

# OCCUPABILITÀ E SISTEMI DI PROFILAZIONE: ALCUNE RIFLESSIONI SCATURITE DA UN'ANALISI DELLA LETTERATURA E UN'INDAGINE CON TESTIMONI PRIVILEGIATI IN VENETO

di Katya De Bortoli, Stefano Campostrini

Negli ultimi anni, complice la crisi economica globale, i servizi pubblici per l'impiego sono stati vittima di una sproporzione crescente fra risorse (umane e strumentali) e aumento di utenti e adempimenti. La distanza fra le risorse investite in Italia e quelle investite in altri Paesi europei è talmente rilevante da rendere difficile qualsiasi paragone. Ecco perché l'esigenza di modernizzare questi servizi con strumenti a supporto della profilazione degli utenti è sentita sia a livello operativo che a quello manageriale/strategico.

A partire dai risultati di un'indagine Delphi, realizzata coinvolgendo esperti di politiche attive e servizi per il lavoro operanti in Veneto, si evi- denzia come sistemi di profilazione degli utenti capaci di misurare le diverse componenti dell'oc- cupabilità individuale risulterebbero, anche in Italia come accade in diversi altri Paesi, molto utili soprattutto per finalità allocative e di pianifi- cazione degli interventi. Diversi possono essere i modelli, il dibattito è aperto, ma l'auspicio è che si intervenga celermente.

In recent years, owing to the global economic crisis as well, public employment services in Italy have witnessed a growing disproportion between (human and material) resources and an increase in the number of users and services provided. The gap between the amount of resources invested in Italy and the level of resources invested in other European countries is so significant as to make any comparison difficult. This is the reason why the need of modernizing these services with tools aimed at supporting user profiling is felt both at the operational level and from a managerial/strategic perspective.

Based on the results of a Delphi survey conducted in cooperation with experts in the field of labour policies and employment services, who operate in the Veneto region, it is argued that profiling systems capable of measuring different components of employability at individual level would be very useful, in Italy as well as in several other countries, particularly for resource allocation and activity planning purposes. Several models can be implemented: the debate is open; however, it is hoped that action is taken quickly.

## 1. INTRODUZIONE

L'idea di condurre una ricerca sui fattori che determinano l'occupabilità di un lavora- tore e sui sistemi di misurazione dei livelli individuali di occupabilità nasce inizialmente da un'esigenza di tipo operativo: in Veneto, i flussi di disponibilità<sup>1</sup> dal 2007 (ultimo anno

Katya De Bortoli, Università Ca' Foscari Venezia e Provincia di Treviso – Servizi Impiego.  
Stefano Campostrini, Università Ca' Foscari Venezia.

<sup>1</sup> Flussi di disponibilità: sono gli eventi di ingresso nello stato di disoccupazione attivati da coloro che, in una determinata unità di tempo (giorno, mese, anno ecc.), rilasciano, ai sensi dell'art. 2 del D.Lgs. 21 aprile 2000, n. 181,

pre-crisi) al 2013 sono passati da 149.420 a 289.375<sup>2</sup> unità. Affrontare quasi il doppio degli utenti con lo stesso numero di operatori ha avuto un notevole impatto presso i centri per l'impiego e richiesto nuove modalità nell'organizzazione dei servizi offerti.

La possibilità di dotarsi di validi strumenti di profilazione dei disoccupati viene sempre più percepita, da parte degli addetti ai lavori, come elemento necessario per un miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia dei servizi pubblici per l'impiego e, più in generale, per una loro modernizzazione.

Poter disporre di un meccanismo di profilazione in grado di misurare il livello di occupabilità *ex ante*, oltre a supportare il lavoro degli operatori, renderebbe possibile raggruppare i lavoratori per *target* simili in base al loro “grado di bisogno” o alla loro “distanza” dal mercato del lavoro; in questo modo, soggetti con differenti gradi di occupabilità potrebbero essere destinati ad interventi di diversa intensità. Non si tratta di strumenti di *targeting* vero e proprio, che, come indicato da Valentina Battiloro e Luca Mo Costabella (2011), «necessitano di conoscere quali effetti dovrebbe produrre un intervento e per chi e, di conseguenza, che siano state svolte in passato adeguate analisi con l'obiettivo di stimare gli effetti dell'intervento o di interventi ad esso simili. In assenza di evidenza basata sul passato, è possibile in alternativa condurre analisi di profiling basate sull'occupabilità, individuando empiricamente profili di potenziali beneficiari per cui si prevede un maggiore o minore successo occupazionale».

Ne conseguirebbe la possibilità di progettare interventi di politica attiva diversificati per ciascun livello di bisogno, che tengano conto delle capacità e dei livelli di autonomia degli utenti. Nella fase di progettazione dei diversi “percorsi”, oltre alle specifiche esigenze formative e all'approccio più appropriato per ciascuna tipologia di utenti, disponendo della numerosità di gruppi omogenei rispetto all'occupabilità, diventerebbe più agevole anche il dimensionamento degli interventi. Tutto ciò consentirebbe di aumentare il livello di efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche destinate alle politiche attive, che, come vedremo più avanti, in Italia appaiono limitate e in progressiva riduzione.

Inoltre, poter progettare e dosare le attività di politica attiva in mix funzionali alle necessità dei candidati significherebbe poter destinare maggiori risorse economiche e temporali da parte degli operatori a quanti necessitano di un intervento più robusto, aumentando così anche il livello di equità del sistema. Viceversa, senza un modello di profilazione capace di segmentare gli utenti in base al loro livello di debolezza sul mercato del lavoro, si prefigura il rischio che agli interventi di politica attiva accedano più facilmente i lavoratori più dinamici o con un maggior grado di autonomia, originando così un meccanismo di “selezione avversa”.

A questo proposito è ormai noto in letteratura (Sartori, 2013) il fenomeno del *cherry picking*, ovvero la selezione da parte delle aziende e soprattutto da parte delle agenzie private di lavoratori più facili da collocare, in particolare fra quelli che dispongono di “doti” e incentivi all'assunzione. In molti casi si tratta di persone che avrebbero trovato occupazione anche senza l'erogazione di particolari sgravi fiscali e/o specifici contributi pubblici.

Poter misurare l'occupabilità dei soggetti *ex ante* consentirebbe di agganciare le “doti” ai soli individui per i quali queste risultino indispensabili alla ricollocazione, consentendo la riduzione del rischio opportunismo, così costoso per le casse dello Stato.

una Dichiarazione di immediata disponibilità e da coloro che, già disponibili, rientrano automaticamente nello stato di disoccupazione – quindi senza dover rilasciare una nuova dichiarazione di disponibilità – dopo aver concluso un rapporto a termine di breve durata (secondo la normativa attuale inferiore a 6 mesi). Fonte: Veneto Lavoro.

<sup>2</sup> Fonte: Veneto Lavoro, in <http://www.venetolavoro.it/tab.-flusso-disponibili>.

La profilazione delle persone in cerca di lavoro è un tema che anche in Italia sta assumendo un'importanza crescente, si pensi ad esempio al programma Garanzia Giovani, nel quale per la prima volta nel nostro Paese si è introdotto un sistema di profilazione degli utenti uniforme su tutto il territorio nazionale o, ancor più recentemente, al decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150, recante disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, che introduce, anche nel sistema normativo italiano, il concetto di "classe di profilazione"<sup>3</sup>.

Obiettivo del presente lavoro è quello di favorire una riflessione su questo tema, presentando i dati emersi da una recente ricerca qualitativa condotta in Veneto, che ha avuto come protagonisti alcuni testimoni privilegiati operanti nel settore dei servizi per il lavoro: Veneto Lavoro, Italia Lavoro, centri per l'impiego, agenzie per il lavoro, associazioni di categoria (datoriali e sindacali), enti di formazione e università.

Il lavoro si sostanzia in due parti: la prima, a carattere teorico-introattivo, presenta alcuni dati sulla spesa effettuata per le politiche per il lavoro in Italia e in alcuni Paesi dell'Unione europea e descrive alcuni modelli di profilazione utilizzati all'estero focalizzandosi su tre semplici domande: Chi fa la profilazione? Con quale obiettivo? Con quali strumenti viene eseguita?

