



CONFINDUSTRIA  
**ASOCOCONSULT**  
Associazione delle Imprese di Consulenza di Management

# Audizione sui Servizi Pubblici all'impiego

Commissione  
Lavoro Senato  
31 luglio 2017



## AUDIZIONE SENATO 31/7/2018

Assoconsult è l'Associazione di Categoria delle Società di Consulenza di Management, che fa parte di Confindustria. Ad Assoconsult aderiscono le Società di Ricerca e Selezione del Personale, a seguito dell'incorporazione, avvenuta alcuni anni fa, di Assores.

Assoconsult rappresenta le imprese più significative del settore, che esprime un fatturato complessivo pari a 4,1 miliardi di euro e un'occupazione di oltre 41.000 addetti, attestandosi tra i Settori a maggiore intensità di capitale umano e con il maggiore tasso di assunzione di giovani neolaureati

Riteniamo che Assoconsult, ed in particolare il gruppo Società Ricerca e Selezione, possa dare un contributo alla riforma del servizio cui saranno dedicati i futuri centri per l'impiego. Segnaliamo in particolare che Assoconsult aderisce a livello europeo ad ECCSA (Confederazione Europea delle Associazioni di Ricerca e Selezione), attraverso la quale possiamo attivare, se ritenuto utile, un confronto con l'assetto ed il funzionamento di analoghi istituti in altri paesi europei.

### I) INTRODUZIONE CENTRI PER L'IMPIEGO

Nel 1997 (d. lgs. 23 dicembre 1997, n. 469, attuativa della legge 59/1997) sono stati creati i centri per l'impiego (di seguito anche CPI) che sostituivano il "collocamento".

Si tratta quindi di strutture pubbliche coordinate dalle Regioni (fino al Jobs Act dalle Provincie) che favoriscono sul territorio l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e attuano iniziative e interventi di politiche attive del lavoro.

Le attività dei Centri per l'impiego sono rivolte ai cittadini disoccupati, ai lavoratori beneficiari di strumenti di sostegno al reddito in costanza di rapporto di lavoro e a rischio disoccupazione, nonché ai lavoratori occupati in cerca di nuova occupazione.

I CPI svolgono anche attività amministrative, come l'iscrizione alle liste di mobilità e agli elenchi e graduatorie delle categorie protette, la registrazione delle assunzioni, le trasformazioni e cessazioni dei rapporti di lavoro, il rilascio del certificato di disoccupazione.

I CPI non svolgono solo attività di collocamento, ma sono vere e proprie agenzie del lavoro: infatti per conto delle aziende possono fare attività di ricerca e selezione personale, forniscono consulenza al lavoratore, possono anche erogare e promuovere delle offerte lavorative sia di aziende pubbliche che private.

I Centri per l'impiego, poi, possono portare avanti dei programmi dedicati a lavoratori che si trovano in situazioni particolari, come i lavoratori con disabilità (il cosiddetto "collocamento mirato" voluto dalla Legge 68/99) come le donne o altre situazioni in cui possano essere richiesti interventi più specifici.

L'iscrizione al Centro per l'impiego non è obbligatoria, ma è determinante per ottenere lo stato di disoccupazione Naspi, la dichiarazione di immediata disponibilità (DID), o per l'adesione a Garanzia Giovani, Assegno di ricollocazione (AdR), Sostegno all'inclusione attiva (SIA).

### II) I CPI COME OPERATORE DI POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

Attualmente esistono due tipi di operatori di politiche attive:

a) le strutture pubbliche, quindi i CPI;



b) le agenzie per il lavoro, quindi le aziende private in possesso di autorizzazione ministeriale per l'erogazione di servizi relativi all'incontro tra domanda e offerta di lavoro e iscritti nell'Albo delle agenzie per il lavoro. Le agenzie private si suddividono in società di somministrazione (ex interinali), agenzie di intermediazione, società di ricerca e selezione personale, agenzie di supporto alla ricollocazione (società di outplacement).

Dal 2016 tutti gli operatori sopra citati vengono coordinati dall'ANPAL, **agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro** (già prima c'era però Italia Lavoro, agenzia del Ministero del Lavoro, con competenze a tratti simili). L'ANPAL rispondeva ad un disegno di revisione delle competenze istituzionali in materia di politiche attive del lavoro, riportando al centro competenze che la vigente legge costituzionale prevede sul territorio.

