

BILANCIO SOCIALE

(Sintesi)



20
24

SOMMARIO

Sommario

VERSO IL NUOVO CICLO	3
PARTE PRIMA - L'IDENTITA' AZIENDALE	4
PROFILO ISTITUZIONALE E MISSIONE	5
IL CONTESTO ISTITUZIONALE E GLI ORIENTAMENTI DEL MINISTERO VIGILANTE	6
SISTEMA DI CONTROLLO	6
LE PRINCIPALI ATTIVITÀ NEL 2024	7
PARTE SECONDA - RENDICONTO SOCIO-ECONOMICO	8
DETERMINAZIONE DEL VAGN	9
REDISTRIBUZIONE DEL VAGN	9
DALLA DISTRIBUZIONE DEL VAGN ALL'IMPIEGO DELLE RISORSE UMANE	9
PARTE TERZA - LA RELAZIONE SOCIALE	12
MAPPA STAKEHOLDER	14
<i>Stakeholder diretti</i>	16
<i>Stakeholder indiretti</i>	20
RISULTATI	22
CONCLUSIONI	27

VERSO IL NUOVO CICLO

Il 2024 ha rappresentato un anno di transizione per Sviluppo Lavoro Italia, segnato dal completamento delle attività PON SPAO (chiuso al 31 marzo) e dall'avvio, dal 1° aprile, delle nuove progettualità finanziate dai Programmi Nazionali "Giovani, Donne, Lavoro" 2021-2027 e Inclusione, integrate dal POC SPAO e dalle iniziative della DG Immigrazione.

La compresenza di fonti di finanziamento diverse ha richiesto una fase di assestamento dei processi, necessaria per finalizzare la rendicontazione dei progetti in chiusura e avviare le nuove linee d'intervento. Di conseguenza, le azioni delle progettualità PNGDL produrranno pieni effetti nel triennio 2025-2027.

Contestualmente, la Società ha dato seguito alle Linee generali di organizzazione 2023, avviando l'attuazione del nuovo assetto che rafforza capacità di programmazione, controllo e supporto tecnico-operativo, garantendo continuità e presidio qualitativo.



Il 2024 è stato inoltre caratterizzato da rilevanti mutamenti di governance: nomina dell'attuale Presidente e Amministratore Delegato; cambio di denominazione da ANPAL Servizi a Sviluppo Lavoro Italia, in attuazione del D.L. 75/2023 e formalizzazione del suo inquadramento come società in house del Ministero del Lavoro.



PARTE PRIMA

L'IDENTITÀ AZIENDALE



Profilo istituzionale e missione

Sviluppo Lavoro Italia S.p.A. è una società a controllo pubblico regolata dal D.Lgs. 175/2016 e interamente partecipata dal MEF, che esercita i diritti dell'azionista congiuntamente al Ministero del Lavoro, titolare della vigilanza esclusiva e del controllo analogo.

In attuazione del D.L. 75/2023, convertito nella L. 112/2023, ANPAL è stata soppressa, le relative funzioni trasferite al Ministero del Lavoro e ANPAL Servizi ha assunto la nuova denominazione.

Il Consiglio di Amministrazione è composto da cinque membri; il 15 febbraio 2024 è stata nominata Presidente e Amministratore Delegato Paola Nicastro.

La missione di Sviluppo Lavoro Italia è sostenere l'occupazione e l'inclusione, promuovendo la modernizzazione dei servizi per il lavoro, il raccordo tra politiche del lavoro, formazione e inclusione sociale, e il supporto alle amministrazioni nel design, attuazione e monitoraggio delle politiche attive. L'azione si focalizza in particolare su giovani, donne e persone vulnerabili e si sviluppa attraverso attività di innovazione, rafforzamento delle competenze, digitalizzazione e collaborazione pubblico-privato, con una presenza capillare sul territorio.

Nel 2024 sono state prorogate nel primo trimestre le attività PON SPAO, mentre dal 1° aprile sono stati avviati dieci progetti nel perimetro PNGDL, in continuità con GOL, Fondo Nuove Competenze e Sistema Duale.



Il contesto istituzionale e gli orientamenti del ministero vigilante

Con il D.M. n. 21 del 20 febbraio 2025, definito d'intesa con la Conferenza Stato-Regioni, il Ministero del Lavoro ha delineato gli indirizzi strategici per Sviluppo Lavoro Italia nel triennio 2024–2026, orientati al consolidamento delle politiche attive e al rafforzamento della capacità amministrativa.

L'atto conferma la missione della Società quale strumento operativo del Ministero, con attenzione a innovazione, integrazione tra politiche del lavoro-formazione-inclusione, cooperazione interistituzionale e valorizzazione dei territori.

Gli indirizzi richiamano l'importanza di:

- adottare modelli gestionali efficienti e orientati ai risultati;
- utilizzare metodologie innovative, tecnologie digitali e sistemi di monitoraggio avanzati;
- sostenere i target più fragili (giovani, donne, persone vulnerabili);
- ridurre i divari territoriali e di genere;
- rafforzare il coordinamento multilivello e la comunicazione istituzionale.

Nel suo complesso, l'atto costituisce il quadro di riferimento con cui il Ministero definisce attese e priorità nei confronti della Società, in coerenza con gli obiettivi nazionali ed europei di crescita occupazionale e coesione.

Sistema di controllo

Nel tempo, Sviluppo Lavoro Italia ha progressivamente consolidato un sistema di controllo interno finalizzato a garantire compliance normativa, affidabilità delle informazioni finanziarie, tutela del patrimonio e qualità dei processi.

Nel 2024, la riorganizzazione ha rafforzato la funzione di controllo attraverso la separazione del Controllo di Gestione dall'Area Amministrazione e Finanza, aumentando autonomia valutativa e capacità di presidio analitico.

I presidi valoriali e di integrità sono definiti da Codice Etico e Codice di Comportamento, mentre prevenzione dei rischi e compliance sono assicurate da Modello 231, Piano Anticorruzione e Trasparenza, DPO, e funzioni di revisione e controllo (Collegio Sindacale, revisione legale, Magistrato delegato della Corte dei Conti).

Le funzioni operano in logica integrata, con flussi informativi strutturati e coordinamento tra controlli di primo e secondo livello. Ne deriva un presidio unitario di legalità, integrità e qualità informativa, coerente con la natura di società in house.



Le principali attività nel 2024

Nel 2024 l'operatività della Società si è sviluppata lungo due fasi successive e complementari.

Nel primo trimestre, prorogata l'attuazione del Piano Operativo 2023 finanziato dal PON SPAO, Sviluppo Lavoro Italia ha continuato a supportare l'attuazione della riforma delle politiche attive, con particolare riferimento al Programma GOL, al Fondo Nuove Competenze e al Sistema Duale. In questo periodo, l'azione si è focalizzata sul rafforzamento dei servizi per il lavoro e sull'adeguamento ai LEP, sul sostegno nella gestione delle crisi aziendali e delle ricollocazioni, nonché sulla definizione di modelli operativi e percorsi formativi per operatori pubblici e privati. Sono inoltre proseguiti gli interventi di potenziamento delle infrastrutture digitali e degli strumenti di knowledge management a supporto del SIU, accompagnati da attività di market intelligence, produzione di analisi, diffusione di dati e iniziative di comunicazione istituzionale.

