2025.



più ampia della popolazione giovanile regionale e i tassi NEET più elevati, il che significa che il fenomeno è geograficamente concentrato proprio dove è numericamente più rilevante.

NEET	Napoli	Avellino	Benevento	Caserta	Salerno
Totale	28.6	15.5	18.5	24.1	19.1

Figura 7. Tasso NEET 15–29 anni per provincia — Campania, 2024

La bassa occupazione giovanile produce tre effetti cumulativi che si auto-rafforzano:

- **Ritardo nei percorsi di autonomia:** ingresso tardivo nel mercato del lavoro, prevalenza di contratti temporanei, dipendenza prolungata dal nucleo familiare. Secondo il Rapporto ISTAT sui giovani del Mezzogiorno, in Campania il 35,1% dei giovani tra i 30 e i 39 anni vive ancora in famiglia — un dato che riflette non solo una scelta culturale ma una condizione economica che ritarda strutturalmente i percorsi di indipendenza⁷;
- **Emigrazione selettiva:** la cosiddetta "fuga dei talenti" non è solo un fenomeno simbolico, ma un trasferimento netto di competenze — spesso quelle più qualificate — verso territori più dinamici. Ciò riduce la base fiscale, impoverisce l'ecosistema innovativo e priva la regione del ritorno sugli investimenti formativi pubblici;
- **Impoverimento progressivo del capitale umano regionale:** la combinazione tra bassa occupazione ed emigrazione selettiva produce un deterioramento strutturale del potenziale produttivo del territorio. Chi resta spesso lo fa in condizioni di sottoccupazione o inattività; chi parte porta con sé le competenze formate con risorse pubbliche regionali.

L'emigrazione selettiva: un impoverimento strutturale del capitale umano

La bassa occupazione giovanile non produce solo inattività: produce anche mobilità in uscita. Una parte consistente dei giovani campani che non trovano sbocchi professionali adeguati sul territorio tende a cercarli altrove e lo fa in modo selettivo: a partire sono prevalentemente i più istruiti, in cerca di opportunità professionali coerenti con il proprio percorso formativo che il mercato del lavoro locale, nella sua configurazione attuale, non è ancora in grado di offrire in misura sufficiente.

I dati sui tassi migratori confermano questa lettura. In Campania il saldo migratorio interno⁸ — cioè il bilancio tra chi arriva da altre regioni italiane e chi parte verso di esse — è negativo (-3,0), con i valori più critici nelle province di Napoli (tasso migratorio interno -3,9%) e Benevento (-3,7%), mentre il dato sul saldo migratorio estero è positivo grazie all'apporto dell'immigrazione straniera (+3,6%). Complessivamente il saldo totale regionale lievemente positivo (+0,6%) riflette una regione che perde residenti verso il resto d'Italia e compensa parzialmente con arrivi dall'estero — flussi con caratteristiche, competenze e aspettative molto diverse da quelle della popolazione che parte.

Province	Tasso migratorio interno	Tasso migratorio estero	Tasso migratorio totale
Caserta	-1.5	4.5	3.0
Benevento	-3.7	3.3	-0.4

⁷ ISTAT – I giovani del Mezzogiorno: l'incerta transizione all'età adulta, ottobre 2023.

⁸ ISTAT – Indicatori demografici, Anno 2025.



Province	Tasso migratorio interno	Tasso migratorio estero	Tasso migratorio totale
Napoli	-3.9	3.2	-0.7
Avellino	-2.2	3.2	1.0
Salerno	-2.0	4.3	2.3
Campania	-3.0	3.6	0.6

Figura 8. ISTAT, Indicatori demografici, 2025

Il Rapporto SVIMEZ 2025 quantifica la dimensione qualitativa di questa mobilità: nel triennio 2022-2024, 175.000 giovani meridionali hanno lasciato la propria area di residenza per trasferirsi nel Centro-Nord o all'estero, 7.000 in più rispetto al triennio pre-pandemia 2017-2019⁹. La composizione di questi flussi è cambiata rispetto al passato: se in precedenza partivano prevalentemente i giovani con titoli medi-bassi, oggi quasi due terzi del totale sono laureati. Il Mezzogiorno così facendo investe in istruzione ma fatica a trattenere i profili più qualificati – quelli che potrebbero alimentare l'ecosistema innovativo, avviare imprese, attrarre investimenti.

SVIMEZ definisce questa dinamica una “trappola del capitale umano”: le competenze formate nelle università del Sud non trovano sbocchi adeguati sul mercato del lavoro locale; il costo economico stimato da SVIMEZ è di circa 6,7 miliardi di euro l'anno per le migrazioni verso il Centro-Nord, cui si aggiungono ulteriori 1,2 miliardi per le migrazioni verso l'estero — per un totale di circa 7,9 miliardi annui.

Per la Campania, che contribuisce in maniera significativa ai flussi migratori meridionali, in ragione del peso demografico e della concentrazione degli atenei, questa dinamica assume rilevanza particolare.

1.3 Disoccupazione di lunga durata e deprezzamento delle competenze

La disoccupazione di lunga durata riguarda le persone che sono senza impiego da almeno 12 mesi. È una condizione che l'Unione Europea considera un problema da molti anni, poiché chi rimane senza lavoro per periodi prolungati incontra crescenti difficoltà a trovare un'occupazione: perde motivazione, fiducia e competenze in un processo che tende ad autoalimentarsi nel tempo¹⁰.

Secondo l'Indagine europea sulle forze di lavoro di Eurostat/ISTAT, in Campania il 58,0% dei disoccupati è tale da oltre 12 mesi, a fronte di una media nazionale del 50,3%¹¹. Questa incidenza elevata non è un fenomeno residuale: in una regione con domanda insufficiente, la disoccupazione di lunga durata tende ad assumere dimensione strutturale, con il rischio di trasformarsi in esclusione permanente dal mercato del lavoro. Il dato si distribuisce in modo sostanzialmente uniforme tra i generi: la componente maschile registra il 59,1%, quella femminile il 56,6% — entrambe significativamente al di sopra delle rispettive medie nazionali (50,5% e 50,1%). La relativa omogeneità tra uomini e donne segnala che il fenomeno non è legato a specifiche caratteristiche di genere, ma una condizione strutturale che attraversa trasversalmente la popolazione disoccupata.

⁹ SVIMEZ – Rapporto 2025, Executive Summary; pp.3-4.

¹⁰ Corte dei conti europea – Relazione speciale n. 25/2021 "Sostegno dell'FSE per contrastare la disoccupazione di lunga durata: necessità di misure meglio mirate, adatte e monitorate".

¹¹ Eurostat/ISTAT – Indagine europea sulle Forze di Lavoro (LFS), 2025.



Disoccupazione di lunga durata - 2025	Campania	Italia
Maschi	59.1%	50.5%
Femmine	56.6%	50.1%
Totale	58.0%	50.3%

Figura 9. Disoccupazione di lunga durata (% su totale disoccupati) — Campania e Italia, 2025

Il meccanismo di deprezzamento

La permanenza prolungata fuori dal mercato del lavoro innesca un meccanismo di deprezzamento progressivo:

- Le competenze tecniche si deteriorano per mancato utilizzo e per evoluzione tecnologica;
- Le reti professionali si assottigliano, riducendo l'accesso alle opportunità informali;
- La distanza psicologica dal lavoro aumenta, abbassando la motivazione alla ricerca attiva;
- La probabilità di reinserimento si riduce progressivamente, aumentando il rischio di esclusione permanente.

Questo processo non è solo individuale: è una frattura che si trasmette al tessuto produttivo e sociale del territorio. A differenza della disoccupazione di breve durata — che può essere affrontata con interventi di matching e ricollocazione — quella di lunga durata richiede un approccio più articolato, che intervenga non solo sulle competenze ma anche sulla motivazione, sulla ricostruzione delle reti relazionali e, in alcuni casi, sul supporto psicologico. Come evidenziato dalla Corte dei conti europea, le persone che rimangono senza impiego per lunghi periodi incontrano difficoltà crescenti a trovare un'occupazione proprio perché questo processo erode contemporaneamente motivazione, fiducia e competenze. Le conseguenze non si limitano alla sfera individuale. La disoccupazione di lunga durata si associa a un maggiore rischio di povertà, esclusione sociale e deterioramento della salute — con effetti che pesano sul tessuto sociale e sulle finanze pubbliche tanto quanto sulla persona stessa.

Nel 2023, il Mezzogiorno concentrava il 59,8% dell'intera forza lavoro inutilizzata italiana — disoccupati e forze di lavoro potenziali — a fronte del 26,7% degli occupati residenti nelle stesse regioni¹² — una proporzione che misura l'entità dello squilibrio strutturale e il costo collettivo che ne deriva. Il Piano Straordinario individua nella riattivazione — prima ancora che nella riqualificazione tecnica — la priorità politica per questa categoria di beneficiari.

1.4 Struttura produttiva, qualità dell'occupazione e mismatch

La composizione settoriale dell'economia regionale condiziona direttamente la qualità dell'occupazione. La Campania presenta un peso rilevante del terziario tradizionale (commercio, turismo, servizi personali), una manifattura meno strutturata rispetto alle regioni del Centro-Nord¹³, una presenza ancora debole di servizi avanzati alle imprese e un sistema imprenditoriale caratterizzato da micro e piccole imprese con limitata capacità di assorbire profili altamente qualificati¹⁴.

¹² ISTAT – Rapporto Annuale 2024, Cap. 2 "I cambiamenti del lavoro".

¹³ Banca d'Italia – L'economia della Campania, Rapporto annuale 2024.

¹⁴ ISTAT- Noi Italia 2025 "Mercato del lavoro".



Qualità della domanda di lavoro

Il rapporto 2025 di SVIMEZ evidenzia come la crescita occupazionale registrata nel triennio 2021–2024 nel Mezzogiorno si sia concentrata prevalentemente in segmenti a bassa intensità tecnologica (turismo, commercio, logistica operativa), con una crescita meno significativa nei settori ad alto valore aggiunto. Questa dinamica si traduce in una domanda di lavoro caratterizzata da maggiore incidenza di contratti a termine, stagionalità marcata e minore domanda di profili altamente qualificati (cfr. Figura 10).

Settore	Incidenza sull'occupazione campana	Qualità contrattuale prevalente
Turismo	Alta	Stagionale / tempo determinato
Commercio	Alta	Tempo determinato
Logistica operativa	Media	Elevato turnover
ICT / Digitale	Limitata, ma crescente	Media-alta stabilità
Industria avanzata / manifattura	Ridotta	Media-alta stabilità
Servizi avanzati alle imprese	Bassa	Media-alta stabilità

Figura 10. Composizione settoriale dell'occupazione campana- qualità contrattuale prevalente

Il lavoro precario rappresenta in questo contesto una caratteristica strutturale, non un'anomalia marginale. I dati ISTAT 2025 mostrano che in Campania il 17% degli occupati ha un contratto a tempo determinato, a fronte del 19% nel Mezzogiorno e del 13% a livello nazionale (cfr. Figura 11). Il dato campano si colloca quindi al di sopra della media nazionale ma al di sotto di quella meridionale — a segnalare che la precarietà contrattuale è una caratteristica diffusa nel Sud, con la Campania in una posizione intermedia all'interno di questo quadro già critico.

Incidenza contratti a tempo determinato - 2025	Campania	Sud	Italia
Tempo determinato	17%	19%	13%
Tempo Indeterminato	83%	81%	87%

Figura 11. Incidenza dei contratti a tempo determinato e indeterminato sul totale, Campania, Sud, Italia, 2025

Sul fronte dell'orario di lavoro, la Campania registra una quota di occupati a tempo parziale del 13%, inferiore sia alla media del Mezzogiorno (14%) sia a quella nazionale (16%) (cfr. Figura 12). Tuttavia, il dato va letto con cautela poiché secondo precedenti rilevazioni ISTAT, nel Mezzogiorno una quota largamente maggioritaria del part-time non corrisponde a una scelta del



diffusa ma differenziata: particolarmente significativa a Napoli (+26.190 unità, pari a circa +11,4%) e Caserta (+14.410; +22,4%), mentre Salerno registra un incremento più moderato (+16.620; +16,6%) e Avellino evidenzia un andamento più instabile, con un aumento tra 2023 e 2024 seguito da una contrazione nel 2025.

Anche la composizione delle entrate mostra elementi di eterogeneità territoriale. La quota di giovani under 29 risulta relativamente più elevata a Benevento (27,0%) e Caserta (26,5%), segnalando una maggiore apertura verso le fasce più giovani in contesti a minore dimensione produttiva, mentre nelle aree più grandi, come Napoli (25,9%) e Salerno (23,3%), si osserva un'incidenza leggermente inferiore. La partecipazione femminile appare invece più consistente nelle province interne, in particolare ad Avellino (20,8%) e Benevento (18,8%), a fronte di valori più contenuti nelle aree costiere e metropolitane, suggerendo una diversa struttura della domanda di lavoro.

Con riferimento al mismatch, i livelli di difficoltà di reperimento risultano elevati in tutto il territorio regionale ma con differenze significative: Benevento presenta il valore più alto (47,1%), seguito da Avellino (43,1%) e Napoli (42,9%), mentre Caserta (40,7%) e Salerno (41,5%) mostrano livelli leggermente inferiori. Rispetto al 2023, tutte le province evidenziano un incremento della difficoltà, più marcato nelle aree già caratterizzate da maggiore fragilità del mercato del lavoro. Nel complesso, tali evidenze confermano la presenza di un mismatch diffuso ma territorialmente differenziato, più accentuato nei contesti con minore densità produttiva e maggiore specializzazione settoriale, e comunque rilevante anche nelle aree a più elevata domanda di lavoro.

