

Valore Comune

CAMERA DEI DEPUTATI

XI Commissione (Lavoro pubblico e privato)

Risoluzione 7-00635 Viscomi, Mura “Verifica dell’efficacia degli interventi di politica attiva del lavoro e definizione degli obiettivi generali in materia per le amministrazioni pubbliche”

Audizione Chiara Pollina

Roma, 20 luglio 2021

Nell’affrontare il tema del Valore Pubblico, si tende correttamente a focalizzare l’attenzione sull’utilità che questo riveste ai fini della rendicontazione al Territorio e agli Stakeholder in merito all’attività svolta dalla Pubblica Amministrazione.

In modo molto interessante e, a mio avviso, lungimirante, la risoluzione Viscomi - Mura pone l’accento anche sull’importanza di utilizzare indicatori di Valore Pubblico nella fase decisionale di definizione delle politiche e attribuzione delle risorse e come elemento cruciale del monitoraggio in corso d’opera dell’efficacia delle politiche attivate.

Il Valore Pubblico è infatti utile al fine di:

- Decidere,
- Monitorare
- (eventualmente) Riallocare
- Rendicontare

poiché fornisce elementi chiave per valutare l’utilità dell’azione della Pubblica Amministrazione seguendo un continuum che dalla singola iniziativa porta all’analisi dei fenomeni macroeconomici con i quali la PA si confronta.

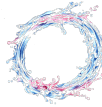
Immaginiamo ad esempio di voler misurare il valore generato da una politica volta all’inserimento lavorativo dei giovani disoccupati.

L’**output**, cioè il risultato dell’azione pubblica, potrà consistere nella costruzione di un percorso che preveda la valorizzazione sinergica di alcune politiche attive nell’ambito di Garanzia Giovani.

L’**outcome** - che indica l’effetto concreto di quella specifica azione pubblica - sarà relativo al numero di giovani disoccupati destinatari del mix di misure individuato e alla percentuale di fruitori del percorso che hanno trovato lavoro.

L’**Efficacia sociale** alza l’orizzonte di analisi e verifica se la misura adottata ha avuto effetti sul problema in esame.

Nel nostro esempio, significa verificare che il numero di giovani occupati sia effettivamente aumentato. Infatti, l’attivazione delle misure potrebbe semplicemente avere facilitato la



Valore Comune

collocazione di giovani che comunque avrebbero trovato lavoro. Se fosse questo il caso, sapremmo che la misura, per quanto abbia avuto un output e un outcome positivi, non ha generato Valore Pubblico, perché ha utilizzato risorse che non hanno migliorato la situazione (o che l'hanno migliorata di poco, magari riducendo il periodo di disoccupazione, ma senza incidere in modo significativo sul fenomeno) e che quindi avrebbero potuto essere più utilmente impiegate in altra maniera.

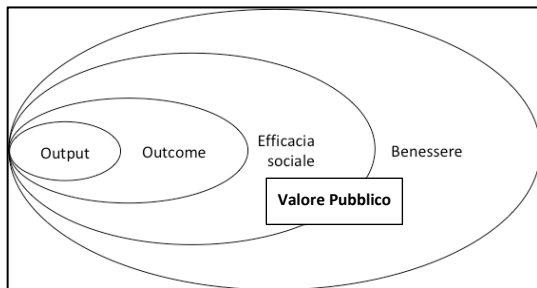
Ma anche nel caso in cui il numero di giovani occupati sia effettivamente cresciuto, questa informazione non è sufficiente per misurare completamente il Valore Pubblico generato.

Il **Benessere** e la **Qualità della vita** misurano il miglioramento delle condizioni della collettività lungo i parametri indicati nel paragrafo precedente.

Nel nostro esempio sarà quindi importante anche andare a verificare che questa operazione abbia contribuito ad incrementare il numero di occupati nel suo complesso. Se l'iniziativa avesse portato a far occupare ai giovani disoccupati posti che altrimenti sarebbero stati assunti da lavoratori più anziani, avremmo semplicemente spostato il problema da una fascia di popolazione ad un'altra, senza generare impatto sull'occupazione e sul benessere complessivo.

A livello di Benessere e Qualità della vita, in relazione a una politica di questo genere, potrebbe essere interessante misurare anche l'andamento della distribuzione della ricchezza e della mobilità sociale.

Chiaramente, questi fattori non sono influenzati solo dalla nostra politica attiva sui giovani disoccupati, quindi non possiamo immaginare una correlazione diretta, ma è evidente che se le politiche che vengono attuate avessero successo, ma la mobilità sociale e la perequazione economica restassero bassissime, ci troveremmo ad affrontare un problema significativo.

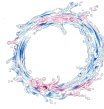


Il Valore Pubblico si colloca quindi a cavallo tra l'efficacia sociale e il benessere e costituisce un punto di raccordo tra le iniziative della Pubblica Amministrazione e le dimensioni più tipicamente studiate a livello macroeconomico.

Il Valore Pubblico può quindi essere uno strumento estremamente interessante per **monitorare** l'efficacia delle politiche attivate e **riallocare** le risorse ove necessario.

Confrontando, ad esempio il grado di personalizzazione degli interventi con l'esito occupazionale, potremmo evidenziare che all'aumentare della personalizzazione delle azioni di politica attiva, migliorano gli esiti occupazionali. Ragionevolmente, questa correlazione sarà valida fino a un certo punto, dopo di che, personalizzare ulteriormente l'intervento non porta vantaggi apprezzabili.