Dal 1° aprile, con l'avvio del Piano degli interventi finanziati dal Programma Nazionale "Giovani, Donne e Lavoro" 2021-2027, sono stati attivati dieci progetti di sistema finalizzati a qualificare la programmazione e l'attuazione delle politiche attive lungo l'intera filiera istruzione-formazione-lavoro. Le attività hanno riguardato il supporto al policy design e alla capacity building delle amministrazioni centrali e regionali, la modernizzazione e l'innovazione dei servizi per il lavoro, il rafforzamento dei processi di digitalizzazione, interoperabilità e data quality, nonché la formazione e la sperimentazione promosse dal progetto Scuola Nazionale delle Politiche Attive del Lavoro. Sono stati inoltre sviluppati modelli di osservazione delle competenze e di previsione del mismatch; consolidate le azioni di integrazione tra istruzione e lavoro e di diffusione dell'apprendimento duale; rafforzate le attività di governance della formazione continua e promosse iniziative finalizzate alla riduzione dei divari territoriali e di genere. Parallelamente, sono stati avviati interventi dedicati all'inclusione lavorativa delle persone detenute.

Accanto a tali attività, sono proseguiti gli interventi finanziati dalla Direzione Generale dell'Immigrazione del Ministero del Lavoro per favorire l'inserimento socio-lavorativo dei cittadini di Paesi terzi, nonché le misure attivate a valere sul POC SPAO a sostegno dei disoccupati e inoccupati di lunga durata.

Nel complesso, il 2024 ha rappresentato un anno di consolidamento delle riforme, del potenziamento delle infrastrutture digitali, del rafforzamento dei servizi e dello sviluppo delle competenze lungo l'intera catena del valore dell'occupabilità, mantenendo al centro la qualità dei servizi, l'inclusione e la competitività dei territori.



PARTE SECONDA

RENDICONTO SOCIO- ECONOMICO



Determinazione del VAGN

In coerenza con gli standard GRI e con la tradizione nazionale del GBS, il Bilancio Sociale adotta la determinazione del Valore Aggiunto Globale Netto (VAGN) quale strumento di raccordo tra dimensione economico-contabile e rendicontazione socio-istituzionale.

Nel caso di una società in house come Sviluppo Lavoro Italia — finanziata attraverso fondi pubblici, in particolare risorse europee e nazionali, destinate a interventi e servizi nei campi del lavoro, della formazione, dell'inclusione sociale e del rafforzamento della capacità amministrativa — il VAGN non misura la creazione autonoma di ricchezza sul mercato. Esso rappresenta, piuttosto, una misura sintetica delle risorse economiche messe a disposizione della Società e impiegate per l'attuazione della missione istituzionale.

In tale prospettiva, la rappresentazione del VAGN assume rilievo soprattutto quale strumento di trasparenza e accountability nell'utilizzo delle risorse pubbliche

Nel 2024 il VAGN è pari a € 59.397.999 (2023: € 55.594.713): un incremento coerente con l'avvio, dal 1° aprile, della programmazione PNGDL e con la fisiologica imputazione a bilancio dei costi rendicontabili, a fronte di minori proventi accessori rispetto al 2023 e di ammortamenti/accantonamenti contenuti.

Redistribuzione del VAGN

La ripartizione secondo lo schema GBS conferma la prevalenza della quota destinata al capitale umano (76,60%), seguita dalla Pubblica Amministrazione (23,04%) per oneri sociali e imposte, e da una quota residuale al capitale di rischio (0,36%). L'assenza di remunerazione del capitale di credito riflette la struttura finanziaria della Società, che opera con risorse pubbliche, senza ricorso all'indebitamento.

Dalla distribuzione del VAGN all'impiego delle risorse umane

Alla luce del ruolo preponderante del capitale umano nella distribuzione del valore, assume particolare rilievo comprendere come tale asset sia stato impiegato lungo le diverse linee progettuali.

Nel 2024, il 93,12% del monte ore complessivo è stato assorbito dalle attività:

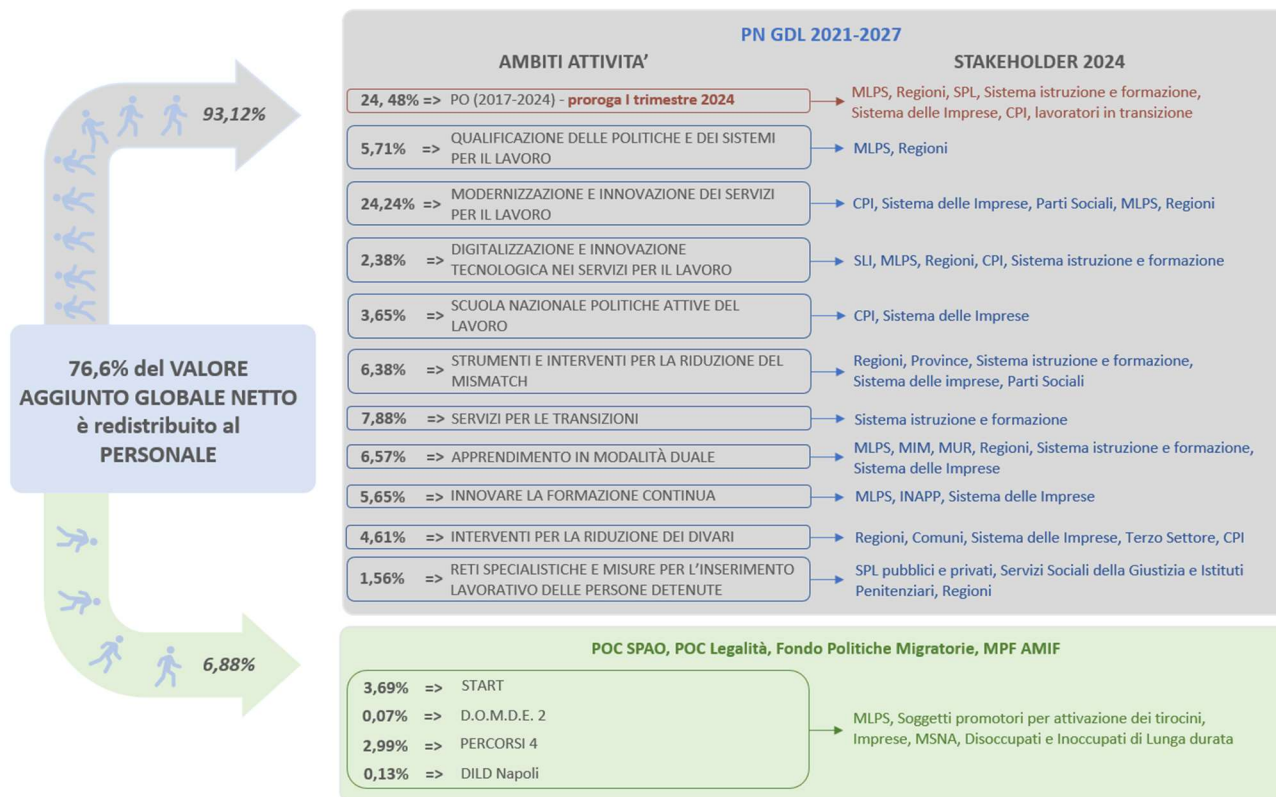
PON SPAO nel primo trimestre (24,48%),

PN GDL 2021–2027 dal secondo trimestre (68,63%),

mentre il 6,88% è riconducibile a interventi finanziati da altri programmi (POC SPAO, POC Legalità, Fondo Politiche Migratorie, MPF/AMIF).



Distribuzione percentuale delle ore lavorate per ambito di attività aziendale



Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

All'interno del PN GDL, l'impegno maggiore ha riguardato la modernizzazione e innovazione dei servizi per il lavoro (24,24%), seguita da servizi per le transizioni (7,88%), riduzione del mismatch (6,38%), apprendimento in modalità duale (6,57%), innovazione della formazione continua (5,65%) e qualificazione delle politiche e dei sistemi (5,71%). Quote più contenute hanno interessato la Scuola nazionale delle politiche attive (3,65%), la digitalizzazione e innovazione tecnologica (2,38%), gli interventi per la riduzione dei divari (4,61%) e la costruzione di reti specialistiche per l'inserimento lavorativo delle persone detenute (1,56%).