Nella seconda parte, vengono presentati i risultati di una ricerca che ha approfondito questi stessi temi, nell'ambito del territorio regionale veneto, attraverso la consultazione di esperti locali del mercato del lavoro, in rappresentanza di enti, istituzioni, associazioni di categoria, del mondo accademico e del privato-sociale. Per conoscere la loro interpretazione dei fenomeni, il livello di condivisione dei diversi paradigmi e avere delle indicazioni sulle prospettive di sviluppo futuro del modello Veneto, in considerazione delle *expertise* presenti e delle risorse disponibili, questi testimoni privilegiati sono stati coinvolti in un'indagine di tipo Delphi che si è sviluppata in due round consultivi e che ha avuto il duplice obiettivo, da un lato, di indagare il concetto di occupabilità individuandone, grazie all'opinione degli esperti, le componenti e, dall'altro, di valutare l'utilità dei diversi sistemi di profilazione anche in relazione alla loro introduzione nel contesto territoriale oggetto dello studio.

## 2. MODELLI DI PROFILAZIONE: PRATICHE E APPROCCI A CONFRONTO

### 2.1. *La spesa italiana per le politiche del lavoro e il confronto con alcuni Paesi europei*

L'Italia condivide con gli altri Paesi europei uno schema molto preciso di categorizzazione della spesa per politiche del lavoro (LMP – *Labour Market Policy*).

La spesa LMP, secondo la classificazione Eurostat (2013), può essere scomposta in tre tipi principali d'intervento: servizi, misure e supporti. Quella per servizi copre i costi di tutti i servizi finanziati con fondi pubblici per chi cerca lavoro, come orientamento, consulenza e altre forme di assistenza nella ricerca, nonché qualsiasi altra spesa dei servizi pubblici per occupazione.

La spesa per le misure copre il costo degli interventi che mirano ad equipaggiare le persone con nuove abilità o *work experience*, al fine di migliorarne l'occupabilità o di incoraggiare con incentivi i datori di lavoro ad assumere, e rappresenta la spesa per politiche attive.

<sup>3</sup> Articolo 19, comma 6 del D.Lgs. 14 settembre 2015, n. 150, *Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive ai sensi dell'art. 1 co. 3 della legge 3 dicembre 2014 n. 183*.

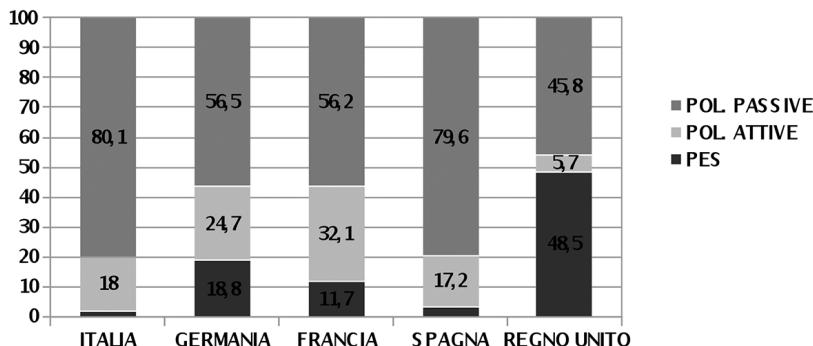
Infine, i supporti finanziato gli ammortizzatori, che intervengono con la perdita di retribuzione e il sostegno economico durante la ricerca attiva di lavoro, per lo più l'indennità di disoccupazione e la mobilità, e rappresentano le politiche passive.

Nel 2011 in tutta l'Unione europea la spesa per LMP è stata del 1,91% sul prodotto interno lordo; la stragrande maggioranza di questa, pari al 63,4%, ha finanziato i supporti; poco più di un quarto, il 25,7%, è stata dedicata alle misure, e il restante 10,9% è stato speso per i servizi (Eurostat, 2014, <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>).

Nello stesso anno nel nostro Paese sono stati spesi complessivamente poco meno di 27.000 milioni di euro in politiche a favore del mercato del lavoro, pari all'1,70% del PIL, dunque inferiore alla media europea. Ma il dato più interessante, ai nostri fini, è la ripartizione di questa spesa: una quota superiore all'80% è stata destinata a politiche passive, il 18% circa alle politiche attive, mentre solo l'1,8% è andato a sostegno dei servizi pubblici (PES – *Public Employment Services*).

Se confrontiamo questi dati con quello di altri grandi Paesi europei che per estensione territoriale e numerosità della popolazione sono comparabili al caso italiano, la situazione che ne emerge è quella riportata nella FIG. 1.

Figura 1. Composizione della spesa per politiche del lavoro in alcuni Paesi europei



Fonte: Eurostat (2011, <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>).

Dall'osservazione della figura si possono individuare tre tendenze:

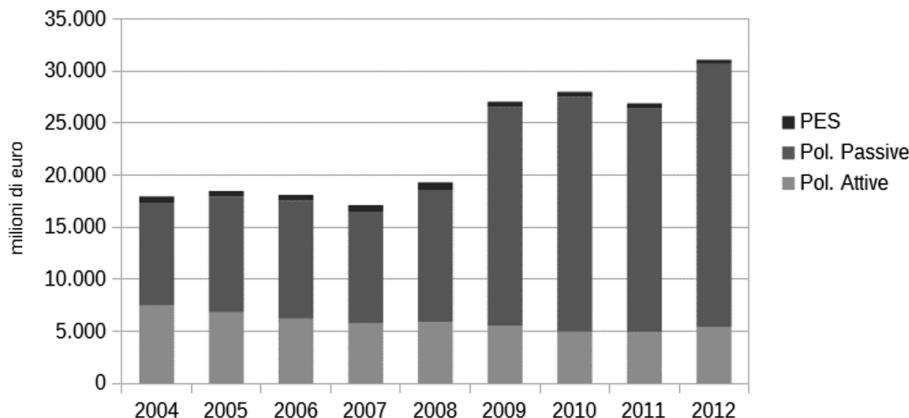
- nel modello italiano (e spagnolo) la spesa per supporti è largamente preponderante mentre quella per servizi è pressoché irrilevante e le misure rappresentano meno del 20% del totale;
- nel modello tedesco e francese le politiche passive, seppure prevalenti, si fermano al 56% della spesa, mentre il restante 44% è suddiviso fra politiche attive e servizi;
- un discorso a parte merita il modello inglese dove le politiche attive rivestono una quota residuale e grande spazio è dato ai servizi pubblici per l'impiego, mentre le politiche passive si attestano su percentuali simili al modello tedesco e francese.

Quindi Italia e Spagna, diversamente da altri grandi Paesi europei, spendono le loro risorse quasi completamente in supporti, ovvero in politiche passive e ne investono meno di un quinto in politiche attive e servizi e, fra quest'ultime, quelle destinate ai servizi sono pressoché trascurabili.

Quest'ultimo aspetto è di particolare interesse ai fini dello studio in quanto i costi relativi alla profilazione degli utenti sono sostenuti proprio dalla spesa per servizi che risulta non solo scarsa, ma anche in progressiva riduzione.

Infatti, se osserviamo il trend di spesa LMP italiana, possiamo notare nella FIG. 2 come si è evoluto il mix delle tre componenti negli anni che vanno dal 2004 al 2012.

Figura 2. Composizione della spesa italiana per politiche del lavoro dal 2004 al 2012



Fonte: Eurostat.

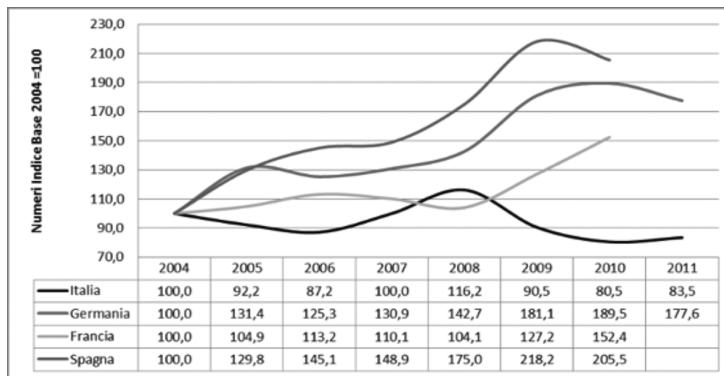
Si osserva una tendenziale crescita del totale delle risorse. Ma ciò non riguarda tutte le componenti: mentre la spesa per le politiche passive è aumentata, quella per le politiche attive si è progressivamente ridotta. La fase economica di crisi, che si è riscontrata a partire dal 2008, ha indubbiamente determinato il forte aumento della spesa per politiche passive, ma questo non si è tradotto in un conseguente aumento delle politiche attive. Nemmeno la spesa per i servizi a sostegno dell'occupazione è aumentata, anzi, negli anni che vanno dal 2004 al 2012 questa spesa si è ulteriormente ridotta, soprattutto a partire dal 2008 in concomitanza con l'inizio della crisi economica.