Ragionare in termini di Valore Pubblico consente di mettere in relazione il costo della personalizzazione con il valore generato in termini di esito occupazionale (misurabile in termini di



Valore Comune

beneficio economico per il lavoratore, ma anche di risparmio di ammortizzatori sociali a carico della Pubblica Amministrazione, senza dimenticare i benefici psicologici e sociali derivanti dall'averne un lavoro).

Misurare questa relazione consentirà ai manager pubblici di allocare le risorse nel modo migliore, investendo sulle attività che generano maggiore Valore Pubblico e proseguendo solo fino al punto in cui l'utilità marginale è elevata, cioè fino al punto in cui 1 € investito genera un valore (non solo economico, ma anche sociale) maggiore di 1.

L'analisi del Valore Pubblico è utile anche ai fini della **decisione** sulle politiche da attivare: ragionare in termini di impatto che si vuole generare, permette di scegliere le iniziative più efficaci.

Ad esempio, i dati ANPAL ci dicono che le politiche attive del lavoro incidono in modo significativo sulla possibilità di trovare lavoro. In particolare, per i giovanissimi, il coinvolgimento in azioni di politica attiva incrementa il tasso di occupati del 53% rispetto ad una presa in carico senza azioni, ma anche per i disoccupati over 50, le cui difficoltà di ricollocamento sono note, si registra un miglioramento del 21%.

I dati ANPAL ci dicono però anche che le azioni di politica attiva vengono erogate solo ad una percentuale molto piccola delle persone prese in carico (6%, che sale al 12,6% se si considera anche il tirocinio extracurricolare).

L'analisi comparata suggerisce allora di verificare l'opportunità di incrementare il numero di persone prese in carico alle quali viene erogata un'azione di politica attiva.

Questa lettura va dall'interno della Pubblica Amministrazione verso l'esterno: dalle azioni, al benessere che voglio generare, cioè al cambiamento che voglio generare nel fenomeno macroeconomico (in questo caso, il tasso di occupazione).

Ma, in relazione al processo decisionale, il Valore Pubblico può costituire un elemento estremamente utile anche per disegnare il percorso in senso inverso: ci sono alcuni fenomeni che stanno evolvendo e che sappiamo che impatteranno il mondo del lavoro. Ragionare in termini di Valore Pubblico rende più semplice intercettarli e definire politiche proattive e non reattive.

Pensiamo ad esempio alla decisione UE di passare tutta la produzione *automotive* all'elettrico entro il 2035. Come è stato evidenziato, questa decisione, necessaria dal punto di vista ambientale, costituisce però una "minaccia" per realtà come la *motor valley* emiliana. Le aziende saranno accompagnate nella transizione ecologica, ma è fondamentale che, nel momento in cui si attiverà il passaggio, gli imprenditori trovino una forza lavoro qualificata che possa rispondere a queste necessità.

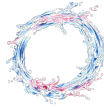
L'analisi di questo fenomeno può pertanto indirizzare le politiche formative da attivare.

Analogo discorso vale, sempre ad esempio, per la cosiddetta *silver economy*: la popolazione italiana sta invecchiando rapidamente. Sotto il profilo del lavoro, questa può costituire una grande opportunità. Già oggi abbiamo 173 anziani ogni 100 giovani e ISTAT ci dice che nel 2050 la popolazione anziana raddoppierà, portando la *silver economy* a valere il 30% del totale. Questo fenomeno rende evidente l'importanza, a livello nazionale, di definire obiettivi di benessere della popolazione anziana esprimibili in termini di qualità di vita e di autonomia e si

Valore Comune S.r.l. Società Benefit

Sede legale: Via Lazzaretto, 19 - 20124 Milano CF e P.IVA: 11456470969

Numero REA: MI - 2603937 PEC valorecomunersl@pec.it www.valorecomune.org



Valore Comune

stanno vedendo nascere nuove esperienze di housing per anziani che nulla hanno a che vedere con quelle che conosciamo oggi come “case di riposo”.

Utilizzare il Valore Pubblico per leggere questi fenomeni macroeconomici e introiettarli in politiche del lavoro proattive permette di identificare un forte fabbisogno da qui a pochi anni di figure professionali a cavallo fra il socio-assistenziale ed il sanitario che possano fornire assistenza non medica, ma a supporto della telemedicina. Attivare oggi un processo di definizione del profilo professionale e di formazione degli operatori, può consentire una maggiore occupazione nei prossimi anni ed una risposta efficace ad un bisogno emergente e centrale come quello posto dall'invecchiamento attivo della popolazione.

Può essere quindi molto utile identificare un cruscotto di indicatori di Valore Pubblico che consenta sia al decisore politico, sia al management della Pubblica Amministrazione coinvolta di disporre di dati affidabili sulla base dei quali strutturare le decisioni strategiche ed operative evidenziando gli effetti delle azioni intraprese sulle dinamiche del lavoro (non solo occupazione, ma anche qualità del lavoro, parità di genere, riequilibrio fra le aree geografiche del territorio e altri parametri chiave del lavoro) e che consenta anche di intercettare alcune dinamiche di evoluzione dei mercati in modo da attivare tempestivamente politiche che, proattivamente, ne valorizzino gli effetti positivi e annullino, o quantomeno mitighino, quelli negativi.