

CONTRIBUTO DI RICERCA 315/2021

## I PROGETTI DI PUBBLICA UTILITÀ

### Analisi di attuazione 2020



per una crescita intelligente,  
sostenibile ed inclusiva  
[www.regione.piemonte.it/europa2020](http://www.regione.piemonte.it/europa2020)

INIZIATIVA CO-FINANZIATA CON FSE

L'IREs PIEMONTE è un ente di ricerca della Regione Piemonte disciplinato dalla Legge Regionale 43/91 e s.m.i. Pubblica una relazione annuale sull'andamento socioeconomico e territoriale della regione ed effettua analisi, sia congiunturali che di scenario, dei principali fenomeni socioeconomici e territoriali del Piemonte.

#### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Michele Rosboch, Presidente  
Mauro Durbano, Vicepresidente  
Alessandro Carriero, Mario Viano, Gianpaolo Zanetta

#### COLLEGIO DEI REVISORI

Alessandro Rossi, Presidente  
Maria Carmela Ceravolo, Silvio Tosi, Membri effettivi  
Stefano Barreri, Luca Franco, Membri supplenti

#### COMITATO SCIENTIFICO

Irma Dianzani, Presidente  
Filippo Brun, Anna Cugno, Roberta Lombardi, Ludovico Monforte, Chiara Pronzato, Pietro Ter-  
na

#### DIRETTORE

Vittorio Ferrero

#### STAFF

Marco Adamo, Stefano Aimone, Cristina Aruga, Maria Teresa Avato, Davide Barella, Cristina Bargerò, Stefania Bellelli, Marco Carpinelli, Marco Cartocci, Pasquale Cirillo, Renato Cugno, Alessandro Cunsolo, Luisa Donato, Elena Donati, Carlo Alberto Dondona, Fiorenzo Ferlino, Vittorio Ferrero, Claudia Galetto, Anna Gallice, Lorenzo Giordano, Martino Grande, Simone Landini, Federica Laudisa, Sara Macagno, Eugenia Madonia, Maurizio Maggi, Maria Cristina Migliore, Giuseppe Mosso, Daniela Musto, Carla Nanni, Daniela Nepote, Gianfranco Pomatto, Giovanna Perino, Santino Piazza, Sonia Pizzuto, Elena Poggio, Chiara Rivoiro, Valeria Romano, Martina Sabbadini, Lucrezia Scalzotto, Bibiana Scelfo, Luisa Sileno, Alberto Stanchi, Fiomena Tallarico, Guido Tresalli, Stefania Tron, Roberta Valetti, Giorgio Vernoni.

#### COLLABORANO

Niccolò Aimo, Filomena Berardi, Debora Boaglio, Cristiana Cabodi, Chiara Campanale, Silvia Caristia, Paola Cavagnino, Stefano Cavaletto, Elisabetta Cibiniel, Salvatore Cominu, Lucilla Conte, Giovanni Cuttica, Elide Delponte, Paolo Feletig, Lorenzo Fruttero, Silvia Genetti, Enrico Gottero, Massimiliano Granceri Bradaschia, Giulia Henry, Ilaria Ippolito, Veronica Ivanov, Ludovica Lella, Daniela Leonardi, Marina Marchisio, Stefania Medeot, Luigi Nava, Sylvie Ocellini, Serena Pecchio, Valerio V. Pelligra, Ilaria Perino, Samuele Poy, Laura Ruggiero, Paolo Saracco, Alessandro Sciullo, Antonio Soggia, Anda Tarbuna, Valentina Topputo, Nicoletta Torchio, Silvia Venturelli, Paola Versino, Gabriella Viberti, Augusto Vino.

Il documento in formato PDF è scaricabile dal sito [www.ires.piemonte.it](http://www.ires.piemonte.it)

La riproduzione parziale o totale di questo documento è consentita per scopi didattici, purché senza fine di lucro e con esplicita e integrale citazione della fonte.

© 2021 IRES – Istituto di Ricerche Economico-Sociali del Piemonte

Via Nizza 18 – 10125 Torino

[www.ires.piemonte.it](http://www.ires.piemonte.it)

# I PROGETTI DI PUBBLICA UTILITÀ. ANALISI DI ATTUAZIONE 2020

© IRES

Gennaio 2021

Istituto di Ricerche Economico Sociali del Piemonte  
Via Nizza 18 - 10125 Torino

[www.ires.piemonte.it](http://www.ires.piemonte.it)

## GLI AUTORI

Niccolò Aimò, Luigi Nava e Gianfranco Pomatto

# INDICE

INTRODUZIONE .....	1
<b>CAPITOLO 1 .....</b>	<b>3</b>
<b>I PROGETTI DI PUBBLICA UTILITÀ: STRUTTURA E DATI DI MONITORAGGIO.....</b>	<b>3</b>
LE NOVITÀ DELL'EDIZIONE 2019-2020 .....	3
LE RISORSE E I PROGETTI.....	4
DESTINATARI E SOGGETTI ATTUATORI.....	9
<b>CAPITOLO 2 .....</b>	<b>11</b>
<b>IL PROCESSO DI ATTUAZIONE.....</b>	<b>11</b>
LO STATO DI AVANZAMENTO .....	11
LA SELEZIONE DEI DESTINATARI.....	12
LE PARTNERSHIP TERRITORIALI: IL RUOLO DEI COMUNI E DELLE IMPRESE .....	15
PPU E CANTIERI DI LAVORO A CONFRONTO .....	16
LE PROPOSTE DI MODIFICA .....	18
<b>CAPITOLO 3 .....</b>	<b>19</b>
<b>CONCLUSIONI.....</b>	<b>19</b>



# INTRODUZIONE

I “Progetti di Pubblica Utilità” (PPU) sono una misura di politica attiva del lavoro attuata dalla Regione Piemonte e finanziata con risorse del Fondo Sociale Europeo nel ciclo di programmazione 2014–2020.

L'intervento si rivolge a due categorie destinatari in condizioni di svantaggio: disoccupati in cerca di lavoro da 12 o più mesi oppure in carico ai servizi sociali. Consiste in un inserimento lavorativo dei destinatari presso un soggetto privato, attraverso una *partnership* stipulata con un ente pubblico, per lo svolgimento di mansioni di pubblica utilità. Tra le mansioni previste rientrano la valorizzazione e recupero del patrimonio ambientale, urbanistico e culturale, il riordino di archivi pubblici e l'erogazione di servizi ai cittadini.

Il rapporto illustra i risultati dell'analisi di attuazione del bando 2019-2020 finalizzata a verificare come il disegno dei Progetti di Pubblica Utilità si sia tradotto in attività concrete e ad evidenziare le principali criticità della messa in opera.

Sono stati analizzati 34 Progetti di Pubblica Utilità attraverso la realizzazione di 12 interviste in profondità a livello individuale o in piccolo gruppo che hanno complessivamente coinvolto 14 persone tra ottobre e dicembre 2020<sup>1</sup>. A seguito delle interviste, per approfondire ulteriormente quanto emerso, è stato organizzato un *focus group* che ha coinvolto i rappresentanti di 5 amministrazioni comunali.

