

Banche dati on line e ricerca del lavoro: come valutare il ruolo dei servizi pubblici per l'impiego

Cosa insegna l'esperienza europea

di Emilio Reyneri

Riassunto: Nella maggior parte dei paesi europei gli SPI non sono più, da molto tempo, delle organizzazioni burocratiche, attente solo al rispetto delle procedure. Essi hanno diffusamente adottato, difatti, tecniche di gestione per obiettivi, che si fondano sulla definizione preventiva di precisi obiettivi operativi da raggiungere, sulla costruzione di indicatori quantitativi che misurino il livello con cui tali obiettivi sono raggiunti, sulla raccolta di dati che consentano di calcolare gli indicatori e sul confronto tra obiettivi e risultati. L'articolo presenta alcuni indicatori per monitorare la *performance* degli SPI, delle modalità di raccolta dei dati necessari per implementare questi indicatori, e, infine, illustra alcuni differenti modelli adottati nei paesi europei per utilizzare le banche dati *on-line* al fine di favorire l'incontro tra posti vacanti e persone in cerca di lavoro. Nonostante sia stata condotta qualche tempo fa, la ricerca conserva tutta la sua attualità in un dibattito italiano ancora poco attento al funzionamento degli SPI, di cui si trascurano anche altre funzioni altrettanto importanti e utili al buon funzionamento del mercato del lavoro (dalla diffusione di informazioni al sostegno ai soggetti più deboli).

Parole chiave: Banche dati on-line; Indicatori di efficacia dei SPI; Servizi pubblici per l'impiego

Premessa: nuovi problemi, nuovi percorsi di analisi e riflessione

In quasi tutti i paesi europei e segnatamente in quelli dell'Europa centro-settentrionale i servizi pubblici per l'impiego hanno una lunga tradizione, ma dai primi anni Novanta sono soggetti a nuove sfide, che ne pongono addirittura in seria discussione il ruolo centrale nel mercato del lavoro. I servizi pubblici per l'impiego erano nati in un'economia industriale, fondata sul lavoro operaio poco qualificato e su rapporti di lavoro dipendente a tempo indeterminato, e in una società ove erano scarsi e lenti i

canali per diffondere informazioni sulle occasioni di lavoro e sui lavoratori disponibili. Inoltre, i servizi pubblici per l'impiego operavano in regime di monopolio perché in un contesto socio-economico di forte asimmetria a sfavore dei lavoratori l'intermediazione privata rischiava di risolversi in loro sfruttamento. Con la terziarizzazione del sistema economico, la diffusione delle comunicazioni via rete informatica, la crescita dei livelli di istruzione e il rafforzamento dei diritti di cittadinanza sociale dei lavoratori, muta profondamente la situazione in cui i servizi pubblici per l'impiego si trovano ad operare.

La domanda di lavoro si frantuma e si differenzia, diventa per lo più non manuale, e si diffondono i rapporti di lavoro non standard: da quelli part time a quelli a tempo determinato. Inoltre, le agenzie private di collocamento cominciano a svolgere un ruolo significativo, sia pure per lo più con funzioni complementari, e le tecnologie informatiche, che consentono una vasta e velocissima diffusione di informazioni, forniscono un nuovo canale per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. La perdita del monopolio e il nuovo contesto economico, sociale e tecnologico pongono i servizi pubblici per l'impiego di fronte a nuovi compiti e a nuove responsabilità. In particolare, come sottolineano le linee-guida europee, i servizi pubblici per l'impiego sono considerati uno strumento essenziale per attuare le principali misure di politica attiva del lavoro, anche se l'incontro tra lavoratori disponibili e posti vacanti resta una funzione centrale. Inoltre, i crescenti costi delle politiche del lavoro e la presenza delle agenzie private impongono di tener sempre più in grande conto l'efficacia e l'efficienza delle diverse azioni dei servizi pubblici per l'impiego.

In questo nuovo quadro di problemi che interessano i servizi pubblici per l'impiego si sviluppano alcune linee di studio e di riflessione, volte a fornire utili indicazioni ai policy makers dei paesi europei. Oltre che con l'alternativa "rapporto di collaborazione o di concorrenza" tra servizi pubblici ed agenzie private, questi studi si misurano con le altre due questioni attualmente di maggior rilievo: i modi in cui valutare la performance dei servizi per l'impiego, in generale e in particolare per quanto riguarda l'intermediazione di manodopera, e la ricerca di lavoro grazie a banche dati on line, in generale e in particolare grazie a quelle gestite dai servizi pubblici per l'impiego.

Dalla gestione per obiettivi alla valutazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro

Nella maggior parte dei paesi europei i servizi pubblici per l'impiego non sono più da molto tempo delle organizzazioni burocratiche, attente solo al rispetto delle procedure. Essi hanno diffusamente adottato, infatti, tecniche di gestione per obiettivi, che si fonda sulla definizione preventiva di precisi obiettivi operativi da raggiungere, sulla costruzione di indicatori quantitativi che misurino il livello con cui tali obiettivi sono raggiunti, sulla raccolta di dati che consentano di calcolare gli indicatori e sul confronto tra obiettivi e risultati. Il *management by objectives* è un metodo di gestione ben noto, che nasce nelle imprese private ove gli obiettivi sono relativamente facili da identificare e gli indicatori sono per lo più monetari o fisici.

Ben più complessa si presenta la sua applicazione ai servizi pubblici per l'impiego, come hanno messo in luce gli studi che hanno cercato di tracciare una metodologia generale [Walwei 1998] o hanno analizzato le esperienze di alcuni paesi [Breyer, Mosley e Schutz 2000]. Infatti, si ripropongono tutti i problemi di valutazione delle politiche attive del lavoro. Se l'obiettivo fondamentale dei servizi pubblici per l'impiego è quello di migliorare il funzionamento del mercato del lavoro, riducendo la disoccupazione e in particolare lo sfasamento tra domanda e offerta di lavoro, allora occorre ricorrere a valutazioni a livello macro, che però possono essere influenzate sia dall'andamento della congiuntura economica sia da comportamenti spontanei delle imprese e/o dei lavoratori. Se, invece, si restringe il compito dei servizi pubblici per l'impiego al collocamento delle persone in cerca di lavoro di cui si sono fatti carico, allora le valutazioni a livello micro possono essere inficiate sia dall'eterogeneità delle persone in cerca di lavoro (più o meno difficili da collocare), sia dagli effetti di inerzia (*deadweight*), sostituzione o spiazzamento [Ciravegna 1999; Walwei 1998].

