

SOC-Avalua

AVALUACIÓ DE LES POLÍTIQUES ACTIVES D'OCUPACIÓ A CATALUNYA

Servei: Intermediació laboral

2020

Crèdits

Elaboració i redacció

D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A. (DALEPH)
KNOWLEDGE SHARING NETWORK, S.L. (KSNET)

Equip tècnic:

Laura López Ortells
Maria Sánchez Vidal
Montserrat Parramon Farràs
Emma Rué Cabré

Coordinació

Secretaria Tècnica del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya

Disseny i maquetació

Secretaria Tècnica del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya

Aquesta avaluació ha estat co-finançada amb el Fons de Promoció per a l'Avaluació de Polítiques Públiques (PROAVA) del Departament de la Vicepresidència i d'Economia i Hisenda

Barcelona, abril de 2021

ÍNDEX

RESUM EXECUTIU	1
1. INTRODUCCIÓ	5
2. ABAST DE L'AVALUACIÓ	5
3. ANÀLISI DEL DISSENY DE LA POLÍTICA D'INTERMEDIACIÓ I CONTEXT DEL SEU DESPLEGAMENT.....	10
3.1 Context normatiu	10
3.2 "Quota de mercat" de la intermediació pública.....	11
3.3 Objectius estratègics i teoria del canvi del servei públic d'intermediació	13
3.4 Fortaleses i debilitats del servei públic d'intermediació	17
4. ANÀLISI DE LA IMPLEMENTACIÓ DE LA INTERMEDIACIÓ: PERFILAT D'OFERTES I CANDIDATURES	18
4.1 Perfilat d'ofertes registrades a SICAS i Feina Activa	18
4.2 Perfilat de candidatures a SICAS i Feina Activa	32
4.3 Relació entre ofertes i candidatures.....	41
5. ANÀLISI DE LA IMPLEMENTACIÓ DE LA INTERMEDIACIÓ: GESTIÓ DE LA INTERMEDIACIÓ	45
5.1 Organització de la intermediació a les Oficines de Treball.....	46
5.2 Captació i gestió d'ofertes.....	47
5.3 Difusió d'ofertes i plataforma Feina Activa	51
5.4 Emparellament i comprovació de la disponibilitat	52
5.5 Derivació de les candidatures	55
5.6 Cobertura d'ofertes amb contractació.....	59
5.7 Limitacions de les bases de dades	65
5.8 Satisfacció de persones demandants d'ocupació i de les empreses amb el servei d'intermediació	66
6. INTERMEDIACIÓ PER PART DE LES AGÈNCIES DE COL·LOCACIÓ	70
7. IMPLEMENTACIÓ DE LA INTERMEDIACIÓ AL PAÍS BASC, MADRID I LES ILLES BALEARS.....	74
7.1 Servei Basc d'Ocupació (Lanbide)	74
7.2 Servei d'Ocupació de la Comunitat de Madrid	75
7.3 Servei d'Ocupació de les Illes Balears (SOIB)	79
8. EL SERVEI D'INTERMEDIACIÓ EN EL MARC DEL DESPLEGAMENT DE LA CONCERTACIÓ TERRITORIAL.....	82

9. SÍNTESI DELS PRINCIPALS RESULTATS I CONCLUSIONS DE L'AVALUACIÓ, I RECOMANACIONS.....	87
9.1 Disseny de la política pública d'intermediació laboral	87
9.2 Implementació del servei d'intermediació laboral	89
9.3 Aspectes destacats dels models regionals d'intermediació del País Basc, Comunitat de Madrid i Illes Balears	99
9.4 Desplegament del nou marc de concertació des del punt de vista del servei d'intermediació laboral.....	102
9.5 Recomanacions derivades de l'avaluació	103
10. ANNEX METODOLÒGIC	109

RESUM EXECUTIU

L'avaluació de la política pública d'intermediació laboral del SOC té per finalitat determinar la robustesa dels seus fonaments des del punt de vista del disseny i implementació, des d'un pla conceptual i, sobretot, d'aplicació pràctica, que permeti suggerir millores en el seu disseny.

