

# Una rete virtuosa a servizio del pubblico

LA COOPERAZIONE DELLE AGENZIE PER IL LAVORO NELLE POLITICHE ATTIVE

AGOSTINO DI MAIO

Direttore Assolavoro - Associazione Nazionale delle Agenzie per il Lavoro

In Italia il dibattito sulla "questione lavoro" è da sempre polarizzato sui temi che riguardano la flessibilità, spesso con connotazioni ideologiche che finiscono per travolgere anche le urgenze che investono il mercato del lavoro. Prima di concentrarsi sulle tipologie contrattuali da utilizzare "quando il lavoro c'è", occorrerebbe capire cosa fare per ridurre i due milioni e mezzo di disoccupati, ai quali vanno aggiunti circa mezzo milione di lavoratori sottoccupati e tre milioni di persone che hanno rinunciato a cercare un'occupazione.

In questa sorta di miopia spesso passano in secondo piano le questioni del reale funzionamento del mercato del lavoro e della sua (in)efficienza e con esse l'assenza dei "servizi per il lavoro" in favore sia dei lavoratori che delle imprese.

Il mercato del lavoro mondiale - il nostro Paese non fa eccezione - non è capace di trovare un equilibrio tra domanda e offerta di occupazione: in Europa coesistono oltre 25 milioni di disoccupati e 1.5 milioni di posti di lavoro non coperti. Per il 2050 in Europa è previsto un gap di 35 milioni di lavoratori (il 15% della domanda di lavoro complessiva) e per il 2030 un fabbisogno di 45 milioni di extra workers per sostenere lo sviluppo economico.

I *policy makers*, ma anche i cittadini, sono chiamati ad affrontare almeno tre questioni per rendere i loro mercati del lavoro meno inefficienti e più inclusivi: quali azioni mettere in campo, da parte di chi, con quali risorse.

Prima questione: vanno sviluppate azioni capaci di correggere l'andamento "spontaneo" di un mercato del lavoro strutturalmente inefficiente. Vanno in primis attivate politiche attive del lavoro che portino le persone alla miglior collocazione, contribuiscano allo sviluppo del lavoro, riducano le marginaliz-

zazioni, realizzino interventi in grado di aiutare/spingere le persone a divenire *attive* nelle transizioni. Queste attività presuppongono l'esistenza di strumenti infrastrutturali (dati, informazioni, formazione, orientamento, accessi ai diversi *network*, ecc.) e l'eroga-

zione di servizi personalizzati focalizzati sul singolo individuo (colloquio conoscitivo, orientamento professionale, supporto alla ricollocazione, ecc). Occorre passare dalla centralità dei servizi a quella della persona con i suoi bisogni, la sua storia, le sue competenze.

Il secondo tema è: chi può mettere in campo queste azioni? Nessun operatore e nessun soggetto detiene da solo la soluzione. La risposta è la cooperazione tra servizi pubblici e privati, in una logica di complementarità dei servizi erogati. Mettere in piedi questa "rete" afferisce alla

*accountability* (credibilità) delle classi dirigenti ai diversi livelli di governance (Regioni, Province, Stato, altri attori pubblici e privati) chiamate a superare un approccio di *government* nella tradizionale prospettiva comando-controllo. I servizi offerti devono rispettare standard di prestazioni uniformi e misurabili, nei parametri qualitativi deve

risultare centrale la capacità di ottenere rapidamente il risultato preminente del servizio, occupazione "coerente". Sotto il controllo e la

direzione esercitata dal soggetto pubblico, tutti gli attori che erogano servizi devono venire utilizzati e valorizzati per quanto sanno fare di specifico e meglio. L'effettiva programmazione delle misure e dei servizi (e il loro monitoraggio) richiede la disponibilità di dati dettagliati e di merito che la PA deve mettere a disposizione e che i privati incrementano. Lo stimolo a dare il meglio, per i soggetti privati, passa attraverso il monitoraggio dei risultati e la premialità per chi li ottiene, commisurata al grado di svantaggio dei soggetti portati al lavoro e alla rapidità nel conseguimento del risultato.

La terza questione riguarda le risorse. Lo stimolo a dare il meglio da parte del lavoratore richiede che impegni proprie risorse personali ma anche economiche per acquisire i servizi con esito di occupazione. Anche le imprese devono essere responsabilizzate in caso di crisi attraverso il coinvolgimento in misure di *outplacement*. L'attività di ricollocazione può essere finanziata prevedendo una premialità legata al *placement* sia con risorse pubbliche che mediante utilizzo dei fondi interprofessionali e di settore e/o di finanziamenti privati da parte delle aziende.

La crisi economica richiede risposte tempestive che portino a definire misure di politica attiva in termini di efficienza organizzativa utilizzando al meglio ciò che c'è. Esiste una rete di 2500 sportelli su tutto

il territorio nazionale che fa capo alle Agenzie per il Lavoro. Una rete che conosce i mercati del lavoro locali, già operativa. Questa rete può mettere in campo azioni virtuose sia sul profilo della flessibilità di quali-

tà (somministrazione) che della proficua cooperazione con i soggetti pubblici sul piano delle politiche del lavoro. In diversi ambiti Regionali e Provinciali, sono già state definite attraverso l'associazione di categoria delle ApL fruttuose forme di cooperazione tra agenzie e servizi pubblici. Il confronto tra modelli diversi applicati in Piemonte, in Lombardia, nel Veneto, in Toscana, nel Lazio, in Campania e nelle Marche permette di identificare gli elementi che possono rendere più efficace il percorso di accompagnamento al lavoro offrendo maggiori probabilità di successo.

Guardare a queste esperienze aiuterebbe anche a far uscire il dibattito su questi temi dalle secche delle petizioni di principio o degli slogan a effetto.