Dopo aver presentato i principali aspetti descrittivi della misura (Cap. 1) l'attenzione è rivolta allo stato di avanzamento dell'attuazione, al processo di selezione dei destinatari, alla costituzione delle *partnership* territoriali, al confronto con la misura dei cantieri di lavoro e ad illustrare alcuni suggerimenti di modifica proposti durante le interviste e il *focus group* (Cap. 2). L'ultimo capitolo sintetizza i principali aspetti trattati.

---

<sup>1</sup> Per effetto dell'emergenza sanitaria le interviste sono state svolte tutte con incontri *on line* coinvolgendo 12 amministrazioni comunali.





# CAPITOLO 1

## I PROGETTI DI PUBBLICA UTILITÀ: STRUTTURA E DATI DI MONITORAGGIO

Nelle intenzioni del legislatore, i Progetti di Pubblica Utilità devono rispondere alle esigenze dei destinatari e degli attori coinvolti, sia pubblici che privati. Ai destinatari viene data l'opportunità di espandere le proprie esperienze lavorative e avere un contatto diretto con il mondo del lavoro. Inoltre è loro garantito un reddito stabile sotto forma di stipendio per la durata dell'inserimento lavorativo. L'attributo di "pubblica utilità", risponde alle esigenze degli enti pubblici, i quali possono utilizzare i PPU per la realizzazione di attività in favore della collettività. Infine i soggetti privati dovrebbero essere spinti a partecipare all'iniziativa per beneficiare dell'inserimento lavorativo di una o più persone nella propria realtà produttiva. Come incentivo, una parte consistente dei costi per l'inserimento dei destinatari è coperta dai fondi Regionali.

### LE NOVITÀ DELL'EDIZIONE 2019-2020

Il processo di attuazione dei PPU nell'edizione 2019-2020 è rimasto in larga misura invariato rispetto alla precedente edizione del biennio 2016-2018. La prima fase di attuazione prevede la formazione di una *partnership* tra un ente pubblico (detto soggetto capofila) e uno o più soggetti privati (detti enti attuatori). La *partnership* così formata ha il compito di formulare uno schema del Progetto di Pubblica Utilità da sottoporre al vaglio della Regione. Questa proposta progettuale deve contenere una sintesi delle attività che la *partnership* propone di attuare, il costo previsto delle attività, il numero di destinatari da inserire e le loro mansioni.

Nel caso in cui il progetto sia approvato e finanziato dall'amministrazione regionale, la *partnership* può procedere con la selezione dei destinatari da inserire tramite il Centro per l'Impiego territoriale. Ultimata la fase di selezione, i destinatari sono assunti dal soggetto attuatore, e iniziano a svolgere le mansioni loro affidate.

La principale differenza rispetto alla precedente edizione della misura riguarda i destinatari, ed è la sostituzione dell'inserimento in tirocinio con un contratto di lavoro a tempo determinato in linea con il Contratto Collettivo Nazionale di riferimento. Questa fattispecie contrattuale (già adottata nell'edizione 2013-2015 dei PPU) garantisce un più elevato trattamento economico dei destinatari rispetto al tirocinio. Inoltre, il contratto garantisce ai lavoratori la possibilità di beneficiare degli ammortizzatori sociali (NASPI) dopo il termine del progetto, prolungando nel tempo l'efficacia del PPU come strumento di sostegno al reddito. Un ulteriore aspetto di novità legata al passaggio dal tirocinio al contratto di lavoro è relativo al tutoraggio. Secondo la normativa, infatti, i tirocinanti devono essere costantemente accompagnati e seguiti individualmente o in piccolo gruppo da un tutor aziendale al fine di rafforzare il loro apprendimento sul posto di lavoro. Nella precedente edizione dei PPU il tutoraggio era emerso come una

delle principali criticità della misura, tanto da portare a una parziale ridefinizione del bando nel corso dell'attuazione<sup>2</sup>.

L'assunzione tramite contratto a tempo determinato rimuove il problema del tutoraggio alla radice, garantendo agli enti attuatori maggiore flessibilità nel gestire la supervisione dei destinatari inseriti, anche in funzione delle mansioni loro richieste. Alcune attività, infatti, richiedono un affiancamento individuale o in piccolo gruppo (es.: erogazione di servizi alla persona), mentre altre possono essere svolte da parte di gruppi più numerosi di destinatari con un minor livello di supervisione (es.: attività manuali di manutenzione e decoro urbano).

## LE RISORSE E I PROGETTI

Le risorse stanziare per l'attuazione dei PPU 2019-2020 sono 3.105.397,95€ e coprono il finanziamento di 66 progetti per l'inserimento di 268 destinatari. La Tabella 1.1 presenta un confronto con l'edizione precedente dei PPU.

In aggiunta a quelli in tabella, vi sono 8 ulteriori progetti "non finanziati". Questi progetti, benché inseriti nella graduatoria stilata dalla Regione, non rientrano nella copertura finanziaria disponibile. L'attuazione di questi progetti è pertanto sospesa, in attesa di eventuali risorse aggiuntive. Al momento dell'analisi non è possibile stabilire se e in quale misura sarà possibile reperire tali risorse, pertanto questi 8 progetti non sono considerati nei dati di monitoraggio presentati in questo capitolo.

**Tabella 1.1 Le risorse e i progetti presentati**

	Edizione 2016-2018	Edizione 2019-2020	Totale
PPU	110	66	176
Destinatari	421	268	689
Attuatori	53	33	86*
Risorse (Euro)	5.000.000,00	3.105.397,95	8.105.397,95
Spesa (Euro)	2.387.533,20	3.102.625,67	5.490.158,87

\* 19 enti attuatori dell'edizione 2019-2020 hanno partecipato anche alla precedente