D'acord amb la Llei 13/2015 d'ordenació del sistema d'ocupació i del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, la intermediació laboral constitueix un dels serveis ocupacionals bàsics que ha de donar cobertura a la garantia del dret subjectiu a l'ocupabilitat de les persones. Aquest servei es concreta en un conjunt d'accions encaminades a posar en contacte les ofertes de treball amb les persones demandants d'ocupació per a la seva col·locació. La present avaluació s'ha centrat en la intermediació que es duu a terme per part de les Oficines de Treball del SOC (OT), i la que s'implementa a través del portal de publicació d'ofertes "Feina Activa".

A quina problemàtica respon la política pública d'intermediació?

La política pública d'intermediació es desplega en el context d'un mercat imperfecte com és el laboral, en el qual el temps i recursos per buscar feina (en el cas de les persones que volen col·locar-se) o per trobar candidatures i cobrir vacants (en el cas de les empreses amb posicions per cobrir) son finits, i existeixen asimetries d'informació entre demanda i oferta. Això introdueix friccions en el procés de cerca de feina i cobertura de vacants, i pot portar a resultats subòptims tant des del punt de vista de l'interval de temps que passa fins la col·locació o la cobertura d'una vacant, com en el propi índex de col·locació i cobertura. La intermediació del SOC es desplega en coexistència / competència amb la d'altres operadors, i contribueix a facilitar la cassació entre oferta i demanda, amb la finalitat de maximitzar la col·locació de les persones que busquen feina i la cobertura de les vacants de les empreses, i minimitzar dels temps de cassació entre oferta i demanda.

Aquesta perspectiva integra de manera nítida el servei d'intermediació amb dos altres serveis igualment necessaris per aconseguir els resultats descrits, com són l'orientació professional i la captació de vacants en el marc de la prospecció de necessitats de les empreses.

La intermediació se situa, en un pla de disseny de política pública, com el punt culminant de bona part dels processos d'orientació laboral, i com l'espai de confluència entre les activitats d'orientació i de prospecció.



Dit això, una de les primeres conclusions d'aquesta avaluació apunta a una certa indefinició del rol que ha de jugar la intermediació del SOC en relació amb l'orientació professional que també recau en les Oficines, i en una manca d'articulació entre els processos de gestió de la col·locació i de prospecció. El resultat és una manca de nitidesa pel què fa als objectius a assolir amb la política

d'intermediació pública, a nivell estratègic i en termes operatius, del que s'espera de les Oficines de Treball i de Feina Activa.

Amb quin perfil d'ofertes intermedia el SOC?

En el conjunt d'ofertes que gestiona el SOC hi predominen les contractacions temporals, majoritàriament a jornada completa, i durada superior als 6 mesos en més de la meitat de les vacants. Son ofertes amb condicions assimilables a les que presenta la mitjana de contractes laborals signats a Catalunya el mateix any, i fins i tot lleugerament millors pel què fa a la temporalitat, durada i jornada.

Les ofertes gestionades per les OT s'adrecen preferentment a perfils formatius de secundària i FP de grau mig. Comparativament, les ofertes publicades a Feina Activa son més heterogènies, amb més presència, tant d'ofertes que requereixen d'una qualificació elevada, com de vacants adreçades a perfils formatius baixos.

Quins perfils de persones participen com a candidates en processos d'intermediació?

Entre les candidatures vinculades a almenys una oferta de feina l'any 2019, hi ha lleugerament més homes que dones, i és majoritària la presència de persones desocupades, i de nacionalitat espanyola. Feina Activa té un perfilat d'edat més jove, i més incidència que no pas les Oficines entre les persones amb qualificació mitja-alta.

Quins son els principals factors de possible desencaix entre ofertes i candidatures?