L'analisi per grandi gruppi professionali evidenzia ulteriori elementi di specificità del mercato del lavoro campano rispetto al contesto nazionale. Nel 2025, la domanda si concentra prevalentemente nelle professioni commerciali e nei servizi (36,1%), in linea con il dato nazionale (36,9%), ma mostra una maggiore incidenza delle professioni operaie (30,6% contro il 27,5% italiano), segnalando un peso relativamente più elevato delle attività legate alla produzione e ai servizi a bassa specializzazione operativa. Al contrario, risulta leggermente inferiore la quota di dirigenti, professioni specialistiche e tecniche (15,0% contro il 16,1%) e delle professioni non qualificate (18,4% contro il 19,5%).

A livello provinciale emergono differenze rilevanti: le province interne, come Avellino e Benevento, presentano una forte concentrazione nelle professioni operaie (rispettivamente 40,0% e 38,0%), a fronte di una minore presenza di profili nei servizi, mentre Napoli si caratterizza per una struttura più orientata al terziario, con la quota più elevata di professioni commerciali e nei servizi (38,0%) e una maggiore incidenza di profili ad alta qualificazione (16,7%). Salerno mostra invece un profilo intermedio ma con una quota relativamente elevata di professioni non qualificate (20,9%), la più alta tra le province, mentre Caserta si colloca su valori più equilibrati tra le diverse componenti. Nel complesso, tali evidenze confermano una struttura occupazionale eterogenea, in cui le aree metropolitane risultano più orientate ai servizi, mentre i territori interni mostrano una maggiore vocazione per le professioni operative e manuali.

Secondo i dati del Bollettino mensile Excelsior di giugno 2026, la domanda di lavoro in Campania nel mese si concentra prevalentemente nel settore dei servizi, che assorbe il 67,8% delle entrate previste, seguito dall'industria (23,2%) e dal settore primario (9,0%). Rispetto al dato nazionale, la regione evidenzia una minore incidenza del terziario (71,5% in Italia) e un peso relativamente più elevato sia dell'industria sia, soprattutto, dell'agricoltura, segnalando una struttura produttiva ancora più diversificata e meno terziarizzata.

A livello provinciale emergono differenze significative nella composizione settoriale. Napoli e Salerno mostrano una forte specializzazione nei servizi (rispettivamente 72,2% e 72,9%), in linea con la vocazione turistica e commerciale dei territori, mentre Caserta, Benevento e Avellino presentano una struttura più equilibrata, con una maggiore incidenza del settore industriale e, in particolare, del primario. In queste ultime province, infatti, il peso dell'agricoltura risulta



sensibilmente più elevato (fino al 18,4% a Caserta e oltre il 16% a Benevento), a fronte di una minore centralità del terziario.

Sotto il profilo dell'intensità della domanda, Napoli concentra il maggior numero di entrate previste nel mese (21.460 unità), seguita da Salerno (12.940) e Caserta (7.710), mentre le province interne si collocano su livelli molto più contenuti. Nel complesso, il quadro conferma una duplice articolazione del mercato del lavoro regionale: da un lato, le aree costiere e metropolitane a prevalente vocazione terziaria; dall'altro, i territori interni caratterizzati da una maggiore incidenza delle attività produttive e agricole. Il fenomeno del mismatch riguarda specifici profili tecnici intermedi (operai specializzati, tecnici con competenze digitali, professioni qualificate in settori emergenti) e coesiste con un deficit strutturale di domanda molto più ampio.

L'analisi fin qui presentata evidenzia come il mercato del lavoro campano sia caratterizzato dalla coesistenza di due fenomeni distinti ma interconnessi. Da un lato **emerge un crescente mismatch tra domanda e offerta di lavoro**, particolarmente **evidente nei profili tecnici e operativi**, che limita la capacità delle imprese di coprire le posizioni disponibili. Dall'altro **permane una più ampia debolezza strutturale della domanda di lavoro**, testimoniata dalla limitata incidenza delle professioni ad alta qualificazione, dalla contenuta partecipazione femminile e dalla persistente difficoltà di assorbimento della componente giovanile.

In questo quadro, **il mismatch non può essere considerato la causa principale delle criticità occupazionali regionali**, né può essere assunto come **unica chiave interpretativa delle dinamiche del mercato del lavoro**. Una lettura esclusivamente centrata sulle competenze rischierebbe infatti di alimentare un'illusione formativa, ovvero l'idea che l'ampliamento dell'offerta di formazione sia di per sé sufficiente a generare nuova occupazione. Al tempo stesso, ignorarlo significherebbe rinunciare a uno spazio di intervento reale e accessibile alle politiche attive, laddove esistono posizioni aperte che non trovano candidati adeguati. L'Amministrazione regionale assume pertanto il contrasto al mismatch come una delle proprie priorità di intervento, impegnandosi a monitorarne costantemente l'evoluzione e a utilizzare le evidenze raccolte per orientare la programmazione delle politiche attive, della formazione e dei servizi per il lavoro.

1.5 Le disuguaglianze territoriali: le aree interne e il divario infra-regionale

Il divario occupazionale campano non è distribuito in modo uniforme all'interno della Regione. Come già evidenziato nel paragrafo 1.1, il tasso di mancata partecipazione varia significativamente tra le province: dal 33,6% di Napoli e il 32,9% di Caserta fino al 19,6% di Avellino e al 20,1% di Benevento. Accanto a questo divario interprovinciale, esiste una stratificazione territoriale ulteriore che riguarda le aree interne, dove le condizioni del mercato del lavoro assumono caratteristiche strutturalmente più critiche rispetto alle aree metropolitane e costiere.

Le aree interne in Campania: dimensione e caratteristiche

La Campania è una delle regioni italiane con la più ampia presenza di territori classificati come aree interne secondo la **Strategia Nazionale per le Aree Interne** (SNAI). Nella programmazione 2021–2027, sono individuate sette aree interne campane — Alto Matese (Caserta), Fortore Beneventano (Benevento), Sele Tanagro/SETA (Salerno), Alta Irpinia (Avellino), Cilento Interno (Salerno), Tammaro-Titerno (Benevento) e Vallo di Diano (Salerno) — per un totale di 141 comuni, 331.336 abitanti (cfr. Figura 13)¹⁷. Questi territori coprono il 38,84% della superficie regionale ma concentrano solo il 5,93% della popolazione campana: un rapporto che fotografa

¹⁷ ISTAT – Atlante Statistico dei Territori 2025.



con chiarezza la loro natura — vasti, poco popolati, lontani dai principali centri di servizio — e che spiega perché richiedano politiche di intervento specifiche, non assimilabili a quelle pensate per i contesti urbani e metropolitani.

Aree interne	N. comuni	Totale popolazione residente	Rapporto popolazione regionale
Alta Irpinia	25	56292	1.01%
Alto Matese	17	36029	0.65%
Cilento Interno	29	44089	0.79%
Fortore Beneventano	12	24742	0.44%
SETA	19	55738	1.00%
Tammaro-Titerno	24	58349	1.05%
Vallo di Diano	15	56097	1.00%
Totale	141	331336	5.93%

Figura 13. Popolazione residente nelle aree interne campane, 2025

Tutti e sette i perimetri SNAI registrano una popolazione residente contenuta in rapporto alla superficie occupata, con un peso demografico complessivo sceso sotto la soglia del 6% regionale. Fenomeno questo avvalorato dal progressivo invecchiamento della popolazione residente e da un'ulteriore fragilità strutturale data dalla distanza dai poli di servizio — una barriera che si traduce, in termini di politiche attive, in minore accessibilità ai CPI e ai servizi di orientamento.

Per quanto riguarda i dati disponibili sul mercato del lavoro, pur riferiti al 2019, questi ultimi mostrano differenze significative tra le aree: il Fortore Beneventano e l'Alto Matese registravano tassi di occupazione inferiori di circa 4 punti percentuali rispetto alla media regionale 2019 pari a 49.64%, mentre il Sele Tanagro e il Cilento Interno mostrano valori leggermente superiori rispetto alla media regionale¹⁸ (cfr. Figura 14).

Aree interne	N. comuni	Tasso medio di occupazione area	Differenza con tasso medio regionale
Alta Irpinia	25	49.3%	-0.33
Alto Matese	17	45.8%	-3.84
Cilento Interno	29	51.9%	+2.26
Fortore Beneventano	12	45.6%	-4.04
SETA	19	53.3%	+3.66
Tammaro-Titerno	24	48.8%	-0.84
Vallo di Diano	15	50.0%	+0.36

Figura 14. Tasso medio di occupazione per area interna, (elaborazione Sole24Ore, 2019)

¹⁸ Elaborazione Il Sole24Ore su dati Mef e ISTAT, 2019.



Il contesto delle aree interne appena descritto evidenzia dunque caratteristiche strutturalmente più critiche rispetto alle aree metropolitane e costiere.

La stratificazione territoriale ha implicazioni dirette per la progettazione degli interventi del Piano Straordinario. Le aree interne campane non sono semplicemente aree con tassi di occupazione più bassi: sono territori in cui si combinano spopolamento, invecchiamento, isolamento infrastrutturale e assenza di un tessuto produttivo capace di assorbire forza lavoro. La SNAI 2021–2027 riconosce esplicitamente questa specificità, individuando nelle aree interne campane contesti prioritari di intervento integrato. Il Piano dovrà tenere conto di questa differenziazione territoriale, **modulando l'intensità e le modalità degli interventi in relazione ai contesti specifici**. Le misure di politica attiva non potranno essere uniformi su scala regionale, ma dovranno includere azioni dedicate ai territori più fragili, capaci di raggiungere anche chi vive più lontano dai servizi e dal mercato del lavoro.

Il quadro che emerge dall'analisi di contesto restituisce un territorio con potenzialità significative — una popolazione giovane, una platea occupabile ampia, settori in crescita — che non riescono ancora a tradursi pienamente in occupazione stabile e qualificata. Intervenire su questo divario richiede un approccio intenzionale e strutturato, capace di agire su più dimensioni contemporaneamente: la qualità della domanda di lavoro, la condizione giovanile e femminile, i divari territoriali, la riattivazione di chi è più lontano dal mercato. È su queste premesse che il Piano Straordinario costruisce le proprie scelte strategiche.



Parte Seconda — La Strategia

Capitolo 2 — Vision e Strategia del Piano: la Regione come soggetto programmatore attivo

Il Piano si colloca in una fase in cui la Regione Campania è chiamata a ridefinire il proprio ruolo nel governo delle politiche attive del lavoro. La disponibilità di risorse significative — europee, nazionali e regionali — e la complessità del contesto occupazionale rendono insufficiente un approccio meramente gestionale.

L'esperienza maturata nei cicli di programmazione precedenti ha evidenziato la necessità di rafforzare la coerenza tra gli interventi, di consolidare l'integrazione tra i soggetti coinvolti e di orientare più efficacemente la programmazione verso la produzione di esiti occupazionali maggiori e duraturi nel tempo.

Occorre, pertanto, una **capacità di programmazione attiva**, fondata su un'analisi sistematica del mercato del lavoro, radicata sul territorio attraverso i CPI e strutturata secondo un modello integrato e adattivo, capace di apprendere dalla propria esperienza attuativa e di riorientare le strategie in funzione dei risultati conseguiti.

2.1 Il principio guida: la regia pubblica della programmazione

Il Piano segna un cambio di prospettiva nel modo in cui la Regione Campania intende esercitare la propria funzione nel governo delle politiche attive del lavoro. Non più un ruolo di intermediazione tra fondi e soggetti attuatori, ma una funzione di regia attiva: capace di leggere il mercato del lavoro, di tradurre quella lettura in scelte programmatiche fondate, di governare l'attuazione con strumenti adeguati e di misurare i risultati in modo sistematico. Questa visione restituisce **centralità all'azione pubblica**. In un territorio caratterizzato da fragilità strutturali, da asimmetrie informative e da una domanda di lavoro cronicamente insufficiente, il mercato da solo non produce equità né efficienza allocativa.

La presenza pubblica non è residuale: è la condizione che garantisce uniformità di accesso ai servizi, tutela dei soggetti più vulnerabili e coerenza tra gli interventi. La **regia pubblica** diventa, in questa prospettiva, un'infrastruttura decisionale permanente — non una funzione di coordinamento formale — attraverso la quale l'Amministrazione regionale orienta, regola e accompagna le dinamiche del lavoro, della formazione e delle competenze: lo spazio in cui si realizza la sintesi tra indirizzo politico, capacità amministrativa e conoscenza del mercato.

Per rendere operativa questa funzione di programmazione e governo, l'Amministrazione regionale si dota di uno strumento permanente di organizzazione e aggiornamento degli interventi destinati ai beneficiari delle politiche attive del lavoro: il **Catalogo Dinamico Regionale delle Misure per l'Occupabilità**. Il Catalogo rappresenta il dispositivo operativo che consente alla Regione di tradurre gli indirizzi strategici del Piano in misure, servizi e interventi rivolti ai beneficiari, garantendone la coerenza con i fabbisogni professionali del territorio, con le priorità regionali e con gli obiettivi definiti a livello nazionale ed europeo. La sua natura dinamica consente di aggiornare periodicamente l'offerta di interventi sulla base delle evidenze prodotte dal sistema di monitoraggio e analisi, delle indicazioni provenienti dagli attori del territorio e dell'evoluzione del mercato del lavoro.

Le **Campania Academy Industria** (C.A.I.), previste dall'Avviso pubblico di cui al Decreto Dirigenziale n. 186 del 24 marzo 2025, emanato ai sensi della DGR n. 338 del 3 luglio 2024,



rappresentano un altro esempio concreto di questa funzione di regia pubblica. Pur valorizzando il ruolo delle imprese e delle filiere produttive nell'individuazione dei fabbisogni professionali, infatti, la Regione Campania definisce il **quadro strategico**, le regole di funzionamento e garantisce che gli interventi formativi siano coerenti con gli obiettivi di sviluppo e occupazione del territorio. Le Academy mostrano quindi come la presenza pubblica non si limiti a coordinare attori diversi, ma operi come un'**infrastruttura decisionale permanente capace di orientare l'incontro tra lavoro, formazione e competenze**, assicurando al contempo accessibilità, qualità e coerenza delle politiche attive del lavoro.