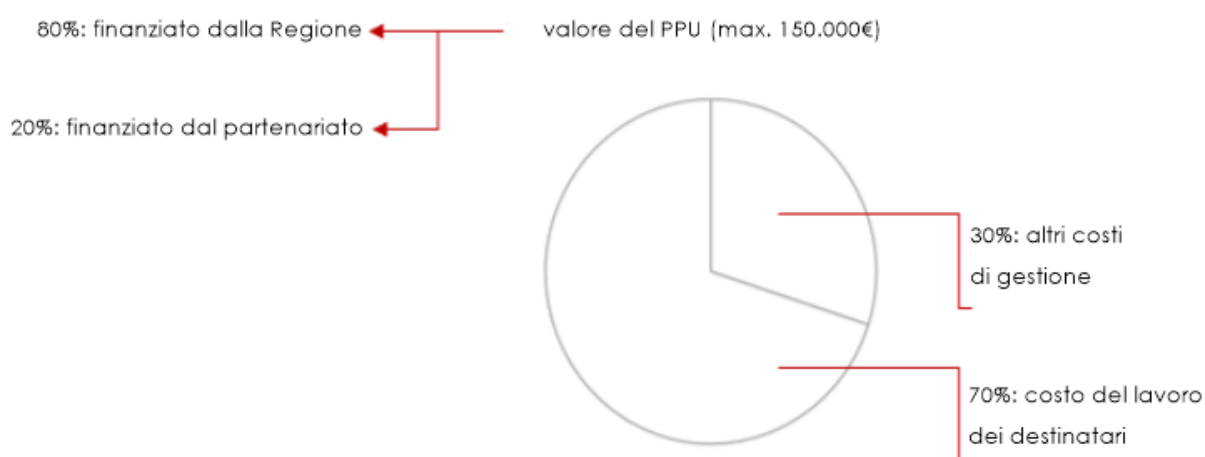
La sostituzione del tirocinio con il più oneroso contratto a tempo determinato, ha come conseguenza l'aumento del costo medio per tirocinante. Allo stesso tempo, la formula del contratto di lavoro sembra essere più attraente rispetto al tirocinio in quanto nell'edizione 2019-2020 è stato possibile utilizzare gran parte delle risorse stanziare, a differenza dell'edizione precedente che si è conclusa con un avanzo di oltre metà delle risorse disponibili.

<sup>2</sup> Per ulteriori informazioni su questo tema si veda il rapporto relativo alla precedente edizione: IRES Piemonte. (2019). *L'attuazione dei progetti di pubblica utilità 2019*, a cura di Aimò, N., Cibinel, E., Cogno, R., Nava, L., Contributo di ricerca 283/2019.

Per quanto riguarda il finanziamento dei singoli progetti la formula è rimasta invariata dalla precedente edizione. Ogni progetto può avere un valore massimo di 150.000 €, finanziati dalla Regione per l'80% e per il 20% con risorse proprie del partenariato.

Il valore del PPU dovrà inoltre essere conteggiato in modo che almeno il 70% del totale sia destinato a coprire il costo del lavoro dei destinatari, inclusi gli oneri previdenziali, assistenziali e il TFR. La restante parte può essere destinata a coprire i costi per i materiali e la supervisione dei destinatari. La Figura 1.1 riassume in forma schematica la distribuzione delle risorse nei singoli progetti.

**Figura 1.1 Distribuzione delle risorse**



Fonte: elaborazione degli autori

Rispetto agli ambiti di svolgimento (Tabella 1.2) gli interventi sul patrimonio ambientale sono i più diffusi, in continuità con la precedente edizione. A questi seguono gli interventi di riordino di archivi. Si registra un incremento degli interventi sul patrimonio culturale. Gli interventi meno diffusi sono, invece, quelli relativi ai servizi alla persona. In un caso, un singolo progetto interviene su più ambiti contemporaneamente.

La Tabella 1.3 riporta tutti i PPU dell'edizione 2019-2020 suddivisi per soggetto proponente e ambito di svolgimento. Come si può osservare, nella maggior parte dei territori la scelta del soggetto proponente è stata di attuare un solo PPU: ciò avviene in 32 casi su 40. In 7 casi si rilevano soggetti proponenti che hanno scelto di attuare 2 progetti. Il comune di Torino, infine, rappresenta un'eccezione particolarmente rilevante, con l'attuazione di 20 progetti.

**Tabella 1.2 L'ambito di svolgimento dei PPU**

	Edizione 2016-2018	Edizione 2019-2020	Totale
Patrimonio ambientale	64	34	98
Patrimonio culturale	5	9	14
Riordino archivi	28	16	44
Servizi alla persona	13	6	19
Più di un ambito	-	1	1
Totale	110	66	176

**Tabella 1.3 Progetti per ambito di svolgimento e soggetto proponente nell'edizione 2019-2020**

	Patrimonio ambientale	Patrimonio culturale	Riordino Archivi	Servizi alla persona	Più di un ambito	Totale
Agenzia Territoriale per la Casa della Provincia di Torino			1			1
CISA Ovest Ticino	1		1			2
Comune di Arona			1			1
Comune di Asti	1					1
Comune di Borgaro Torinese	1		1			2
Comune di Bra		1				1
Comune di Bricherasio	1					1
Comune di Bruino	1		1			2
Comune di Candiolo	1		1			2
Comune di Cantalupa	1					1
Comune di Carmagnola	1					1
Comune di Castellamonte	1					1
Comune di Cavour	1					1
Comune di Ciriè		1				1
Comune di Crescentino	1					1
Comune di Credevossola	1					1
Comune di Frossasco	1					1
Comune di Garzigliana	1					1
Comune di Ivrea	1					1
Comune di Moncalieri	1			1		2
Comune di Nichelino			1			1
Comune di Novara				1		1
Comune di Perosa Argentina	1					1

Comune di Pinerolo			1	1		2
Comune di Pomaretto	1					1
Comune di Rivoli	1			1		2
Comune di San Germano Chisone	1					1
Comune di Torino	4	6	8	2		20
Comune di Verbania	1					1
Comune di Vidracco	1					1
Comune di Vigone	1					1
Comune di Villafranca Piemonte	1					1
Comune di Vinovo	1					1
C.I.S.P. Novese	1					1
C.S.A. Cuneese					1	1
Ente di Gestione del Parco Paleontologico Astigiano		1				1
Ente di Gestione delle aree protette del Po piemontese	1					1
Unione dei Comuni Valtriversa	1					1
Unione Montana Gran Paradiso	1					1
Unione Montana Valli Orco e Soana	1					1
Totale	34	9	16	6	1	66

## I DESTINATARI E I SOGGETTI ATTUATORI

Rispetto all'edizione precedente, si osserva una distribuzione più uniforme tra le due categorie di destinatari (Tabella 1.4). Dei 268 destinatari inseriti nell'edizione 2019-2020, gli utenti dei servizi sociali sono 135, mentre i disoccupati da 12 o più mesi sono 133.