### III) SITUAZIONE ATTUALE DEI CPI IN ITALIA

|                |  |
|----------------|--|
| Numero di CPI: | 550  |
| Addetti:       | 8700 circa (di cui solo 5500 assunti a tempo indeterminato, numero attualmente congelato)  |
| Budget:        | 600 mio €/anno   |
| Operatività*:  | solo il 3,5% dei lavoratori dichiara di aver trovato un impiego attraverso questi sportelli (2016). Per i giovani, la percentuale è ancora più bassa con 2,5%. |

### IV) CRITICITA' DEI CPI

Sulla base della nostra esperienza con il sistema dei Centri per l'Impiego, segnaliamo le seguenti criticità principali dell'attuale sistema:

- **Mancanza di una focalizzazione su base nazionale alle politiche attive del lavoro.**  
La mancata approvazione del referendum costituzionale (4 dicembre 2016) con il quale si voleva intervenire sul riparto delle competenze legislative in questo settore riassumendo in capo alla legislazione esclusiva dello Stato la materia delle politiche attive, ha portato al prolungamento di una fase transitoria che vede una serie di soggetti in campo (lo Stato, le Regioni, le Province e le Città metropolitane) senza il disegno di una puntuale governance territoriale.  
Le iniziative che premiano la ricollocazione del lavoratore disoccupato (es. voucher all'agenzia accreditata "a risultato occupazionale raggiunto"; Dote Unica Lavoro in Lombardia) sono ancora degli esperimenti regionali, a discrezione della singola regione e non coordinate a livello nazionale.
- **Inadeguatezza dei collegamenti con il Mondo delle imprese.**  
Ad oggi, non ci sono collegamenti costanti e strutturati con il sistema delle Camere di Commercio, associazioni imprenditoriali e altre organizzazioni di categoria. I CPI conoscono quindi poco il mondo di lavoro locale e le esigenze reali delle aziende.  
L'attuale modus operandi dei CPI è poco attrattivo per le aziende - troppo burocratico, troppo lento, poca comprensione delle esigenze aziendali - che quindi preferiscono rivolgersi ad agenzie private invece di alimentare con le loro richieste il sistema pubblico.

\*Vd. Monitoraggio ANPAL "sulla struttura e il funzionamento dei servizi al lavoro" <https://www.publicpolicy.it/centri-impiego-manca-personale-80123.html> ; sito ANPAL <http://www.anpal.gov.it/Pagine/default.aspx>



▪ **Personale CPI inadeguato**

I Centri Per l'Impiego hanno in generale una dotazione di risorse inadeguata, sia in termini quantitativi, sia in termini di preparazione e motivazione del personale addetto. Inoltre, vi è una diffusa disorganicità tra personale precario e di ruolo, una scarsa chiarezza nella distribuzione delle funzioni, e carenza di formazione ed aggiornamento.

Inoltre, le figure che operano all'interno dei CPI, perlopiù non vengono scelte a seconda della loro preparazione accademica, esperienza lavorativa pregressa o interesse verso il mondo del lavoro, quindi sono spesso dei meri "amministrativi" con scarsa esperienza delle problematiche aziendali.

▪ **Inesistenza di un vero sistema informatico del lavoro digitalizzato e interfunzionale che leghi tutti gli operatori a livello nazionale, regionale e locale.**

Con la creazione dell'ANPAL, sia cittadini in cerca di lavoro che aziende in cerca di lavoratori e agenzie del lavoro private dovrebbero registrarsi sul portale ed inserire le proprie esigenze.

Il portale però funziona male, i tempi sono lunghi, la piattaforma complicata, quindi l'utenza è poco incentivata a utilizzarla.

Inoltre, l'impianto informatico dei vari CPI è spesso obsoleto e poco performante.

Infine, le varie banche dati utilizzate dagli operatori coordinate da ANPAL (CPI, INPS, ecc) non comunicano tra di loro (non del tutto o solo in modo inadeguato).

▪ **Poca trasparenza e eguaglianza nell'accesso da operatori privati ai servizi CPI**

L'accesso ai servizi dei CPI non è sempre agevole e trasparente per tutti gli operatori, sia per quanto riguarda aziende private che chiedono servizi come utenti, sia per le Società Autorizzate ed iscritte all'albo delle agenzie del lavoro (si nota spesso una sostanziale preferenza per gli operatori della somministrazione).

V) **Proposte di miglioramento per i CPI**

Il mercato del lavoro italiano ha visto succedersi, negli ultimi decenni, una serie di leggi, norme, disposizioni e relative integrazioni e/o interpretazioni che hanno determinato un sistema di gestione dell'impiego frammentario, scarsamente coordinato e carente di una effettiva supervisione su base nazionale.

Al fine di riorganizzare il servizio dei Centri per l'Impiego sarebbe opportuno operare una complessiva revisione dei processi di funzionamento sul territorio nazionale che regolano la domanda e l'offerta di lavoro per tutte le categorie professionali.

Questo programma di revisione dovrebbe porsi l'obiettivo di incrementare in modo significativo e consistente anno su anno il numero di lavoratori che hanno beneficiato dell'azione dei CPI stessi nella ricerca di attività dell'impiego.