In questo modello **anche i CPI rappresentano uno dei nodi attraverso cui la Regione esercita la propria funzione di regia**, contribuendo all'intercettazione dei fabbisogni delle persone, all'orientamento e all'attivazione dei destinatari verso i percorsi formativi e occupazionali, assicurando che le opportunità generate dalle Academy siano integrate nel sistema regionale delle politiche attive del lavoro. In tal modo, la regia pubblica si realizza non solo attraverso il finanziamento e la programmazione degli interventi, ma anche mediante la rete dei servizi pubblici per l'impiego che ne favorisce l'accessibilità e l'efficacia.

Tra le funzioni strategiche della Regione rientra anche la **capacità di anticipare, governare e accompagnare le crisi aziendali e occupazionali** che interessano il territorio regionale. Le crisi aziendali e occupazionali possono assumere forme differenti: processi di ristrutturazione industriale, riconversioni produttive, chiusure di stabilimenti, ridimensionamenti aziendali, crisi di filiera o fenomeni di contrazione dell'occupazione concentrati in specifici territori. In tutti questi casi, la capacità delle istituzioni di intervenire tempestivamente diventa determinante per ridurre gli impatti sociali e favorire il reimpiego delle competenze disponibili. La Regione intende rafforzare gli strumenti di monitoraggio, coordinamento e intervento, promuovendo una presa in carico tempestiva dei lavoratori coinvolti e favorendo percorsi di riqualificazione, ricollocazione e reinserimento occupazionale. In tale quadro, i Centri per l'Impiego assumono un ruolo rafforzato, chiamati a concorrere alla gestione dei tavoli di crisi, delle transizioni occupazionali e a garantire continuità nei servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro.

Infine, la funzione di regia pubblica non si esaurisce tuttavia nella capacità di programmare e coordinare gli interventi. Essa implica anche **la responsabilità di valutarne gli effetti e di orientare il sistema verso i risultati attesi**. In questa prospettiva, **il Piano assume gli esiti occupazionali come riferimento prioritario per la valutazione dell'efficacia delle politiche attive**. L'Amministrazione regionale si impegna pertanto a sviluppare strumenti di monitoraggio capaci di **misurare il contributo dei diversi interventi in termini di inserimento lavorativo** dei beneficiari e a utilizzare tali evidenze per orientare la programmazione futura. Progressivamente, tale approccio potrà tradursi nell'introduzione di **meccanismi premiali volti a valorizzare i soggetti attuatori che dimostreranno una maggiore capacità di conseguire risultati occupazionali effettivi e verificabili**, rafforzando l'allineamento tra risorse impiegate, qualità degli interventi e impatto generato.

2.1.1 La metodologia: dall'analisi interna al confronto strutturato con il sistema

La programmazione delle politiche attive del lavoro richiede una base conoscitiva adeguata: non la disponibilità occasionale di dati, ma una funzione strutturata e permanente di analisi del mercato del lavoro, capace di produrre letture sistematiche del contesto, di anticipare i fabbisogni e di alimentare in modo continuativo il ciclo decisionale dell'Amministrazione. In assenza di questa funzione, la programmazione segue la logica delle risorse disponibili anziché quella dei bisogni rilevati: un limite che il Piano intende strutturalmente superare.

Il metodo si articola in due fasi complementari. Nella prima, interna all'Amministrazione, si costruisce una base analitica sistematica integrando le fonti disponibili. Nella seconda, esterna



all'Amministrazione, quella base viene portata al confronto con gli attori del sistema produttivo e formativo attraverso momenti di confronto in tavoli settoriali e territoriali, e aggiornata in base agli esiti di quel confronto. A fare da perno all'intero ciclo è l'Osservatorio del Mercato del Lavoro.

Il ruolo dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro

L'Osservatorio del Mercato del Lavoro è la struttura organizzativa che il Piano intende rafforzare come infrastruttura conoscitiva permanente. La sua funzione non è meramente descrittiva, né si limita alla raccolta e alla pubblicazione di dati statistici: garantisce la continuità del ciclo conoscitivo, integra le fonti disponibili, prepara e documenta i momenti di confronto con le parti sociali e gli stakeholder economici e traduce gli esiti di quel confronto in aggiornamenti alle analisi di fabbisogno che alimentano la programmazione.

L'Osservatorio integra fonti di natura diversa, ciascuna con una propria specificità informativa. I dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro ISTAT forniscono il quadro strutturale: tassi di occupazione, disoccupazione e mancata partecipazione, disaggregati per genere, età, titolo di studio e area territoriale. Le rilevazioni Excelsior di Unioncamere restituiscono la domanda di lavoro espressa dalle imprese: i profili ricercati, le difficoltà di reperimento, le competenze attese. I flussi informativi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (es. ClicLavoro), i dati amministrativi regionali derivanti dal Sistema Informativo Lavoro e Formazione (SILF) e dalle Comunicazioni Obbligatorie completano il quadro con informazioni sui percorsi dei beneficiari e sugli esiti degli interventi realizzati.

A queste fonti si affiancano strumenti di osservazione della domanda di lavoro espressa attraverso i canali digitali — tra cui le principali piattaforme di intermediazione come LinkedIn e Indeed — che consentono di cogliere in modo tempestivo le tendenze emergenti della domanda prima che si consolidino nelle rilevazioni statistiche ufficiali.

Il quadro è ulteriormente arricchito dal patrimonio informativo della Direzione Generale per lo Sviluppo e le Attività Produttive, che nell'ambito delle proprie attività di valorizzazione del posizionamento competitivo regionale dispone di analisi aggiornate sul tessuto produttivo campano, sulle traiettorie di sviluppo settoriale e sulle trasformazioni in atto nei sistemi locali di impresa. Tale patrimonio include, tra l'altro, le elaborazioni sviluppate nell'ambito dell'iniziativa *Doing Business in Campania*, che offre una lettura articolata degli asset competitivi del territorio regionale: i settori strategici, le dotazioni infrastrutturali, il capitale umano, l'ecosistema dell'innovazione e le opportunità di investimento. L'Osservatorio del Mercato del Lavoro potrà avvalersi di questa base conoscitiva, integrandola con le proprie analisi per costruire una lettura del mercato del lavoro coerente con le dinamiche di sviluppo del sistema produttivo regionale.

Il potenziamento dell'Osservatorio è concepito come un percorso progressivo. Nella fase iniziale del Piano, consolida le pratiche di raccolta e integrazione dei dati già disponibili. Con il rafforzamento delle dotazioni organizzative e delle infrastrutture tecnologiche estende progressivamente la propria capacità verso funzioni più avanzate: la costruzione di scenari di fabbisogno settoriale, la valutazione di impatto degli interventi realizzati e l'alimentazione delle dashboard di monitoraggio.

Fase 1 - La base analitica: fonti e raccordo interdirezionale

In fase di prima applicazione, l'Amministrazione costruisce una lettura sistematica del mercato del lavoro regionale integrando le fonti descritte e traducendole in analisi di contesto a supporto delle scelte di programmazione. Questa base analitica interna costituisce il punto di partenza delle scelte di programmazione e rappresenta la principale fonte di orientamento, in attesa che i momenti di



confronto con le parti sociali e gli stakeholder economici vengano formalmente istituiti e resi operativi.

Fase 2 - Il processo di consultazione territoriale: la lettura condivisa del mercato del lavoro

L'amministrazione attiva tavoli di confronto con le parti sociali e gli stakeholder economici. Gli interlocutori coinvolti sono le organizzazioni sindacali, le principali associazioni datoriali e di categoria territorialmente più rappresentative, il sistema camerale attraverso Unioncamere, il mondo cooperativo, le istituzioni scolastiche e universitarie, la Consiglieria di Parità e le rappresentanze del Terzo Settore. Il coinvolgimento delle aziende maggiormente rappresentative e innovative del tessuto economico campano consente, inoltre, di acquisire informazioni qualificate sui fabbisogni professionali emergenti, sulle competenze richieste dai processi di trasformazione produttiva e sulle opportunità occupazionali generate dai settori strategici per lo sviluppo regionale.

Tali strumenti consentono di integrare la conoscenza analitica dell'Amministrazione con il patrimonio di esperienze e competenze degli attori del sistema produttivo e formativo campano. Sulla base delle analisi elaborate dall'Osservatorio, essi contribuiscono ad arricchirne e aggiornarne costantemente le interpretazioni, alimentando un processo continuo di scambio tra conoscenza istituzionale e conoscenza maturata nei contesti operativi. La loro attivazione rappresenta una delle prime azioni che l'Amministrazione si impegna a promuovere nella fase di attuazione del Piano, in considerazione della funzione strategica che svolgono nel supportare e orientare le scelte di programmazione.

Il metodo descritto è concepito come un ciclo ricorrente. Ogni sessione semestrale di confronto produce aggiornamenti alle analisi di fabbisogno, che entrano nel ciclo di programmazione successivo e ne orientano — ove necessario — le priorità, i target e gli indirizzi formativi. Le trasformazioni in atto nei settori produttivi, nelle professioni richieste e nelle competenze emergenti vengono così intercettate in modo sistematico, e si traducono in adeguamenti della programmazione formativa e degli indirizzi operativi dei CPI.

Questo approccio consente alla programmazione di rimanere aderente all'evoluzione del contesto per tutta la durata del Piano, attraverso un processo di revisione periodica fondato su evidenze. È la condizione che rende il sistema di analisi non un adempimento iniziale, ma una funzione permanente di governo delle politiche attive del lavoro.

2.1.2 I CPI: da uffici Amministrativi ad hub territoriali

I CPI costituiscono la dimensione territoriale della regia pubblica. Sono il punto in cui la strategia regionale incontra concretamente le persone e le imprese, e il luogo in cui si misura la capacità del sistema pubblico di produrre esiti occupazionali reali. In una regione caratterizzata da elevata informalità, forte segmentazione contrattuale e marcata differenziazione territoriale, il presidio pubblico non è una funzione residuale: è una condizione necessaria per garantire uniformità di accesso ai servizi, tutela dei soggetti più fragili e trasparenza nell'intermediazione del lavoro.

Il modello prevalente che il Piano intende superare è quello dello sportello amministrativo: struttura orientata alla gestione degli adempimenti, alla tenuta dei registri, alla verifica delle condizioni di accesso alle misure. Un modello che, pur rispondendo alle esigenze di conformità procedurale, non ha consentito di sviluppare pienamente le funzioni di presa in carico e accompagnamento individuale. Il passaggio richiesto è insieme organizzativo e culturale: **da una logica di erogazione di prestazioni standardizzate a una logica di presa in carico personalizzata**, orientata all'esito.

La trasformazione prevista dal Piano ridefinisce la funzione dei CPI lungo quattro direttrici operative. La prima è la **presa in carico integrata e personalizzata dell'utente**, articolata in fasi



strutturate che vanno dall'accoglienza e dalla profilazione quantitativa — fondata su un indice di distanza dal mercato del lavoro che tiene conto di durata della disoccupazione, titolo di studio, esperienza, età e area territoriale — fino al bilancio di competenze, al Patto di Servizio Personalizzato e al follow-up sull'esito occupazionale a tre e sei mesi. La seconda è la **gestione unitaria del percorso individuale**, in raccordo con gli operatori formativi accreditati e con il sistema delle imprese, garantendo continuità tra orientamento, formazione, certificazione delle competenze e inserimento lavorativo. La terza è il **presidio attivo della domanda di lavoro locale**, attraverso momenti di confronto istituzionalizzati con il tessuto produttivo, la mappatura sistematica dei fabbisogni professionali e la costruzione di un database dinamico delle opportunità di lavoro disponibili. La quarta è il **contributo diretto all'infrastruttura informativa del Piano**, attraverso la rilevazione e validazione degli esiti occupazionali, che alimentano il sistema di monitoraggio regionale e il ciclo di apprendimento istituzionale. In questa prospettiva, **la presa in carico non rappresenta il punto di arrivo dell'azione dei Centri per l'Impiego**, bensì il **punto di partenza di un percorso che deve essere accompagnato e monitorato fino al conseguimento di risultati concreti**. L'efficacia dei CPI non sarà pertanto valutata esclusivamente sulla capacità di accogliere e orientare gli utenti, ma sempre più sulla **capacità di favorire l'inserimento lavorativo**, sostenere le assunzioni e monitorarne gli esiti nel tempo. Il Piano promuove una progressiva evoluzione dei servizi per il lavoro da una logica centrata sugli adempimenti e sulle attività erogate a una logica orientata ai risultati occupazionali effettivamente conseguiti.

Questa trasformazione presuppone un investimento parallelo sulle risorse umane e sulle dotazioni organizzative dei CPI: sulla formazione degli operatori nelle funzioni di counselling, profilazione avanzata e utilizzo degli strumenti digitali; sul potenziamento delle infrastrutture tecnologiche di supporto; sull'adeguamento funzionale delle sedi; e sul rafforzamento della capacità amministrativa complessiva, anche attraverso l'inserimento di personale dedicato.

2.2 Gli Obiettivi Strategici

La strategia del Piano si articola in **cinque obiettivi di sistema**, tra loro interconnessi e reciprocamente interdipendenti.

Obiettivo 1 — Ridurre la mancata partecipazione, con priorità ai soggetti scoraggiati. In un contesto in cui una quota significativa della popolazione in età lavorativa ha cessato di cercare attivamente un'occupazione, le politiche di qualificazione producono effetti limitati se non sono precedute da interventi strutturati di riattivazione. Questo obiettivo presidia la condizione di accesso al sistema.