La prevalente redistribuzione del VAGN al personale non costituisce dunque un indicatore fine a sé stesso, ma riflette la missione istituzionale: rafforzare la capacità amministrativa e tradurre le risorse pubbliche in servizi, competenze e strumenti operativi a beneficio di amministrazioni, territori e persone.

Coerentemente, il percorso di creazione di valore pubblico può essere sintetizzato dalla sequenza di seguito schematizzata:

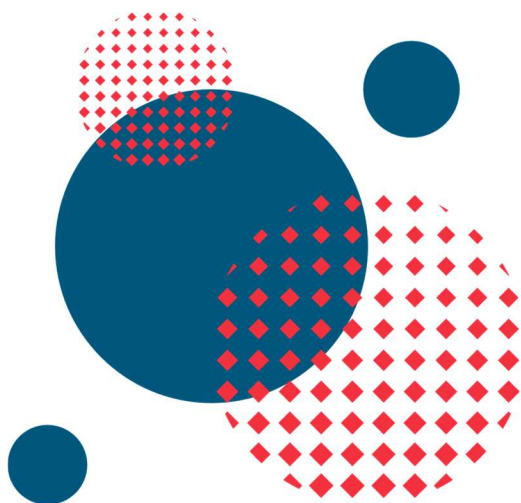


In una società in house, il significato del VAGN e della sua distribuzione non risiede tanto nell'analisi del valore economico generato, quanto nel rivelare il modo in cui il modello redistributivo adottato trasforma le risorse pubbliche in attività e risultati a beneficio di

amministrazioni, territori e persone.

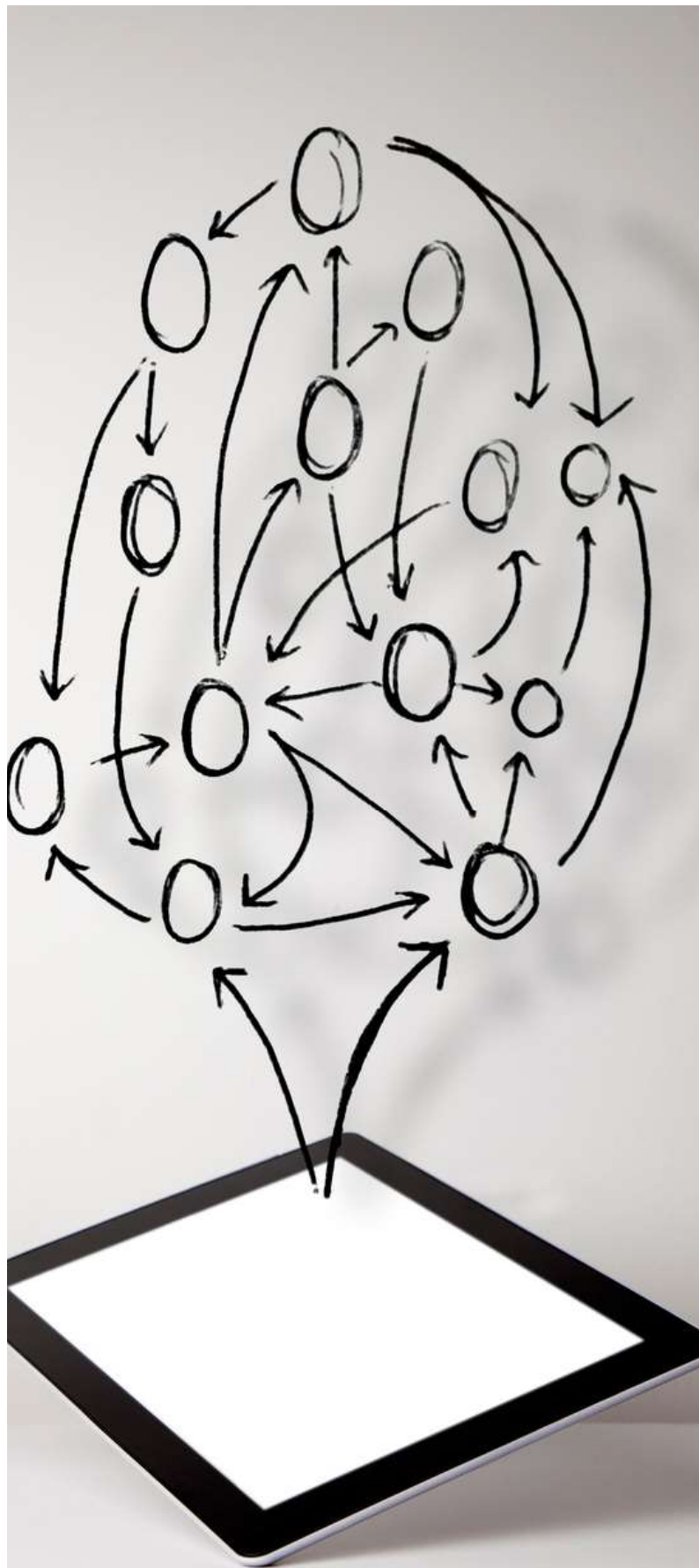
La sua determinazione costituisce pertanto un primo livello di lettura, volto a garantire trasparenza sull'utilizzo dei fondi e a proseguire l'analisi, approfondendo la lettura di come l'impegno profuso da SLI si articoli nei diversi interventi gestiti, in relazione ai rispettivi stakeholder istituzionali e dei risultati conseguiti nel rafforzarne la capacità di realizzare politiche e interventi destinati ai beneficiari finali.

La rendicontazione del VAGN, letta insieme alla sua redistribuzione e all'impiego del lavoro, offre una visione integrata di come le risorse pubbliche si traducano in servizi e capacità operative. La forte incidenza della quota destinata al personale non rappresenta un mero dato contabile, ma riflette la coerenza tra natura istituzionale, modello di servizio e finalità pubbliche perseguite.



PARTE TERZA

LA RELAZIONE SOCIALE



La Relazione sociale prende avvio dagli stakeholder interni, primo anello della catena del valore attraverso cui Sviluppo Lavoro Italia realizza la propria missione.

Nel corso dell'esercizio, la Società ha innanzitutto rafforzato la propria infrastruttura organizzativa, introducendo un nuovo modello di governance e consolidando il proprio impegno per un ambiente di lavoro equo e inclusivo. Partendo dalle persone, dai processi organizzativi e dalle reti operative si è cercato di accrescere le capacità di generare risultati e valore pubblico per gli stakeholder esterni.

A decorrere dal 1° aprile è entrato in vigore il **nuovo modello organizzativo**, che dà piena attuazione alle *Linee generali di organizzazione* approvate dal Consiglio di Amministrazione nel 2023. La struttura, articolata in cinque Aree di Supporto e cinque Aree di Produzione, consente di presidiare in modo integrato i processi gestionali e progettuali, rafforzando l'efficienza operativa e la coerenza tra fabbisogni, risorse e risultati.

Il **capitale umano** rappresenta la principale leva di valore della Società. Al 31 dicembre l'organico conta 890 dipendenti, quasi interamente a tempo indeterminato, con una prevalenza femminile del 67% e un'elevata qualificazione professionale (80% laureati). La Società promuove politiche retributive e di welfare orientate al benessere e alla stabilità: previdenza complementare, coperture assicurative e fondo sanitario integrativo insieme a misure di conciliazione vita-lavoro e lavoro agile.

La **formazione continua** costituisce un asse strategico del piano 2023–2025, volto a rafforzare competenze tecniche e trasversali per sostenere l'innovazione organizzativa e la qualità del servizio pubblico.