Occorre ricordare che la valutazione si distingue dal semplice monitoraggio poiché misura gli effetti netti degli interventi. Nella valutazione i risultati effettivi vanno confrontati con quelli che si sarebbero avuti in caso di assenza delle misure di politica attiva attuate o dei servizi per l'impiego, una situazione controfattuale che è molto difficile, se non impossibile ricostruire perché la realtà economica e sociale è soggetta ad un gran numero di fattori non controllabili e perché ragioni di equità impediscono di regola di prevedere persone o aree escluse dall'intervento (effetto *placebo*). Bisogna, infine, tener presente che se si vuole usare la gestione per obiettivi anche come strumento di valutazione del rendimento e di motivazione degli operatori dei servizi pubblici per l'impiego è necessario che sia evidente la connessione tra risultati e impegno del personale. Vanno, quindi, isolati i condizionamenti che la congiuntura economica può esercitare sui risultati degli interventi e i soggetti coinvolti devono essere omogenei per quanto riguarda le caratteristiche che possono influire sui risultati.

Lo scopo che ci si prefigge qui è, tuttavia, più modesto per due motivi. In primo luogo, perché dei diversi compiti affidati ai servizi pubblici per l'impiego si intende prendere in considerazione soltanto l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro. È vero che far incontrare posti di lavoro vacanti e persone in cerca di lavoro è generalmente giudicato il *core business* dei servizi pubblici per l'impiego, ma altre attività sono altrettanto importanti per un buon funzionamento del mercato del lavoro: dall'informazione all'orientamento professionale, dalla realizzazione di misure di politica attiva del lavoro (stages, corsi di formazione, ...) alla consulenza amministrativa ai lavoratori e alle imprese. Inoltre, per quanto riguarda gli effetti sul mercato del lavoro, occorre considerare che una minor durata dei posti di lavoro vacanti a livello micro non necessariamente comporta un aumento nel numero degli occupati, poiché la crescita di un'impresa grazie ad una più rapida copertura dei suoi posti di lavoro vacanti potrebbe provocare la riduzione dell'occupazione in altre imprese e una riduzione nella durata dei posti vacanti potrebbe essere dovuta al "furto" di lavoratori da un'altra impresa. In effetti, più che creare posti di lavoro aggiuntivi, si può ritenere che un maggior numero di collocamenti abbia "soltanto" l'effetto di migliorare la trasparenza del mercato del lavoro favorendo la mobilità dei lavoratori e rendendo loro più facile e rapido trovare l'occupazione desiderata [Konle-Seidl e Walwei 2001].

In secondo luogo, lo scopo è più modesto perché l'analisi si concentra sulla fase di monitoraggio, cioè sulla identificazione degli indicatori e sulla raccolta dei dati per costruirli, mentre non sarà affrontato il problema di come avere una "situazione di controllo" con cui confrontare gli obiettivi raggiunti, anche perché per questo aspetto a livello micro si tratta di un problema insolubile. Infatti, l'impostazione ovunque adottata è di tipo incrementale: invece di confrontare i risultati raggiunti con quanto sarebbe accaduto in assenza di intervento, il successo è semplicemente misurato da un più elevato livello dei risultati [Breyer, Mosley e Schutz 2000].

Dopo queste necessarie premesse, vediamo come gli studi finora disponibili pongono la questione degli indicatori per misurare l'efficacia dei servizi pubblici per l'impiego per quanto riguarda il *matching* tra posti di lavoro vacanti e persone in cerca di lavoro [De Koning, Denys e Walwei 1999; Konle-Seidl e Walwei 2001]. Gli indicatori si distinguono a seconda che riguardino la capacità dei servizi di attrarre l'attenzione dei lavoratori e delle imprese oppure quella di soddisfarne le richieste. Possono, quindi, misurare diversi aspetti della performance dei servizi. Inoltre, poiché i dati per implementarli possono essere raccolti da diverse fonti, tali indicatori possono assumere valori anche molto differenti. Perciò, la raccolta dei dati assume un grande rilievo. Infine, occorre tener presente che tutta la gamma degli indicatori è stata proposta avendo riguardo al funzionamento tradizionale dei servizi pubblici per l'impiego. A dire il vero, anche il funzionamento tradizionale poteva essere diverso con importanti implicazioni per il significato dei valori da inserire negli indicatori. Ma ora che i servizi pubblici operano attraverso banche dati in rete, i modi di costruzione e di implementazione degli indicatori è probabile debbano essere ripensati.

L'analisi si articolerà, quindi, nelle seguenti quattro tappe:

- presentazione degli indicatori proposti per monitorare la performance dei servizi per l'impiego, pubblici e privati, per quanto riguarda l'attività di incontro tra posti vacanti e lavoratori disponibili;
- discussione dei modi di raccolta dei dati necessari per implementare questi indicatori, anche alla luce delle diverse procedure attuate dai servizi pubblici per l'impiego per coprire i posti vacanti che hanno registrato;
- illustrazione dei differenti modelli adottati nei paesi europei dai servizi pubblici per l'impiego per utilizzare proprie banche dati on line al fine di favorire l'incontro tra posti vacanti e persone in cerca di lavoro;
- proposta di un tentativo per ridefinire i consueti indicatori di performance dei servizi di collocamento nel nuovo quadro di un diffuso ricorso a banche date on line.

Gli indicatori di performance dei servizi di collocamento

Nella misura in cui si può pensare che ci si rivolga ai servizi pubblici per l'impiego solo se si pensa che sia utile, il volume delle persone in cerca di lavoro e delle imprese che si rivolgono ai servizi per trovare un posto o un lavoratore da assumere può essere considerato un primo indicatore di performance [De Koning, Denys e Walwei 1999; Konle-Seidl e Walwei 2001].