Obiettivo 2 — Rafforzare la funzione pubblica nel mercato del lavoro. Il conseguimento del precedente obiettivo richiede un'infrastruttura pubblica adeguata: CPI capaci di esercitare funzioni di presa in carico, orientamento e accompagnamento, e un'Amministrazione regionale in grado di programmare con metodo, monitorare con continuità e adattare gli interventi in funzione dei risultati conseguiti.

Obiettivo 3 — Elevare la qualità del sistema formativo e dei servizi per il lavoro. La programmazione formativa regionale richiede un orientamento più selettivo rispetto ai fabbisogni reali del mercato del lavoro, standard qualitativi più elevati e meccanismi di responsabilizzazione degli operatori accreditati in funzione degli esiti occupazionali prodotti.

Obiettivo 4 — Costruire un sistema permanente, non dipendente dai cicli di finanziamento straordinario. Le capacità istituzionali, le infrastrutture operative e le competenze amministrative costruite nel periodo di riferimento devono consolidarsi in modo



stabile, indipendentemente dalla disponibilità di risorse straordinarie, e proiettarsi verso il ciclo europeo 2028-2034.

Obiettivo 5 — Aumentare la quantità e la qualità degli inserimenti lavorativi. È l'obiettivo finale del sistema e la misura ultima dell'efficacia degli interventi. La sua realizzazione è l'esito atteso di una catena coerente: dalla riattivazione dei soggetti scoraggiati, al rafforzamento dell'infrastruttura pubblica, all'elevazione della qualità formativa, alla costruzione di un sistema stabile nel tempo che garantisca inserimenti stabili e duraturi.

2.2.1 Inclusione lavorativa delle persone con disabilità e valorizzazione del capitale umano

La **partecipazione al lavoro delle persone con disabilità** costituisce uno degli ambiti in cui le politiche attive del lavoro sono chiamate a **coniugare sviluppo economico, inclusione sociale e valorizzazione del capitale umano**. La Regione Campania riconosce in tale ambito una **priorità di intervento** che si iscrive nella più ampia strategia di **rafforzamento dell'occupabilità** delineata dal presente Piano, nella consapevolezza che un sistema regionale delle politiche attive del lavoro non può definirsi efficace se non è in grado di raggiungere e sostenere anche le componenti della popolazione più distanti dal mercato del lavoro.

I dati nazionali disponibili restituiscono un quadro di marcato divario strutturale. Secondo le rilevazioni ISTAT, le persone con disabilità in età lavorativa presentano tassi di occupazione significativamente inferiori rispetto alla popolazione generale e tassi di disoccupazione oltre il triplo della media nazionale. L'Italia si colloca su questo fronte al di sotto della media europea, dove circa la metà delle persone con disabilità risulta occupata. Una condizione che non è riconducibile esclusivamente alle caratteristiche individuali delle persone interessate: riflette anche la **persistenza di ostacoli organizzativi, culturali e ambientali che limitano l'effettivo accesso e la permanenza nel lavoro**. In Campania, dove il tasso di mancata partecipazione al lavoro supera il 29% e le condizioni strutturali del mercato del lavoro sono tra le più critiche del Paese, questo divario si inserisce in un **contesto di fragilità già documentata**, che ne accentua ulteriormente la portata.

Il Piano assume su questo terreno una posizione chiara: le persone con disabilità non sono un target residuale delle politiche attive, da raggiungere con misure separate e a carattere prevalentemente assistenziale. Sono una **componente del capitale umano regionale il cui potenziale professionale è largamente sottoutilizzato**, e che può essere valorizzata attraverso **percorsi di accompagnamento strutturati, personalizzati e integrati con il sistema dei servizi per il lavoro**. In questa prospettiva, il collocamento mirato previsto dalla Legge n. 68/1999 cessa di essere un adempimento burocratico e diventa uno **strumento di politica attiva** finalizzato a costruire un incontro reale tra le competenze delle persone e i fabbisogni delle imprese.

Particolare rilievo assume il ruolo dei Centri per l'Impiego, chiamati a rafforzare progressivamente le proprie competenze nell'ambito dell'inclusione lavorativa, della valutazione delle competenze e del supporto alle imprese nell'individuazione di soluzioni organizzative idonee, anche mediante la progressiva introduzione di figure professionali specialistiche dedicate all'inclusione lavorativa delle persone con disabilità, al collocamento mirato e al supporto delle imprese nei processi di accomodamento ragionevole e inserimento lavorativo. In tale ambito, assume particolare rilevanza la diffusione di competenze riconducibili al disability management, inteso come insieme di funzioni finalizzate a favorire l'incontro tra le esigenze della persona, l'organizzazione del lavoro e i fabbisogni delle imprese, promuovendo percorsi di inserimento e permanenza lavorativa sostenibili e di qualità. La costruzione di percorsi efficaci richiede inoltre un **raccordo strutturato tra soggetti diversi**: servizi sanitari e sociali territoriali, istituzioni formative, imprese e organizzazioni del Terzo Settore. La Regione Campania si impegna a **favorire lo sviluppo di questa rete**, nella consapevolezza che l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità è un processo che attraversa confini istituzionali e richiede continuità di presa in carico prima, durante e dopo l'ingresso nel mercato del lavoro.



Anche sul versante della formazione, il Piano si propone di garantire che i percorsi finanziati dalla Regione siano **accessibili** non solo sul piano formale ma su quello sostanziale, attraverso **modalità di erogazione flessibili, utilizzo di tecnologie assistive e figure di supporto dedicate**, che determinano la reale praticabilità di un percorso per le persone con disabilità sensoriali, motorie o cognitive; nonché attraverso il rafforzamento delle competenze professionali specialistiche dedicate ai processi di inclusione lavorativa e collocamento mirato.

Il Piano riconosce nell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità non un obiettivo a sé stante, ma una dimensione strutturale della propria strategia: costruire un sistema regionale delle politiche attive che non lasci indietro nessuna componente del capitale umano disponibile.



Parte Terza - Le Linee strategiche di intervento

Il Piano definisce la visione e le priorità di intervento che guideranno l'evoluzione del sistema regionale delle politiche attive del lavoro. In un contesto caratterizzato da profonde trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche, l'obiettivo è costruire un sistema più moderno, integrato e orientato ai risultati, capace di rispondere in modo efficace alle **esigenze** dei cittadini, delle imprese e del territorio.

La strategia si articola in **sette linee strategiche di intervento** (LS) che rappresentano i principali ambiti di sviluppo sui quali la Regione Campania intende concentrare il proprio impegno. Attraverso il consolidamento della governance del sistema, il rafforzamento delle strutture, delle infrastrutture e delle competenze del personale dei CPI, una programmazione formativa maggiormente selettiva e coerente con i fabbisogni del mercato del lavoro, la modernizzazione dei sistemi informativi, l'introduzione di soluzioni innovative basate sulla digitalizzazione e sull'intelligenza artificiale e il potenziamento della comunicazione istituzionale, il Piano mira a generare un **cambiamento strutturale e duraturo nelle modalità di progettazione ed erogazione dei servizi**.

Capitolo 3 - Le 7 Linee strategiche

LS 1 - Governance, qualità e programmazione integrata delle politiche attive del lavoro e della formazione professionale

La capacità di governo costituisce una delle principali condizioni di efficacia di un sistema di politiche attive del lavoro caratterizzato da pluralità di attori, strumenti differenziati e fabbisogni occupazionali in continua evoluzione. In assenza di meccanismi adeguati di coordinamento, programmazione e verifica, il rischio è che gli interventi tendano progressivamente a frammentarsi, riducendo la capacità del sistema di produrre risultati coerenti e di adattarsi alle trasformazioni del mercato del lavoro. È in risposta a questa esigenza che il Piano colloca la presente linea strategica.

L'obiettivo della linea è rafforzare la funzione di governo dell'Amministrazione, consolidandone la capacità di indirizzo, coordinamento e regolazione del sistema regionale delle politiche del lavoro. In questa prospettiva, la governance non è interpretata esclusivamente come funzione amministrativa, ma come capacità di orientare il sistema verso risultati misurabili, garantendo maggiore integrazione tra politiche, strumenti e soggetti coinvolti.

Una prima direttrice di intervento riguarda il rafforzamento della capacità di programmazione strategica e dei presidi di governo del sistema, fondato su un utilizzo più strutturato delle informazioni disponibili, su una maggiore integrazione tra le diverse componenti dell'amministrazione regionale e sul consolidamento degli strumenti di indirizzo, controllo e verifica. La valorizzazione delle basi dati sul sistema economico e occupazionale, il consolidamento di modalità stabili di collaborazione interistituzionale e il confronto continuativo con gli attori economici e sociali consentono di orientare le scelte in modo **maggiormente aderente ai fabbisogni dei territori e dei sistemi produttivi**, rafforzando la capacità delle politiche di **anticipare i cambiamenti e accompagnare le trasformazioni del mercato del lavoro**. In questa prospettiva, la linea **prevede una progressiva revisione dei dispositivi di politica attiva del lavoro**, orientata a rafforzarne l'integrazione tra orientamento, formazione, accompagnamento al lavoro e strumenti incentivanti, nonché a **incrementarne l'orientamento ai risultati occupazionali e la capacità di differenziare gli interventi rispetto ai diversi target e contesti produttivi**. La linea prevede inoltre la **formalizzazione di modalità**



strutturate di collaborazione con le strutture regionali competenti in materia economica e produttiva, finalizzate alla condivisione sistematica delle informazioni utili alla programmazione delle politiche del lavoro e formative; **Pattivazione di tavoli permanenti di confronto territoriale e settoriale con parti sociali, associazioni datoriali e stakeholder** per la rilevazione dei fabbisogni professionali e la definizione condivisa degli interventi; l'avvio di un percorso di **sviluppo dell'Osservatorio regionale del mercato del lavoro**, orientato a rafforzare la capacità di raccolta, integrazione e analisi dei dati; nonché il rafforzamento delle funzioni di controllo e verifica, attraverso la progressiva strutturazione di una **funzione interna alla Direzione dedicata alle attività ispettive, di presidio amministrativo e di verifica della regolarità del sistema**.

Una seconda direttrice riguarda, inoltre, **l'evoluzione del sistema degli operatori**, chiamato a confrontarsi con **standard più elevati di qualità e con una crescente attenzione ai risultati conseguiti**. In questa direzione, la regolazione del sistema è orientata a rafforzare i meccanismi di selezione, valutazione e incentivazione, promuovendo comportamenti coerenti con gli obiettivi di politica pubblica e **valorizzando gli operatori maggiormente capaci di rispondere ai fabbisogni del mercato del lavoro**. La traduzione operativa di tale indirizzo comprende **l'aggiornamento del sistema di accreditamento degli enti di formazione professionale e l'introduzione di sistemi di rating degli operatori accreditati**, nell'ottica di una maggiore qualificazione e responsabilizzazione.

LS 2 - Centri per l'Impiego: rafforzamento e trasformazione

Rafforzare il sistema pubblico dei servizi per il lavoro significa **valorizzare il patrimonio istituzionale, organizzativo e professionale costruito nel tempo dai CPI della Regione Campania**, accompagnandolo verso un modello sempre più orientato ai risultati occupazionali e alla qualità dei servizi erogati. Grazie alla propria presenza capillare sul territorio e alla conoscenza delle dinamiche locali del mercato del lavoro, i CPI rappresentano oggi un'infrastruttura strategica sulla quale innestare un percorso di evoluzione che punti a una presa in carico più personalizzata, a una maggiore capacità di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro e a un utilizzo più efficace delle opportunità offerte dalla digitalizzazione e dai dati. Questa trasformazione risponde a sfide sempre più rilevanti: la crescente complessità dei bisogni espressi da cittadini e imprese, la rapidità dei cambiamenti del mercato del lavoro e la necessità di disporre di strumenti e modelli organizzativi in grado di rendere i servizi più efficaci, accessibili e orientati agli esiti. In tale prospettiva, la presente linea strategica mira a consolidare il ruolo dei CPI come **punto di riferimento per l'attuazione delle politiche attive del lavoro e della formazione professionale**, rafforzandone la capacità di generare opportunità occupazionali concrete e di promuovere inclusione, equità e coesione territoriale. Il risultato atteso è che ogni persona che si rivolge a un CPI possa beneficiare di un **servizio adeguato alle proprie esigenze**, orientato non al mero adempimento amministrativo ma alla costruzione di percorsi efficaci di inserimento o reinserimento lavorativo. Per questo motivo, il rafforzamento dei CPI costituisce una delle condizioni abilitanti dell'intero Piano e si integra con tutte le altre linee strategiche, contribuendo a creare un sistema più moderno, coordinato e capace di rispondere alle trasformazioni del mercato del lavoro.

Un primo ambito di intervento riguarda la definizione di un **modello operativo regionale uniforme**. Attraverso un'analisi sistematica delle modalità organizzative e dei processi attualmente in uso presso i CPI, la Direzione Generale definirà linee guida e standard comuni finalizzati a garantire omogeneità nell'erogazione dei servizi, qualità delle prestazioni e coerenza degli interventi sull'intero territorio regionale.



Un secondo ambito concerne **l'evoluzione del modello di presa in carico degli utenti**, mediante l'adozione di percorsi strutturati che supportino la persona dall'accoglienza e profilazione iniziale, passando per l'orientamento fino al monitoraggio degli esiti occupazionali. In tale contesto la Regione **potenzierà l'attività di orientamento** in capo ai CPI, riconoscendone il ruolo strategico nell'attivazione delle persone, nella valorizzazione delle competenze possedute e nell'individuazione dei percorsi formativi e professionali maggiormente coerenti con i fabbisogni espressi dal mercato del lavoro. L'obiettivo è rafforzare l'attenzione agli esiti occupazionali, superando una logica centrata sugli adempimenti amministrativi e valorizzando la capacità dei CPI di accompagnare efficacemente i percorsi di inserimento e reinserimento lavorativo.