Nel corso dell'anno è stato inoltre avviato il percorso di certificazione UNI/PdR 125:2022 per la **parità di genere**, concluso positivamente nel marzo 2025. L'ottenimento della certificazione attesta la volontà di Sviluppo Lavoro Italia di promuovere una cultura organizzativa inclusiva, fondata su equità, merito e valorizzazione delle diversità.

La gestione dei **fornitori** rappresenta un ulteriore ambito strategico di efficienza e trasparenza. Nel 2024 la Società ha completato la transizione digitale dell'e-procurement, adottando una piattaforma interoperabile con la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici e ha mantenuto la Qualificazione ANAC come Stazione Appaltante.

Con un volume di acquisti pari a 26,6 milioni di euro (+141% rispetto al 2023), l'attività di approvvigionamento si è contraddistinta per rigore procedurale, rapidità e innovazione, grazie all'introduzione del Sistema Dinamico di Acquisizione della PA e all'avvio dell'adesione al Polo Strategico Nazionale nell'ambito della Strategia Cloud Italia.

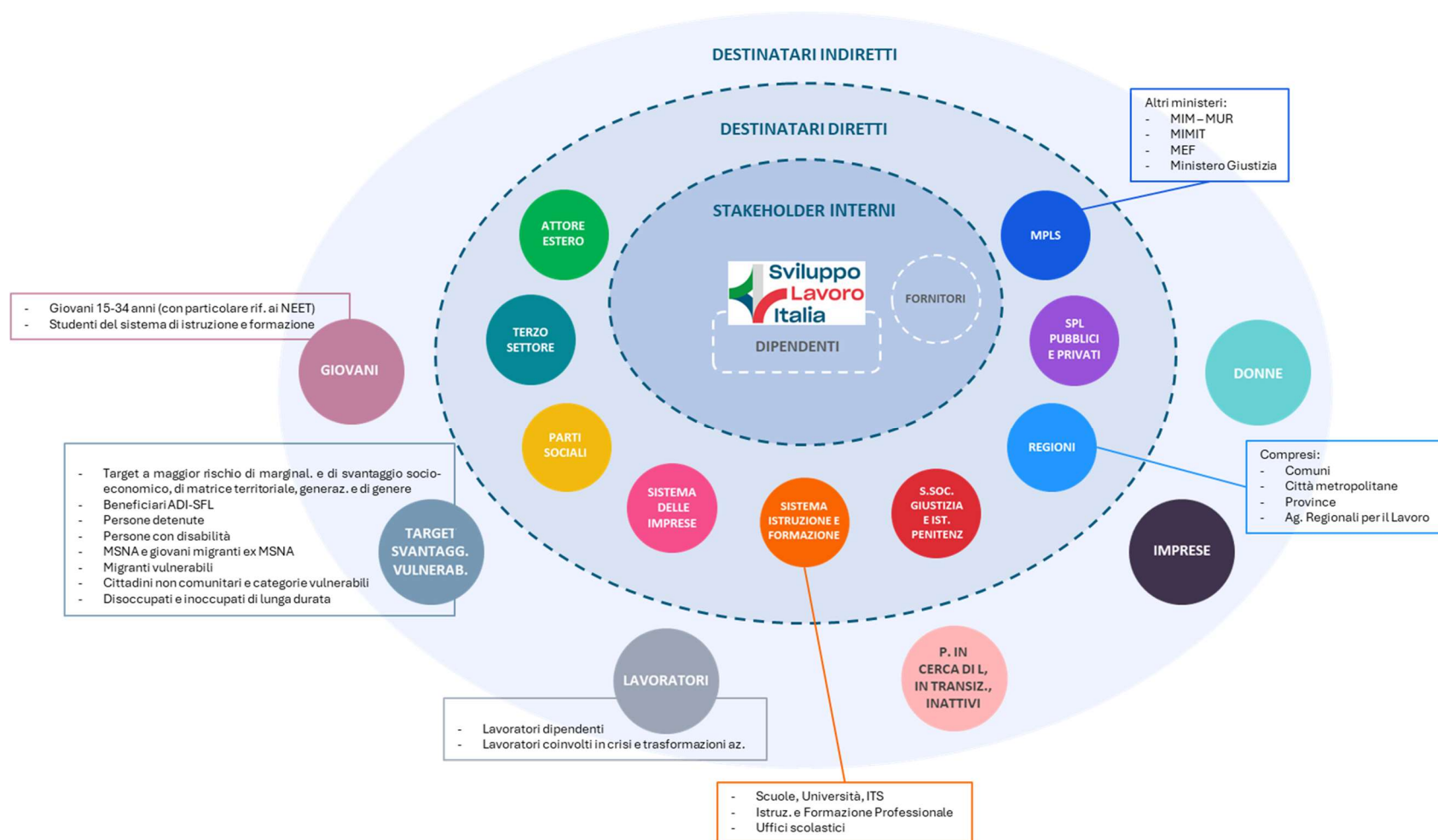
Nel complesso, il 2024 segna per Sviluppo Lavoro Italia una tappa di consolidamento organizzativo e culturale: un modello di gestione del capitale umano e dei processi di approvvigionamento che integra efficienza, legalità e responsabilità pubblica, contribuendo alla generazione di valore per le amministrazioni, i territori e le persone.



Mappa Stakeholder

La mappa illustra l'ecosistema degli stakeholder con cui Sviluppo Lavoro Italia opera.

MAPPA DEGLI STAKEHOLDER



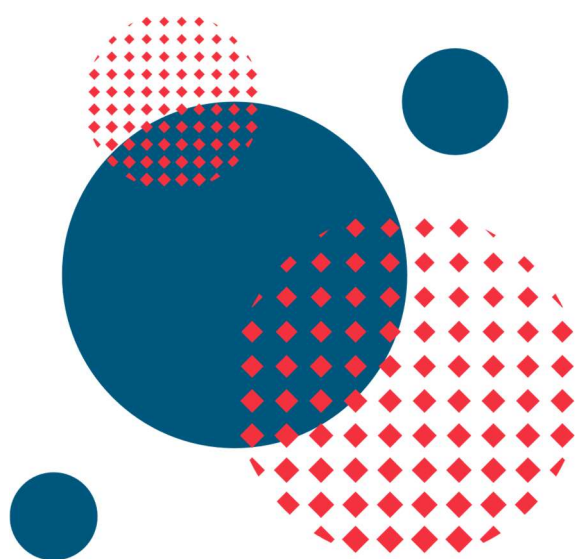
Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

Al centro si trovano gli **stakeholder interni**, ovvero le persone e le strutture organizzative che sostengono operativamente l'attività della Società.

Seguono gli **stakeholder diretti** – Ministeri, Regioni, Servizi per il Lavoro, sistemi dell'Istruzione, delle Imprese e della Formazione – che rappresentano i principali destinatari delle attività di supporto tecnico e organizzativo.

All'esterno figurano infine gli **stakeholder indiretti**, ovvero i beneficiari finali delle politiche pubbliche: persone, lavoratori, giovani, donne, soggetti vulnerabili e imprese.

La mappa rende visibile la filiera del valore pubblico, mostrando come l'azione di SLI, concentrata a monte degli attori istituzionali, generi a valle effetti diffusi sulla società e sull'economia. La struttura cromatica non solo accompagna la lettura, ma introduce anche la logica visiva che sarà ripresa nell'analisi successiva per rappresentare la relazione tra impegno organizzativo, stakeholder e valore pubblico generato.