1. *Tasso di uso dei servizi = persone in cerca di lavoro registrate/persone in cerca di lavoro*
 Come indice di attrazione dei servizi pubblici per l'impiego nei confronti di chi cerca lavoro questo indicatore è, però, spesso discutibile. Infatti, in alcuni paesi i disoccupati devono registrarsi presso i servizi pubblici per avere l'indennità di disoccupazione, ma ciò non significa che tutti li utilizzino per ritrovare un lavoro. In altri paesi (come l'Italia) tradizionalmente molti si iscrivevano al collocamento anche se non erano immediatamente disposti ad accettare una proposta di lavoro, ma per cercare altri benefici di ordine assistenziale. Le recenti modifiche normative hanno fortemente "scremato" questa fascia di persone, ma non l'hanno eliminata perché la dichiarazione di disponibilità espressa nelle interviste (obbligatorie per tutti coloro che si registrano presso i servizi) raramente ha potuto essere "verificata" offrendo alle persone in cerca di lavoro un'opportunità di lavoro temporaneo, un percorso di formazione o l'inserimento in programmi di politica attiva del lavoro. Perciò, al numeratore dell'indicatore si dovrebbero considerare soltanto le persone in cerca di lavoro che, oltre a registrarsi presso i servizi pubblici, li usino effettivamente come canale di ricerca. Inoltre, tra costoro si dovrebbero distinguere gli occupati alla ricerca di un diverso lavoro e coloro che ricevono un'indennità legata allo stato di disoccupazione o sono coinvolti in misure di politica attiva del lavoro. Perché questo indicatore segnali realmente quale sia la quota di persone in cerca di lavoro che fanno uso dei servizi pubblici occorre, però, che si ricorra a dati raccolti in modo particolare, come si vedrà più avanti.
2. *Tasso di comunicazione dei posti vacanti = posti vacanti comunicati/totale assunzioni*
 Questo indice, invece, misura senza dubbio il livello di attrazione che i servizi pubblici per l'impiego esercitano nei confronti delle imprese, poiché i posti di lavoro comunicati dalle imprese riflettono la loro aspettativa che i servizi siano in grado di proporre dei lavoratori adatti a coprirli. Tuttavia, la qualità dei posti di lavoro vacanti comunicati ai servizi pubblici può essere diversa per consistenza e/o qualificazione professionale. Perciò, occorre distinguere quelli a tempo determinato (a fini formativi o no), quelli a tempo parziale e quelli a bassa qualificazione. Più lavoratori e imprese attirano, più ampia è l'area di possibile intervento dei servizi pubblici per l'impiego e quindi è probabilmente più elevato anche il volume dei collocamenti che realizzano. Ma il successo delle attività di *matching* tra lavoratori disponibili e posti di lavoro vacanti deve essere misurato in termini relativi. A tal fine sono stati proposti due indicatori nella letteratura internazionale [De Koning, Denys e Walwei 1999; Konle-Seidl e Walwei 2001].
3. *Tasso di successo dei posti di lavoro comunicati = posti di lavoro vacanti coperti/posti di lavoro comunicati*
 Questo indicatore misura la proporzione dei posti di lavoro comunicati dalle imprese cui i servizi per l'impiego sono stati in grado di dare una risposta positiva proponendo alle imprese dei lavoratori (tra quelli registrati nei propri archivi) che sono poi stati assunti. Il grado di successo misurato da questo indicatore, in realtà, dipende da due attività svolte dai servizi pubblici per l'impiego e da due eventi sui quali i servizi possono avere soltanto un'influenza indiretta. Infatti, perché un posto vacante sia coperto grazie all'assunzione di un lavoratore proposto all'impresa dai servizi, occorre

che (1) i servizi abbiano tra quelli registrati nel loro archivio dei lavoratori in cerca di lavoro con le caratteristiche professionali adeguate e siano abili nel presentare loro l'opportunità lavorativa; (2) i servizi selezionino tra quelli con le caratteristiche adeguate lavoratori che siano anche disponibili a esser assunti dall'impresa che ha comunicato il posto di lavoro vacante e quindi rispondano alla sua convocazione; (3) che l'impresa convochi i lavoratori proposti dai servizi per l'impiego; (4) che l'impresa e almeno uno dei lavoratori che si sono presentati per la selezione finale trovino un accordo e l'assunzione avvenga. Gli ultimi due eventi dipendono soltanto in parte dalla qualità e dall'efficienza delle prime due attività, perché sulla decisione definitiva sia dell'impresa sia del lavoratore possono influire anche fattori estranei sui quali i servizi per l'impiego non possono esercitare alcun controllo.

Perciò, sono stati proposti dei sub-indicatori diretti a misurare l'efficacia delle diverse fasi in cui si articola il processo di *matching* tra lavoratore e posto vacante. Ma su questo punto si tornerà più avanti, dopo aver discusso dei differenti processi di *matching* e delle differenti modalità di raccolta dei dati per costruire gli indicatori, poiché questi sub-indicatori presuppongono sia un tipo di *matching* che prevede un intervento attivo dei servizi, sia un particolare tipo di raccolta dei dati.

Invece, nella letteratura internazionale non è proposto l'indicatore parallelo per quanto riguarda i lavoratori. Il tasso di successo delle persone in cerca di lavoro che si registrano presso i servizi pubblici per l'impiego dovrebbe essere calcolato dividendo il numero degli assunti (o di coloro che non rinnovano la registrazione) per il numero dei lavoratori registrati. L'esclusione di questo indicatore si spiega con il fatto che la stragrande maggioranza di chi cerca lavoro lo trova senza alcun intervento di organizzazioni, pubbliche o private, dedicate all'intermediazione, ma grazie alle reti di relazioni personali o al proprio attivismo. Quindi, un indicatore simile non avrebbe alcun significato per misurare l'efficacia di un servizio pubblico per l'impiego, almeno per quanto riguarda la sua normale attività di collocamento. Diverso è il caso in cui i servizi pubblici per l'impiego siano incaricati di trovare un lavoro a particolari gruppi di lavoratori nel quadro di programmi di politica del lavoro (disoccupati di lungo periodo, licenziati per crisi industriali, ecc.). Infatti, la percentuale di coloro che riescono a trovar lavoro sul totale dei lavoratori coinvolti può essere considerato un indicatore di performance del programma, naturalmente purché si tenga conto delle differenti caratteristiche personali e professionali dei lavoratori per evitare che i servizi si dedichino a trovar lavoro soprattutto ai più occupabili.

4. *Tasso di penetrazione = posti di lavoro coperti dai servizi/totale assunzioni*

La moltiplicazione del tasso di comunicazione dei posti vacanti e del tasso di successo costituisce il tasso di penetrazione, che indica la percentuale di tutte le assunzioni che sono realizzate grazie all'azione dei servizi pubblici per l'impiego. Per valutare correttamente questo indicatore occorre tener conto che il flusso delle assunzioni nel corso di un dato periodo è dominato da quelle a tempo determinato, mentre lo stock dei lavoratori dipendenti è costituito principalmente da assunti con un contratto a tempo indeterminato. Pertanto, per misurare la "quota di mercato del lavoro" che i servizi pubblici per l'impiego riescono a coprire occorre distinguere le assunzioni secondo la durata del rapporto. In particolare, è necessario isolare le

numerose assunzioni fatte dalle agenzie di lavoro interinale per inviare i lavoratori in brevi missioni presso le imprese utilizzatrici.

Le diverse procedure di intermediazione svolte dai servizi pubblici per l'impiego

I servizi pubblici per l'impiego, oltre ad attuare le diverse misure di politica attiva del lavoro e a diffondere informazioni di natura amministrativa e formativa, svolgono un'attività di reclutamento e di (pre-)selezione per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro [De Koning, Denys e Walwei 1999; Konle-Seidl e Walwei 2001]. Tralasciando la disputa terminologica, possiamo distinguere quattro diverse procedure di intermediazione per coprire i posti di lavoro vacanti.