Un terzo ambito riguarda lo sviluppo di una **specializzazione nei servizi di individuazione, validazione e certificazione (IVC) delle competenze**. Su questo fronte la Regione Campania ha individuato, con la DGR n. 314 del 24 giugno 2024 e la successiva procedura sperimentale per l'attuazione del Servizio regionale di Individuazione e Validazione delle Competenze (SIV), un primo gruppo di Centri Sperimentali per lo Sviluppo delle Competenze (CSSC) che ha avviato l'erogazione del servizio in via sperimentale, maturando competenze operative e metodologiche che il Piano intende proiettare sull'intero sistema. I CSSC costituiscono infatti il nucleo professionale da cui avviare un **trasferimento strutturato del modello verso la rete dei CPI**, che assumeranno progressivamente la titolarità della funzione.

Un quarto ambito riguarda il **presidio attivo della domanda di lavoro locale**, attraverso forme stabili di raccordo con il tessuto produttivo locale — tavoli permanenti, protocolli con le associazioni datoriali, accordi con le Agenzie per il Lavoro — finalizzati a costruire una mappatura sistematica dei fabbisogni professionali, un presidio continuativo delle opportunità di lavoro disponibili sul territorio e meccanismi di placement diretto. In tale prospettiva, i Centri per l'Impiego sono chiamati a sviluppare e consolidare funzioni specialistiche rivolte alle imprese, finalizzate alla rilevazione dei fabbisogni professionali, alla preselezione dei candidati, al supporto nei processi di reclutamento e selezione, alla promozione degli strumenti di politica attiva del lavoro e alla costruzione di relazioni stabili e continuative con i sistemi produttivi territoriali. **L'obiettivo è rafforzare la capacità dei CPI di operare non soltanto come punto di accesso ai servizi per le persone in cerca di occupazione, ma anche come interlocutori qualificati delle imprese e soggetti attivi nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro.**

Un ulteriore ambito, trasversale a tutti i precedenti, riguarda lo **sviluppo professionale del personale, il rafforzamento degli organici e l'adozione di nuovi modelli operativi**. Questi interventi saranno programmati in modo integrato con quelli di **adeguamento funzionale delle sedi fisiche dei CPI**, per garantire che le condizioni infrastrutturali siano coerenti con le funzioni di **hub territoriale** che il Piano assegna ai CPI. In tale prospettiva, il Piano introduce anche la **dimensione della legalità come valore fondante del sistema pubblico del lavoro**. La Regione Campania intende avviare un percorso di apertura di nuovi CPI — o di loro sedi distaccate — **in immobili confiscati alla criminalità organizzata**. La scelta di restituire alla collettività beni sottratti alla camorra attraverso la presenza di un servizio pubblico orientato all'occupazione significa affermare concretamente che le politiche attive possono essere uno strumento di **contrasto indiretto ma duraturo** al reclutamento nelle reti criminali.



**LS 3 -
Programmazione
formativa: priorità e
selettività**

La **programmazione dell'offerta formativa** è uno degli snodi più critici del sistema regionale delle politiche attive del lavoro. In un contesto in cui la domanda di lavoro non riesce ad assorbire pienamente il capitale umano disponibile e la platea di chi necessita di intervento è ampia e differenziata, la capacità di **orientare le risorse pubbliche** verso i settori dove esiste una **domanda reale e verificabile** costituisce una condizione essenziale per **massimizzare l'efficacia delle politiche attive**. La presente linea strategica è finalizzata a definire una **programmazione selettiva, capace di concentrare gli interventi dove l'impatto occupazionale è maggiore** e di rispondere in modo differenziato ai **fabbisogni dei diversi target di beneficiari**. A tal fine, la Regione rafforza il proprio ruolo di **soggetto programmatore attivo**: ne orienta i contenuti, ne definisce le priorità e ne verifica gli esiti, in coerenza con le indicazioni che emergono dall'analisi sistematica del mercato del lavoro e dal confronto strutturato con gli attori economici e sociali del territorio attraverso i tavoli settoriali e territoriali previsti dal Piano. Un approccio che risponde alle criticità sistemiche evidenziate dalla stessa letteratura istituzionale: formazione poco aderente ai fabbisogni delle imprese, prese in carico non sincronizzate, condizionalità che non producono i risultati attesi.

La prima direttrice di intervento della Linea — **Abilitazione di percorsi per giovani nei settori maggiormente attrattivi per le imprese** — affronta quello che il Piano considera il nodo generazionale più urgente del mercato del lavoro campano. Con un tasso di occupazione giovanile intorno al 22% e una quota NEET del 24,9% la Campania registra uno dei divari più marcati d'Italia rispetto alla media nazionale. Intervenire su questo segmento è una **priorità di intervento che condiziona la tenuta sociale e produttiva del territorio nel medio periodo**.

La seconda direttrice — **Riattivazione e riqualifica dei disoccupati di lunga durata** — affronta il segmento più delicato sotto il profilo metodologico. Chi è fuori dal mercato del lavoro da oltre dodici mesi non ha solo bisogno di aggiornare le proprie competenze tecniche ma ha bisogno di ritrovare motivazione, autoefficacia e una prospettiva credibile. Il Piano assume il principio secondo cui la riattivazione delle persone precede e orienta la riqualifica professionale. La profilazione obbligatoria da parte dei CPI e il tutoraggio intensivo per tutta la durata del percorso sono pertanto condizioni abilitanti per il conseguimento dei risultati attesi, senza le quali l'efficacia delle misure risulta significativamente compromessa.

La terza direttrice — **Riconversione dei lavoratori espulsi da processi produttivi** — si rivolge a chi ha perso il lavoro non per carenza di competenze ma per ragioni strutturali: crisi aziendali, ristrutturazioni di filiera, transizioni settoriali di lungo periodo. In questi casi l'intervento formativo è finalizzato a costruire traiettorie di riconversione credibili e ancorate alla realtà del sistema produttivo regionale. L'approccio è quello della valorizzazione delle competenze pregresse e del loro aggiornamento mirato verso comparti adiacenti o in espansione, **trasformando l'esperienza già maturata in una leva di riposizionamento professionale**.

La quarta direttrice — **Qualificazione base e inclusione** — si rivolge agli adulti con titolo di studio basso o assente, spesso lontani non solo dal mercato del lavoro ma dai servizi che potrebbero avvicinarli: persone con scarse competenze digitali di base, beneficiari di misure di protezione sociale come l'Assegno di Inclusione, abitanti di aree interne dove l'accessibilità ai servizi è strutturalmente ridotta. L'obiettivo non è l'inserimento lavorativo immediato: è la costruzione delle fondamenta minime di occupabilità attraverso alfabetizzazione digitale, competenze trasversali e qualifiche EQF di livello 3-4. Si tratta di un investimento a più lungo termine, necessario per evitare che una quota significativa della popolazione in età lavorativa resti stabilmente ai margini del mercato del lavoro. In questo ambito, un'attenzione specifica è inoltre rivolta **alle persone con disabilità**, rispetto alle quali il Piano prevede percorsi maggiormente personalizzati, fondati sull'integrazione tra presa in carico specialistica, **servizi di collocamento mirato e strumenti di accompagnamento all'inserimento lavorativo**. In questa prospettiva,



la linea promuove percorsi integrati che combinano attività formative, esperienze di inserimento lavorativo, **misure di sostegno alle imprese per l'adattamento degli ambienti e degli strumenti di lavoro**, nonché iniziative di **riattivazione e partecipazione sociale finalizzate a rafforzare autonomia, capacità relazionali e prerequisiti di occupabilità**.

Trasversalmente alle quattro direttrici, i percorsi attivati **privilegeranno le filiere in cui la domanda delle imprese risulta maggiormente dinamica e strutturata** — ICT, manutenzione industriale, logistica avanzata, green economy, turismo qualificato — attraverso percorsi caratterizzati da una forte componente tecnico-specialistica e da esperienze obbligatorie di formazione in impresa. Tra le filiere prioritarie assume inoltre uno specifico rilievo **la blue economy** e, in particolare, il comparto della **cantieristica navale**, anche alla luce delle opportunità connesse **all'organizzazione della 38ª edizione dell'America's Cup, che vedrà Napoli come host city ufficiale** e si svolgerà tra la primavera e l'estate del 2027. In questa prospettiva, assumono particolare rilevanza i fabbisogni professionali emergenti nei comparti della cantieristica nautica, dell'ospitalità, della ristorazione e dei servizi turistici, rispetto ai quali la linea intende rafforzare la capacità di attivare percorsi formativi coerenti con la domanda attesa.

Competenze emergenti e trasformazioni produttive: cinque ambiti di riferimento

La programmazione selettiva delineata dalla presente linea strategica si fonda sulla capacità di leggere i fabbisogni professionali emergenti nelle filiere produttive regionali e di tradurli in offerta formativa mirata. Sono qui esaminati **cinque ambiti settoriali**, selezionati per la rilevanza nel tessuto produttivo regionale e per la diversità delle dinamiche che li caratterizzano: alcuni approfondiscono filiere già individuate come prioritarie dalla Linea, altri vi affiancano comparti di specifico rilievo territoriale, come l'agroalimentare e l'automotive. Si tratta del sistema primario e agroalimentare, attraversato dalla trasformazione tecnologica e dal ricambio generazionale; della blue economy, di cui l'America's Cup, tra i più rilevanti eventi sportivi internazionali, accelera i fabbisogni professionali; della meccanica e della mecatronica e del comparto automotive, interessati dalla transizione verso le tecnologie digitali ed elettriche; dell'impiantistica e delle costruzioni, sostenute dagli investimenti infrastrutturali e dalla transizione energetica.

I diversi ambiti condividono il medesimo approccio metodologico: la ricognizione dei profili esistenti nel Repertorio Regionale dei Titoli e delle Qualificazioni (RRTQ), l'individuazione delle competenze da integrare e delle figure da costruire, la verifica dei fabbisogni nel confronto con gli attori del sistema produttivo. Ne deriva un'indicazione ricorrente: la gran parte dei fabbisogni trova risposta nel rafforzamento di profili già codificati, mentre la progettazione di nuove figure si concentra sugli ambiti a più elevato contenuto specialistico.

1. IL SETTORE PRIMARIO E L'AGROALIMENTARE: TRASFORMAZIONE TECNOLOGICA E RICAMBIO GENERAZIONALE

Il **settore primario e l'agroalimentare** costituiscono una componente identitaria e produttiva di primo piano dell'economia regionale, nella quale la domanda di professionalità si sviluppa lungo tre dimensioni complementari: la trasformazione tecnologica dell'agricoltura, la qualificazione e il ricambio generazionale nelle filiere identitarie e il presidio delle fasi di trasformazione e di logistica del prodotto.

Sul versante dell'agricoltura, la domanda di professionalità evolve lungo due direttrici complementari, individuate attraverso una prima ricognizione interna dei fabbisogni, i cui esiti



saranno sottoposti a validazione e affinamento nei tavoli settoriali e territoriali previsti in seno al Piano.

La prima direttrice riguarda le **figure operative specializzate**, espressione di un saper fare tecnico che il sistema produttivo continua a richiedere e che risulta di crescente difficoltà di reperimento: potatori specializzati per le colture arboree (vite, olivo, frutteti), innestatori, addetti alla raccolta selettiva, conduttori di mezzi agricoli complessi dotati di sistemi di guida satellitare e computer di bordo, operatori di serre idroponiche, cantinieri e frantoiani.

La seconda direttrice attiene alle **figure tecniche di nuova generazione**, generate dalla transizione digitale ed ecologica del settore: agronomi con competenze digitali, capaci di utilizzare dati satellitari e sensoristica per la pianificazione di irrigazione e concimazione; tecnici meccatronici agricoli, dedicati alla manutenzione di mezzi a elevata componente tecnologica; piloti di droni per il monitoraggio delle colture; specialisti in agricoltura rigenerativa, a supporto della transizione ecologica delle aziende; analisti dei dati aziendali per la previsione delle rese e l'ottimizzazione dei costi; figure commerciali dedicate alla vendita diretta online e alla logistica del fresco.

La coesistenza delle due direttrici indica che la programmazione formativa è chiamata a presidiare contemporaneamente la trasmissione dei saperi tradizionali e lo sviluppo delle nuove competenze tecnologiche, evitando che la modernizzazione del comparto sia rallentata dalla carenza di entrambe le componenti.

La filiera della Mozzarella di Bufala Campana DOP rappresenta una delle principali espressioni dell'agroalimentare regionale: primo marchio DOP del Centro-Sud e terzo tra i formaggi DOP italiani, con un valore alla produzione di circa 529 milioni di euro nel 2024 (XXIII Rapporto Ismea-Qualivita, 2025) e circa 11.000 addetti diretti secondo le stime del Consorzio di Tutela. Per questa filiera il tema delle professionalità assume una connotazione specifica: la qualità del prodotto dipende in misura determinante da un saper fare artigianale, il mestiere del casaro, la cui trasmissione, storicamente affidata ai canali familiari e informali, richiede oggi di essere accompagnata da percorsi di qualificazione strutturati, a presidio del ricambio generazionale.

L'esperienza maturata nel territorio conferma il potenziale occupazionale di questo investimento. Il profilo di riferimento per l'accesso alla filiera è l'Addetto alle lavorazioni lattiero-casearie (SEP 02 – Produzioni alimentari, EQF 2), censito nel Repertorio Regionale dei Titoli e delle Qualificazioni della Campania, con un processo formativo che copre l'intero ciclo produttivo: dalla lavorazione e pastorizzazione del latte alla gestione della cagliata, dai processi di filatura e formatura — centrali per la produzione della mozzarella di bufala — al controllo della maturazione e stagionatura. Si tratta di una figura a domanda documentata e con tassi di inserimento occupazionale elevati nella filiera regionale.

