

Serve una strategia per avvicinare i giovani talenti alla Pa

Capitale umano

Barbara Boschetti e Luca Pesenti

Il Pnrr scommette due volte sulla pubblica amministrazione: sia per recuperare efficienza e capacità di risposta ai bisogni di cittadini e imprese; sia per realizzare quanto in esso previsto. Per vincere questa duplice scommessa, cruciale per il nostro futuro e la nostra competitività, occorre partire dal capitale umano: servono giovani talenti, competenze e *skill* per una amministrazione a prova di futuro.

Nelle oltre 13mila Pa italiane lavorano 3.243.454 dipendenti, ovvero circa il 13% della forza lavoro del Paese (molto inferiore al 29% della Svezia o al 22% della Francia, ma superiore al 10% della Germania). In maggioranza donne (56,6%), con una età media arrivata a superare i 50 anni (era di 43,5 nel 2001), un'anzianità di servizio media elevata (19 anni), una quota significativa in uscita nei prossimi anni anche per effetto di "Quota 100" e "Quota 102" (430mila hanno oggi un'età compresa tra 62 e 66 anni). Si tratta di una popolazione *over-educated* rispetto alla media italiana: il 35,3% dei dipendenti pubblici sono in possesso di laurea o titoli superiori (oltre il 40% se si considerano le lauree triennali) contro una media italiana del 28% (Eurostat, 2022). Il dato, però, esce fortemente ridimensionato per la forte incidenza del personale del comparto scuola, università e ricerca, sanità, la predominanza di lauree di tipo economico/giuridico (13%), l'alta età media unita al basso livello di aggiornamento e formazione continua (circa 40 euro a dipendente nel 2020).

Per innescare il cambiamento dentro la pubblica amministrazione italiana il ministro Brunetta ha fissato un obiettivo ambizioso: raggiungere quota 4 milioni di dipendenti pubblici con una età media di 44 anni entro il 2028 (circa 200mila assunzioni/anno con una età media di 28). Alcuni importanti passi in avanti in questa direzione sono stati fatti: da ultimo, il decreto-legge n. 36/2022, convertito lo scorso 29 giugno, snellisce i percorsi di selezione del personale, individua nella piattaforma digitale inPA il punto unico di incontro della domanda e offerta di lavoro pubblico, consente finalmente una più moderna identificazione dei profili richiesti (con la valorizzazione anche delle capacità manageriali, comportamentali, relazionali e delle attitudini).

La questione davvero strategica, tuttavia, è un'altra. Occorre riportare la Pa a essere attrattiva nei confronti delle nuove generazioni. I risultati della ricerca European Values Studies 2018 ci dicono che i livelli più bassi di fiducia nella Pa si registrano al Nord e proprio all'interno della "generazione Z", ovvero tra i nati dal 1995 in poi: è appunto lì che le Pa italiane dovrebbero "pescare" buona parte delle centinaia di migliaia di nuove risorse necessarie a raggiungere l'obiettivo 2028 e, nel più breve periodo, le risorse umane necessarie ad attuare il Pnrr. I dati sui concorsi (ultimo quello Coesione sud) confermano la centralità di un recupero di attrattività del lavoro

pubblico. Per non perdere l'occasione storica di rinnovamento che il Pnrr ci regala occorrono alcuni urgenti interventi. Innanzitutto, un racconto, uno *storytelling* della Pa, a tutti i livelli, capace di indicare i punti (e ve ne sono) che fanno delle amministrazioni innovative luoghi di lavoro al tempo stesso "buoni" per il benessere dei lavoratori ed efficaci per quello dei cittadini. Occorre, insomma, una strategia di *branding*, differenziata ed efficace: da un lato, il *brand* PA Italia, dall'altro i tanti *brand* delle amministrazioni-modello che debbono essere capaci di raccontarsi in modo differenziato. Una ricerca di Università Cattolica (in collaborazione con Randstad) su un campione di laureandi e neolaureandi rivela che la distanza tra il "lavoro ideale" e il lavoro percepito nella Pa è abissale. La Pa regge il confronto con il privato (almeno nell'immagine che ne hanno i giovani) soltanto nella capacità di garantire il famoso "posto fisso". Su tutte le altre dimensioni (management delle risorse umane, qualità e contenuti del lavoro, valorizzazione delle competenze, prestigio del *brand* ecc) non c'è partita: il privato vince sempre. C'è, però, un aspetto che fa ben sperare: i ragazzi credono che lavorando nella Pa si possa contribuire alla costruzione del bene comune. È un desiderio buono che non possiamo perdere per strada. Solo così, raccontando la pubblica amministrazione e il lavoro nella pubblica amministrazione, potremo recuperare le migliori giovani energie nella Pa. Le università possono essere partner strategici del marketing per la Pa e, dunque, per il futuro del Paese e dei suoi talenti.

Barbara Boschetti, Università Cattolica del Sacro Cuore - *Cattolica per la Pa, Chair*
Luca Pesenti, Università Cattolica del Sacro Cuore

© RIPRODUZIONE RISERVATA

50 anni

L'ETÀ MEDIA

I dipendenti della Pubblica amministrazione in Italia hanno un'età media sempre più alta (era 43,5 anni nel 2001), un'anzianità di servizio eleva-

ta (19 anni) e molti di loro (circa 430mila) hanno un'età compresa tra 62 e 66 anni e sono quindi prossimi all'uscita, per effetto di Quota 100 e Quota 102.