- a. *Reclutamento o auto-selezione aperta.* I servizi che adottano questa procedura si limitano a raccogliere e fornire informazioni sui posti di lavoro vacanti e/o sulle persone in cerca di lavoro. Le informazioni in passato erano poste in bacheche all'interno dei *job centers* e/o diffuse attraverso pubblicazioni dedicate o giornali. Da qualche anno i servizi pubblici possono mettere le banche dati dei lavoratori e dei posti vacanti su propri siti internet. Le imprese e/o i lavoratori hanno accesso diretto al sistema informatico e possono entrare in contatto senza passare attraverso gli operatori dei servizi pubblici, perché le informazioni sono complete e includono le coordinate delle imprese e/o dei lavoratori.
- b. *Auto-selezione condizionata o semi-aperta.* Anche in questo caso i servizi forniscono soltanto informazioni e non si occupano della selezione dei candidati. Tuttavia, poiché le informazioni sui lavoratori e/o sui posti vacanti diffuse nelle bacheche, sulle pubblicazioni o nel sito internet sono incomplete e in particolare sono anonime, le imprese e/o i lavoratori devono rivolgersi agli operatori dei servizi pubblici, che forniscono le informazioni aggiuntive necessarie per precisare le caratteristiche vuoi dei lavoratori vuoi dei posti e poter eventualmente entrare in contatto. Come per quella aperta, anche l'auto-selezione condizionata può essere asimmetrica, cioè interessare soltanto i lavoratori oppure soltanto i posti di lavoro, e possono esistere procedure miste. In particolare, alle imprese può essere offerta la possibilità di scegliere se restare anonime (auto-selezione condizionata) oppure se rendere note le proprie coordinate (auto-selezione aperta).
- c. *Intermediazione amministrativa.* I servizi pubblici che adottano questa procedura avvisano le persone in cerca di lavoro registrate quando ricevono la comunicazione di un posto di lavoro vacante adatto alle loro caratteristiche e/o forniscono alle imprese i nomi dei lavoratori potenzialmente candidati a coprire il posto vacante. I lavoratori avvisati sono liberi di prendere contatto con le imprese e le imprese sono libere di convocare i lavoratori compresi nella lista che hanno ricevuto. In questo caso, gli operatori dei servizi svolgono un'attività di selezione dei lavoratori, ma in modo poco approfondito, limitandosi a identificare ampie rose di lavoratori.
- d. *Intermediazione selettiva.* In questo caso, gli operatori dei servizi fanno uno screening più approfondito delle caratteristiche dei candidati al posto di lavoro vacante e controlla-

no anche la reale disponibilità dei lavoratori prima di segnalarli alle imprese. Quindi, da un lato alle imprese arrivano rose di candidati più ristrette e controllate; dall'altro i lavoratori sono intervistati per sondare le loro intenzioni di fronte all'occasione di lavoro che si presenta loro. L'intermediazione selettiva può ovviamente accompagnarsi a quella amministrativa, per esempio adottando l'una o l'altra a secondo dei livelli di qualificazione del posto vacante o della scelta delle imprese.

Anche tutte e quattro le procedure possono essere adottate allo stesso tempo dai servizi pubblici per l'impiego, spesso destinando l'una o l'altra a differenti soggetti o aree occupazionali oppure offrendo ai lavoratori e/o alle imprese la possibilità di scegliere. Come si vedrà, il ricorso a banche dati on line non impone affatto di adottare una delle due procedure di auto-selezione, poiché è pienamente compatibile anche con un'attività di selezione gestita dagli operatori dei servizi. Invece, l'adozione di questa o quella procedura può influire sulla raccolta di dati amministrativi, che costituisce una delle modalità per costruire gli indicatori di performance dell'attività di *matching* realizzata dai servizi pubblici per l'impiego.

Quali dati raccogliere per costruire gli indicatori

Le vie per raccogliere i dati necessari per implementare gli indicatori che si sono illustrate sono due: quella amministrativa e quella fondata su indagini presso i lavoratori e/o le imprese. Tranne che per i sub-indicatori del tasso di successo dei posti di lavoro comunicati, di cui si dirà, le due vie non si escludono, anche si è visto che portano a risultati molti diversi. Ora, sempre grazie alle analisi condotte in altri paesi, ma anche tenendo conto della peculiare esperienza italiana, si passerà in rapida rassegna la serie di indicatori di performance per vedere come e con quali dati è possibile costruirli ai diversi livelli in cui si articolano i servizi pubblici per l'impiego. Prima, però, occorre ricordare che i dati amministrativi, sotto-prodotto dell'azione degli operatori, sono condizionati dalle procedure di intermediazione adottate, mentre per raccogliere informazioni presso le imprese e/o i lavoratori può essere necessario svolgere apposite indagini non facili e costose.

1. *Tasso di uso dei servizi.*

Il denominatore di questo indicatore è costituito dal volume delle persone in cerca di lavoro: l'unico modo per stimarlo è ricorrere all'indagine campionaria sulle forze di lavoro che l'ISTAT conduce periodicamente, fornendo dati significativi a livello regionale per tutte le caratteristiche personali e professionali e a livello provinciale solo per genere e per ampie classi di età. Alle persone prive di lavoro, occorrerebbe aggiungere anche gli occupati in cerca di un altro lavoro, ma anche di costoro l'indagine sulle forze di lavoro fornisce una stima attendibile.

Invece, il problema diventa molto complicato quando si tratta di calcolare il numeratore, poiché sia i dati amministrativi sia quelli dell'indagine sulle forze di lavoro tendono a sovrastimare coloro che hanno utilizzato i servizi pubblici per l'impiego. Si è già detto che, soprattutto in Italia, tra chi si registra presso i centri per l'impiego non

pochi non sono immediatamente disponibili ad accettare una proposta di lavoro; ma anche tra le persone che si dichiarano di essere in cerca di lavoro e registrati presso i centri per l'impiego molti si limitano a registrarsi e non utilizzano i diversi servizi che i centri mettono loro a disposizione, dalle bacheche fisiche o virtuali ai colloqui di informazione per l'inserimento dei dati professionali nella banca dati. Per avere una più realistica valutazione del volume delle persone in cerca di lavoro che utilizzano davvero i servizi dei centri pubblici per l'impiego occorrerebbe o poter disporre sul piano amministrativo di un'accurata rilevazione dell'uso di tutti i servizi forniti (ma il problema è quasi insolubile per quei servizi che non prevedono la presenza di un operatore, come la consultazione di bacheche fisiche) oppure inserire nelle indagini sulle forze di lavoro più dettagliate domande sul ricorso ai servizi pubblici per l'impiego.

Entrambe queste vie sono complesse e costose, ma la via amministrativa si semplificherebbe di molto qualora si generalizzasse l'inserimento delle persone in cerca di lavoro nella banca dati on line dei servizi pubblici per l'impiego. Allora il numeratore dell'indicatore corrisponderebbe semplicemente alle persone in cerca di lavoro i cui dati personali, formativi e professionali sono "messi in rete" dai servizi pubblici per l'impiego o anche direttamente dagli interessati, nel caso in cui sia data questa possibilità ai lavoratori (come nella procedura di auto-selezione aperta).