Accanto al rafforzamento dell'offerta su questo profilo di base, il confronto con gli attori del sistema produttivo — da condurre nei tavoli settoriali previsti dalla LS1 — dovrà tradurre in percorsi codificati tre ambiti di fabbisogno emergente, già riconosciuti dal Consorzio di Tutela come priorità di sviluppo professionale della filiera: la qualificazione degli allevatori, chiamati a padroneggiare tecniche avanzate di gestione zootecnica, biosicurezza e tracciabilità di filiera in un contesto normativo e sanitario in evoluzione; lo sviluppo di competenze tecniche per la qualità e la certificazione nella fase di trasformazione, a presidio degli standard richiesti dal disciplinare DOP e dai mercati nazionali e internazionali; la formazione di figure commerciali per la valorizzazione e l'internazionalizzazione del prodotto DOP, in grado di dialogare con i canali della grande distribuzione estera e di gestire le certificazioni richieste sui principali mercati di



Le fasi di trasformazione e di logistica completano la filiera e generano un fabbisogno proprio: nelle attività di trasformazione conserviera e di lavorazione e confezionamento dei prodotti — dal controllo di qualità lungo la linea alla sicurezza alimentare e alla certificazione — e nella logistica del fresco a temperatura controllata, che presidia la catena del freddo a sostegno dell'export dei prodotti deperibili. Anche in questo caso i profili trovano collocazione nei settori del Repertorio relativi alle produzioni alimentari e alla logistica, con integrazioni mirate su qualità, tracciabilità e gestione della catena del freddo.

La **38ª edizione dell'America's Cup** — cui si aggiunge l'edizione annunciata per il 2029 — costituisce un evento sportivo di rilevanza globale, tra le manifestazioni veliche di maggiore visibilità internazionale, capace di attivare simultaneamente una pluralità di filiere produttive: la cantieristica e la nautica ad alta tecnologia, i servizi turistici e di ospitalità, l'edilizia e le opere a mare, i trasporti e la logistica, la produzione mediatica e culturale e i servizi sportivi legati alla legacy dell'evento. La portata dell'evento e la sua cadenza biennale ne fanno un'occasione di sviluppo del capitale umano regionale che eccede l'orizzonte della singola manifestazione.

Il doppio ciclo 2027–2029 consente una strategia formativa progressiva, nella quale il servizio regionale di Individuazione, Validazione e Certificazione delle competenze (IVC) assume una funzione abilitante: la valorizzazione delle competenze già acquisite in contesti informali e non formali riduce i tempi di qualificazione e consente di disporre di personale qualificato già per la prima edizione, capitalizzando l’investimento formativo sulla seconda e sulla legacy dell’evento.

La meccanica rappresenta una componente strutturale del manifatturiero regionale e una delle aree di più persistente difficoltà di reperimento di personale qualificato. Le rilevazioni Excelsior collocano gli operai specializzati e i conduttori di impianti tra i profili a più elevata difficoltà di reperimento in Campania, con valori che nel 2024 hanno raggiunto rispettivamente il 54,3% e il 44,1% delle entrate programmate. Il fabbisogno riguarda un insieme coeso di figure ad alta qualificazione — **ingegneri e periti meccanici e meccatronici, manutentori, saldatori,**



tubisti — che costituiscono l'ossatura tecnica del comparto e che il Piano intende valorizzare in via prioritaria.

L'evoluzione del settore verso la **meccatronica** — l'integrazione di meccanica, elettronica e componente informatica nei sistemi di produzione e nella manutenzione — ridefinisce il contenuto di molte di queste figure, spostandolo verso la diagnostica, l'automazione e la manutenzione predittiva. Il Repertorio regionale dispone in quest'area di una base ampia, in particolare nel Settore Economico-Professionale della meccanica (SEP 10), la cui mappatura — già condotta in dettaglio per la filiera nautico-navale — può essere estesa al comparto industriale. La leva prevalente è il rafforzamento dei profili esistenti, integrato da Unità di Competenza dedicate alle tecnologie digitali e meccatroniche.

Saldatori e tubisti, in particolare, sono trasversali ad altri ambiti — dalla cantieristica navale all'impiantistica industriale — e consentono di programmare percorsi formativi spendibili su più filiere del territorio.

4. IL COMPARTO AUTOMOTIVE: LA TRANSIZIONE ELETTRICA COME DRIVER DI RIQUALIFICAZIONE

Il comparto automotive trova in Campania il proprio principale insediamento nello stabilimento Giambattista Vico di Pomigliano d'Arco, cui si affianca un esteso indotto di componentistica e servizi. Il settore attraversa una fase di profonda transizione tecnologica: Stellantis ha annunciato l'assegnazione allo stabilimento di Pomigliano di una nuova famiglia di modelli elettrici compatti, la cui produzione è prevista a partire dal 2028. La transizione verso la mobilità elettrica ridisegna in profondità il fabbisogno di competenze del comparto.

Accanto ai profili consolidati della produzione e della manutenzione — tecnici automotive, elettrauti, verniciatori, manutentori — emergono figure orientate alle nuove tecnologie di propulsione: tecnici dell'elettrificazione, della diagnostica elettronica e dei sistemi di assistenza alla guida, della mobilità sostenibile e delle infrastrutture di ricarica. Il fabbisogno non si esprime soltanto in nuove assunzioni, ma soprattutto nella **riqualificazione del personale in transizione**, in coerenza con la direttrice della presente linea dedicata alla riconversione dei lavoratori interessati da processi di ristrutturazione produttiva.

Per questo ambito la leva combina il rafforzamento dei profili tecnici esistenti con l'integrazione di competenze specialistiche sull'elettrico e sulla meccatronica di bordo, in raccordo con l'ambito della meccanica e con il sistema delle Academy di filiera previste dal Piano.

5. IMPIANTISTICA E COSTRUZIONI: DOMANDA INFRASTRUTTURALE E TRANSIZIONE ENERGETICA

Il settore dell'impiantistica e delle costruzioni esprime una domanda sostenuta, alimentata dall'attuazione degli investimenti infrastrutturali del PNRR e dai processi di transizione energetica del patrimonio edilizio. Anche in questo ambito i profili più richiesti — operai specializzati dell'edilizia, elettricisti, idraulici, manutentori impiantistici, tecnici degli impianti industriali — rientrano tra quelli a più elevata difficoltà di reperimento rilevata dalle imprese regionali.

Alla domanda tradizionale si aggiunge un fabbisogno crescente di competenze legate all'efficientamento energetico e alle fonti rinnovabili: installatori e manutentori di impianti fotovoltaici, di sistemi di accumulo e di pompe di calore, tecnici dell'energia e degli impianti a basso impatto ambientale. Il Repertorio regionale presidia quest'area attraverso i profili



dell'edilizia (SEP 09) e dell'impiantistica, sui quali la leva prevalente è il rafforzamento dell'offerta, integrato da Unità di Competenza sulle tecnologie energetiche.

Le competenze relative alle opere a mare e alla bonifica dei siti, pure afferenti a questo ambito, trovano già trattazione nel quadro della blue economy connessa all'America's Cup, mentre i profili impiantistici condividono ampi tratti con quelli della meccanica.

FILIERE TRADIZIONALI E PROFILI TRASVERSALI

Le filiere tradizionali del Made in Italy (a titolo di esempio: moda, tessile e calzaturiero) mantengono in Campania una rilevanza occupazionale che il Piano intende riconoscere: profili come orlatrici, tagliatrici, cucitrici e sarte conservano una domanda effettiva nei distretti del manifatturiero leggero regionale e trovano collocazione nei relativi settori del Repertorio. La loro valorizzazione si iscrive nel più ampio sostegno alle filiere identitarie del territorio.

Trasversalmente agli ambiti esaminati, si conferma inoltre una domanda crescente di **profili a vocazione orizzontale** — in particolare analisti di dati e figure di project e program management — le cui competenze, non riconducibili a un singolo settore, attraversano l'insieme delle filiere produttive e richiedono un presidio formativo di carattere trasversale.

CRITERI DI PROGRAMMAZIONE E TERRITORIALIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI

Gli ambiti esaminati, pur riferiti a contesti produttivi differenti, restituiscono un'indicazione comune: la disponibilità di un Repertorio regionale articolato e aggiornabile consente di rispondere alla maggior parte dei fabbisogni attraverso il rafforzamento dell'offerta esistente, concentrando l'attività di progettazione di nuovi profili sugli ambiti a più elevato contenuto specialistico. In tale prospettiva, la localizzazione territoriale degli interventi formativi costituirà un elemento essenziale della programmazione. I percorsi saranno prioritariamente attivati nei territori in cui i relativi fabbisogni professionali risultano effettivamente espressi dalle filiere produttive e dal tessuto economico locale, evitando una distribuzione indifferenziata dell'offerta e rafforzando il collegamento tra formazione, domanda di lavoro e opportunità di inserimento occupazionale. Questi ambiti saranno progressivamente integrati e ampliati attraverso le attività di analisi e confronto previste. I relativi esiti confluiranno nel Catalogo Dinamico Regionale delle Misure per l'Occupabilità, quale strumento di programmazione attraverso cui la Regione traduce i fabbisogni professionali rilevati in interventi e percorsi finanziabili.

L'ultima direttrice rafforza i canali formativi che operano in continuità con il sistema scolastico e universitario, presidiando quella fascia di transizione tra istruzione e lavoro che in Campania produce dispersione, inattività e sottoutilizzo del capitale umano in misura superiore alla media nazionale. Il **potenziamento dei percorsi IeFP — Istruzione e Formazione Professionale** è lo strumento più diretto di contrasto alla dispersione scolastica. Un ragazzo che entra in un percorso IeFP costruito in coerenza con i fabbisogni produttivi locali e aggiornato con cadenza regolare esce con una qualifica certificata e collocabile nel mercato, invece di disperdere il proprio potenziale fuori da qualsiasi circuito produttivo. Il **potenziamento degli IFTS — Istruzione e Formazione Tecnica Superiore** forma tecnici specializzati per rispondere alla domanda delle piccole e medie imprese regionali in settori caratterizzati da innovazione tecnologica e internazionalizzazione dei mercati, spesso non raggiungibili dall'offerta universitaria tradizionale. Il **potenziamento degli ITS Academy**, infine, presidia il canale dell'alta formazione tecnica post-diploma, con percorsi orientati alle competenze tecnologiche innovative e specialistiche che i settori produttivi più dinamici faticano a trovare sul mercato.



La LS attribuisce un ruolo qualificante all'**apprendistato duale** — nelle forme del I e del III livello —, alle **esperienze formative on the job** e ai **tirocini formativi**, quali strumenti privilegiati per realizzare quella **connessione strutturata tra sistema formativo e sistema produttivo** che costituisce uno degli obiettivi fondanti del Piano. L'apprendistato, la cui progettazione risponde ai fabbisogni del territorio emersi dal confronto tra Amministrazione e sistema produttivo, attraverso l'Osservatorio sul mercato del lavoro, non è inteso come una mera tipologia contrattuale, ma come **strumento strategico** per migliorare la qualità delle transizioni occupazionali, ridurre il *mismatch* tra domanda e offerta di competenze e favorire l'inserimento stabile dei giovani nel mercato del lavoro. Esso rappresenta la modalità più avanzata di integrazione tra apprendimento e lavoro e costituisce uno degli strumenti privilegiati attraverso cui realizzare il principio della formazione nel lavoro, superando la tradizionale separazione tra momento formativo e momento produttivo. Nonostante le potenzialità riconosciute dalla normativa nazionale, il ricorso a questo istituto resta ancora inferiore alle sue effettive possibilità di utilizzo, in particolare nelle regioni del Mezzogiorno. La Regione Campania intende pertanto promuovere una **strategia di rilancio** dello strumento quale componente strutturale del sistema regionale delle competenze e delle politiche attive del lavoro. In una regione caratterizzata da elevati livelli di disoccupazione giovanile, significativa presenza di NEET e persistenti difficoltà di raccordo tra sistema educativo e mercato del lavoro, l'apprendistato assume, infatti, una funzione strategica non soltanto occupazionale ma anche educativa, sociale e di contrasto alla dispersione dei talenti.

L'apprendistato di I livello — finalizzato al conseguimento di qualifiche e diplomi professionali nell'ambito dell'IeFP — rappresenta lo strumento elettivo per intercettare i giovani in uscita precoce dal percorso scolastico, recuperandoli al circuito formativo e offrendo alle imprese un canale di accesso a risorse da formare secondo i propri fabbisogni. In un territorio con tassi di dispersione scolastica ancora elevati, questo istituto svolge una funzione di presidio sociale oltre che occupazionale. L'apprendistato di III livello — finalizzato al conseguimento di titoli di istruzione terziaria, inclusi i percorsi ITS Academy e i dottorati industriali — costituisce invece la leva per rafforzare il raccordo tra imprese, università e sistema dell'innovazione, integrandosi naturalmente con la filiera dei Campania Academy Industria. La Regione promuoverà entrambe le forme di apprendistato nell'ambito dei confronti con le parti sociali e gli stakeholder economici, con particolare riferimento ai settori produttivi caratterizzati da maggiori fabbisogni professionali, e sosterrà il rafforzamento delle reti territoriali tra istituzioni formative, imprese, servizi per il lavoro e parti sociali, valorizzando il ruolo delle imprese come luoghi di formazione e sviluppo delle competenze.