A questo proposito, nella FIG. 3, elaborata da Italia Lavoro (2013), è interessante osservare come a differenza di altri Paesi europei, Spagna compresa, l'Italia non ha messo in atto politiche anti-cicliche investendo nei servizi a supporto degli utenti. In periodo di crisi i maggiori Paesi europei hanno aumentato le risorse destinate ai servizi, mentre l'Italia, al contrario, le ha ulteriormente ridotte.

Diverse sono le critiche verso quanto realizzato in Italia: Bergamante e Marocco (2014, p. 29), ad esempio, sostengono che «il nostro Paese avrebbe piuttosto bisogno di uno sforzo consistente nella direzione di potenziare il sistema affinché i servizi offerti corrispondano alle promesse della recente normativa sui livelli essenziali dei servizi per l'impiego. A questo fine, in primo luogo va mutata l'impostazione punitiva nei confronti dei centri per l'impiego, sia aumentando il numero degli operatori, sia adeguando la qualità e quantità dei servizi offerti». Al di là di possibili differenze di opinioni, è innegabile che l'aumento di «domanda potenziale» (si vedano i numeri sui flussi di disponibilità presentati per il Veneto al PAR. 1) strida con

gli scarsi investimenti prodotti negli ultimi anni e certamente motiva ancor più fortemente strumenti di recupero di efficienza quali la profilazione, oggetto di questo studio.

Figura 3. Analisi comparata della spesa per i servizi del lavoro dal 2004 al 2012 in alcuni Paesi europei



Fonte: elaborazione Italia Lavoro su dati Eurostat.

## 2.2. I diversi modelli di profilazione e le loro combinazioni: tipologie, caratteristiche e strumenti utilizzati in alcune esperienze

I sistemi di profilazione, come sarà illustrato diffusamente più avanti, non sono tutti uguali. Questo studio, lungi dal voler analizzare nel dettaglio le singole esperienze nazionali realizzate<sup>4</sup>, ha invece l'obiettivo di capire come possano essere declinati i diversi modelli di profilazione anche ai fini della loro adattabilità ad un contesto italiano anche a partire da riflessione sui contesti locali, quale quello Veneto. Per questo sono state esaminate alcune esperienze ritenute maggiormente significative: quella australiana in relazione all'utilizzo di un sistema prettamente statistico, quella tedesca in relazione alla complessità della sua architettura e infine quella francese caratterizzata da un sistema misto di autodiagnosi e valutazione dell'operatore.

L'esperienza australiana, oltre ad essere la più longeva – è da 20 anni che si utilizza il *Job Seeker Classification Instruments* (JSCL) –, si caratterizza per l'utilizzo di un modello di tipo prevalentemente statistico-probabilistico. Si tratta di uno strumento di diagnosi basato su elaborazioni statistiche che consente di valutare il rischio individuale di disoccupazione di lungo periodo. Il JSCL restituisce al disoccupato un profilo di rischio che gli consente di accedere ai servizi di supporto più adatti alle sue caratteristiche. Questo permette una migliore allocazione delle risorse perché, come sostiene Robert Lipp del ministero del Lavoro australiano: «JSCL led to an effective management of resources: more resources and more intensive for those at risk and less for the less serious cases» (Rudolph, Konle Seidl, 2005, p. 7).

Il modello tedesco, invece, integra i risultati ottenuti con screening e questionari a momenti di approfondimento con l'operatore dei servizi per il lavoro. Fra i Paesi europei, il

<sup>4</sup> Si veda per un'analisi più vasta e precisa Sartori (2013).

modello tedesco è probabilmente quello che ha adottato lo strumento più completo e sofisticato per ottimizzare il processo di *matching* dei Servizi per l'impiego (Konle-Seidl, 2011, pp. 7-8). Gli strumenti di *profiling* adottati dalla *Bundesagentur für Arbeit* (BA), introdotti nel 2005 nell'ambito delle riforme Hartz, rappresentano il primo momento di un procedimento standardizzato in quattro fasi (4-Phases Model, 4-PM) volto alla definizione di un piano d'azione individualizzato. L'agenzia federale del lavoro, nello sviluppo di questo processo, si avvale di due strumenti a supporto del lavoro dell'operatore: il *Kodiak* e il *Verbis*. Il primo viene utilizzato nella fase di profilazione dell'utente per rilevarne competenze e *soft skills*, mentre il secondo supporta l'operatore nella redazione del piano d'azione individuale elencando possibili strategie, associandone le misure di intervento più coerenti e scandendo i tempi di realizzazione, con l'obiettivo di standardizzare e monitorare l'erogazione del servizio in alcune fasi.

Infine il modello francese è un sistema misto, caratterizzato dalla combinazione tra un sistema di *profiling* statistico, con compilazione di un formulario di autodiagnosi, e la valutazione dell'operatore. Esso si avvale dell'EID *Entretien d'inscription e de diagnostic* (intervista di registrazione al servizio e diagnosi) come strumento per la determinazione della distanza del disoccupato dal mercato del lavoro. Lo strumento autodiagnostico si basa su criteri oggettivi come l'età, il genere, le qualifiche possedute. È questa una fase propedeutica in cui l'utente viene incoraggiato ad una riflessione circa la propria situazione e i propri obiettivi. Questo consente un alleggerimento del successivo lavoro degli operatori-consiglieri. Inoltre, se il dossier di autodiagnosi viene compilato on line, la convocazione per il colloquio EID avviene entro le successive 72 ore, con un considerevole abbattimento dei tempi d'attesa.

La TAB. 1 sintetizza i tratti caratteristici di ciascuno dei tre sistemi nazionali osservati. Il confronto italiano si limita al programma Garanzia Giovani che, come si vedrà, è riservato ad una specifica categoria di disoccupati (quelli con un'età inferiore ai 30 anni). Oltre a questo, che è omogeneo sul territorio italiano, non esiste nelle diverse regioni un unico modello ma, come afferma Romano Benini (2014), «L'assetto delle competenze e delle responsabilità definito dal Titolo v della Costituzione e l'assenza di livelli essenziali delle prestazioni che il disoccupato può esigere ha determinato in questi anni la presenza di ben 20 sistemi regionali di politica attiva e di 110 modelli provinciali di erogazione dei servizi».

Tuttavia, nell'ambito del programma Garanzia Giovani, seppure limitato alla sola categoria dei NEET (*Not in Employment, Education or Training*), possiamo trovare il primo tentativo di introdurre un sistema di profilazione omogeneo su tutto il territorio nazionale. Garanzia Giovani<sup>5</sup> è un programma che nasce dalla Raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea del 22 aprile 2013 e, nell'ambito del Programma operativo nazionale e delle convenzioni stipulate con le Regioni per la sua attuazione, è stato introdotto l'utilizzo di un metodo di profilazione di tipo statistico degli utenti che restituisce un indice individuale di svantaggio. La determinazione della classe di svantaggio, che si esplicita in 4 diversi "gradi d'intensità di aiuto" (basso, medio, alto o molto alto), viene fatta in occasione del primo colloquio presso lo Youth Corner dopo che il lavoratore ha aderito al programma attraverso i portali on line e dipende da caratteristiche dell'individuo e da caratteristiche

<sup>5</sup> Il termine "garanzia per i giovani" si riferisce a una situazione nella quale, entro un periodo di quattro mesi dall'innizio della disoccupazione o dall'uscita dal sistema d'istruzione formale, i giovani ricevono un'offerta qualitativamente valida di lavoro, proseguimento degli studi, apprendistato o tirocinio. Un'offerta di proseguimento degli studi potrebbe anche comprendere programmi di formazione di qualità sfocianti in una qualifica professionale riconosciuta. Si veda il punto 5 della Raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea del 22 aprile 2013.

del territorio di appartenenza del giovane. Le quattro classi di svantaggio, a distanza di sette mesi dall'avvio del programma, sulla base delle prime evidenze empiriche, sono state recentemente riviste con il Decreto Direttoriale 23 gennaio 2015, che ha stabilito alcuni correttivi al modello econometrico, resisi necessari «al fine di ottenere un'allocazione più efficiente delle risorse e di verificare strategie differenti per la definizione del contributo assegnato in funzione del livello di disagio fornito dal sistema di profilazione»<sup>6</sup>.