A nostro parere le linee di intervento dovrebbero articolarsi in quattro ambiti principali, che di seguito tracciamo sinteticamente:

- a. Assetto di governance dei CPI, verificando le possibilità che le competenze di gestione vengano nuovamente accentrate e gestite dal Ministero del Lavoro e in modo unico a livello nazionale, anche se in stretto coordinamento con le regioni;
- b. Revisione del modello di funzionamento dei CPI ed efficientamento dei processi di lavoro
- c. Creazione di una infrastruttura tecnologica che consenta l'interconnessione di tutte le banche dati e la costruzione di un sistema digitalizzato unico del lavoro su scala nazionale, anche ispirandosi alle migliori best practices europee,
- d. Interventi di riqualificazione e formazione del personale dei CPI, modelli di incentivazione al risultato



In questo disegno le competenze di Assoconsult in materia di organizzazione del lavoro, disegno dei processi, Information technology, ricerca e selezione del personale, rete a livello europeo, possono essere utili per supportare un intervento di miglioramento del Sistema dei CPI in Italia; siamo disponibili a fornire tutta la nostra collaborazione in tal senso.

Più in dettaglio alcune specifiche di miglioramento che rientrano in quelle 4 direttrici sopra individuate possono essere:

a. Assetto di governance dei CPI

- I CPI dovrebbero essere coordinati dal ministero del Lavoro, che dovrebbe definire politiche generali e standard di funzionamento degli stessi
- E' necessario parallelamente definire delle regole di collaborazione strutturata con le istituzioni regionali e comunali preposte.

b. Modello di funzionamento dei CPI

- I CPI devono diventare gli organismi prioritari che favoriscono il contatto tra domanda e offerta del mondo del lavoro e agire in collaborazione, etica, trasparente ed utile, con tutti gli operatori privati a livello nazionale, regionale e locale.
- I CPI devono essere in stretto e continuo contatto con le Aziende al fine di monitorare, con adeguati sistemi, il reale fabbisogno di manodopera e diventare veramente attivi nel proporre risorse alle aziende stesse.
- Tutti gli operatori privati devono poter interagire con il mercato attraverso le attività di comunicazione dei Centri per l'Impiego, in un sistema che non sia in competizione, ma che lavori in sinergia con l'obiettivo di aumentare il numero dei momenti di incontro da domanda e offerta di lavoro.
- I CPI dovranno essere inoltre collegati con tutte istituzioni formative, dalla scuola professionale all'università per consentire un'agevole informazione alle aziende delle potenzialità ed ai lavoratori dove poter implementare la propria professionalità.
- I CPI devono inoltre operare con gli ex ispettorati del lavoro al fine di controllare che i lavoratori che percepiscono sussidi di ammortizzazione sociale adempiano ai doveri di formazione, ricerca del lavoro, ecc.
- Ogni ricerca di personale deve essere contrassegnata da un numero distintivo che impedisca la proliferazione di offerte per ogni singolo posto di lavoro ricercato, quindi delle statistiche poco attendibili e la gestione poco coerente dell'utenza.
- I CPI dovranno poter gestire, direttamente o indirettamente, interventi di valutazione e misurazione delle potenzialità e delle competenze individuali al fine di predisporre dei percorsi formativi personalizzati attraverso strutture private accreditate

c. Infrastruttura tecnologica comune

Il sistema informativo nazionale dei CPI dovrà rispondere ai seguenti requisiti principali:

- il sistema dovrà classificare in modo chiaro, preciso ed univoco, le richieste delle aziende. Attualmente, non esistendo nessun esatto monitoraggio, non si conoscono le reali dimensioni del fenomeno, sia dal punto di vista quantitativo e sia da quello qualitativo. Ciò contamina l'aspetto statistico e non consente la corretta individuazione delle necessità del mercato.
- Ogni posizione ricercata si dovrà classificare con un numero distintivo, collegato anonimamente all'azienda committente, indipendentemente da quanti operatori siano stati attivati per la ricerca,



che può essere gestita direttamente dalla singola azienda che assume, oppure dagli operatori del mercato del lavoro, privati o pubblici.

- Il sistema dovrà essere in grado di fornire la corretta individuazione delle reali necessità del sistema aziendale italiano in merito ai livelli occupazionali, alle professionalità richieste, alle necessità formative, alla mobilità nazionale, alle politiche attive del lavoro, al corretto utilizzo agli incentivi all'assunzione, ecc.
- La capacità di analisi del sistema dovrà essere articolata per ambito territoriale, di settore industriale, di classificazione professionale, in modo da fornire indicazioni indispensabili per poter attivare una politica sia di mobilità che di formazione a breve, medio e lungo termine sul territorio.

d. Risorse umane dei CPI

- Gli operatori dei CPI devono essere adeguatamente formati e remunerati, in parte a risultato, con un indicatore che faccia riferimento al numero di operatori che dichiara di aver trovato impiego attraverso questi sportelli. L'aggiornamento professionale, corsi di specializzazione e una cultura generale sul mercato di lavoro locale devono essere monitorati in modo adeguato.
- Occorre disegnare un percorso evolutivo della professione, del ruolo e delle competenze del personale dei CPI - anche attraverso attività di formazione e sviluppo dedicate - che consenta di migliorare il funzionamento, l'efficacia e l'efficienza dei CPI stessi, sviluppando un nuovo specifico profilo professionale dell'operatore di ricerca e selezione del personale dentro i CPI