2. Tasso di comunicazione dei posti vacanti.

In alcuni paesi europei il numeratore e il denominatore di questo indicatore possono essere fondati sia su dati amministrativi sia su indagini campionarie presso le imprese. Gli esiti, però, sono differenti: i tassi calcolati su dati amministrativi sono più elevati di quelli calcolati su dati forniti dalle indagini [De Koning, Denys e Walwei 1999]. Da un lato, l'effetto memoria può penalizzare i servizi pubblici nelle indagini, poiché le imprese possono più facilmente sottostimare il volume di posti di lavoro vacanti di breve durata e meno qualificati, che sono quelli per i quali più spesso si rivolgono ai servizi pubblici. Dall'altro lato, i dati amministrativi forniti dai servizi pubblici tendono a sovrastimare i posti vacanti comunicati dalle imprese, ad esempio contando più volte i posti vacanti comunicati a diversi centri per l'impiego locali. Tuttavia, se la comunicazione dei posti di lavoro vacanti sarà sempre più fatta per via telematica, anche senza un preventivo controllo da parte dei servizi pubblici, i dati amministrativi diventeranno i più attendibili: basterà guardare ai posti vacanti inseriti nella banca dati on line.

In Italia, ove le indagini campionarie presso le imprese sono ancora allo stato sperimentale [Incagli, De Sanctis e Radicchia 2003], esiste soltanto la rilevazione delle assunzioni di lavoratori realizzata dai servizi pubblici per l'impiego. Mentre è ancora di difficile soluzione il problema della registrazione dei posti di lavoro vacanti comunicati dalle imprese ai servizi pubblici. Infatti, solo la comunicazione per via telematica dei posti vacanti potrà risolverlo con certezza. Le comunicazioni con altri strumenti dovranno essere inserite nella banca dati on line anche qualora le imprese non desiderino essere contattate direttamente dai lavoratori. Anche in caso i servizi pubblici per l'impiego adottino una procedura di auto-selezione aperta non vi sono problemi, perché è possibile monitorare quotidianamente i posti vacanti che le imprese inseriscono direttamente nella banca dati on line.

3.-4. *Tasso di successo dei posti di lavoro comunicati e tasso di penetrazione.*

Per costruire questi due indicatori occorre affrontare il problema centrale per valutare l'efficacia dei servizi pubblici per l'impiego: quando si può dire che un posto di lavoro vacante sia stato coperto grazie all'azione dei servizi e come si può rilevare tali situazioni? Per evitare di cadere in una disputa terminologica, conviene affrontare il problema partendo dal modo di costruzione dei dati, che può essere frutto dell'attività amministrativa dei servizi oppure di indagini campionarie presso le imprese e/o i lavoratori.

Nei paesi europei in cui esistono dati sui posti vacanti coperti dai servizi pubblici fondati sia su rilevazioni amministrative sia su indagini presso le imprese le divergenze sono significative. Infatti, le indagini presso le imprese tendono a sottostimare il ruolo dei servizi pubblici, mentre i dati amministrativi, forniti dagli stessi servizi, tendono a sovrastimarli [Konle-Seidl e Walwei 2001]. Per quanto riguarda le indagini presso le imprese, all'effetto memoria, di cui si è già detto, si può aggiungere la complessità del processo di reclutamento e di selezione, che spesso coinvolge più soggetti. Per fare un esempio italiano, una piccola impresa può pensare di aver assunto un lavoratore ricorrendo ad un consulente del lavoro, ma non sapere che costui ha trovato il lavoratore da assumere rivolgendosi (senza costi) ad un centro per l'impiego. Una simile tendenza a sottostimare il ruolo dei servizi pubblici si trova anche nelle (più rare) indagini presso i lavoratori. Come è emerso da una ricerca sui lavoratori avviati in alcune province, non pochi lavoratori tendono a sopravvalutare la loro azione personale come canale che ha consentito di trovar lavoro, trascurando le informazioni e gli aiuti ricevuti dai centri per l'impiego. Infine, sia per le indagini campionarie presso le imprese sia per quelle presso i lavoratori si delinea un problema che tenderà ad oscurare ancor più l'intervento dei servizi pubblici per l'impiego (ma anche di quelli privati) nel coprire i posti vacanti. Infatti, nella misura in cui crescerà il ricorso ad internet, la semplice modalità di risposta attualmente prevista nei questionari "uso di internet" non significherà più nulla. Occorrerà distinguere *quale* uso di internet: accesso a banca dati dei servizi pubblici, accesso a banca dati di agenzie private, rapporto diretto con il sito di un'impresa, messa in rete di un proprio sito, ecc.

Per contro, si può sospettare che i servizi pubblici tendano a sovrastimare il volume di posti vacanti coperti grazie al proprio intervento al fine di valorizzare il proprio ruolo e fare una miglior figura presso chi deve valutare la loro efficacia. Si cita, ad esempio, l'inclusione tra i posti vacanti coperti dai servizi pubblici di tutte le persone che hanno trovato lavoro in qualunque modo dopo aver partecipato ad un corso di formazione, ad uno stage o ad un altro programma di politica attiva [De Koning, Denys e Walwei 1999]. Ma si può replicare che solo una ristretta visione dell'intermediazione può negare il ruolo dei servizi pubblici in questo caso. Nel caso italiano, ad esempio, le assunzioni dei disabili e quelle compiute in relazione ai compiti di gestione delle liste di mobilità vanno senza dubbio considerate tra quelle realizzate grazie all'azione dei servizi pubblici. D'altro canto, vi sono casi in cui si trova lavoro grazie ai servizi pubblici senza che ciò possa essere colto da una rilevazione amministrativa: ad esempio, quando annunci di posti di lavoro vacanti sono "affissi" in bacheche fisiche o virtuali in modo palese e i lavoratori possono entrare in contatto con l'impresa senza passare dal centro per l'impiego. Una banca dati on line gestita con una procedura di auto-se-

lezione aperta rende, perciò, impossibile una rilevazione amministrativa dei posti di lavoro coperti dai servizi, tranne imporre alcune regole di condotta alle imprese che comunicano posti vacanti o prevedere apposite indagini presso queste imprese. Anche una procedura di auto-selezione semi aperta non risolve il problema della rilevazione; tuttavia, in questo caso tra i servizi pubblici e il lavoratore o l'impresa si stabilisce un rapporto più consistente, che può favorire o l'imposizione di regole di condotta o una successiva indagine.

Invece, se i servizi pubblici per l'impiego adottano soltanto una procedura di intermediazione amministrativa o selettiva, è possibile rilevare facilmente i posti di lavoro coperti dai servizi, purché si pretenda dalle imprese di riferire sull'esito dei lavoratori segnalati. Inoltre, in particolare nel caso di intermediazione selettiva, si possono costruire dei sub-indicatori che monitorano le diverse fasi del processo in cui si articola questo tipo di *matching* tra posti vacanti e lavoratori disponibili. Un modello sperimentale di costruzione di tali sub-indicatori, realizzato in provincia di Varese, ne ha identificati quattro [Cozza 2004].