Es detecta un potencial desencaix entre candidatures i ofertes en funció del nivell de titulació requerit / disponible: la proporció d'ofertes que requereixen una qualificació de secundària o equivalent és significativament superior al volum de persones amb aquest nivell de titulació. Així mateix, s'observa una tendència a la sobretitulació de les persones en relació al nivell formatiu requerit per les ofertes, que és especialment notable en el cas de Feina Activa.

Quins son els aspectes més destacats de la gestió de la intermediació?

- ▶ La base de dades de persones demandants és molt àmplia en relació amb el volum d'oferta gestionada: la proporció és de 8 ofertes per cada 100 persones candidates úniques que intermedien a través de les OT. Això fa que la gran majoria de persones que van resultar emparellades amb alguna oferta l'any 2019, només van ser candidates una sola vegada en tot l'any.
- ▶ Els motius que porten una persona a inscriure's com a demandant d'ocupació son diversos, i no necessàriament pressuposen disponibilitat per a col·locar-se a curt termini. De fet, només una quarta part de les candidatures obtingudes en el procés d'emparellament amb alguna oferta l'any 2019 consten com a disponibles.
- ▶ Les Oficines no dediquen recursos a la captació activa de vacants en el seu entorn de mercat de treball, i el model de prospecció que ha d'articular l'estratègia de captació de les Oficines amb la de l'Àrea d'Empresa del SOC, està pendent de desplaçament.

Què en sabem de la derivació, la cobertura i la satisfacció amb el servei públic d'intermediació?

- ▶ La pràctica totalitat de les ofertes gestionades pel SOC reben derivació de candidatures. Les ofertes amb més menys probabilitat de rebre derivacions són les que requereixen un nivell educatiu elevat i plantegen una contractació indefinida (dos factors que solen anar lligats).
- ▶ Una mica més d'un terç de les ofertes gestionades per les OT finalitzen amb la contractació d'una persona derivada pel SOC. El poc encaix amb el perfil sol·licitat, i la manca de disponibilitat per treballar, són els dos principals motius que porten a les empreses a no cobrir una oferta amb candidatures derivades pel SOC.
- ▶ Hi ha una lleugera tendència de les empreses a contractar persones joves, quan tenen l'opció de fer-ho, i s'observa un pes important del col·lectiu de persones ocupades en el total de persones col·locades. Això denota que la intermediació estaria actuant tant com un mecanisme de col·locació de persones aturades, com de millora ocupacional de persones ocupades. No es disposa de dades que permetin explorar si aquesta millora ocupacional, com a resultat de la intermediació pública, té més de progressió professional o d'estabilització laboral.
- ▶ Tenint en compte que les OT deriven candidatures a 9 de cada 10 ofertes, i en 4 de cada 10 ofertes gestionades aconseguen la col·locació d'una de les persones derivades, aconseguir millores en la taxa de cobertura i d'èxit del servei des del punt de vista de l'oferta i de la demanda, passa per: primerament, diversificar la base de demandants i aconseguir un millor filtre de disponibilitat, per tal d'aconseguir un ajust més fi de les candidatures derivades a vacants; i en segon lloc, i més important, augmentar el volum d'ofertes que el SOC gestiona a través de les OT i Feina Activa, per donar així més opcions de col·locació a les persones que cerquen feina. Aquest darrer objectiu requereix fer un esforç de captació de vacants, i aconseguir fidelitzar les empreses usuàries del servei.
- ▶ La gratuïtat, la rapidesa de resposta i la derivació d'un nombre adequat de persones per vacant són aspectes actualment ben valorats per part de les empreses que envien ofertes al SOC. En canvi, les vies de comunicació amb l'empresa es consideren poc àgils, i l'aproximació del SOC a l'empresa a l'hora de perfilar l'oferta, excessivament condicionada per requeriments burocràtics. A més, el biaix de disponibilitat de les persones demandants és un element que clarament juga en contra de l'eficàcia, i per tant, de la valoració, del servei.