Tabella 1. Caratteristiche dei sistemi di profilazione australiano, tedesco, francese e programma italiano Garanzia Giovani

	Tipologia	Soggetto	Strumenti utilizzati	Output del <i>profiling</i>	Finalità
AUSTRALIA	Modello statistico-probablistico (anno d'introduzione 1993)	Centrelink eroga le politiche passive e assegna i lavoratori ai soggetti appartenenti al network di servizi <i>Job Service Australia</i> precedenti	<i>Classification Instruments</i> ; Sistema di ranking dei providers (da 1 a 5 stelle) basato sulle performance	4 livelli di assistenza (determinati in base al rischio disoccupazione di lunga durata)	Allocare le risorse
GERMANIA	Prima fase di un modello in 4 fasi (anno d'introduzione 2005)	Agenzia federale per il lavoro (BA) offre servizi di politica attiva, politica passiva e <i>matching</i>	Modello in 4 fasi (4-MP) + <i>Verbis</i> e <i>Kodiak</i>	Segmentazione degli utenti in 6 gruppi sulla base della loro distanza dal mercato del lavoro	Diagnostico + segmentazione
FRANCIA	Profiling statistico + giudizio dell'operatore (anno d'introduzione 2006)	Pole Emploi: ente pubblico nazionale che si occupa di politiche attive, politiche passive e assistenza alle imprese nel <i>recruiting</i>	EID (Intervista di registrazione al servizio e diagnosi)	Segmentazione degli utenti in 3 categorie in base alla distanza dal mercato del lavoro o rischio disoccupazione lungo periodo	Segmentazione
ITALIA (limitato al programma Garanzia Giovani)	Profiling statistico (anno d'introduzione 2014)	Youth Corner (pubblici o privati)	Utilizzo dei dati inseriti in ClicLavoro.gov.it al momento dell'adesione + 3 domande dell'operatore durante il primo colloquio	4 classi di svantaggio: basso, medio, alto, molto alto	Allocare le risorse e definire l'importo del bonus assunzionale

<sup>6</sup> Si veda la motivazione del Decreto direttoriale del 23 gennaio 2015. Le prime analisi infatti (<http://www.isfol.it/isfol-europa/garanzia-giovani/approfondimenti-tematici/prime-analisi-sui-giovani-presi-in-carico-e-sul-sistema-di-profilazione-degli-utenti>) riportavano alcune inefficienze del sistema.

L'analisi dei sistemi di profilazione presentati ha evidenziato la grande eterogeneità dei diversi modelli, oltre alla *mixità* degli strumenti utilizzati; nella pratica è infatti molto difficile incontrare modelli puri in termini di finalità e di procedure impiegate per la profilazione: più spesso si osservano contaminazioni fra le diverse pratiche.

Durante la prima conferenza europea sulla profilazione, tenutasi a Norimberga nel 2005<sup>7</sup>, alla quale hanno partecipato 80 esperti dei Servizi per l'impiego provenienti da 12 Paesi europei e dall'Australia, sono stati individuati tre idealtipi che si distinguono per finalità, strumenti e metodi utilizzati.

La prima tipologia è di carattere **DIAGNOSTICO** e individua la profilazione come strumento di diagnosi per valutare i punti di forza, debolezza e le opportunità per i lavoratori.

La seconda tipologia ha l'obiettivo della **SEGMENTAZIONE** in gruppi con profili simili o con livelli simili nel bisogno di assistenza e supporto per la ricollocazione. Un criterio di classificazione utilizzato nella creazione dei cluster è appunto quello della "distanza dal mercato del lavoro"; un altro criterio è quello appena visto di Garanzia Giovani che fa riferimento, invece, al "grado di svantaggio" nella ricerca di lavoro.

Infine, per la terza tipologia di profilazione, l'aspetto più importante è l'**ALLOCAZIONE** delle risorse; la segmentazione, in questo caso, è funzionale alla distribuzione delle risorse economiche e professionali, anche in ottica di collaborazione fra servizi pubblici e privati.

In questa terza tipologia, come nella precedente, la targettizzazione tiene conto del livello di assistenza necessario ai lavoratori in cerca di occupazione e i metodi utilizzati nella profilazione integrano la valutazione delle caratteristiche del lavoratore effettuata dall'operatore dei servizi con analisi di tipo statistico.

Nel corso della conferenza di Norimberga è stato evidenziato come i sistemi presentati dai diversi Paesi abbiano realizzato differenti combinazioni di questi idealtipi che possono essere complementari tra loro e talvolta, almeno in parte, sovrapponibili.

Tuttavia, al di là delle diversità dei modelli e delle loro applicazioni, le variabili chiave rilevanti sembrano essere fondamentalmente due: la complessità dei dati considerati e la discrezionalità dell'operatore.

Recentemente la World Bank (2014), sulla base di queste due variabili, ha proposto un'interessante schematizzazione il cui risultato è rappresentato dai seguenti quattro sistemi di *profiling*:

1. sistemi basati su **REGOLE AMMINISTRATIVE**: bassa discrezionalità dell'operatore e bassa complessità dei dati;
2. sistemi basati sul **RUOLO DELL'OPERATORE**: alta discrezionalità dell'operatore, bassa complessità dei dati;
3. sistemi di tipo **STATISTICO-PROBABILISTICI**: bassa discrezionalità dell'operatore, alta complessità dei dati;
4. sistemi **MISTI** o **DATA-ASSISTED**: alta discrezionalità dell'operatore, alta complessità dei dati.

Rispetto ai tre sistemi sopra proposti, forse solo l'australiano è chiaramente collocabile rispetto alla classificazione della Banca mondiale, gli altri due sono più difficilmente collocabili se non nel quarto gruppo (quello dei "misti"). Il caso Italia, nuovamente, si può collocare solo relativamente al programma Garanzia Giovani che rientra fra i modelli di tipo statistico anche se, leggendo il citato D.Lgs. 150/2015, la scelta dell'utilizzo di un sistema automatizzato parrebbe estesa alla platea più ampia degli utenti dei servizi impiego<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> Report on the European Profiling Seminar, *Profiling for better services*, Nuremberg, January 12-14, 2005.

<sup>8</sup> Articolo 19 comma 6 del D.Lgs. 150/2015 *Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive ai sensi dell'art. 1 co. 3 della legge 3 dicembre 2014 n. 183.*

Figura 4. Classificazione dei sistemi di *profiling*

Fonte: World Bank (2014).

### 3. L'INDAGINE DELPHI REALIZZATA IN VENETO

La raccolta delle opinioni degli esperti del mercato del lavoro veneto è stata realizzata mediante la metodologia Delphi che, come noto, viene applicata a campi d'indagine anche molto diversi, in situazioni in cui il problema non si presta ad essere analizzato con tecniche basate sull'osservazione diretta dei fenomeni, ma può essere esplorato attraverso la raccolta d'informazioni o di valutazioni in possesso di alcuni attori del sistema (esperti). La raccolta avviene attraverso la somministrazione di questionari in round successivi, riportando agli esperti, prima di chiedere ulteriori informazioni/valutazioni, i risultati dei round precedenti.

L'indagine è stata impostata nel rispetto delle quattro fasi fondamentali (Bertin, 2011): la preparazione, la somministrazione dei questionari, l'elaborazione dei dati e la stesura del report di ricerca.