Stakeholder diretti

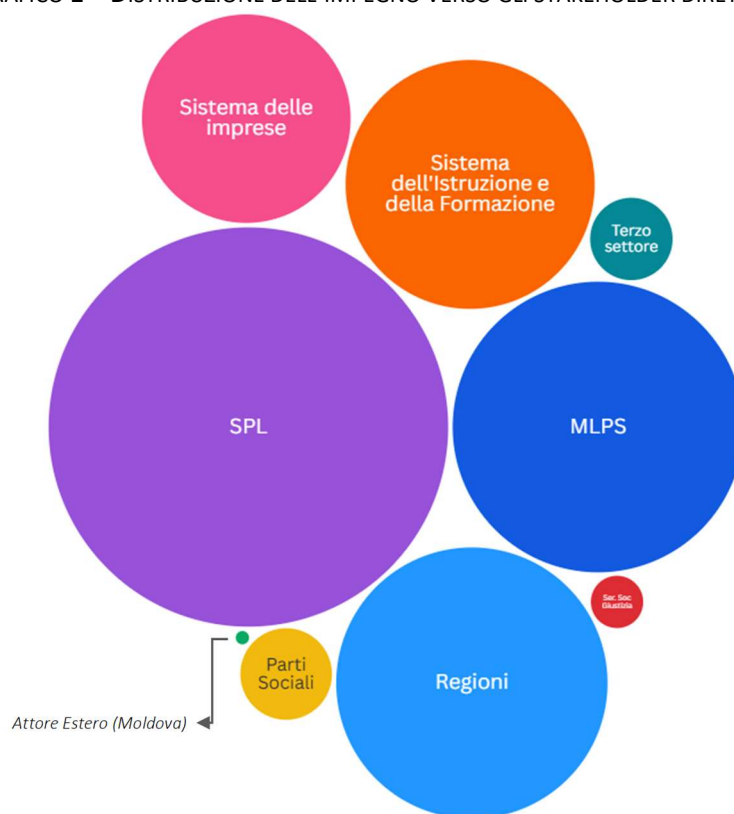
Nel corso del 2024, Sviluppo Lavoro Italia ha operato al fianco dei principali attori istituzionali per sostenere l'attuazione delle politiche attive del lavoro e contribuire alla generazione di valore pubblico. L'azione della Società si è tradotta in un insieme diversificato di interventi, che hanno assorbito volumi significativi di risorse professionali e organizzative, evidenziando la natura sistemica del suo ruolo di supporto tecnico-istituzionale.

Per rappresentare questa attività è stata adottata una chiave di lettura che considera la direzione e l'intensità dell'impegno organizzativo espresso da Sviluppo Lavoro Italia nei diversi ambiti di intervento. L'**impegno** è inteso come misura dello sforzo organizzativo, ovvero del volume di lavoro e delle risorse professionali assorbite dalle attività in corso di attuazione, a prescindere dai risultati immediatamente conseguiti.

Tale prospettiva consente di comprendere verso quali stakeholder si orienta l'azione di SLI e attraverso quali **ambiti di valore** essa si traduce in risultati tangibili per il sistema pubblico e per i beneficiari finali.

Gli ambiti di valore costituiscono la metrica qualitativa attraverso cui si analizza l'azione di Sviluppo Lavoro Italia: rappresentano i principali domini di intervento lungo i quali si manifesta l'operato della Società, ovvero le dimensioni di impatto in cui essa concorre a generare cambiamenti percepibili per gli stakeholder, in termini di sviluppo di competenze, ampliamento della conoscenza, disponibilità di strumenti operativi e miglioramento della qualità dei servizi.

GRAFICO 1 – DISTRIBUZIONE DELL'IMPEGNO VERSO GLI STAKEHOLDER DIRETTI



Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

Il grafico 1 evidenzia la concentrazione dell'impegno organizzativo di SLI verso i principali

interlocutori istituzionali.

La quota più ampia delle risorse è dedicata al **Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali**, alle **Regioni** e ai **Servizi per il Lavoro** (pubblici e privati), che rappresentano gli snodi centrali della filiera delle politiche attive.

Un contributo significativo è rivolto anche al **Sistema dell'Istruzione e della Formazione** e al **Sistema delle Imprese**, mentre **Terzo Settore**, **Parti Sociali** e **Servizi Sociali della Giustizia** beneficiano di azioni più mirate su specifici ambiti di intervento.



GRAFICO 2 – AMBITI DI VALORE ATTIVATI



Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

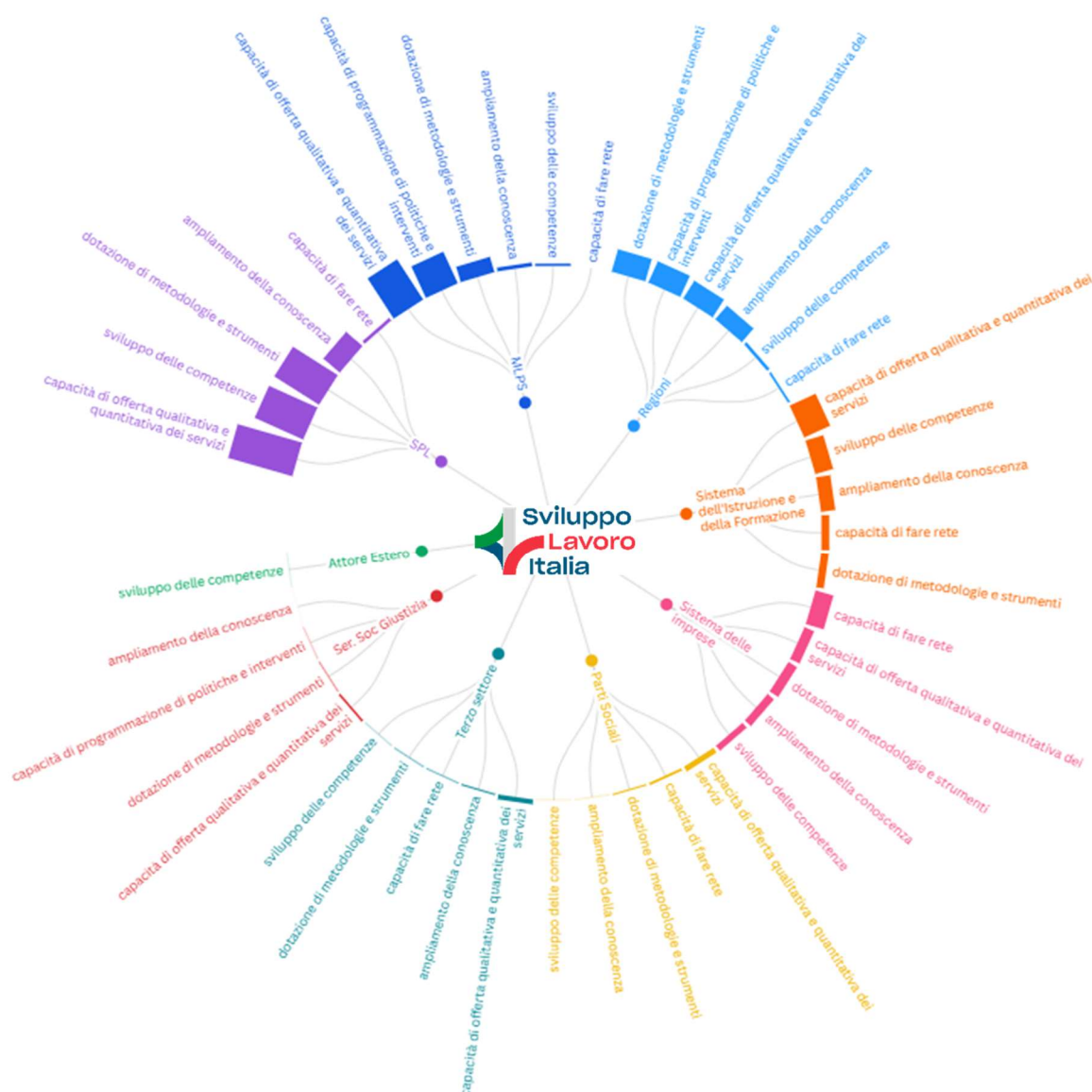
Il grafico 2 rappresenta la distribuzione dello sforzo di SLI tra le **sei dimensioni di valore** che descrivono le principali aree di impatto della sua azione.