3.1 *Tasso di lavoratori segnalati = lavoratori segnalati all'impresa/posti vacanti comunicati*

Questo indicatore misura la capacità dei servizi di rispondere alla domanda di lavoratori da parte delle imprese utilizzando la propria banca dati lavoratori. Più "ricca" e ben gestita è la banca dati, più è probabile che il valore dell'indicatore sia elevato. Ma un valore eccessivo può rivelare una scarsa capacità di selezione da parte dei servizi, con il rischio che l'impresa riceva anche segnalazioni non coerenti con il posto di lavoro vacante.

3.2 *Tasso di esiti positivi sui posti vacanti = assunti + convocati + rifiuti/posti vacanti comunicati*

Questo indicatore misura la capacità effettiva dei servizi di rispondere alla domanda dell'impresa, perché esclude dal calcolo le segnalazioni di lavoratori che non hanno risposto alla convocazione dell'impresa o non sono stati convocati, probabilmente perché giudicati inadatti dalla sola lettura del loro curriculum.

3.3 *Tasso di esiti positivi sulle segnalazioni = assunti + convocati + rifiuti/lavoratori segnalati all'impresa*

Questo indicatore, che prescinde dal volume della domanda delle imprese, misura l'efficienza dell'attività di selezione svolta dai servizi, perché i lavoratori disponibili e comunemente giudicati adatti dall'impresa sono messi in relazione con quelli segnalati.

3.4 *Tasso di assunzioni sulle segnalazioni = assunti/lavoratori segnalati all'impresa*

Ancor più stringente è la misura di efficienza dell'attività di selezione fornita da questo indicatore, che pone in relazione il numero di lavoratori assunti con quello dei segnalati.

Com'è evidente, la possibilità di costruire questi sub-indicatori di efficacia e di efficienza, oltre ovviamente all'indicatore che misura il grado di successo finale (il numero 3 del precedente elenco), si fonda su una procedura fortemente gestita dai servizi pubblici secondo la seguente sequenza:

- i servizi ricevono da un'impresa la comunicazione di un posto vacante;
- i servizi, consultando il proprio archivio lavoratori, selezionano una rosa di lavoratori, più o meno ristretta, e controllano la loro disponibilità al posto di lavoro in modo anonimo;
- i servizi segnalano la rosa di lavoratori all'impresa, che può convocare tutti o solo alcuni, dopo aver consultato i curricula;
- l'esito della convocazione da parte dell'impresa può essere: assunzione, rifiuto del lavoratore della proposta di assunzione, non presentazione;
- i servizi raccolgono informazioni sull'esito della loro segnalazione.

Questa procedura non è condizionata dalla tecnologia adottata dai servizi pubblici per l'impiego, perché anche l'uso di banche dati on line è compatibile con un'intermediazione amministrativa e selettiva qualora gli annunci sui posti vacanti e sui lavoratori disponibili siano inseriti in forma anonima e quindi costringano le imprese e i lavoratori a passare sempre attraverso l'intermediazione degli operatori dei servizi.

Anche quando gli annunci dei posti di lavoro vacanti sono inseriti in forma palese nella banca dati on line dei servizi pubblici e quindi i lavoratori possono rivolgersi direttamente alle imprese, i servizi possono rilevare informazioni sugli esiti di questi annunci inviando alle imprese, ad una determinata scadenza dalla pubblicazione, una scheda di verifica dei contatti avuti con i lavoratori, registrati o no nella propria banca dati. Questa procedura, adottata ad esempio dall'Agenzia del lavoro di Trento, è però costosa e rischia reazioni di rifiuto (mancata risposta) da parte delle imprese le cui richieste di lavoratori non sono state soddisfatte, con una distorsione della valutazione sui risultati raggiunti dai servizi. Una procedura simile rivolta ai lavoratori è, invece, improponibile perché sarebbe senza dubbio troppo elevata la percentuale di mancate risposte.

Le banche dati on line dei servizi per l'impiego pubblici in Europa

In tutti i paesi europei, tranne l'Italia, i servizi pubblici per l'impiego hanno dei propri siti internet a livello nazionale ove rendono pubbliche le proprie banche dati dei posti di lavoro vacanti e dei profili delle persone in cerca di lavoro. I primi siti dei servizi pubblici sono andati in rete nel 1995 ed in Francia e Germania sono ormai i più importanti siti di incontro tra imprese e lavoratori, avendo superato le agenzie private che le grandi società multinazionali di gestione delle risorse umane hanno costituito in ogni paese europeo [Paliotta 2003].

Questi siti offrono una serie di informazioni sui servizi rivolti ai lavoratori e alle imprese, sulle indennità di disoccupazione, sulla formazione professionale, sui dati statistici del mercato del lavoro, ecc. e spesso anche strumenti interattivi per realizzare on line un bilancio di competenze, un piano di carriera, un curriculum, test attitudinali, un colloquio di orientamento, ecc. Tuttavia, poiché l'obiettivo fondamentale è favorire l'incontro tra lavoratori e imprese, il loro "cuore" è costituito dalla "messa in rete" delle banche dati dei posti di lavoro vacanti e delle persone in cerca di lavoro.

Due sono le opposte filosofie cui questi siti si possono ispirare. Da un lato, si possono porre l'obiettivo di aiutare gli operatori dei servizi pubblici a svolgere meglio il loro consue-

to lavoro di *matching* secondo le procedure di intermediazione amministrativa o selettiva; dall'altro, invece, possono ispirarsi al principio di "aiutare le persone e le imprese ad aiutarsi da sé" favorendo le procedure di auto-selezione aperta o semi-aperta. In realtà, le soluzioni scelte sono una combinazione di questi due principi, che tiene conto del livello di competenze dei "clienti" dei servizi e riserva un intervento "personalizzato" ai casi più difficili.

La ricerca di lavoro on line deve essere considerata più complementare che non sostitutiva dei servizi per l'impiego personalizzati, poiché le attività *self-service* hanno sempre dei limiti: si pensi all'importanza della situazione di intervista per far emergere aspetti prima non chiari agli stessi soggetti o per modificarne le aspettative e le richieste a fronte della realtà del mercato del lavoro [Reyneri 2003]. In Francia, ove da tempo quello pubblico è il più importante website dedicato all'occupazione, un'indagine ha rilevato che soltanto il 15% delle persone in cerca di lavoro utilizza sistemi self service (compreso internet), mentre il 60% consulta un operatore del collocamento e ben il 25% ha bisogno di una più intensa attività di intermediazione [Konle-Seidl e Walwei 2001]. Il mero ricorso all'"intermediazione informatizzata" costituisce un miglioramento soprattutto per i casi più semplici e facili di incontro tra domanda e offerta di lavoro, quelli che attualmente "passano" attraverso gli annunci sui giornali. Quando le informazioni sono chiare e ben definite, basta un maggior dettaglio perché vi sia un grande vantaggio. Invece, quando o il lavoratore o l'impresa o entrambi non esprimono disponibilità o richieste ben chiare, allora il miglior "portale del lavoro" può fare ben poco per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

I siti web dei servizi pubblici per l'impiego europei hanno una portata e una interattività che dipende non tanto dal livello di sviluppo tecnologico del paese, ma da quello dei sistemi *self-service* nell'organizzazione sociale. Inoltre, nel disegno di questi siti, in particolare per quanto riguarda l'accesso e l'uso delle banche dati dei lavoratori e dei posti vacanti, svolge un ruolo importante il grado di controllo che i servizi pubblici desiderano avere sul processo di intermediazione, limitando le possibilità di *self-service* da parte delle imprese e delle persone in cerca di lavoro [Gugerbauer, Natter e Nailon 2001].