In questo caso il Delphi si è realizzato in due round consultivi, ciascuno dei quali ha affrontato sia il concetto di occupabilità che quello di profilazione.

Il fulcro della fase di preparazione è la scelta degli esperti. Gli aspetti rilevanti nella loro individuazione sono sostanzialmente due: la numerosità del gruppo e l'*expertise* dei singoli testimoni privilegiati.

Il primo aspetto è stato gestito cercando di bilanciare la necessità di allargare il più possibile il numero di esperti, requisito importante per affrontare temi complessi, con quello di garantire il rispetto dei tempi preventivati per la raccolta dei dati.

Il secondo aspetto, ovvero chi possa far parte del panel, è questione di non semplice soluzione. In letteratura non sono presenti criteri univoci per l'individuazione degli esperti capaci di generare le migliori performance nella ricerca (Niero, 1997). Un elemento da non

sottovalutare è rappresentato dalla conoscenza differenziata che essi hanno della materia d'indagine: è importante che la rappresentino sotto i diversi aspetti o sfaccettature per poter ottenere un risultato il più possibile omnicomprensivo.

Nell'indagine Delphi realizzata sono stati coinvolti dirigenti e quadri dei servizi per l'impiego pubblici e privati, ovvero dei soggetti che avrebbero il compito di realizzare la profilazione. Inoltre, per avere il punto di vista di chi deve presidiare gli aspetti più metodologici e tecnici della questione, sono stati coinvolti autorevoli rappresentanti delle agenzie tecniche che supportano la Regione e il ministero del Lavoro. Sono state rappresentate anche le associazioni datoriali e sindacali: le prime perché rappresentano i beneficiari finali di processi di profilazione ben fatti e le seconde quali garanti degli interessi dei lavoratori. Infine, è stato importante sentire l'opinione di rappresentanti del mondo accademico e di enti di formazione cui compete l'organizzazione e gestione degli interventi formativi e delle attività di politica attiva a supporto della ricollocazione.

Considerando il tipo di Delphi realizzato, che ha le caratteristiche di un Delphi informativo (Bertin, 2011, pp. 74 ss.), la scelta si è orientata su profili di tipo tecnico, e, per quanto possibile, sulle figure apicali delle organizzazioni coinvolte.

Altro aspetto da sottolineare è quello geografico. Il panel risulta composto per la metà dei suoi componenti da esperti operanti nell'intero territorio regionale, ma in diversi casi riconosciuti anche a livello nazionale. L'altra metà del campione è stato selezionato coinvolgendo testimoni privilegiati appartenenti ad una realtà locale. Si è scelta la provincia di Treviso in quanto territorio riconosciuto dinamico nelle sperimentazioni e pro-attivo nelle proposte riguardanti le politiche del mercato del lavoro. Il totale degli esperti che ha acconsentito a collaborare con lo studio è stato di 16.

L'elenco degli enti e delle organizzazioni consultate risulta composto così come nella TAB. 2.

Tabella 2. Elenco delle organizzazioni consultate con l'indagine Delphi

LIVELLO REGIONALE	LIVELLO PROVINCIALE
Italia Lavoro SPA	Provincia di Treviso – Centri per l'impiego
Veneto Lavoro	Città dei mestieri e delle professioni
IUSVE	Unindustria
CISL Veneto	Unisef Lab
Italiaforma	CNA
Manpower	Ascom
Irecoop Veneto	Sportello Eures
Patto sociale di Vicenza	

### 3.1. Risultati dell'indagine: riflessioni sul concetto di occupabilità e stima del peso delle sue componenti

Non esistendo una definizione unanimemente condivisa del concetto di "occupabilità", agli esperti sono state proposte tre definizioni scelte fra le numerose presenti in letteratura.

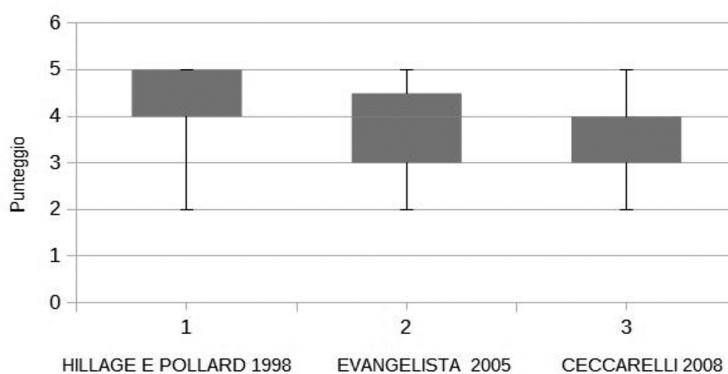
La prima definizione è quella risalente al 1998 e utilizzata da Hillage e Pollard<sup>9</sup>. È una definizione che, pur non trascurando l'aspetto del contesto, quello del mercato del lavoro, sottolinea in modo particolare le componenti soggettive come l'autonomia, le competenze, le conoscenze e le abilità della persona.

La seconda definizione è quella proposta nel 2005 da Leonardo Evangelista<sup>10</sup>, che vede l'occupabilità come sinonimo di impiegabilità e la considera dipendente da quattro fattori: domanda, caratteristiche oggettive della persona, flessibilità e capacità professionali. Si tratta, dunque, di una definizione molto schematica che, in quanto tale, può avere il pregio della sintesi e il difetto della mancanza di attenzione alle sfumature.

Infine, la terza definizione, quella proposta da Dario Ceccarelli (2008), è la più recente e la più "interattiva". Tiene conto, infatti, dell'interazione fra lavoratore e mercato del lavoro, ma soprattutto fa riferimento al concetto di probabilità aggiungendo una dimensione quantitativa all'occupabilità.

Agli esperti è stato chiesto di indicare il grado di condivisione di queste definizioni esprimendolo con un punteggio da 1 a 5. I risultati sono riportati nella FIG. 5.

Figura 5. Distribuzione delle risposte degli esperti al quesito sulla definizione di occupabilità: giudizio di concordanza con alcune delle definizioni più note in letteratura (scala 1-5)



Come si può notare dalla figura a scatola che rappresenta la distribuzione delle risposte date dagli esperti, questi ritengono che la prima definizione sia la più condivisibile. È infatti quella che mediamente ha ottenuto il punteggio più alto: la maggior parte degli interlocutori ha attribuito un valore compreso tra 4 (d'accordo) e 5 (molto d'accordo).

Anche la terza definizione riesce ad aggregare un buon numero di esperti, ma su un livello di condivisione più basso, fra 3 e 4.

<sup>9</sup> Hillage, Pollard (1998), «L'occupabilità è la capacità di trovare e conservare un lavoro soddisfacente. Più ampiamente l'occupabilità è la capacità di muoversi autonomamente nel MDL per realizzare il proprio potenziale attraverso un lavoro sostenibile. Per l'individuo l'occupabilità dipende dalle capacità, conoscenze e competenze di cui è in possesso, dal modo in cui utilizza queste qualità nel MDL e dal contesto (ad esempio circostanze personali, contesto occupazionale ecc.) in cui cerca impiego».

<sup>10</sup> Evangelista (2005), *Impiegabilità. Occupabilità. Definizione*, in <http://leonardoevangelista.it>.

Sulla seconda definizione proposta, quella più schematica, si nota la maggiore dispersione nelle risposte. Evidentemente per diversi esperti nella definizione di fenomeni complessi l'accuratezza risulta preferibile alla sintesi.

Gli intervistati, dunque, si sono riconosciuti maggiormente nella definizione di occupabilità che evidenzia soprattutto la componente soggettiva; le disomogeneità di risposta sulle altre mostrano, invece, quanto questo concetto presenti ancora aspetti non del tutto condivisi, anche tra gli esperti del settore.

L'approccio "soggettivo" risulta avvalorato anche dalle scelte compiute dagli esperti rispetto ad un elenco di possibili componenti dell'occupabilità a loro richiesto: su 19 fattori individuati, solamente 3 riguardano il contesto, mentre gli altri 16 aspetti riguardano le caratteristiche del soggetto (TAB. 3).