La **capacità di offerta qualitativa e quantitativa dei servizi** emerge come la dimensione prevalente, a conferma dell'impegno costante della Società nel migliorare la qualità e l'accessibilità dei servizi per il lavoro.

Seguono la **dotazione di metodologie e strumenti** e lo **sviluppo delle competenze**, che riflettono il ruolo di SLI nella definizione di standard operativi, modelli gestionali e percorsi formativi a beneficio delle amministrazioni e dei servizi territoriali.

L'**ampliamento della conoscenza** e la **capacità di programmazione di politiche e interventi** rappresentano aree complementari di intervento, mentre la **capacità di fare rete**, pur quantitativamente più contenuta, evidenzia la funzione di connessione e collaborazione che caratterizza l'approccio della Società.

GRAFICO 3 – RELAZIONE TRA STAKEHOLDER E AMBITI DI VALORE ATTIVATI



Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

Il terzo grafico integra le due dimensioni precedenti, restituendo una mappa complessiva delle relazioni tra stakeholder e ambiti di valore.

La rappresentazione mostra come ciascun attore istituzionale attivi più dimensioni di valore contemporaneamente, delineando un sistema di interconnessioni in cui SLI agisce come catalizzatore di capacità amministrative, competenze e servizi pubblici qualificati.

Ne emerge un profilo coerente e variegato dell'azione di SLI, che rafforza la capacità del sistema istituzionale di progettare e attuare politiche del lavoro integrate, inclusive e orientate ai risultati.

Nel loro insieme, i tre grafici rappresentano la geografia del valore pubblico generato da SLI, offrendo una visione integrata di come l'impegno organizzativo, la collaborazione istituzionale e gli ambiti di valore attivati si combinino per trasformare le risorse pubbliche in risultati concreti per amministrazioni, territori e persone.



Stakeholder indiretti

Accanto all'analisi dell'impegno rivolto ai principali interlocutori istituzionali, una lettura completa del contributo di Sviluppo Lavoro Italia richiede di considerare anche gli stakeholder indiretti, ovvero le persone e i soggetti economici che beneficiano, in ultima istanza, degli effetti generati dalle politiche e dai programmi attuati.

Sebbene solo in via occasionale SLI operi direttamente a contatto con questi destinatari, il suo contributo si manifesta principalmente nel miglioramento della qualità dei servizi e delle politiche che li raggiungono, attraverso il rafforzamento delle capacità amministrative, operative e conoscitive delle amministrazioni pubbliche responsabili della loro attuazione.

I GRAFICO 4 – IMPEGNO ORGANIZZATIVO VERSO STAKEHOLDER INDIRETTI



Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

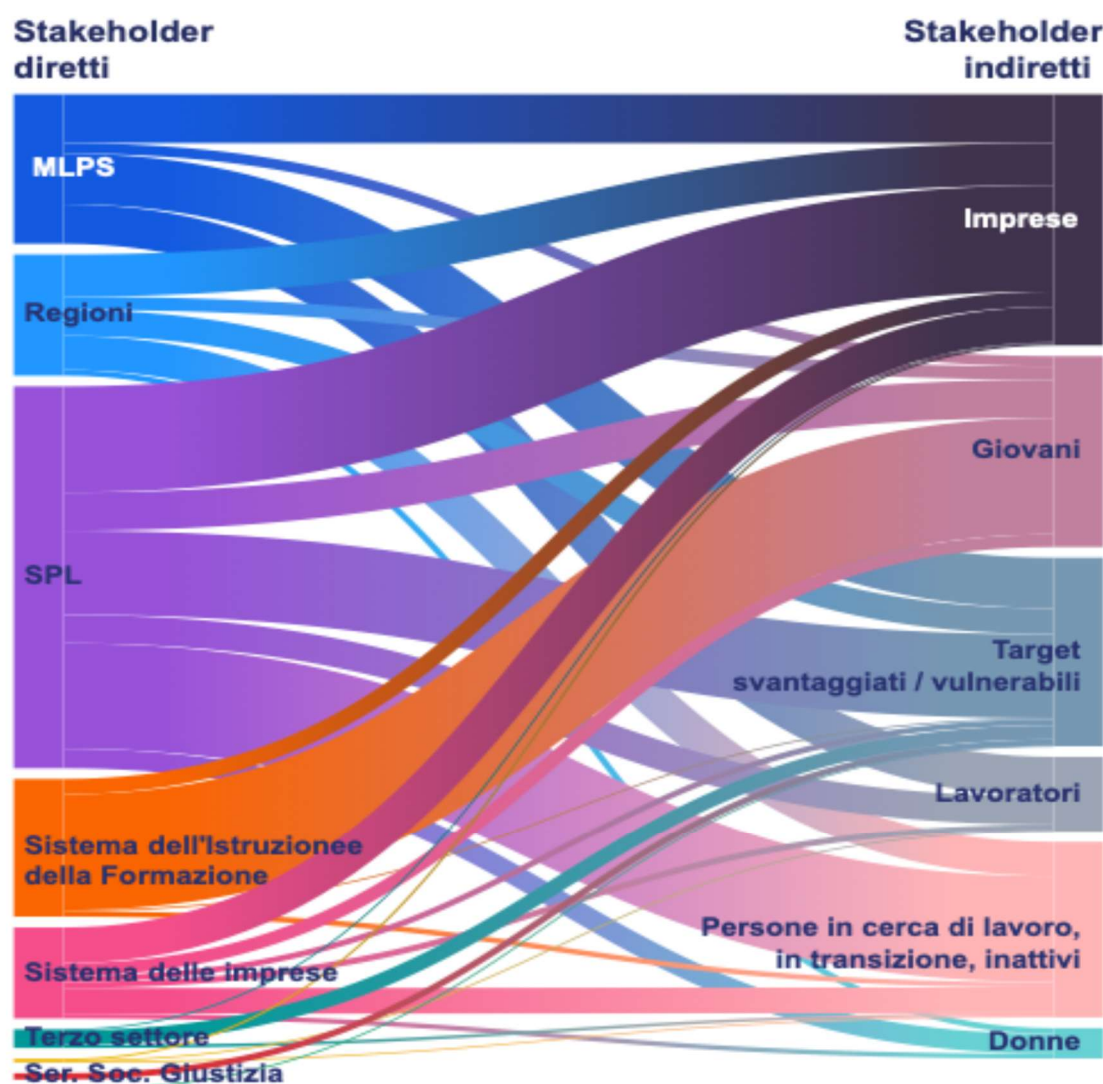
Il grafico soprastante (*grafico 4*) rappresenta il volume di impegno organizzativo di SLI che, attraverso l'azione degli attori istituzionali supportati, raggiunge le diverse categorie di

beneficiari finali. Le imprese e le persone in cerca di lavoro, in transizione o inattive emergono come i destinatari più frequentemente raggiunti, a testimonianza dell'orientamento dell'azione di SLI verso la competitività del sistema produttivo e l'occupabilità delle persone.

Seguono i giovani, i target vulnerabili o svantaggiati, le donne e i lavoratori, categorie che beneficiano indirettamente di interventi volti a migliorare l'inclusione, la qualificazione e la parità di accesso al lavoro.

Il grafico successivo (*grafico 5*) evidenzia la propagazione dell'impegno di SLI lungo la filiera delle politiche pubbliche; mette in relazione gli stakeholder diretti (Ministeri, Regioni, Servizi per il Lavoro, Sistema dell'Istruzione e della Formazione, Sistema delle Imprese, ecc.) con i beneficiari finali.