**Tabella 1.4 Caratteristiche dei destinatari**

	Edizione 2016-2018	Edizione 2019-2020	Totale
Utenti dei servizi sociali	228	135	363
Inoccupati/disoccupati	193	133	326
Totale	421	268	689

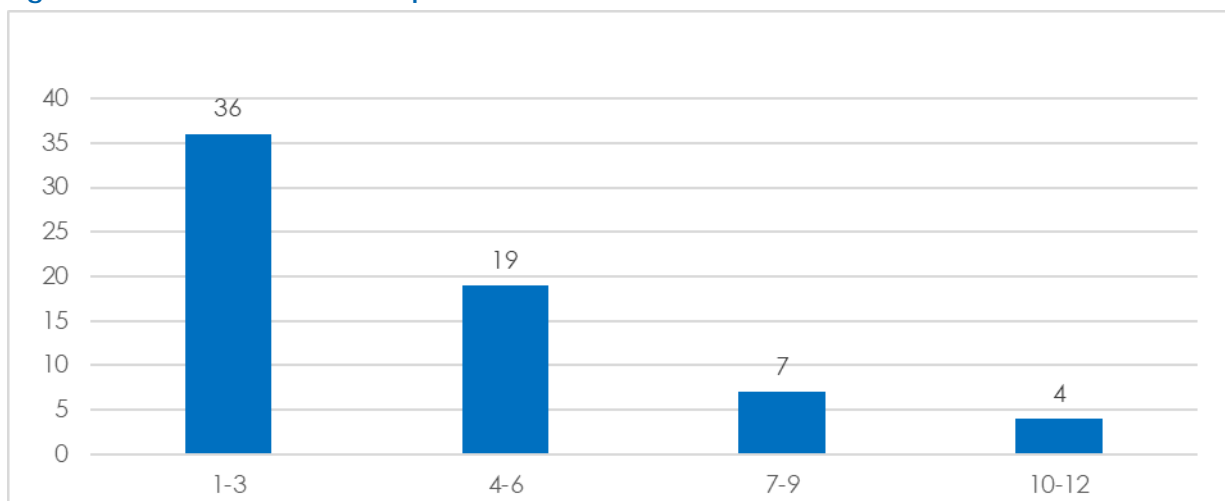
Per quanto riguarda i 33 soggetti attuatori, come nell'edizione precedente, le cooperative sono il tipo di organizzazione più diffuso, mentre gli altri tipi di impresa partecipano in maniera molto minore alla misura. In un caso tra i soggetti attuatori si registra la partecipazione di un'associazione di categoria, mentre non vi è partecipazione da parte di fondazioni o associazioni di volontariato, le quali erano presenti nella passata edizione, seppur in numero ridotto (Tabella 1.5).

**Tabella 1.5 Tipo di soggetto attuatore**

	Edizione 2016-2018	Edizione 2019-2020	Totale
Cooperative	38	25	74
Altre imprese	10	7	19
Associazioni di categoria	3	1	4
Fondazioni/volontariato	2	-	2
Totale	53	33	99

La distribuzione dei PPU per numero di destinatari mostrata nella Figura 1.2 evidenzia la prevalenza di progetti di ridotte dimensioni. Più della metà dei progetti presentati prevede l'inserimento di meno di tre destinatari (36 su 66). La seconda porzione più grande è coperta dai PPU di dimensioni "intermedie" tra i 4 e i 6 destinatari (19 su 66), mentre i progetti di dimensione più grande sono in numero nettamente inferiore (11 progetti sopra i 6 destinatari).

Figura 1.2 Distribuzione dei PPU per numero di destinatari





# CAPITOLO 2

## IL PROCESSO DI ATTUAZIONE

### LO STATO DI AVANZAMENTO

Al momento in cui sono state realizzate le interviste su cui si basa questo rapporto (ottobre-novembre 2020) il processo di attuazione dei Progetti di Pubblica Utilità nella gran parte dei territori risulta essere ad uno stadio iniziale. I contratti di lavoro con i destinatari dei PPU sono stati generalmente avviati all'inizio dell'autunno 2020, con una dilazione temporale mediamente superiore ai sei mesi rispetto a quanto previsto dai progetti. Non mancano inoltre territori in cui i contratti non sono ancora partiti.

"Il progetto di oggi non è ancora partito. I progetti sono tutti approvati. [...] Il CPI si è riattivato nei mesi di luglio agosto con la procedura online, e ha comunicato a noi i nominativi delle persone candidate. Abbiamo girato le segnalazioni all'attuatore che sta procedendo in questo periodo all'identificazione dei 10 beneficiari" [Int. 05]

"Abbiamo avviato le attività da poco, il 12 ottobre" [Int 07]

"Le persone ora stanno lavorando, non saprei dire esattamente la data di avvio, ma stanno lavorando con l'ente attuatore. Credo siano partiti verso luglio/agosto e dovrebbero finire verso fine febbraio" [Int. 10]

La pandemia da coronavirus e i conseguenti periodi di lockdown più o meno generalizzati hanno certamente giocato in diversi casi un ruolo nel procrastinare l'avvio concreto delle attività.

"Adesso siamo nella fase della burocrazia. Io ho seguito tutte e tre le annualità, ma è complesso. Prima di arrivare al progetto bisogna fare la gara per trovare l'attuatore, poi presentare il progetto in Regione... lo abbiamo presentato un anno fa a ottobre, e avrebbe dovuto essere provato al massimo a fine novembre... la Regione ha approvato a gennaio, senza però assegnare le risorse... poi c'è stato il lockdown, però siamo andati a finire nel 2020... la ragioneria non poteva più farci usare le risorse del 2019 e abbiamo dovuto cercare nuove risorse nel bilancio 2020." [Int. 03]

"Avevamo sospeso tutto, anche i cantieri. La riattivazione è stata lenta, ora speriamo che la situazione regga. Dovrebbe concretizzarsi un'assunzione per 6 mesi e il termine ultimo è giugno 2021, entro quella data dovranno concludersi anche i contratti..." [Int. 04]

"Prima del lockdown eravamo in attesa del finanziamento dei progetti... poi c'è stata la sospensione delle attività e poi siamo partiti a settembre, e la selezione dei lavoratori si è svolta a fine agosto... è un tipo di attività che dovrebbe andare avanti" [Int. 11]

“Quest’anno abbiamo avuto rallentamenti con il lockdown, anche sui Cantieri over 58, nei contatti con le persone, nell’inserimento nei locali... c’è stato un rallentamento per la situazione contingente” [Int. 12].

“Ad oggi eravamo a un passo dall’avvio dei progetti, definito per il 9 gennaio, e siamo finiti nel lockdown 2. Di fatto abbiamo dei servizi chiusi, e stiamo lottando disperatamente per partire i primi di dicembre” [Int 09].

“Il progetto è stato pensato più di un anno fa, a ottobre dello scorso anno. Il lockdown ci ha un po’ scombuscolati e abbiamo chiesto una proroga per partire adesso.” [Int. 04]

## LA SELEZIONE DEI DESTINATARI

Nel corso delle interviste e del focus group i soggetti attuatori hanno estesamente posto l’accento sul processo di selezione dei destinatari, sottolineandone un problema di fondo ampiamente sentito e condiviso. Secondo i soggetti attuatori, infatti, la procedura di selezione dei destinatari dei PPU ha limitato eccessivamente, fino quasi ad annullare, la possibilità di svolgere una selezione effettivamente basata sulle competenze dei candidati, assimilabile a quella che comunemente si svolge non solo nel mercato del lavoro ma anche all’interno di altri interventi di politica attiva del lavoro, compresi quelli rivolti a categorie fragili (un esempio in questi senso è offerto dal Buono per servizi al lavoro per soggetti svantaggiati della Regione Piemonte).