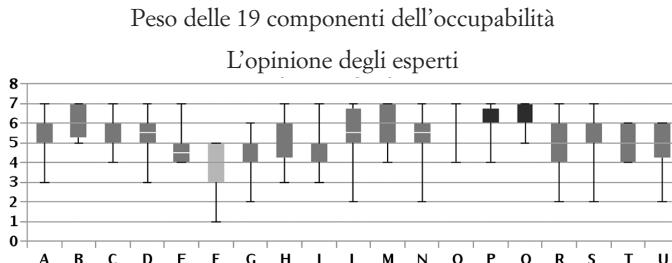
Con l'invio del secondo *round* è stato richiesto agli esperti di graduare l'importanza dei 19 fattori da loro individuati nel primo *round*, su una scala da 1 a 7. Questo ha consentito di determinare il peso delle diverse componenti (FIG. 6).

La multidimensionalità del concetto di occupabilità è ben rappresentata dalla FIG. 6. Inoltre si può notare come per alcune componenti gli esperti si trovino ad un buon livello di accordo, mentre per altre si evidenzia una maggiore variabilità nella distribuzione delle risposte.

Tabella 3. Componenti di occupabilità individuate dagli esperti

	Componenti dell'occupabilità	Componenti Soggettive	Componenti Di contesto
A	competenze "hard" (tecniche e specialistiche)	X	
B	competenze "soft" (atteggiamento, comunicazione, pensiero creativo, lavoro di squadra, problem solving,...)	X	
C	competenze trasversali (linguistiche, ICT, ...)	X	
D	Caratteristiche del mercato del lavoro in termini di opportunità e fattori presenti in un determinato territorio		X
E	età	X	
F	genere	X	
G	conoscenza del mercato del lavoro e dei servizi utilizzabili	X	
H	numero di collegamenti, reti sociali, rapporti con organismi, enti, associazioni, ecc.		X
I	titoli di studio	X	
L	disponibilità (sacrificio)	X	
M	voglia di riuscire	X	
N	disponibilità a spostarsi	X	
O	adattabilità/flessibilità	X	
P	disponibilità a mettersi in gioco, formarsi o rqualificarsi	X	
Q	costo del lavoro in termini di sgravi contributivi o di incentivi all'assunzione		X
R	proattività	X	
S	capacità di fare ricerca attiva	X	
T	esperienze lavorative pregresse	X	
U	cura della persona	X	

Figura 6. Distribuzione delle risposte degli esperti sul valore di importanza (scala 1-7) delle componenti di occupabilità (legenda nella TAB. 3)



Ad esempio, i fattori *disponibilità a mettersi in gioco e costo del lavoro* sono quelli per i quali i panel di esperti hanno riconosciuto il peso maggiore (compreso tra 6 e 7) per l'occupabilità di una persona; in particolare sul costo del lavoro c'è un elevato grado di accordo e nessun esperto ha dato un punteggio inferiore a 5.

Anche per la variabile *competenze soft* tutti gli esperti hanno dato un punteggio compreso tra 5 e 7, ma in questo caso si può notare un maggiore livello di dispersione. All'estremo opposto *età, titolo di studio e conoscenza del mercato del lavoro* sono le componenti per le quali gli esperti concordano su un minore livello di importanza (punteggio compreso tra 4 e 5).

Ci sono poi componenti come le *competenze hard*, quelle *trasversali*, le *caratteristiche del mercato del lavoro*, la *disponibilità a spostarsi* e la *capacità di fare ricerca attiva* che godono di un buon livello di accordo con punteggio compreso fra 5 e 6.

Infine, le componenti sulle quali l'opinione degli esperti è meno unanime sono il *numero di collegamenti e reti sociali*, la *disponibilità al sacrificio*, la *voglia di riuscire*, la *proattività*, le *esperienze pregresse* e la *cura della persona*. Si osserva un minor grado di accordo, ma la maggior parte dei valori espressi è comunque superiore al livello 4, che rappresenta lo spartiacque fra il livello di importanza basso e quello elevato.

Una considerazione a parte può essere fatta sulla componente *genere*. In questo caso, oltre ad una grande variabilità nelle risposte, si è raggiunto anche il punteggio minimo.

Sembrerebbe che questa componente non sia ritenuta così determinante: l'essere maschio o femmina, secondo gli esperti consultati in Veneto, influisce in misura ridotta nell'occupabilità di un individuo. Stupisce in parte questo risultato in controtendenza rispetto a diverse osservazioni presenti in letteratura che mostrano un costante svantaggio delle donne nella competizione sul mercato del lavoro. Va però osservato che il giudizio espresso dagli esperti era relativo all'insieme di altre componenti (ad esempio componenti di contesto possono giocare favorendo o meno il genere) e che, in ogni caso, il giudizio sull'importanza del genere presenta una elevata variabilità, ovvero scarso consenso tra gli esperti.

Il necessario contenimento dell'indagine Delphi a due soli *round* non ha consentito di approfondire questi aspetti, sarebbe stato interessante procedere con un terzo *round* sulle componenti per le quali vi è un basso livello di accordo, al fine di cercare una sintesi maggiormente condivisa o per valutare i motivi del disaccordo, ma il tempo previsto per questo primo studio non l'ha consentito.

Dopo aver individuato le componenti dell'occupabilità e dopo averne determinato il peso, si è cercato di capire quali potrebbero essere i margini di miglioramento per una persona che partecipi ad attività di accompagnamento e di politica attiva. In altri termini, si è voluto verificare se l'occupabilità sia data da variabili sulle quali non si può intervenire in nessun modo, come l'età o il genere, o se sia associata a variabili sulle quali, invece, è possibile fare un investimento in termini di sviluppo, quali la conoscenza del mercato del lavoro o la proattività.

Aggregando le 19 componenti in questi due sotto-insiemi e associandole al valore mediano espresso dagli esperti, è emerso che le componenti non modificabili pesano 40 punti, mentre quelle sulle quali si può intervenire ne pesano 60. Il margine d'intervento appare dunque significativo. Si tratta di un risultato incoraggiante in termini d'impatto potenziale delle attività di politica attiva.

### 3.2. Risultati dell'indagine: sistemi di profilazione

Con il primo *round* Delphi si è cercato di capire se davvero gli esperti ritenessero utile dotarsi di strumenti di profilazione per il buon funzionamento del sistema e, in caso affermativo, se ne indagavano le finalità; oppure, se al di là di dichiarazioni di principio o mode del momento, il valore della profilazione sia invece ritenuto marginale.

È stato chiesto quindi di indicare l'utilità delle diverse finalità della profilazione, attribuendo un punteggio da 1 (di nessuna utilità) a 7 (utilissimo). Le finalità proposte sono state quattro: segmentare l'utenza per fasce di bisogno, programmare interventi per aumentare l'occupabilità dei lavoratori, consentire una migliore allocazione delle risorse e, infine, informatizzare alcune fasi di servizio per consentirne un utilizzo "self-service" attraverso piattaforme on line.

Il risultato è rappresentato nella FIG. 7.

Gli esperti concordano sull'utilità della profilazione per almeno due finalità: quella di pianificazione degli interventi e quella allocativa. In entrambi i casi, almeno la metà degli intervistati ha dato un punteggio compreso fra 5 e 6, che talvolta ha raggiunto il livello 7, quello di massima utilità. Nessun esperto si è spinto al di sotto del livello 4 (mediamente utile).

Al contrario, le finalità sulle quali vi è stato un minore grado di accordo e la percezione di un minore livello di utilità in generale sono quelle di segmentazione e di informatizzazione. In questo caso la maggior parte delle risposte oscilla fra 3 e 5, si distribuiscono, quindi, in una zona di utilità "intermedia", ma, come si vede dalla figura, vi è un minor grado di accordo sulla relativa importanza.

Si può dunque affermare, in base a quanto espresso, che la profilazione è considerata dal pool di esperti coinvolti utile soprattutto per decidere quali interventi mettere in campo e come ripartire le risorse per realizzarli. Sembra, quindi, che questo strumento, inizialmente pensato per supportare il lavoro degli operatori, costituisca anche una leva in mano ai dirigenti del *new public management*.