GRAFICO 5 - PROPAGAZIONE DELL'IMPEGNO DI SLI LUNGO LA FILIERA DEGLI STAKEHOLDER (DIRETTI E INDIRETTI)



Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

La rappresentazione è costruita per essere letta nei due versi, offrendo una chiave di lettura



immediata della filiera attraverso cui l'impegno della Società si diffonde.

Da sinistra verso destra, il grafico mostra come l'impegno orientato agli stakeholder istituzionali (MLPS, Regioni, SPL, sistema dell'istruzione e formazione, sistema delle imprese, Terzo Settore) possa propagarsi verso una pluralità di destinatari finali. Questa lettura evidenzia il ruolo di SLI quale attore propulsivo dell'azione istituzionale nell'ambito delle politiche attive.

Da destra verso sinistra, il grafico permette invece di cogliere rapidamente da quali stakeholder diretti – e in quale misura – ciascun gruppo di beneficiari finali riceve l'impegno generato da SLI. In questo modo, per ogni target è immediatamente leggibile il contributo dei diversi attori istituzionali che fungono da canale di trasferimento dell'impegno della Società.

Nel complesso, il grafico offre una rappresentazione sintetica e intuitiva della filiera del valore pubblico attivata da SLI, mostrando come l'impegno rivolto agli stakeholder diretti possa tradursi in ricadute diffuse su molteplici categorie di beneficiari finali.



Risultati

A completamento dell'analisi sull'impegno complessivo di Sviluppo Lavoro Italia, la sezione dedicata ai risultati offre una lettura puntuale dei prodotti effettivamente realizzati nel 2024, primo anno di attuazione degli interventi a valere sul PN GDL.

L'analisi si concentra esclusivamente sulle attività e sui risultati che hanno prodotto un riscontro diretto e tangibile per gli stakeholder immediatamente coinvolti, evidenziando il contributo diretto e potenziale alla creazione di valore pubblico lungo l'intera filiera del lavoro e dell'inclusione. Sono state escluse, pertanto, tutte le attività (e relativi prodotti) di natura propedeutica o di mero supporto, sebbene essenziali al raggiungimento dei risultati complessivi. È importante sottolineare che molte delle attività avviate nel corso dell'anno prevedono il raggiungimento dei risultati nelle annualità successive, in quanto inserite in cicli progettuali pluriennali. I risultati 2024 rappresentano, quindi, una prima tappa significativa di un percorso di attuazione destinato a generare effetti progressivi e cumulativi nel tempo.

Nel 2024 l'azione di Sviluppo Lavoro Italia si è focalizzata sul rafforzamento delle capacità operative, istituzionali e strategiche degli attori del sistema, in un'ottica di modernizzazione dei servizi e di miglioramento della qualità delle politiche attive. I risultati conseguiti per i destinatari diretti (cfr. *grafico 6*) evidenziano una forte concentrazione negli ambiti di valore relativi a *Dotazione di metodologie e strumenti*, *Capacità di offerta dei servizi* e *Capacità di programmazione, politiche e interventi*, affiancati dagli ambiti di *Ampliamento della conoscenza* e *Sviluppo delle competenze*. Questi ambiti hanno permesso di consolidare il patrimonio di know-how e le infrastrutture immateriali su cui si fonda l'efficacia delle politiche attive e dei servizi per il lavoro, contribuendo a costruire un modello più coerente, integrato e orientato ai bisogni dei territori.

GRAFICO 6 - RISULTATI RAGGIUNTI PER I DESTINARI DIRETTI DISTINTI PER AMBITO DI VALORE GENERATO



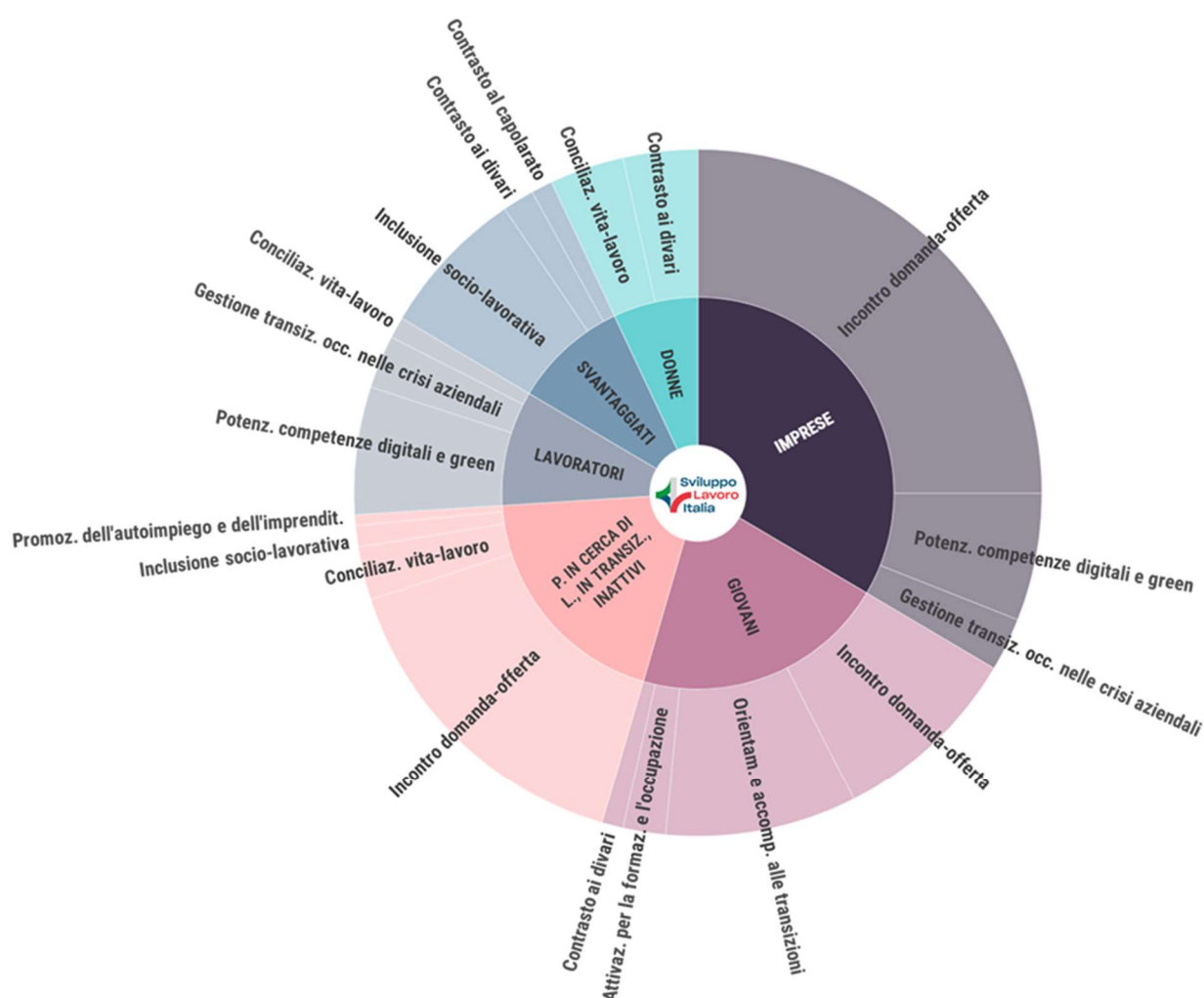
Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

L'analisi oltre agli effetti diretti, considera i benefici potenziali generati sui destinatari indiretti (cfr. *grafico 7*), ovvero le persone e le imprese che, in ultima istanza, traggono vantaggio dagli interventi attuati attraverso i destinatari diretti.

