



Nel maggio del 1988 ho iniziato a collaborare con l'agenzia regionale Lombardia Lavoro nata nella seconda metà degli anni 80 come le agenzie del Friuli, Trentino, Val d'Aosta e Sardegna. L'attività di Lombardia Lavoro è consistita nella sperimentazione di servizi che nei decenni successivi sono diventati abituali per i centri per l'impiego, i centri accreditati al lavoro, le agenzie di orientamento. Si sono sperimentati i primi job club rivolti a persone disoccupate, il servizio di incontro tra domanda e offerta di lavoro, i corsi di riqualificazione per cassaintegrati, servizi ai tempi sostanzialmente sconosciuti. C'era chi, come Stefano Morri, iniziava a ragionare sulle potenzialità delle persone disabili ritenendo che si dovesse spostare l'attenzione dalla considerazione dei limiti dovuti alla patologia, alla valutazione delle potenzialità della persona disabile, approccio assolutamente innovativo in quegli anni.

Queste attività nel corso del tempo si sono strutturate in servizi che dalla ristretta esperienza delle agenzie regionali si sono progressivamente estese, con tempi e modalità diverse, agli enti di formazione professionale, ai neonati centri per l'impiego e a iniziare dal 2000 ai cosiddetti enti accreditati.

Lombardia Lavoro e le altre agenzie regionali sono stati gli incubatori della sperimentazione di servizi finalizzati allo sviluppo dell'occupabilità di giovani e adulti non occupati ai tempi assolutamente sconosciuti nel nostro paese. Questi servizi che si sono progressivamente imposti nell'ambito delle politiche attive del lavoro.

Quindi tutto bene? Se riflettiamo su cosa succedeva trent'anni fa possiamo dire che rispetto alla logica assistenziale che dominava le relazioni industriali con il ricorso ad un unico strumento, la cassa integrazione straordinaria che le aziende di grande dimensione utilizzavano senza limiti, effettivamente le cose sono migliorate.

Le politiche del lavoro si sono evolute dal momento che si è progressivamente puntato alla presenza di servizi per supportare l'inserimento delle persone al lavoro sostenendo le fasce più svantaggiate e fornendo servizi per rendere più efficiente il funzionamento del mercato del lavoro.

Però è necessario fare mente locale sulle occasioni che non hanno avuto un'adeguata attenzione. Si tratta di servizi, come l'orientamento, che non sono stati sviluppati per le potenzialità che hanno evidenziato. Ma anche di approcci nella gestione delle attività: si è sottovalutata l'importanza della valutazione dell'efficacia dei servizi. E si è sottovalutato anche l'importanza dell'integrazione fra politiche che avrebbero potuto generare sinergie importanti. Vediamo da vicino di cosa si tratta.

Lo sviluppo di servizi orientativi finalizzati a migliorare l'occupabilità delle persone che passano dalla disoccupazione alla ricerca di un nuovo lavoro è stato un obiettivo poco sviluppato, come viene rilevato anche nel recente [Monitoraggio dei servizi per il lavoro](#) effettuato dall'ANPAL. Tuttora è largamente prevalente l'idea che il servizio fondamentale per i centri per l'impiego sia costituito dall'incontro domanda-offerta eventualmente supportato da banche dati. L'assenza di una seria politica orientativa è legata all'idea che l'agenzia che prende in carico la persona senza lavoro debba necessariamente risolvere il problema individuando le opportunità del lavoro. Come se l'attivazione della persona non costituisse in molti casi una leva in grado di consentire all'utente dei servizi di trovarsi autonomamente una soluzione



lavorativa. Sullo sfondo riemerge la logica assistenziale che delega al centro per l'impiego o ad altre agenzie la soluzione della mancanza di lavoro, con il risultato di non corresponsabilizzare l'utente e riducendo il cosiddetto patto di servizio ad un atto assolutamente adempitivo.