In estrema sintesi la selezione dei destinatari dei PPU ha seguito questa procedura:

- 1) il Centro per l’impiego ha elaborato una graduatoria che tiene conto esclusivamente dei requisiti formali di accesso;
- 2) i colloqui con i candidati hanno seguito la graduatoria ma, in molti casi, potendo prendere considerazione solo un paio di candidati per volta e potendo accedere ai loro nominativi solo dopo aver scartato i due precedenti.

In questo contesto gli stessi colloqui hanno essenzialmente focalizzato l’attenzione sui requisiti formali, limitando di molto la concreta possibilità di scegliere i candidati più adeguati sotto il profilo delle competenze. Va inoltre rimarcato che i disoccupati hanno potuto candidarsi su un solo progetto, e questo è un ulteriore elemento che ha allontanato i PPU dal funzionamento reale del mercato del lavoro e degli altri strumenti di politica attiva del lavoro regionali.

“Quest’anno la procedura di selezione avviene a carico dei CPI. [...] Il CPI poi, non ci dà 50 nominativi se si sono presentati in 50. Alla cooperativa ne dà 2 alla volta. Questa fa il colloquio, se non vanno bene il CPI ne manda altri due, e così via [...] il problema è che una volta che ho rifiutato un candidato, non posso poi ripescarlo se quelli dopo sono peggiori... Per gli altri PPU facevamo il bando noi come comune, e avevamo coscienza di chi avesse partecipato... la cooperativa ha comunque preso quello che arrivava, perché per rifiutare bisogna mandare la comunicazione in regione, ecc...” [Int. 03]

“Un problema grosso lo abbiamo riscontrato sulla modalità con la quale ci sono state segnalate le persone dal CPI. La graduatoria funziona più o meno come per la chiamata

pubblica, non ci ha permesso di entrare nel merito delle capacità, ma dovendo scegliere la persona in base ad altri criteri.” [Focus group]

“È complicato non poter avere una panoramica dei candidati, non solo come requisiti ma anche come competenze. Dal punto di vista delle aziende, loro sono abituate a selezioni diverse... La graduatoria provvisoria, conteneva soltanto degli identificativi... non sapevamo chi fossero le persone, anche per dare un riscontro ai servizi sociali su chi si fosse candidato... per i comuni sarebbe stato utile, poi certamente la graduatoria pubblica sarebbe stata adeguatamente “coperta” per motivi di privacy. Questo è importante specialmente quando si parla di contratti di lavoro. Queste sono persone da assumere come dipendenti.” [Focus group]

La selezione dei destinatari ha incontrato alcuni altri problemi, ma in termini non generalizzati e solo in alcuni territori: una scarsa pubblicizzazione, il ricorso ad una modalità di candidatura esclusivamente telematica e concentrata in breve tempo (1-3 giorni) che ha talvolta impedito di ricevere un numero sufficiente di candidature e ha indotto a riaprire i termini del bando.

“La modalità è stata telematica, [...] vorrei capire come una persona con una scolarità bassissima possa accedere a queste procedure telematiche con una finestra temporale di uno o due giorni in piena estate... Abbiamo avuto poche domande rispetto agli anni precedenti... Quest’anno poi si sono aggiunte tutte le altre problematiche” [Int. 01]

“Il CPI ha però dei limiti, le persone hanno potuto candidarsi solo online. Questo non è positivo perché tante persone alle quali si riferiscono i PPU qualche limite con queste piattaforme lo hanno... Dare come unica opzione la candidatura online secondo me non è molto funzionale” [Int. 05]

“Ci sono tempi molto stretti di raccolta delle candidature, per le persone in difficoltà un avviso pubblicato sul sito è un elemento di criticità. O lavori bene in rete e pubblicizzi l’iniziativa, altrimenti... a volte c’è la paura del CPI è che con pochi posti sia inutile pubblicizzare, però noi abbiamo dovuto riaprire i termini perché non avevamo abbastanza destinatari. Alla fine si contattano le persone tramite i servizi sociali o passaparola: “c’è questa cosa, prova a fare domanda anche se abiti fuori città” [Int 07]

“Il CPI ha pubblicizzato la domanda per i disoccupati nel mese di luglio, 3 giorni. Siamo consapevoli che ci siano restrizioni da rispettare per l’emergenza sanitaria... il fatto che lo sportello del CPI sia stato fatto in questo modo ci ha creato dei problemi... questa piattaforma informatica ha creato un sacco di problemi...” [Int 09]

“Il CPI ha fatto tutto online, abbiamo dovuto assistere le persone... il nostro PPU prevede l’assunzione di 6 persone, tutte in carico ai servizi sociali. Abbiamo parecchie situazioni di persone tra noi, Serd, DSM, e abbiamo deciso di riservarlo a persone in carico. Come operatori li abbiamo accompagnati a fare la domanda sul sito. Il consorzio [...] ha dato questo supporto alle persone che dovevano rispondere alla chiamata ma non erano in grado o non avevano gli strumenti informatici. Il CPI ha fatto poi il passaggio successivo e ha pubblicato la graduatoria. Abbiamo ricevuto una decina di domande, ma alcuni non avevano i requisiti richiesti... specialmente per gli stranieri capita che ritengano di essere disoccupati, ma magari hanno, ad esempio, vecchie partite iva non chiuse...” [Int. 12]

È inoltre stato segnalato come per i piccoli comuni in contesti geograficamente isolati (tipicamente i comuni montani) sia risultato molto difficile rispettare la prevista quota di destinatari dei PPU in carico ai servizi sociali.

“Nei PPU esiste un vincolo di persone provenienti dai servizi sociali... è una percentuale alta. [...] ci possiamo trovare soggetti che non sono in grado di svolgere le mansioni. Si crea una situazione di disagio” [Int 10]

“Per quanto riguarda i servizi sociali, la platea è molto ampia, quindi è possibile andare dai consorzi e organizzarsi in grandi bacini... per i comuni piccoli, invece no. I soggetti non si contano sulle dita di una mano... diventa una situazione in cui si devono obbligatoriamente scegliere soggetti con gravi difficoltà...” [Focu group]

Una questione rilevante che è stata problematizzata nel corso delle interviste e del *focus group* è il rapporto tra PPU e reddito di cittadinanza. Il disoccupato percettore di reddito di cittadinanza che sia inserito in un PPU è tenuto a comunicare all'INPS l'avvio di una attività lavorativa, posto che il PPU a differenza di altri interventi di politica attiva del lavoro prevede l'attivazione di un vero e proprio contratto di lavoro e su questa base, a seconda delle specifiche condizioni economiche dei singoli, l'INPS può procedere a ridurre o sospendere l'erogazione del sussidio<sup>3</sup>.