Nel secondo *round* dell'indagine, dopo aver restituito agli esperti una sintesi dei risultati del primo *round*, si è chiesto loro di indicare quale, fra i quattro sistemi di profilazione proposti dalla World Bank, si adattasse maggiormente alle caratteristiche del contesto veneto, in considerazione delle *expertise* presenti negli operatori pubblici e privati e della capacità dei sistemi informativi tipicamente utilizzati per gestire dati complessi.

Come si può notare dalla FIG. 8, la metà degli esperti interpellati ha optato per il modello misto, quello che prevede un'alta discrezionalità dell'operatore supportata da dati che richiedono un complesso lavoro di acquisizione, elaborazione e interpretazione.

L'altra metà degli esperti si distribuisce in modo abbastanza omogeneo tra gli altri tre modelli proposti.

Figura 7. L'importanza della profilazione e sua utilità operativa: giudizi degli esperti (scala 1-7)

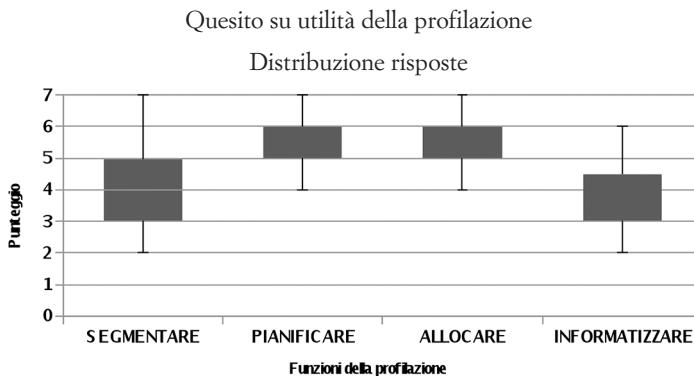
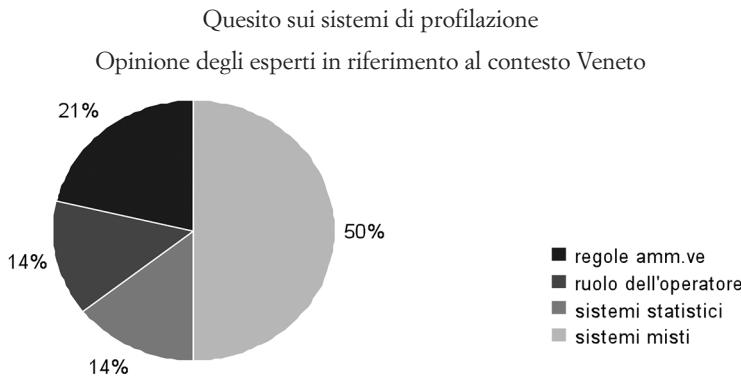


Figura 8. Applicabilità dei diversi sistemi di profilazione al contesto veneto secondo il giudizio degli esperti



Appare a questo punto legittimo chiedersi se questo risultato, che rappresenta un evidente orientamento verso il modello più evoluto e raffinato, esprima la necessità *pratica* di realizzare tale sistema *hic et nunc* non ammettendo proroghe nella sua attuazione o piuttosto un *desiderata* teorico e futuribile, ma che nella pratica vedrebbe troppe difficoltà di realizzazione.

Per tentare di rispondere a questo interrogativo è utile leggere le motivazioni addotte dagli esperti. Sembra che il sistema misto «permetterebbe di prendere in considerazione tutte le variabili dell'occupabilità ma probabilmente richiederebbe una formazione condotta rivolta agli operatori degli Enti pubblici e privati in modo tale da garantire un livello essenziale di prestazione omogeneo». L'uso del condizionale suggerisce, come afferma

qualcuno, che «questo sistema, teoricamente, contemporanea i vantaggi dell'utilizzo di tutti i sistemi di profilazione».

Il dubbio che ci si riferisca ad un modello non immediatamente applicabile sembrerebbe legittimo leggendo le argomentazioni proposte.

#### 4. RIFLESSIONI CONCLUSIVE

La ricerca condotta in Veneto, pur con tutti i limiti di un'indagine qualitativa su un campione volutamente selezionato, sembra fornire alcune indicazioni molto chiare e che possono contribuire alla necessaria discussione su tematiche di rilevanza assoluta, in particolare per il nostro Paese in questa situazione contingente, come esposto in introduzione. L'occupabilità di un individuo è un concetto complesso sul quale non c'è forse una completa condivisione neanche tra gli addetti ai lavori. Tuttavia alcune caratteristiche condivise sembrano emergere: è certamente multi-dimensionale e la sua misurazione deve tener conto prioritariamente delle variabili legate al soggetto, senza però dimenticare quelle di contesto. La profilazione degli utenti e la misurazione del loro livello di occupabilità è ritenuta molto utile, soprattutto per finalità allocative e di pianificazione degli interventi. Gli esperti intervistati riconoscono l'importanza di questi strumenti e, nelle loro argomentazioni, evidenziano anche il ritardo con il quale in Italia ci si sta approcciando a questi sistemi. Inoltre, rilevano che il modello che si adatterebbe maggiormente al contesto Veneto è quello misto, o *data assisted*, caratterizzato da un'elevata discrezionalità dell'operatore supportato dalla disponibilità di dati che richiedono un articolato lavoro di acquisizione, elaborazione e interpretazione. Mettere a sistema un modello di questo tipo è un'operazione complessa, la cui realizzazione necessita di un investimento sia sulle risorse umane, in particolare quelle degli operatori-counselor, sia su quelle strumentali.

Il Veneto è un territorio caratterizzato da un'imprenditorialità diffusa e da un tasso di disoccupazione inferiore alla media nazionale. Ciononostante è una realtà che ha subito in maniera particolarmente forte la crisi proprio per la sua vocazione manifatturiera, tanto che nel rapporto di Veneto Lavoro del 2014, quello attuale è definito il momento peggiore per la regione dal secondo dopoguerra (Veneto Lavoro, 2014). Il territorio, però, ha anche un sistema di servizi per il lavoro pubblico-privato abbastanza sviluppato con una densità di Centri per l'impiego superiore alla media italiana<sup>11</sup> e con una fortissima concentrazione di agenzie per il lavoro<sup>12</sup>. Inoltre il Veneto è stato una delle prime regioni a dotarsi di un sistema di accreditamento dei servizi per il lavoro (L.R. 13 marzo 2009, n. 3, art. 25).

Forse, proprio perché consapevoli di queste caratteristiche, gli esperti hanno indicato come preferibile la via dei sistemi di profilazione misti: probabilmente la presenza di un numero adeguato di operatori e il loro accreditamento fa ritenere possibile il ricorso al modello di profilazione più complesso.

L'indicazione degli esperti veneti trova corrispondenza in quanto recentemente proposto da Rosolen e Seghezzi che, al quarto punto del decalogo Adapt per la Garanzia Giovani, suggeriscono di «rendere reversibili i punteggi di profilazione dell'occupabilità

<sup>11</sup> Su questo punto si veda Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali (2013).

<sup>12</sup> Su questo punto si veda il resoconto stenografico dell'audizione del ministro Poletti alla Commissione Lavoro della Camera dei Deputati nella seduta n. 14 dell'11 marzo 2015, in [http://www.camera.it/leg17/1079?idLegislatura=17&tipologia=indag&sottotipologia=c11\\_operatori&anno=2015&mese=03&giorno=11&idCommissione=11&numero=0014&file=indice\\_stenografico](http://www.camera.it/leg17/1079?idLegislatura=17&tipologia=indag&sottotipologia=c11_operatori&anno=2015&mese=03&giorno=11&idCommissione=11&numero=0014&file=indice_stenografico).

utilizzando metodi di rilevazione misti che prevedano la possibilità per gli operatori di intervenire su quelli assegnati meccanicamente dai sistemi informatici/informativi (cfr. Germania») (Buratti, Rosolen, Seghezzi, 2015, p. 15).

L'esperienza italiana di Garanzia Giovani e il disegno del governo sembrano andare, invece, in altra direzione: quella dell'utilizzo di sistemi statistici. Va però considerato che in questo caso si partiva da un'esigenza di avere un sistema uniforme a livello nazionale.