I risultati raggiunti nel 2024 mostrano una proiezione bilanciata tra due target strategici: *Persone* e *Imprese*. Sul versante delle persone, gli interventi hanno il potenziale di incidere positivamente sull'occupabilità di giovani, donne e soggetti in condizioni di vulnerabilità, sostenendone la partecipazione al lavoro e l'inclusione sociale. Per le imprese, l'effetto atteso riguarda il rafforzamento dei meccanismi di incontro tra domanda e offerta, con impatti prospettici sulla produttività e sulla competitività del sistema economico.



GRAFICO 7 - RISULTATI RAGGIUNTI IN RELAZIONE AI DESTINATARI INDIRETTI DISTINTI PER AMBITO DI VALORE GENERATO

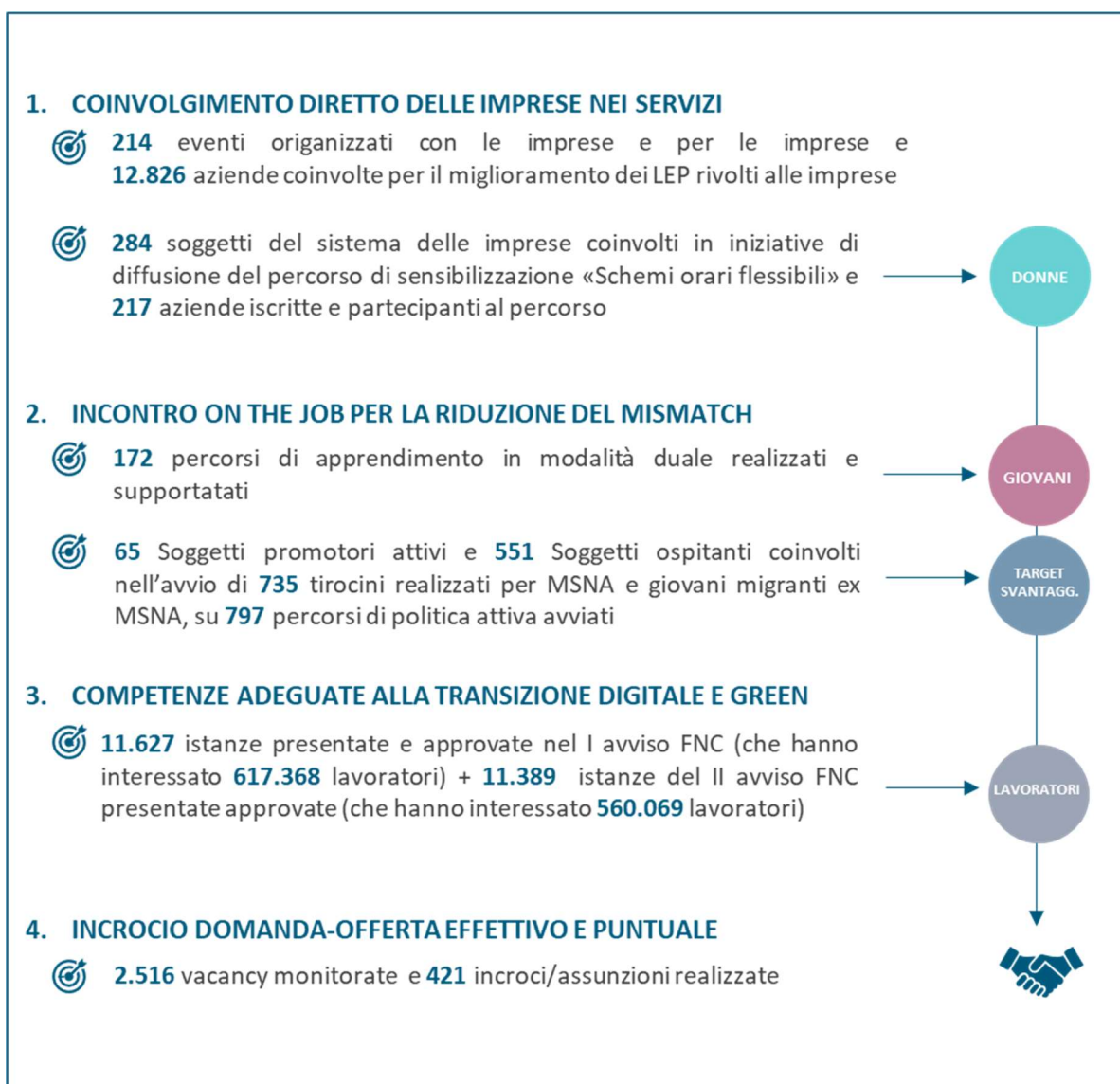


Fonte: elaborazione Sviluppo Lavoro Italia – Area Progettazione e Monitoraggio

Tra i risultati conseguiti nel 2024, alcuni si distinguono per le ricadute già osservabili sui destinatari indiretti, ossia sui cittadini, sui lavoratori e sulle imprese che beneficiano in ultima istanza delle azioni di sistema promosse da Sviluppo Lavoro Italia. Questi effetti concreti sono stati resi possibili grazie al supporto tecnico, metodologico e operativo fornito ai destinatari diretti, che ha consentito di tradurre l'assistenza e il rafforzamento delle loro capacità in esiti reali sul mercato del lavoro.

L'analisi evidenzia in particolare come il coinvolgimento delle imprese rappresenti una leva strategica per il funzionamento del sistema e per la riduzione del mismatch tra domanda e offerta di lavoro. Le attività che hanno generato ricadute dirette hanno contribuito ad attivare percorsi di inserimento, riqualificazione e accompagnamento al lavoro, con benefici immediati soprattutto per i gruppi più vulnerabili e per le categorie prioritarie individuate dalle politiche nazionali: giovani, donne e persone in condizione di svantaggio.





Nel complesso, i risultati raggiunti nel 2024 rappresentano una prima, concreta manifestazione del valore pubblico generato dagli interventi di Sviluppo Lavoro Italia fondato su una catena del valore integrata, che collega l'assistenza istituzionale ai destinatari diretti con l'impatto finale sulle persone e sulle imprese. Tale prospettiva di lungo periodo conferma la coerenza della strategia intrapresa e pone le basi per una crescita progressiva dell'impatto nelle annualità successive.

Conclusioni

Nel 2024 Sviluppo Lavoro Italia ha attraversato una fase di transizione significativa, caratterizzata dall'integrazione di nuove fonti di finanziamento, dal riallineamento con gli indirizzi ministeriali e dall'adozione di un nuovo assetto organizzativo. Questo processo ha rafforzato il coordinamento operativo e la capacità di risposta della Società in un sistema delle politiche attive in evoluzione.

Le attività realizzate confermano il ruolo di SLI come attore che opera "a monte" della filiera pubblica, potenziando competenze, strumenti, capacità programmatica e infrastrutture dei principali stakeholder istituzionali. Dall'analisi degli ambiti di valore emerge, inoltre, la necessità di estendere progressivamente l'azione anche verso il sistema produttivo, per rafforzare il collegamento tra offerta e domanda di lavoro.

Il lavoro avviato nel 2024 costituisce la base della programmazione 2025–2027, che vedrà il pieno dispiegamento dei progetti PNGDL, l'evoluzione della data governance, il consolidamento della Scuola Nazionale delle Politiche Attive e un rafforzamento dei servizi territoriali, insieme a un'interazione più strutturata con imprese e attori economici. Parallelamente, la Società continuerà a investire sulle proprie persone e sulla qualità dei processi.

In questo contesto, anche il Bilancio Sociale è destinato a evolvere: l'informativa extra-contabile interessa un'area dal perimetro in trasformazione e richiede una rappresentazione sempre più chiara del valore generato. Sviluppo Lavoro Italia potrà definire progressivamente il proprio posizionamento in questo ambito, valorizzando gli aspetti più rilevanti per i propri stakeholder.