Non esiste quindi a livello normativo una assoluta incompatibilità tra i due interventi che, anzi, potrebbero essere utilmente integrati. Tuttavia dalle interviste è emerso chiaramente che tra gli stessi soggetti attuatori dei PPU non vi è una completa conoscenza delle procedure con cui poter conciliare i due strumenti, né vi è stata una sistematica azione di consulenza per i potenziali destinatari di PPU già percettori di reddito di cittadinanza in grado di sciogliere i dubbi sulle procedure da seguire e sulle conseguenze derivanti dall'avvio di un contratto di lavoro. Si tratta di un problema significativo che ha indotto diversi potenziali destinatari dei PPU a rinunciare all'inserimento per il timore di perdere il reddito di cittadinanza.

“Secondo me, nel caso del PPU, trattandosi di un contratto di lavoro, il destinatario del Reddito di Cittadinanza è obbligato a comunicare tramite il patronato l'inizio di un'attività lavorativa, con data di inizio, data di fine e reddito presunto sul sito INPS. L'INPS a questo punto fa delle valutazioni di reddito, e questo aggiornerà l'ISEE. L'INPS può decidere, in base ai parametri complessivi, di ridurre il RdC. L'ISEE viene aggiornato ogni gennaio, in base al reddito dell'anno precedente. La cosa è complicata, e a volte può spingere le persone a rifiutare il PPU, il cantiere o un tirocinio perché teme che il reddito venga rivalutato l'anno successivo...” [Int. 04]

“C'è un problema di informazione. Non sempre sono informati se la partecipazione influisca sul RdC o altri strumenti. C'è un problema di reddito: avendo partecipato al PPU e

---

<sup>3</sup> Si veda a questo proposito la sezione del sito dell'Inps dedicata al reddito e alla pensione di cittadinanza: <https://www.inps.it/nuovoportaleinps/default.aspx?itemdir=53209#h3heading2>

avendo guadagnato 8.000€, questo gli faccia perdere il RdC e il paradosso del soggetto che rifiuta il PPU per conservare il reddito di cittadinanza.” [Focus group]

“È vero che il beneficio del PPU potrebbe incidere sul reddito dell’anno successivo. Questo però non è né semplice da spiegare, né da calcolare. La seconda cosa si ricollega alla graduatoria: non sapendo chi sono le persone, noi non abbiamo potuta verificare per poter interloquire con le persone. Lo sappiamo soltanto nel momento in cui sono individuate, e a quel punto possiamo seguirle e spiegarglielo. Questo riguarda tutti gli strumenti di politica attiva. Questi strumenti hanno un obiettivo di ricerca del lavoro, però è chiaro che il passaggio di informazioni non è lineare. Non è neanche il comune che gestisce la cosa: da una parte ci sono i navigator del CPI e dall’altra i consorzi sociali.” [Focus group]

“Una candidata percepiva il reddito di cittadinanza... la prima preoccupazione è stata capire quali implicazioni avesse la candidatura... questa persona ha poi rinunciato [...] abbiamo avuto quest’unico caso che ha messo in evidenza la necessità di gestire queste misure diverse parzialmente sovrapposte...” [Int. 08]

“Anche da noi alcuni percepiscono il RDC. Le persone seguite dai servizi sociali lo percepiscono tutte. Da parte delle persone ho visto disponibilità: preferiscono sospenderlo per lavorare, e poi piuttosto riattivarlo.” [Int.7]

“Ormai in tutti i progetti che facciamo la prima domanda che fanno è se perderanno il Reddito di Cittadinanza... ci è capitato molto con i cantieri di lavoro... Molti sono terrorizzati che i dei cantieri vadano a compromettere il RdC... Il cantiere non è attività lavorativa, mantengono lo stato di disoccupazione e non sono tenuti a dichiarare niente [...] ma non c’è per niente chiarezza, è difficile...” [Int. 11]

## LE PARTNERSHIP TERRITORIALI: IL RUOLO DEI COMUNI E DELLE IMPRESE

In merito alla composizione delle partnership territoriali, risulta confermata la consistente difficoltà dei Comuni nell’individuare la disponibilità di imprese, già emersa in rapporto alla precedente edizione dei PPU.

Anche in questa edizione, infatti, le imprese partner sono essenzialmente composte da cooperative e spesso da cooperative di tipo B con cui i Comuni hanno rapporti pregressi o già in essere. La difficoltà ad individuare disponibilità, che riguarda le stesse aziende del terzo settore, è riconducibile alla scarsa appetibilità dei PPU per le imprese: i consistenti vincoli nella selezione dei destinatari limitano di molto la possibilità di valutare le competenze dei candidati e questo costituisce un consistente deterrente all’adesione da parte delle imprese ma anche, in prospettiva futura, un possibile disincentivo al coinvolgimento delle cooperative che, sinora, hanno svolto un ruolo centrale nell’attuazione dei PPU; l’adesione da parte delle imprese non appare peraltro giustificabile sulla base della convenienza economica che è decisamente limitata e, peraltro, gravata dagli oneri amministrativi legati alla rendicontazione.

“Non si può andare dal privato a dire “devi prendere questo perché è il primo in graduatoria” ... difficile fargli accettare questa cosa a un privato rispetto a parametri che non c’entrano nulla con le attività da svolgere” [Int 05]

“Il PPU non è appetibile per l’operatore economico... alla fine non c’è interesse, lo fanno quasi per farci un favore. Già prima era così, ora è un pochino meglio, ma qui c’è una cooperativa sociale del territorio, è un discorso di collaborazione e aiuto reciproco. L’avviso era aperto a tutti, ma non ci sono state altre candidature, come le precedenti volte...” [Int. 01]

“Abbiamo fatto un avviso pubblico... nella scorsa edizione dei PPU, quella con i tirocini, avevamo pubblicato un avviso per due volte senza trovare nessun attuatore. Avevamo cercato di coinvolgere le cooperative dell’edizione precedente ma hanno detto di no, calcolando che i costi fossero troppo alti.” [Int. 12]

“Una piccola cooperativa come quella che ha partecipato l’anno scorso non ce l’ha fatta, è affogata nelle rendicontazioni. L’azienda vera non accetta di fare un favore a noi... la Regione ha cercato di venire incontro ad alcune richieste, ma nonostante ciò il margine economico non esiste” [Int 09]

“Spaventa molto la parte burocratica e amministrativa. Ho provato a contattare aziende private e hanno il timore di rimmetterci dei soldi non essendo abituati a rendicontare e lavorare su progetti. La cooperativa invece ha una struttura capace di gestire queste cose, l’azienda privata poi vuole scegliere la persona, non riceverla dal CPI. Anche il controllo da parte della regione spaventa il privato, a meno che non siano realtà abituate a lavorare su questo tipo di progetti” [Int. 07]

“Ho avuto esperienza con un’azienda che ero riuscito a coinvolgere... per quanto riguarda la rendicontazione si è dovuta appoggiare pesantemente sull’ente pubblico e su consulenze esterne...C’è anche l’aspetto economico: prendono persone non scelte da loro, sotto la propria responsabilità, ma senza alcuna gratificazione economica.” [Focus group]

“Le cooperative partecipano perché sono più abituate a lavorare con le amministrazioni rispetto al coinvolgimento delle persone in difficoltà... sono spesso cooperative di tipo B, che hanno una missione di questo tipo... sono più sensibili a progetti legati al sociale... L’azienda si occupa di altre cose. Le amministrazioni hanno poi le cooperative con le quali già collaborano, quindi viene più facile coprogettare... L’azienda, a conti fatti, non ci guadagna molto... se l’80% del finanziamento va ai tirocinanti, e il resto va nei materiali, l’azienda non ci guadagna niente. Il terzo settore è diverso, non va a cercare il guadagno puro...”. [Int. 03]

## PPU E CANTIERI DI LAVORO A CONFRONTO

Le interviste e il focus group hanno consentito di confrontare il processo di attuazione dei PPU con quello dei Cantieri di lavoro, facendo chiaramente emergere due modelli differenziati.