Scopo del nostro lavoro non era quello di sostenere uno o un altro sistema di profilazione, ma solo quello di riflettere sull'importanza (e urgenza data la situazione contingente per il Veneto e l'Italia) di questi sistemi e metterne in luce potenziali vantaggi e differenze. Certamente le argomentazioni portate dagli esperti interpellati e raccolte in letteratura segnano marcatamente diversi limiti per i sistemi "automatici", tuttavia si può auspicare che l'utilizzo di questi metodi di profilazione possa rappresentare un primo passo di una sostanziale evoluzione del sistema italiano di supporto all'occupazione e, sulle risultanze di queste prime esperienze, si possano innestare, in un futuro auspicabilmente breve, ulteriori evoluzioni e miglioramenti di un sistema che necessariamente dovrà tener conto anche delle peculiarità regionali. Infatti, quello che appare, anche dalle prime riflessioni prodotte dalla nostra ricerca, come una priorità è garantire l'avvio di un sistema di profilazione sufficientemente omogeneo a livello nazionale, capace di garantire omogeneità di trattamento sia ai disoccupati che usufruiscono delle politiche attive, sia alle imprese che hanno necessità di assumere. Viceversa, sembrerebbe che immaginare l'esistenza di sistemi regionali di profilazione scollegati tra loro renderebbe la mappa dei servizi per il lavoro ancor più disomogena, aggravando le differenze già presenti fra territori.

Il racconto di questa indagine, e la condivisione dei suoi risultati, vuole essere solo un piccolo contributo su un tema tanto rilevante, quanto attuale, qual è quello dei servizi a supporto delle politiche per l'occupazione. Lo studio ha evidenziato, tra l'altro, la necessità di una maggiore ricerca su questi temi per recuperare il divario che ci separa da altre realtà europee e internazionali. Alcuni aspetti che l'indagine qualitativa ha fatto emergere devono certamente essere testati con strumenti di ricerca più robusti. È pur vero che in questi anni in molte regioni si sono condotti sperimentazioni e interventi anche innovativi, ma è altrettanto evidente che è mancato un disegno organico e le buone pratiche non sono mai diventate patrimonio comune nel nostro Paese. L'auspicio, ben sapendo che la *governance* del sistema sta attraversando una fase di profonda revisione che probabilmente passerà anche attraverso una riforma costituzionale (Leonardi, 2013), è che si aumentino gli sforzi a tutti i livelli (nazionale, regionale e di aree vaste) per rendere maggiormente efficaci questi servizi così importanti per i cittadini e per le imprese e sui quali, con chiara evidenza numerica, negli anni recenti si è investito troppo poco.

#### RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- BATTILORO V., COSTABELLA MO L. (2011), *Il profiling dei disoccupati basato sul concetto di occupabilità: uno strumento a supporto della programmazione delle politiche attive del lavoro*, in [http://www.prova.org/studi-e-analisi/profiling\\_lir.pdf](http://www.prova.org/studi-e-analisi/profiling_lir.pdf).
- BENINI R. (2014), *I servizi per l'impiego servono realmente?*, "Work Magazine", 8 agosto, in <http://mag.workcoffee.it/?p=3612>.
- BERGAMANTE F., MAROCCHI M. (2014), *Lo stato dei Servizi pubblici per l'Impiego in Europa: tendenze, conferme e sorprese*, ISFOL Occasional Paper n. 13.
- BERTIN G. (2011), *Con-sensus method – Ricerca sociale e costruzione di senso*, Franco Angeli, Milano.

- BIMROSE J., BARNES S.-A. (2011), *Profiling systems for effective labour market integration. New approaches to profiling and holistic assessment*, Pes to Pes Dialogue, Brussels, 11-12 May.
- BURATTI U., ROSENLEN G., SEGHEZZI F. (a cura di) (2015), *Garanzia Giovani un anno dopo: analisi e proposte*, Adapt labour studies e-book series n. 43.
- CECCARELLI D. (2008), *Misurare l'occupabilità: indicazioni da alcune esperienze europee*, in P. A. Varesi (dir.), *Crisi occupazionali e riforma dei servizi per il lavoro*, Franco Angeli, Milano.
- CONSIGLIO EUROPEO (2013), *Raccomandazione del Consiglio del 22 aprile 2013 sull'istituzione di una garanzia per i giovani*.
- EUROSTAT (2013), *Labour market policy statistics. Methodology 2013*, in <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5935673/KS-GQ-13-002-EN.PDF/bc4d9da7-b375-4eb3-97c7-766ebf7b4aa0?version=1.0>.
- EVANGELISTA L. (2005), *Impiegabilità. Occupabilità. Definizione*, in <http://leonardoevangelista.it>.
- HILLAGE J., POLLARD E. (1998), *Employability: Developing a framework for policy analysis*, Research Report RR85 Department for Education and Employment.
- ISFOL (2015), *Prime analisi sui giovani presi in carico e sul sistema di profilazione degli utenti*, a cura di M. Centra, V. Gualtieri, A. Ricci, 23 gennaio.
- ITALIA LAVORO (2013), *La spesa per i servizi pubblici per il lavoro in Europa ed in Italia*, in <http://www.wor-kmag.it/wp-content/uploads/2014/05/La-spesa-per-i-servizi-pubblici-per-il-lavoro-e-la-dotazione-di-personale-in-Italia-ed-in-Europa-1.2.pdf>.
- ID. (2014a), *Seminario tecnico internazionale "Modelli avanzati di profiling". Report di Restituzione*, 29 luglio, Roma.
- ID. (2014b), *Una proposta per la determinazione dei livelli di svantaggio dei giovani destinatari della youth guarantee, "Strumenti di governance n. 1"*.
- LABORATORIO IDA ROSSI E OSSERVATORIO SUL MERCATO DEL LAVORO DELLA PROVINCIA DI TORINO (2011), *Dall'intuizione dell'occupabilità alla misurazione dell'occupabilità*, febbraio, in [http://www.provincia.torino.gov.it/sportello-lavoro/Osservatorio\\_mercato\\_lavoro/misurare\\_occupabilità](http://www.provincia.torino.gov.it/sportello-lavoro/Osservatorio_mercato_lavoro/misurare_occupabilità).
- LEONARDI M. (2013), *Le riforme sul lavoro ostaggio del Titolo v*, "Work Magazine", 15 dicembre, in <http://mag.workcoffee.it/?p=2869>.
- KONLE-SEIDL R. (2011), *Profiling systems for effective labour market integration. Use of profiling for resource allocation, action planning and matching*, Pes to Pes Dialogue, Brussels, 11-12 May.
- MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI (2015), *Decreto Direttoriale del 23 gennaio 2015*.
- ID. (2013), *Indagine sui Servizi Impiego 2013 – Rapporto di Monitoraggio*, in <http://bancadati.italialavoro.it/bdds/download?fileName=83c48020-ad97-494e-b792-847d4b469dff.pdf&uid=83c48020-ad97-494e-b792-847d4b469dff>.
- NIERO M. (1997), *Paradigmi e metodi di ricerca sociale: L'inchiesta l'osservazione e il Delphi*, Edizioni Cooperativa Nuovo Progetto, Vicenza.
- POLETTI G. (2015), *Audizione alla Commissione Lavoro della Camera dei Deputati seduta n. 14 dell'11 marzo, resoconto stenografico*, in [http://www.camera.it/leg17/1079?idLegislatura=17&tipologia=indag&sottotipologia=c11\\_operatori&anno=2015&mese=03&giorno=11&idCommissione=11&numero=0014&file=indice\\_stenografico](http://www.camera.it/leg17/1079?idLegislatura=17&tipologia=indag&sottotipologia=c11_operatori&anno=2015&mese=03&giorno=11&idCommissione=11&numero=0014&file=indice_stenografico).
- RUDOLPH H., KONLE-SEIDL R. (2005), *Profiling for better services*, Report on the European Profiling Seminar, Nurberg, January, 12-14.
- SARTORI A. (2013), *Servizi per l'impiego e politiche dell'occupazione in Europa. Idee e modelli per l'Italia*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna (RN).
- VENETO LAVORO (2014), *Rapporto 2014: discesa finita?*, in <https://www.venetolavoro.it/rapporto-annuale>.
- WORLD BANK (2014), *Advanced profiling of unemployed in public employment services of OECD experiences and applications for Western Balkans*, Artan Loxha, slides, Wien, March.