I diversi gradi di controllo dei servizi pubblici per l'impiego sulle banche dati e sullo stesso processo di *matching* possono essere così riassunti:

- le persone in cerca di lavoro e le imprese possono aver accesso alle banche dati on line liberamente oppure le une e/o le altre devono prima registrarsi ed avere una password;
- le persone in cerca di lavoro e le imprese possono entrare direttamente in contatto tra loro (purché nelle banche dati siano palesi le loro coordinate) oppure devono passare attraverso gli operatori dei servizi pubblici responsabili o delle persone in cerca di lavoro o delle imprese o di entrambe;
- le persone in cerca di lavoro e le imprese possono direttamente inserire nel sito i propri profili professionali e i propri posti di lavoro vacanti oppure devono inviarli ai servizi pubblici, che prima di inserirli nel sito li controllano o li rendono più chiari.

Sembra vi sia una certa tendenza ad una maggiore diffusione di attività *self-service*, anche se in alcuni paesi tale tendenza è frenata dall'esigenza di conservare un'elevata qualità

nel processo di intermediazione, che soltanto l'intervento umano può garantire. Tuttavia, la complessità dei diversi sistemi nazionali è tale che non è possibile classificarli secondo il grado di apertura o di controllo. Ci si deve, perciò, limitare ad illustrare le differenti soluzioni che ogni servizio pubblico per l'impiego europeo ha adottato per affrontare i vari problemi posti dalla costruzione di un sito internet che ospita una grande banca dati di posti vacanti e di profili professionali di persone in cerca di lavoro. Lo scopo usuale di una rassegna simile è quello di identificare le pratiche migliori; in questo caso, invece, si cercherà di metter in luce i problemi che ogni soluzione pone per quanto riguarda la costruzione di indicatori per valutare le prestazioni dei servizi pubblici nel *matching* tra lavoratori e posti vacanti, una questione che l'analisi comparativa da cui sono tratte le informazioni non affronta [Gugerbauer, Natter e Nailon 2001].

Innanzitutto, due indicatori per valutare l'importanza di un sito dei servizi pubblici per l'impiego possono essere il numero medio annuo dei posti vacanti e il numero medio annuo dei profili professionali. Il numero medio dei posti vacanti posto a confronto con il numero medio delle assunzioni può fornire una misura del tasso di comunicazione dei posti vacanti ai servizi pubblici per l'impiego, mentre il numero medio dei curricula posto a confronto con il numero medio delle persone in cerca di lavoro può fornire una misura del tasso di uso dei servizi pubblici. Ma queste misure, che le tecnologie informatiche rendono molto facili anche qualora si richiedano dettagliate articolazioni, dipendono ampiamente dalle scelte adottate dai servizi sulle modalità in cui inserire nel sito curricula e annunci di posti vacanti.

Per quanto riguarda i profili professionali delle persone in cerca di lavoro, in alcuni paesi sono soltanto i servizi pubblici a inserirli nel sito (e in questo caso sono inseriti quelli di tutti coloro che si sono registrati presso i servizi); in altri paesi, invece, le persone in cerca di lavoro possono inserire direttamente il proprio curriculum nel sito, senza passare prima da un centro per l'impiego ove di regola è sottoposto ad un colloquio più o meno approfondito con un operatore. Vi possono essere anche delle situazioni intermedie. Ad esempio, l'inserimento può essere *self-service*, ma soggetto a controllo: questo è il caso in cui il lavoratore può inserire il proprio curriculum in terminali intranet/off line posti nei centri per l'impiego o in altri locali pubblici o aperti al pubblico, oppure attraverso colloqui con appositi *call centers* (caso raro).

La situazione dei posti di lavoro vacanti è più complessa. Innanzitutto, la misurazione ovviamente varia di molto secondo che si considerino i posti di lavoro vacanti oppure le comunicazioni di posti vacanti, che possono riguardare più posti. Inoltre, a parte la possibilità che l'impresa inserisca il posto vacante o direttamente (caso raro) o attraverso gli appositi *call centers*, non tutti i posti vacanti comunicati ai servizi pubblici sono inseriti nel sito. In alcuni paesi sono le imprese a decidere se i posti vacanti possono venir diffusi anche via internet, a volte con meccanismi di silenzio-assenso; in altri vi sono dei criteri legati al tipo di posto o si prevede una negoziazione tra impresa e operatore dei servizi.

Per quanto riguarda le procedure di *matching*, occorre distinguere se la ricerca di un contatto proviene da una persona in cerca di lavoro o da un'impresa, poiché, benché siano le stesse, le modalità di incontro si combinano diversamente in ogni paese europeo sicché non raramente vi è una asimmetria di posizioni tra lavoratori e imprese.

Le persone in cerca di lavoro che trovano sul sito web un posto vacante di loro gradimento:

- in alcuni (pochi) paesi possono sempre contattare direttamente le imprese;
- in altri (la maggior parte) possono entrare in contatto diretto solo con le imprese per cui sono paesi le coordinate;
- in altri ancora possono contattare le imprese soltanto attraverso gli operatori dei servizi pubblici.

Le imprese che trovano sul sito web dei servizi pubblici per l'impiego il profilo professionale di un lavoratore di cui hanno bisogno:

- in alcuni paesi (pochi) possono contattare direttamente le persone in cerca di lavoro;
- in altri (la maggior parte) possono entrare in contatto diretto solo con le persone in cerca di lavoro di cui sono paesi le coordinate;
- in altri ancora possono contattare le persone in cerca di lavoro soltanto attraverso gli operatori dei servizi pubblici.

Combinando le modalità di inserimento dei posti vacanti e dei curricula e quelle per entrare in contatto con le persone in cerca di lavoro e le imprese, si può mettere in luce il grado di controllo che i servizi pubblici per l'impiego esercitano sulle persone in cerca di lavoro e sulle imprese che utilizzano i loro siti internet.

Per quanto riguarda le persone in cerca di lavoro, nei diversi paesi europei si possono avere le seguenti situazioni:

- le persone in cerca di lavoro possono inserire e aggiornare i loro curricula direttamente, senza alcun controllo dei servizi;
- le persone in cerca di lavoro possono inserire e aggiornare direttamente i curricula, ma i servizi controllano o "puliscono" i curricula;
- le persone in cerca di lavoro non possono inserire o aggiornare direttamente i loro curricula nel sito, poiché solo i servizi possono farlo;
- le persone in cerca di lavoro debbono registrarsi per aver accesso alla banca dati dei posti vacanti (caso raro).