Un primo modello vede una sostanziale sovrapposizione tra PPU e Cantieri di lavoro in merito ai destinatari, al tipo di attività che svolgono e al contesto organizzativo in cui sono inseriti. I destinatari hanno cioè caratteristiche socio-anagrafiche, di disagio sociale e di competenze professionali pregresse sostanzialmente analoghe e sono integrati in un gruppo di lavoro comunale. Il ruolo svolto dalle imprese nei PPU è minimo e limitato essenzialmente alla contrattualizzazione dei destinatari, all’acquisto di alcune dotazioni strumentali di base per i lavoratori e alla realizzazione di un breve intervento formativo sulla sicurezza nei luoghi di lavoro.

“Vengono affidati all’ufficio tecnico e operano con la squadra operai si occupa anche di fare da tutor, lavorano a stretto contatto sia per un discorso di formazione, ma soprattutto di sicurezza, avere queste persone è un impegno anche per noi, che siamo peraltro sotto organico [...] Con cantieri di lavoro”Fondamentalmente non ci sono differenze... i cantieri erano finalizzati alla cura del verde e dei parchi, ma fondamentalmente funzionano nello stesso modo. Vengono affiancate alla squadra operai, o con imprese esterne, ma è difficile in quest’ultimo caso... li appoggiamo comunque sempre ai nostri operai.” [Int. 06]

“L’iniziativa è utile, dà opportunità alla gente di lavorare, sia PPU che Cantieri di Lavoro... nei cantieri dobbiamo fare tutto noi, mentre nei PPU la gestione e la formazione è fatta dalla ditta esterna... però alla fine il concetto è che viene dato alle persone la possibilità di lavorare... anche gli ambiti di intervento sono gli stessi, manutenzione delle aree verdi” [Int. 02]

In questi casi PPU e Cantieri di lavoro sono considerati sostanzialmente interscambiabili e la scelta dell’uno o dell’altro strumento dipende essenzialmente da una valutazione che soppesa i vantaggi e gli svantaggi di carattere formale ed amministrativo che ciascuno di essi presenta per i Comuni stessi, nonché alla disponibilità, al momento, di uno o dell’altro strumento.

Per i comuni i Cantieri di lavoro sono meno onerosi economicamente, ma allo stesso tempo incidono negativamente sulla loro capacità assunzionale e implicano un aggravio nella gestione amministrativa durante lo svolgimento dell’esperienza lavorativa. I PPU sono più onerosi economicamente, implicano un onere amministrativo maggiore nella fase precedente all’avvio dell’esperienza al fine di individuare le imprese partner; allo stesso tempo tuttavia non incidono sulla capacità assunzionale, non comportano oneri gestionali diretti durante lo svolgimento dell’esperienza e permettono di riconoscere ai destinatari un vero e proprio stipendio da lavoro dipendente.

“Per noi sono due cose diverse dal punto di vista amministrativo. Il PPU è più complesso da un punto di vista organizzativo, il CL è più semplice. [...] Per i PPU c’è anche la possibilità di comprare mezzi e strumentazioni, è più funzionale. Anche per le retribuzioni. La cooperativa paga subito, per i cantieri abbiamo avuto ritardi di tre mesi quest’anno. Per quanto riguarda le attività non ci sono grosse differenze, per le persone inserite non cambia nulla” [Int. 07]

“Il nostro dirigente delle finanze ha detto: se facciamo il cantiere assumiamo una persona in meno.” [Focus group]

“Dal punto di vista del lavoratore sicuramente il PPU è più gratificante, garantisce spesso il doppio del CL, spesso facendo le stesse cose. Dal punto di vista pubblico il PPU copre costi che non rientrano nelle spese di personale, mentre nei CL si. Sempre dal punto di vista pubblico, il PPU è meno conveniente dal punto di vista economico... chiaramente dipende dal punto di vista, e magari gli strumenti dovrebbero essere maggiormente differenziati. [...] nei comuni piccoli tendenzialmente si va a fare manutenzione ambientale, che è il problema vero dei territori e che non si riesce altrimenti a gestire coi fondi del comune.” [Focus group]

Il secondo modello vede una significativa differenziazione tra PPU e Cantieri in merito ai destinatari, alle attività svolte e all'organizzazione di inserimento. I Cantieri di lavoro sono rivolti a persone non immediatamente occupabili in una attività lavorativa retribuibile, o come avvicinamento alla pensione, e riguardano la realizzazione di attività ordinarie svolte dai Comuni.

*“I nostri PPU sono diversi dai CL. Le differenze stanno nella declinazione dell’iniziativa. I cantieristi seguono in affiancamento i dipendenti comunali. Nei PPU i progetti sono straordinari, che non sarebbe esistito senza l’assunzione dei destinatari, che vengono fatti lavorare dalle cooperative per la città in condivisione degli obiettivi. Come se fosse un lavoro in appalto” [Int 09]*

Nei PPU vengono quindi inserite persone ritenute maggiormente impiegabili in un’attività lavorativa retribuita e riguardano la realizzazione di un progetto straordinario realizzato da una azienda esterna presso cui i destinatari sono effettivamente integrati.

## LE PROPOSTE DI MODIFICA

La principale proposta avanzata dai soggetti attuatori in termini pressoché unanimi riguarda la modalità di selezione dei destinatari dei PPU che, come visto, è attualmente considerata troppo simile a quella adottata per i Cantieri Lavoro. Si propone in sostanza di permettere ai soggetti attuatori la libera selezione dei candidati all’interno dell’intera lista degli idonei identificata dai centri per l’impiego. Questa possibilità permetterebbe di combinare, più rapidamente e in modo più accurato, l’attività da svolgere con il candidato e, inoltre, potrebbe favorire l’adesione delle imprese, comprese quelle del terzo settore.