I tirocini formativi e di orientamento svolgono una funzione complementare e non sostitutiva rispetto all'apprendistato. Il Piano assume il principio secondo cui il tirocinio è efficace nella misura in cui è preceduto da una presa in carico del soggetto, accompagnato da tutoraggio attivo e concluso da una valutazione delle competenze acquisite. La Regione intende pertanto rafforzare il sistema di governance dei tirocini attraverso standard di qualità minimi per i soggetti promotori accreditati e meccanismi di monitoraggio degli esiti occupazionali. Per i beneficiari più distanti dal mercato del lavoro — disoccupati di lunga durata, destinatari delle misure di qualificazione base, persone con disabilità — il tirocinio rappresenta spesso la prima forma di contatto con l'ambiente lavorativo e svolge una funzione di riattivazione prima ancora che di qualificazione professionale: in questi casi la Regione investirà nella formazione dei tutor aziendali e nell'erogazione di incentivi differenziati per le imprese che accolgono soggetti appartenenti alle fasce più vulnerabili.

In questo quadro, infatti, si inserisce anche **la piena integrazione dei Campania Academy Industria (C.A.I.)** nel sistema regionale delle politiche attive del lavoro, quali strumenti di **connessione strutturata tra sistema produttivo, formazione e occupazione**. Le Academy di filiera, previste dall'Avviso pubblico di cui al DD n. 186 del 24 marzo 2025, emanato ai sensi della



DGR n. 338 del 3 luglio 2024, rappresentano uno strumento strategico per tradurre i fabbisogni professionali espressi dal sistema produttivo in percorsi formativi orientati all'occupazione. L'Amministrazione ne assicurerà la regia unitaria, garantendo il coordinamento con la rete dei CPI, con la programmazione formativa e con gli attori economici e sociali del territorio.

Gli interventi descritti sono finalizzati a **restituire occupabilità, identità professionale e accesso reale al mercato del lavoro a chi oggi ne è escluso o marginalmente incluso**. La selettività della programmazione si traduce in una precisa assunzione di responsabilità. Ogni percorso formativo finanziato dalla Regione deve poter rispondere a una domanda precisa: quale impresa, in quale settore, con quale profilo professionale assorbirà i beneficiari formati? Una programmazione formativa costruita con questo metodo — selettiva, ancorata ai fabbisogni reali del sistema produttivo e verificata nei suoi esiti — può produrre **risultati concreti e misurabili sui target prioritari**: giovani tra i 15 e i 29 anni oggi fuori da qualsiasi percorso di istruzione o lavoro che trovano un primo ingresso stabile nel mercato; lavoratori in cassa integrazione o espulsi da filiere in crisi che si ricollocano valorizzando le competenze già acquisite; adulti con bassa qualificazione che rientrano nel mercato con una qualifica certificata e una prospettiva concreta.

LS 4 - Occupazione femminile, partecipazione al lavoro e competenze per l'autonomia economica

Investire sull'occupazione femminile non è soltanto una scelta di equità ma una condizione necessaria per lo **sviluppo economico e sociale** della Regione. Un mercato del lavoro che non valorizza pienamente il capitale umano femminile comprime il potenziale produttivo del territorio e riproduce forme di dipendenza economica e vulnerabilità sociale che si trasmettono nel tempo. I dati del mercato del lavoro campano — illustrati nel Capitolo dedicato all'analisi del contesto — restituiscono un quadro che rende urgente questo impegno: i livelli di attività e di occupazione femminile nella regione continuano a collocarsi significativamente al di sotto delle medie nazionali ed europee, con divari che non accennano a ridursi in modo strutturale. La ridotta partecipazione femminile al lavoro non è il frutto di scelte individuali: è il risultato di una combinazione di fattori strutturali — la carenza di servizi di conciliazione, la rigidità nell'organizzazione dei tempi di vita e di lavoro, la persistenza di stereotipi culturali e professionali, la concentrazione femminile in segmenti occupazionali a bassa remunerazione e scarsa progressione di carriera. A questi si aggiunge la sottorappresentazione femminile nei percorsi tecnico-scientifici e nelle professioni ad alta intensità tecnologica: in un mercato del lavoro sempre più attraversato dalle transizioni digitale ed ecologica, colmare questo divario è una priorità qualificante della presente Linea Strategica e una condizione per la competitività del sistema economico regionale. Il risultato atteso è contribuire alla costruzione di un mercato del lavoro campano più inclusivo e dinamico, nel quale la piena valorizzazione del capitale umano femminile costituisca non soltanto un fattore di equità sociale, ma una leva concreta di crescita economica: più occupazione femminile, di qualità migliore, con maggiore stabilità contrattuale e reali possibilità di progressione professionale. Le azioni previste si sviluppano lungo direttrici **complementari**, la cui definizione operativa è demandata agli atti di programmazione esecutiva.

Il primo ambito riguarda il sostegno all'inserimento lavorativo e alla progressione professionale, attraverso percorsi personalizzati di orientamento, formazione e accompagnamento che tengano conto delle specificità dei diversi profili femminili, con attenzione alla qualità dell'inserimento e alle condizioni che non costringano a scegliere tra professione e vita privata.

Il secondo ambito riguarda il sostegno all'imprenditorialità femminile e all'autoimpiego, con percorsi integrati per l'avvio e lo sviluppo di attività imprenditoriali, con particolare attenzione ai settori innovativi e a quelli legati alle transizioni digitale ed ecologica.



Il terzo ambito riguarda il rafforzamento delle competenze digitali e tecnico-scientifiche, favorendo sistematicamente l'accesso delle donne ai percorsi di qualificazione nelle aree STEM e nelle competenze digitali, e contrastando gli orientamenti precoci che allontanano le ragazze da questi ambiti già nelle scelte scolastiche.

Il quarto ambito riguarda la conciliazione vita-lavoro come condizione abilitante, attraverso interventi che agiscano sulla disponibilità di servizi educativi e di cura, sulla flessibilità nell'organizzazione del lavoro e sul welfare aziendale orientato al gender balance, coinvolgendo le imprese e raccordandosi con le politiche sociali regionali.

Il quinto ambito, trasversale a tutti i precedenti, riguarda il contrasto agli stereotipi di genere e la promozione di una cultura del lavoro più equa, attraverso azioni di gender mainstreaming nelle scuole, nelle imprese e nella società, nella consapevolezza che nessuna politica attiva produce effetti duraturi senza un cambiamento culturale che ne sostenga i risultati nel tempo.

I principali destinatari della LS sono le donne disoccupate, inattive, occupate che aspirano a una progressione professionale, imprenditrici, con attenzione specifica a quelle con maggiore distanza dal mercato del lavoro. Sono destinatari delle azioni anche le imprese, per gli interventi di welfare e gender balance, e le istituzioni scolastiche, per le azioni di contrasto agli stereotipi di genere, in particolare nei momenti di scelta del percorso formativo. La definizione quantitativa dei target è demandata agli atti di programmazione operativa, in coerenza con le analisi dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro.

LS 5 - Sistemi Informativi: adeguamento tecnologico e integrazione

La capacità di governo di un sistema complesso di politiche attive del lavoro dipende, in misura determinante, dalla qualità e dalla disponibilità delle informazioni su cui si fonda. Un'amministrazione che non dispone di dati aggiornati, integrati e leggibili non è in condizione di programmare con efficacia, di valutare i propri interventi né di adattare le scelte alla realtà del territorio. In questa prospettiva, l'**aggiornamento tecnologico e funzionale dei sistemi informativi** non è una questione tecnica accessoria, ma **una condizione abilitante** per l'esercizio della funzione di regia pubblica che il Piano si propone di rafforzare.

La presente linea strategica intende affrontare questa sfida attraverso un **percorso di evoluzione complessiva del SILF** (Sistema Informativo Lavoro della Regione), orientato a trasformarlo da strumento di registrazione amministrativa a **infrastruttura cognitiva** al servizio della programmazione, dell'attuazione e del monitoraggio.

Ciò implica l'implementazione di una serie di interventi: in primo luogo, il superamento delle componenti tecnologicamente obsolete e la costruzione di una piattaforma integrata e interoperabile, capace di dialogare con i sistemi informativi nazionali — tra cui il portale Cliclavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali — e con le altre banche dati regionali rilevanti; in secondo luogo, l'integrazione strutturata dei principali flussi informativi — le Comunicazioni Obbligatorie (CO), il Repertorio Regionale dei Titoli e delle Qualificazioni (RRTQ) e il sistema di Individuazione, Validazione e Certificazione delle competenze (IVC) — per garantire che il percorso di ciascun beneficiario sia interamente tracciato e verificabile, dall'accesso ai servizi fino all'esito occupazionale; in terzo luogo, lo sviluppo di strumenti di visualizzazione dei dati e dashboard di monitoraggio dedicate alla Direzione Generale e ai responsabili dei Centri per l'Impiego, che rendano leggibili in tempo reale i flussi di utenza, l'avanzamento degli interventi, l'assorbimento delle risorse e la performance degli operatori accreditati.



I destinatari diretti di questa linea sono le strutture amministrative della Direzione Generale Lavoro e Formazione Professionale, e, in primo luogo, i CPI. I beneficiari indiretti sono i destinatari delle politiche attive, i cui percorsi risultano più tracciati, più verificabili e, in ultima analisi, più orientati all'esito occupazionale.

LS 6 - Digitalizzazione dei processi e Intelligenza Artificiale a supporto

La revisione dei processi costituisce il presupposto della digitalizzazione, non una fase successiva ad essa. Prima di introdurre qualunque soluzione digitale, occorre **mappare sistematicamente i processi esistenti** per definire con precisione le aree di intervento prioritarie e il modello verso cui tendere: soluzioni tecnologiche applicate a procedure invariate non producono semplificazione, ma un'ulteriore stratificazione.

Su questi presupposti, la linea strategica si distingue dalla LS5 per il proprio perimetro di intervento: mentre la LS5 riguarda l'infrastruttura informativa — quali dati raccogliere, come integrarli, come renderli leggibili — la LS6 riguarda i processi e gli strumenti operativi con cui l'Amministrazione e i CPI lavorano quotidianamente. Le due linee sono complementari e si alimentano a vicenda, pur mantenendo oggetti distinti.

disponibili. L'introduzione di strumenti di AI conversazionale consente di automatizzare le risposte alle domande più frequenti, di indirizzare rapidamente l'utente verso il servizio o l'operatore competente e di riservare l'interazione diretta con il personale ai casi che richiedono effettivamente un accompagnamento qualificato. La terza direttrice potenzia la **funzione analitica della programmazione regionale** attraverso **strumenti di AI applicati** alla lettura dei fabbisogni formativi e occupazionali, all'anticipazione delle transizioni settoriali e al supporto all'Osservatorio permanente del mercato del lavoro.

Un elemento qualificante di questa linea è l'attenzione esplicita ai principi che devono governare l'uso dell'intelligenza artificiale in un contesto di servizio pubblico. L'introduzione di algoritmi nelle decisioni che riguardano i percorsi delle persone, dalla profilazione all'orientamento, richiede garanzie di **equità algoritmica**, trasparenza nei criteri di selezione e diritto alla revisione umana di ogni raccomandazione automatizzata. Il Piano ne prevede la formalizzazione in un framework di governance dell'AI coerente con il Regolamento (UE) 2024/1689 (AI Act). **La tecnologia, in questa cornice, diventa uno strumento al servizio dell'equità.**

I beneficiari diretti sono gli operatori dei CPI e il personale regionale; i dirigenti e i responsabili di area, che accedono ad analisi strutturate a supporto delle scelte programmatiche. I cittadini che si rivolgono ai servizi pubblici per il lavoro ne traggono beneficio indirettamente, attraverso tempi di risposta ridotti, percorsi più personalizzati e una maggiore coerenza tra l'intervento proposto e le proprie caratteristiche e aspettative.

Nel quadro di sistema che il Piano intende costruire, i Centri per l'Impiego opereranno con procedure standardizzate e strumenti digitali che riducono i tempi amministrativi e liberano capacità professionale per le funzioni ad alto valore aggiunto — orientamento, accompagnamento, relazione con le imprese. La programmazione regionale potrà avvalersi di analisi strutturate sui fabbisogni e sulle transizioni del mercato del lavoro, riducendo la dipendenza da valutazioni informali o episodiche.

LS 7 - Comunicazione Strategica

Raggiungere i destinatari è una condizione di efficacia degli interventi, non meno della loro qualità progettuale. La **comunicazione istituzionale**, in questo senso, diventa parte integrante della strategia di politica attiva del Piano e risponde a una sfida concreta: in un territorio in cui il tasso di mancata partecipazione al mercato del lavoro si attesta al 29,6% — più del doppio della media nazionale — e in cui una quota rilevante della popolazione potenzialmente attiva ha smesso di cercare lavoro non per mancanza di aspirazioni, ma per sfiducia nei confronti del sistema pubblico, rendere visibili e accessibili i servizi disponibili è già, di per sé, un atto di politica attiva.

Questa linea strategica si fonda su un assunto di metodo: non esiste un pubblico omogeneo raggiungibile con un messaggio unico. La **segmentazione dei target** — attraverso un'analisi sistematica delle caratteristiche, dei canali di accesso all'informazione e delle barriere specifiche di ciascun gruppo — è il presupposto logico di qualunque azione efficace. Solo a partire da questa analisi è possibile definire messaggi differenziati, scegliere i canali più adeguati — digitali, di prossimità, attraverso media locali o reti del terzo settore — e costruire campagne che parlino a chi è più lontano dai circuiti istituzionali, nel linguaggio e negli spazi in cui quella lontananza si è sedimentata.

Un'attenzione specifica è riservata ai territori a più alta concentrazione di esclusione: le aree interne, le periferie urbane, le zone provinciali in cui l'isolamento geografico si somma alla rarefazione dei servizi. In questi contesti la comunicazione richiede una **presenza fisica e relazionale**: la costruzione di partnership strutturate con gli Ambiti territoriali sociali, con gli enti



locali e con le organizzazioni del terzo settore che già presidiano quei territori. Il Piano individua in questi soggetti attori della strategia comunicativa, capaci di mediare il messaggio istituzionale laddove esso fatica a penetrare autonomamente.