Un'altra questione che non ha riscosso adeguata attenzione è la valutazione degli esiti dei vari servizi. In generale la pubblica amministrazione fatica a organizzare momenti di valutazione funzionale e non burocratica dell'efficacia dei servizi perché è complicato individuare i criteri di questa valutazione. Si assiste in questo modo alla chiusura di esperienze com'è avvenuto nel caso di Lombardia Lavoro, senza che l'efficacia dei servizi erogati sia stata adeguatamente valutata. Lo stesso approccio si è ripetuto sul cosiddetto capitolo 908 pochi anni più tardi. Il tema non è una prerogativa lombarda, ma può tranquillamente estendersi all'intero territorio nazionale.

Fra le opportunità non adeguatamente sviluppate c'è una mancata riflessione sull'importanza dell'integrazione tra politiche che operano in sistemi diversi.

Questa lacuna storica emerge in modo significativo negli ambiti in cui utenze molto particolari come le persone con disabilità e in situazione di svantaggio socio economico richiedono la gestione di servizi per l'inserimento nel mercato del lavoro con modalità che implicano l'integrazione fra operatori del lavoro e del sociale. Dispositivi come il reddito di inclusione (REI) e le ipotesi riguardante il reddito di cittadinanza implicano una collaborazione fra operatori dei centri per l'impiego e dei servizi sociali. Questo ritardo è anomalo dal momento che sono presenti molte esperienze legate all'applicazione della norma relativa all'inserimento delle persone disabili in azienda: la legge 68 del '99. In molti territori si stanno sperimentando ormai da tempo [reti di collaborazione](#) tra operatori dei Cpl, degli enti accreditati, dei servizi sociali e della cooperazione sociale. Emerge però una ripetuta difficoltà a consolidare questi progetti sperimentali favorendone l'evoluzione in servizi istituzionalizzati gestiti dalla pubblica amministrazione in collaborazione con il privato e la cooperazione sociale.

Una ulteriore riflessione legata alle difficoltà di integrazione fra le diverse politiche riguarda il rapporto tra chi si occupa di servizi per il lavoro e chi governa i servizi per lo sviluppo economico. Logica vorrebbe che le amministrazioni che hanno una delega a favorire lo sviluppo di servizi per il lavoro dialogassero con chi opera per lo sviluppo economico dei territori. Le politiche di sviluppo tendono a premiare nicchie di mercato del lavoro che esprimono dinamicità, sono in fase di crescita e quindi generano occupazione. A volte succede anche che le potenzialità di questi settori vengano limitate dalla difficoltà a reperire figure professionali nel mercato del lavoro come segnala [De Vico](#) con una certa ricorrenza dalle pagine del Corriere della Sera. Nel nostro paese non esiste alcuna tradizione di dialogo tra queste due politiche eppure sarebbe molto importante che chi finanzia lo sviluppo di imprese destinate a generare occupazione si preoccupasse di dare indicazioni a chi fornisce servizi nell'ambito dell'istruzione, della formazione professionale e dei servizi per il lavoro.

Come vediamo in questi trent'anni si è fatta molta strada, le politiche attive del lavoro si sono affermate così come i servizi per l'impiego. Inoltre si sono messe a fuoco alcune lacune su cui sarà importante nel prossimo futuro favorire nuove visioni. La nascita di servizi basati su una logica di integrazione fra operatori che appartengono a sistemi diversi – il sociale, il lavoro e lo sviluppo economico – sarà un banco su cui valutare l'efficacia dei servizi.



Inoltre sarà necessario concepire un nuovo linguaggio per le politiche attive che consenta una comunicazione più efficace con l'opinione pubblica il cui coinvolgimento costituisce un passaggio evolutivo significativo per il consolidamento di una cultura orientata all'utilizzo di servizi irrinunciabili in una società in cui il lavoro stabile è ormai al tramonto.

(\*) in SLOSRL, 30/08/2018