*“Siccome sono le cooperative che assumono, bisognerebbe fare in modo che le persone che partecipano a un bando e hanno i requisiti, possano essere più liberamente scelte... ne va anche della qualità delle attività progettuale...” [Int. 3]*

*“Dal nostro punto di vista sarebbe stato molto più efficiente poter organizzare la selezione, vedere tutte le persone, e scegliere le persone con le qualità migliori. Questo sistema da “graduatoria pubblica” funziona se si possono mettere criteri di merito, non soltanto in base all’ISEE. Oltre a dover selezionare le persone sulla base della graduatoria, questa modalità allunga i tempi... sul bando non era chiaro quanto sarebbe durata questa selezione.” [Focus group]*

*“Non andava bene la modalità di selezione, e c’è un aspetto che va cambiato e cioè incentivare i privati. Nei piccoli comuni non abbiamo realtà di cooperative strutturate, per cui il mio lavoro di consulente è andare a tirare per la giacca i soggetti privati. Probabilmente la selezione dovrebbe essere fatta con maggior interazione da parte dei privati. Però se noi partiamo dalla graduatoria del CPI e io sono obbligato a prendere il primo soggetto, salvo gravissime incompatibilità... Dovrebbe interagire di più nella selezione. Non c’è stata colloquialità, semplicemente requisiti. Diverso è il discorso dei CL che è pubblico esclusivamente, nei PPU il privato dovrebbe essere spinto a partecipare.” [Focus group]*



# CAPITOLO 3

## CONCLUSIONI

L'analisi del processo di attuazione dei Progetti di pubblica utilità svolta nel corso del 2019 aveva posto tre elementi di riflessione per favorire la messa in opera della misura ed eventualmente migliorare le chance occupazionali dei partecipanti.

Riprendiamo questi aspetti poiché questi elementi, anche a seguito dell'analisi svolta sul finire del 2020, continuano ad essere centrali e meritevoli di attenzione: alcune modifiche intercorse con l'edizione attualmente in corso hanno trovato apprezzamento da parte delle amministrazioni coinvolte mentre alcune criticità persistono.

### 1) *Come incentivare la partecipazione dei privati?*

La misura dei PPU porta con sé l'ambizione di aumentare l'occupabilità dei soggetti attraverso il contatto con le imprese private e del Terzo settore del territorio. Come nell'edizione precedente anche quella attuale ha visto un coinvolgimento molto limitato di soggetti diversi da quelli del privato sociale.

Nel corso delle interviste e del focus group è stata sottolineata l'esigenza di una maggiore pubblicizzazione dell'iniziativa a livello regionale, di ridefinire l'onere amministrativo a carico degli enti attuatori e, di conseguenza, di valutare un maggiore riconoscimento economico a loro favore.

Rispetto alla precedente edizione della misura permane quindi la necessità di incrementare la partecipazione delle aziende così da avvicinare il più possibile l'esperienza dei PPU a quella all'interno del mercato del lavoro e quindi aumentare le possibilità di inserimento lavorativo.

### 2) *Più o meno selettività?*

L'impostazione prevista dai PPU di definire sin da subito i criteri con i quali stilare le graduatorie dei potenziali destinatari ha innumerevoli potenziali vantaggi. Primo tra tutti: limitare le possibilità di scelta dell'amministrazione a livello locale riduce il rischio di disparità di trattamento tra territori e quindi limita la frammentazione del welfare locale. Se l'obiettivo è quello di garantire la partecipazione dei più svantaggiati tra chi fa domanda, il dispositivo offre buone garanzie in questa direzione.

Se invece si pensa all'opportunità di favorire l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro nell'ipotesi che un buon "accoppiamento" potrebbe portare a stabilizzare il rapporto di lavoro, allora sono condivisibili le osservazioni degli intervistati che hanno sottolineato la necessità di poter "scegliere" i candidati con maggiore libertà. Quest'opzione ha il rischio che vengano selezionati solo i destinatari meno "problematici", quelli cioè che probabilmente sarebbero comunque in grado di reinserirsi auto-

nomamente nel mercato del lavoro, ma rappresenta la modalità con la quale garantire la soddisfazione degli enti attuatori e dei partecipanti all'iniziativa.

Si tratta quindi di capire se e come sia possibile combinare un approccio di intervento assistenziale (rivolto prioritariamente a chi è in maggiori difficoltà) con uno maggiormente orientato a favorire gli inserimenti lavorativi lasciando piena autonomia nella scelta degli utenti.

### 3) *Verso quale lavoro?*

L'attuale versione dei PPU ha previsto il contratto di lavoro in luogo del tirocinio quale strumento a favore dei soggetti coinvolti. Si tratta di una trasformazione rilevante e consistente della misura sia per il destinatario sia per il soggetto attuatore. Il primo, infatti, può vivere un'esperienza che, per quanto limitata nel tempo, è contrattualmente analoga a quella di altri lavoratori; probabilmente questa condizione "alla pari" può fungere, in alcuni casi, da rinforzo dell'identità e può accrescere le possibilità occupazionali; inoltre, il contratto di lavoro contribuisce al versamento dei contributi previdenziali, un aspetto particolarmente utile per i soggetti non molto lontani dalla pensione. Il contratto di lavoro, in ragione delle trattenute previdenziali, attribuendo al soggetto coinvolto lo status di lavoratore, e permettendo l'accesso a misure di tutela del reddito qualora il contratto si interrompa, è largamente preferibile al tirocinio. Esiste però il rischio che non potendo combinare opportunamente la domanda e avendo un coinvolgimento delle aziende private quasi nullo la misura ne risulti fortemente depotenziata.

Complessivamente il giudizio espresso dagli enti attuatori sui PPU è positivo poichè permettono di completare e/o migliorare il sistema di offerta della pubblica amministrazione o perchè permettono di realizzare progetti che altrimenti non vedrebbero mai la luce. Da questo punto di vista i PPU sono quindi funzionali alle esigenze degli enti pubblici, i quali li utilizzano pienamente a favore della collettività e, al di là di alcune difficoltà organizzative durante l'attuazione, possono essere considerati un successo.

Differente è il discorso, come è stato anche suggerito nel corso delle interviste, se si considerano i destinatari e se si presta attenzione alla capacità dei PPU di favorire le loro esperienze professionali e di offrire un contatto diretto con il mercato del lavoro. Da questa prospettiva, il successo dei PPU è più incerto a causa del debole collegamento con il mercato del lavoro esterno alla pubblica amministrazione e alla frequente difficoltà nel combinare, in modo reciprocamente soddisfacente, la domanda con l'offerta di lavoro.

## NOTE EDITORIALI

Editing

IRES Piemonte

Ufficio Comunicazione

Maria Teresa Avato

© IRES

Gennaio 2021

Istituto di Ricerche Economico Sociali del Piemonte

Via Nizza 18 -10125 Torino

[www.ires.piemonte.it](http://www.ires.piemonte.it)

si autorizzano la riproduzione, la diffusione e l'utilizzazione del contenuto con la citazione della fonte.

*Ambiente e Territorio*

*Cultura*

*Finanza locale*

*Immigrazione*

*Industria e Servizi*

***Istruzione e Lavoro***

*Popolazione*

*Salute*

*Sviluppo rurale*

*Trasporti*