Per quanto riguarda le imprese, nei diversi paesi europei si possono avere le seguenti situazioni:

- le imprese devono registrarsi per aver accesso alla banca dati dei curricula;
- le imprese non possono inserire o aggiornare direttamente i posti di lavoro vacanti nel sito, poiché solo i servizi possono farlo;
- le imprese possono inserire e aggiornare direttamente i posti vacanti nel sito, senza alcun controllo dei servizi;
- le imprese possono inserire e aggiornare direttamente i posti di lavoro vacanti, ma i servizi controllano o "puliscono" gli annunci;

Naturalmente, quando è prevista la possibilità di un inserimento diretto, soggetto o no a successivo controllo, è sempre possibile anche far inserire nel sito internet il curriculum o l'annuncio di posto vacante da un operatore dei servizi pubblici. In tal caso, è necessario vedere il peso relativo delle diverse modalità di inserimento, poiché l'inserimento diretto in qualche paese è ormai quasi la regola, mentre in altri è largamente minoritario.

In conclusione, i servizi pubblici per l'impiego svolgono differenti ruoli nel processo di intermediazione a seconda del grado di controllo che hanno scelto di esercitare sui dati e sulla stessa intermediazione. Secondo la rassegna comparativa da cui sono state tratte gran parte delle informazioni [Gugerbauer, Natter e Nailon 2001], all'inizio degli anni Duemila il quadro si presenta come illustrato dalla seguente tabella.

Grado di controllo dei servizi pubblici per l'impiego sull'attività di imprese e persone in cerca di lavoro che usano i propri siti web	Numero di paesi
Registrazione necessaria per l'accesso alle banche dati	
per le persone in cerca di lavoro	0
per le imprese	5
Gli utenti del sito possono soltanto consultare le banche dati, il contatto deve esser realizzato attraverso i servizi	
per le persone in cerca di lavoro	4
per le imprese	4
È possibile inserire direttamente i dati nel sito, ma i servizi possono controllarli o "pulirli"	
per le persone in cerca di lavoro	11
per le imprese	10
È possibile inserire direttamente i dati nel sito, senza controllo da parte dei servizi	
per le persone in cerca di lavoro	8
per le imprese	4

Dunque, la possibilità di aver accesso a siti internet dedicati per diffondere informazioni sui posti vacanti e sulle persone in cerca di lavoro non comporta necessariamente un radicale cambiamento nel ruolo dei servizi pubblici. Soltanto alcuni paesi europei hanno fatto una netta scelta a favore di una maggior autonomia delle imprese e/o delle persone in cerca di lavoro. Altri hanno preferito conservare un grado più o meno elevato di controllo degli operatori dei servizi pubblici. Sulla scelta può aver influito non tanto il livello di alfabetizzazione informatica presente nel paese, quanto piuttosto il livello della capacità di auto-analisi sia delle persone in cerca di lavoro sia delle imprese. Infatti, soltanto assumendo che sia le persone in cerca di lavoro sia le imprese siano in grado di esprimere in modo chiaro le loro aspirazioni lavorative e i loro requisiti professionali, si può pensare che lasciare del tutto *self-service* il processo di intermediazione sortisca il risultato di renderlo più rapido ed efficace. Un altro assunto è alla base di una scelta a favore di un'auto-selezione del tutto aperta: che le difficoltà di incontro

tra lavoratori e posti vacanti dipendano essenzialmente dalla scarsa diffusione delle informazioni. Per contro, se si suppone che le persone in cerca di lavoro e/o le imprese abbiano scarsa capacità di auto-analisi e che le difficoltà del *matching* dipendano da un reale sfasamento tra le caratteristiche della domanda di lavoro e quelle dell'offerta, allora è probabile si scelga di mantenere un elevato controllo dei servizi pubblici sui loro siti internet. Poiché il primo assunto sta diventando sempre più attendibile con il crescere del livello di istruzione e la diffusione di competenze gestionali, si comprende perché si noti una pur debole tendenza verso sistemi internet dei servizi pubblici più aperti e con minori controlli [Gugerbauer, Natter e Nailon 2001].

Tuttavia, se ci poniamo dal punto di vista della valutazione dell'efficacia dell'intermediazione via internet realizzata dai servizi pubblici per l'impiego, pare evidente concludere che la diffusione di procedure *self-service* on line rende molto difficile, se non impossibile rilevare dati amministrativi per costruire gli indicatori necessari al monitoraggio della fase di *matching*. L'unica possibilità è imporre alle imprese delle regole di condotta perché comunichino ai servizi l'esito del loro annuncio di posto vacante e sperare che tali regole siano rispettate. Oppure non resta che condurre indagini periodiche sulle imprese clienti del sito web dei servizi pubblici per l'impiego.

Riferimenti bibliografici

- Breyer N., Mosley H. e Schutz H., *Operational objectives and performance indicators in European Public Employment Services*, European Commission, Brussels, 2000.
- Ciravegna D. et al., *La valutazione delle politiche attive del lavoro: esperienze a confronto*, Isedi, Torino, 1995.
- Cozza G., *Chiavi di lettura degli indici relativi all'attività di preselezione*, Assessorato al Lavoro Provincia di Varese, ottobre. 2004 (documento interno).
- De Koning, J. Denys J. e Walwei, U., *Deregulation in placement services: a comparative study for eight Eu countries*, European Commission Directorate V, Brussels, gennaio 1999.
- Gugerbauer I., Natter M. e Nailon I., *Self-service systems in European Public Employment Services*, osb-Unternehmensberatung Gesellschaft m. b. H., Vienna, luglio 2001.
- Konle-Seidl, R. e Walwei, U., *Job placement regimes in Europe: Trends and impact of changes*, IAB, 2001 (Labour market research topics, 46).
- Incagli L., De Sanctis A. e Radicchia D., *Rilevazione semestrale sulla domanda di lavoro: il percorso metodologico*, ISFOL, 2003 (Monografie sul mercato del lavoro e le politiche dell'impiego, 4).
- Paliotta A.P., *La ricerca di lavoro in rete*, Angeli, Milano, 2003.
- Reyneri, E., *I servizi pubblici per l'impiego: funzioni e ruoli professionali*, "Diritto delle relazioni industriali", 2003 (13), n. 4.
- Walwei, U., *Performance evaluation of Public Employment Services*, Ilo, Geneva, 1998.

Per citare questo articolo: Emilio Reyneri, *Banche dati on line e ricerca del lavoro: come valutare il ruolo dei servizi pubblici per l'impiego. Cosa insegna l'esperienza europea*, "Osservatorio Isfol", iv (2014), n. 1-2, pp. 9-25.