La linea comprende infine una dimensione di **comunicazione istituzionale di sistema**: l'adozione di un'identità visiva unitaria del Piano, la produzione di reportistica pubblica periodica, il rendiconto trasparente degli esiti raggiunti. Attraverso questi strumenti l'Amministrazione restituisce alla collettività evidenza delle scelte compiute e dei risultati prodotti. La fiducia nei servizi pubblici per il lavoro si ricostruisce anche attraverso la trasparenza sui risultati: ciò che si è fatto, per chi, con quali esiti.

Nel quadro di sistema che il Piano intende costruire, i servizi pubblici per il lavoro saranno conosciuti e percepiti come accessibili dalla popolazione cui sono destinati, inclusi i gruppi più distanti dai circuiti istituzionali. La domanda di servizi nei Centri per l'Impiego crescerà non per effetto di obblighi normativi, ma per riconoscimento della loro utilità. L'Amministrazione regionale potrà disporre di un sistema di comunicazione strutturato e continuativo, capace di sostenere nel tempo la credibilità istituzionale del Piano e dei suoi risultati.



Parte Quarta - Governance e Monitoraggio

Capitolo 4 - Il modello di governance del Piano

Il Piano assume come principio metodologico fondamentale il superamento di una programmazione prevalentemente orientata dalla disponibilità delle risorse finanziarie o dalla sola offerta formativa esistente, in favore di un modello fondato sulla conoscenza dei fabbisogni professionali, sull'analisi delle dinamiche del mercato del lavoro e sulla misurazione sistematica dei risultati conseguiti. In tale prospettiva, il sistema informativo regionale, l'Osservatorio del Mercato del Lavoro, i Centri per l'Impiego e il sistema di monitoraggio costituiscono componenti integrate di un'unica infrastruttura conoscitiva a supporto delle decisioni pubbliche.

L'efficacia del Piano non si misura soltanto nella coerenza degli obiettivi o nella qualità degli strumenti programmati, ma nella capacità del sistema istituzionale di **tradurre le scelte in azioni concrete**, di **coordinare i soggetti coinvolti** e di **apprendere sistematicamente dall'esperienza attuativa**. La *governance* del Piano non è, quindi, un elemento residuale o accessorio: è la condizione che rende possibile il passaggio dalla mera programmazione finanziaria degli interventi alla definizione di un modello sistemico di gestione unitaria, coordinata e partecipata delle risorse. Il modello proposto poggia su **tre principi cardine**, coerenti con la visione strategica enunciata nel Capitolo 2.

Il primo è la regia pubblica attiva: la Direzione Generale non si limita a presidiare la conformità procedurale degli interventi, ma esercita una **funzione continua di orientamento, regolazione e adattamento del sistema**. Il secondo attiene alla **responsabilità distribuita**: ciascun soggetto coinvolto — CPI, operatori accreditati, parti sociali, enti locali — opera all'interno di un **quadro di ruoli e obblighi chiaramente definiti**, nel quale l'autonomia operativa è accompagnata da meccanismi di responsabilizzazione in funzione degli esiti prodotti. Il terzo è l'**apprendimento istituzionale**: il sistema di monitoraggio non ha finalità esclusivamente rendicontativa, ma alimenta un ciclo virtuoso e ricorrente di revisione della programmazione, fondato sulle evidenze rilevate.

4.1 Ruoli e responsabilità

L'attuazione del Piano è organizzata intorno a quattro livelli istituzionali distinti, ciascuno con funzioni proprie e responsabilità definite, raccordati da **meccanismi di coordinamento strutturati**.

Direzione Generale

Esercita la funzione di regia complessiva. Definisce gli indirizzi programmatici, approva i piani operativi dei CPI, monitora l'avanzamento degli interventi e dispone gli aggiustamenti della programmazione in funzione dei risultati rilevati. Al suo interno, l'Osservatorio del Mercato del Lavoro (cfr. Capitolo 2) svolge una funzione trasversale di supporto al ciclo decisionale, producendo le analisi di fabbisogno che orientano le scelte programmatiche e alimentando le *dashboard* di monitoraggio della Direzione.



Centri per l'Impiego	Costituiscono la dimensione territoriale del Piano. Nell'ambito del modello di hub territoriale, i CPI sono responsabili della presa in carico dei beneficiari, dell'erogazione dei servizi di orientamento e accompagnamento, del presidio attivo della domanda di lavoro locale e della rilevazione degli esiti occupazionali. Il Responsabile di ciascun CPI risponde al Settore Programmazione, Sviluppo e Coordinamento del Sistema Integrato dei Servizi per il Lavoro della Direzione Generale relativamente all'attuazione degli indirizzi operativi e al raggiungimento degli obiettivi di servizio concordati.
Enti di formazione professionale, agenzie per il lavoro, organismi del Terzo Settore	Partecipano all'attuazione del Piano in qualità di soggetti erogatori di servizi formativi e di accompagnamento all'inserimento lavorativo , nell'ambito di percorsi individuali gestiti in raccordo con i CPI. Il loro coinvolgimento è disciplinato dalle procedure di accreditamento regionali, nonché da specifiche convenzioni operative, che definiscono obblighi di qualità, standard di servizio e meccanismi di responsabilizzazione in funzione degli esiti occupazionali prodotti. La valutazione periodica della <i>performance</i> degli operatori accreditati, anche attraverso il sistema di rating e premialità, costituisce uno degli strumenti principali attraverso cui la Direzione Generale governa la qualità del sistema.
Enti Locali	Coinvolti nell'attuazione del Piano con riferimento agli interventi di prossimità rivolti ai soggetti più vulnerabili e ai raccordi con i servizi sociali territoriali. Il loro ruolo è particolarmente rilevante nell'attivazione dei soggetti scoraggiati, per i quali l'intercettazione richiede una presenza capillare sul territorio che va oltre le capacità operative dei soli CPI.

Coerentemente con la metodologia descritta nel Capitolo 2, le parti sociali e gli stakeholder economici costituiscono parte integrante del ciclo di programmazione del Piano. I tavoli settoriali e territoriali, attivati dalla Direzione Generale, sono la sede in cui la conoscenza analitica della Regione si confronta con la conoscenza operativa del sistema produttivo e formativo, producendo aggiornamenti alle analisi di fabbisogno e orientando le priorità della programmazione successiva. Gli interlocutori della Direzione comprendono le organizzazioni sindacali, le associazioni datoriali e di categoria, il sistema camerale – attraverso Unioncamere –, il mondo cooperativo, le istituzioni scolastiche e universitarie e le rappresentanze del Terzo Settore. La composizione dei tavoli tiene conto della necessità di rappresentare adeguatamente sia la domanda di lavoro nei principali settori produttivi regionali, sia le istanze dei soggetti più vulnerabili nel mercato del lavoro della Regione Campania.

I tavoli operano sulla base di un'agenda strutturata, predisposta dalla Direzione Generale regionale, con il supporto operativo dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro, che presenta le analisi di contesto aggiornate e identifica le questioni prioritarie su cui si richiede il contributo partenariale. Gli esiti di ciascuna sessione sono documentati in sintetici verbali di confronto, che vengono recepiti formalmente dalla Direzione e integrati nel ciclo di **revisione della programmazione delle attività del Piano**. Tale meccanismo garantisce che le parti coinvolte producano effetti concreti sulla programmazione e non si risolvano in un adempimento formale.



4.2 Monitoraggio

Il **sistema di monitoraggio del Piano** è concepito come uno strumento di governo per un pieno raggiungimento degli obiettivi strategici individuati. La sua funzione è quindi **centrale** per rilevare in modo sistematico i risultati degli interventi, confrontarli con gli obiettivi programmati, produrre le informazioni necessarie per orientare, qualora necessario, le scelte programmatiche successive. Il sistema si articola su **tre livelli di analisi complementari**:

- **monitoraggio procedurale**, che rileva lo stato di avanzamento fisico, finanziario e procedurale degli interventi previsti;
- **monitoraggio degli esiti**, che misura i risultati in termini di inserimento lavorativo, dalla conclusione del percorso, anche attraverso le rilevazioni di follow-up condotte dai CPI;
- **monitoraggio di sistema**, che valuta l'evoluzione del mercato del lavoro regionale, consentendo di leggere i risultati degli interventi nel contesto più ampio delle dinamiche occupazionali.

I livelli di monitoraggio sono interdipendenti e connessi. **La coerenza tra i tre livelli consente alla Regione Campania, per il tramite della Direzione Generale per il Lavoro e la Formazione Professionale di valutare se il sistema sta funzionando o se è necessario attivare specifici meccanismi correttivi.** Di conseguenza, gli **indicatori** del sistema di monitoraggio sono costruiti in modo da presidiare ciascun **obiettivo strategico** del Piano (cfr. Capitolo 2) a tutti e tre i livelli di monitoraggio individuati.

La tabella di seguito illustrata mostra, in forma sinottica, gli indicatori relativi a ciascun obiettivo strategico in funzione del livello di analisi (monitoraggio).

OBIETTIVO	Monitoraggio procedurale	Monitoraggio degli esiti	Monitoraggio di sistema
1. Ridurre la mancata partecipazione, con priorità ai soggetti scoraggiati	Numero di soggetti scoraggiati intercettati e presi in carico dai CPI, disaggregato per genere, fascia d'età e area territoriale.	Percentuale di soggetti che, a sei mesi dalla presa in carico, risultano reimmessi nel circuito attivo della ricerca di lavoro, ovvero hanno sottoscritto un Patto di servizio, avviato un percorso formativo o accettato un'offerta di lavoro.	Variazione del tasso di mancata partecipazione al lavoro rilevato a livello regionale, disaggregato per genere e fascia d'età.
2. Rafforzare la funzione pubblica nel mercato del lavoro	Numero di CPI che hanno completato l'implementazione del modello di presa in carico integrata (target 80 %). % di soggetti presi in carico per i quali il CPI ha generato almeno un contatto con un'impresa. Quota di sedi adeguate agli standard tecnologici previsti.	Grado di raggiungimento dei LEP da parte di ciascun CPI. Riduzione % del Tempo medio tra la DID e la sottoscrizione del Patto di Servizio.	Quota di persone in cerca di occupazione che hanno avuto almeno un contatto con i SPL, confrontata con l'andamento dell'anno precedente.



3. Elevare la qualità del sistema formativo e dei servizi per il lavoro	Volume di percorsi formativi avviati e conclusi per tipologia di intervento. Quota di percorsi avviati in coerenza con le analisi di fabbisogno prodotte dall'Osservatorio.	Tasso di esito occupazionale degli interventi formativi, disaggregato per operatore accreditato.	Variazione del disallineamento tra domanda e offerta di lavoro nei principali settori produttivi regionali, rilevata attraverso le fonti Excelsior e integrata con i dati amministrativi del SILF.
4. Costruire un sistema permanente, non dipendente dai cicli di finanziamento straordinario	Numero di procedure e strumenti di lavoro standardizzati e consolidati nei processi amministrativi ordinari.	Grado di autonomia operativa dei CPI rispetto ai supporti progettuali esterni.	Variazione del volume complessivo di servizi erogati dai CPI tra le annualità.
5. Aumentare la quantità e la qualità degli inserimenti lavorativi	Numero complessivo di beneficiari che hanno completato un percorso individuale nell'ambito del Piano.	Tasso di occupazione dei beneficiari a sei mesi dalla conclusione del percorso, confrontato con il tasso rilevato al momento della presa in carico. Quota di inserimenti lavorativi in settori ad alta domanda di competenze, coerentemente con le analisi di fabbisogno dell'Osservatorio.	Variazione del tasso di occupazione regionale nel periodo di riferimento del Piano, disaggregato per genere e fascia d'età e letto in comparazione con il dato medio del Mezzogiorno e con i target del PR FSE+ 2021-2027.

La capacità di **programmazione** descritta, fondata su un'analisi sistematica del mercato del lavoro, radicata sul territorio attraverso i CPI e strutturata secondo un modello integrato e adattivo, è capace di apprendere dalla propria esperienza attuativa e di riorientare le strategie in funzione dei risultati conseguiti. I meccanismi di aggiustamento operano a due livelli:

- a **livello operativo**, infatti, i responsabili dei CPI possono modulare la composizione dei percorsi individuali in funzione delle evidenze mensili, nell'ambito degli indirizzi della Direzione Generale;
- a **livello programmatico**, invece, l'Amministrazione regionale può disporre revisioni degli obiettivi target, riallocazioni delle risorse tra linee di intervento e aggiornamenti degli indirizzi formativi.

In questo modo, il sistema di monitoraggio non costituisce una fotografia retrospettiva dell'attuazione, ma la funzione permanente attraverso cui il Piano apprende dalla propria esperienza e si adatta all'evoluzione del contesto.



Parte Quinta – Quadro Finanziario

Capitolo 5 – Le risorse del Programma GOL a supporto del Piano

L'attuazione del presente Piano trova copertura finanziaria, nella fase iniziale, nelle risorse assegnate alla Regione Campania nell'ambito del Programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori (GOL), secondo quanto previsto dall'ultimo aggiornamento del Piano Attuativo Regionale approvato con DGR n. 264 del 3 giugno 2026.

Tipologia di Intervento	Risorse finanziarie	%
Orientamento	€ 6.391.826,68	8,82 %
Tirocini	€ 10.773.750,00	14,87 %
Formazione	€ 55.266.556,79	76,30 %
TOT.	€ 72.432.133,47	

Tabella Ripartizione delle risorse del Programma GOL per tipologia di intervento (DGR n. 264/2026)





*Piano Straordinario per il Rafforzamento
del Capitale Umano e dell'Occupabilità*