Recomanacions finals. Fruit de les conclusions de l'avaluació, es perfilen tres grans àmbits de possible millora del servei d'intermediació públic del SOC:

- ▶ **Reflexió entorn als objectius estratègics i abast de la política d'intermediació**, per tal de fixar amb més nitidesa els resultats per als quals s'hauria d'avaluar l'èxit de la intermediació des del punt de vista de l'impacte, i la relació entre serveis d'orientació, intermediació i prospecció. Aquesta clarificació requereix determinar el nínxol que aquest servei públic ha d'ocupar en relació amb d'altres operadors públics i privats que també intermedien en el mercat laboral, que pot ser, entre d'altres: i) oferir una ràpida cobertura de vacants per tal de disminuir la durada dels



períodes de desocupació individuals, tot facilitant la transició de l'atur a l'ocupació; ii) promoure la cassació entre oferta i demanda per a determinats perfils específics (per exemple, persones amb especials dificultats d'accés al mercat de treball); iii) en oposició a l'objectiu previ, augmentar "la quota de mercat" general del servei per assolir un major nivell d'impacte, tot diversificant el públic de persones demandants per tal de poder donar cobertura a més varietat d'ofertes. Aquesta reflexió s'ha de traslladar, posteriorment, al **model organitzatiu i operatiu de les OT**, amb una revisió d'alguns dels seus processos de treball.

- ▶ **Evolució de la plataforma Feina Activa**, alineada amb la visió estratègica del servei d'intermediació en el seu conjunt, i com a complement del servei ofert per part de les OT. Es planteja l'oportunitat **d'avançar en la digitalització de la intermediació que es canalitza a través de FA**, en modalitat d'auto-servei, d'acord amb un **disseny d'Oficina virtual**, i introduint **millores en la usabilitat** de la plataforma per a empreses, persones que cerquen feina, i gestors de les OT que empren FA com a mecanisme de difusió d'ofertes.
- ▶ **Simplificació, agilització i ampliació del servei que ofereixen les OT**, en particular de cara a les empreses, a través d'accions que incideixin en la difusió d'ofertes via xarxes socials; la simplificació i optimització de la descripció d'ofertes i del formulari de registre de la vacant; una flexibilització de les directrius de gestió de les vacants; i la possibilitat d'ampliar serveis a la preselecció de candidatures en determinats casos, tot contribuint a donar un servei ràpid i efectiu, i a fidelitzar les empreses usuàries.
- ▶ **Revisió i millora de les eines de gestió de la intermediació**, i en particular, de la inscripció de la demanda, l'explotació de dades d'ofertes i persones demandants a la base de dades SICAS, i els procediments i mecanismes d'emparellament en funció de les conclusions obtingudes amb la present avaluació.

1. INTRODUCCIÓ

Aquest document presenta l'Informe d'**Avaluació del disseny i de la implementació de l'actual política pública d'intermediació laboral**, definida com el conjunt d'accions que tenen per objecte posar en contacte les ofertes de treball amb els demandants d'ocupació per a la seva col·locació.

A partir d'aquesta introducció, l'informe s'estructura en els següents apartats:

- ▶ En apartat 2 es presenta l'abast de l'avaluació.
- ▶ En l'apartat 3 s'analitza la política d'intermediació laboral des del punt de vista del seu disseny, i en el context normatiu i institucional que en condiona el seu desplegament.
- ▶ L'apartat 4 incideix en l'anàlisi de la implementació de la intermediació laboral del SOC, i ho fa a partir del perfilat de les ofertes de feina i les candidatures amb què el SOC mira de cobrir les ofertes que gestiona.
- ▶ L'apartat 5 aprofundeix en l'avaluació de la implementació, i ho fa des del punt de vista de la gestió d'aquesta mitjançant els dos instruments principals dels quals s'ha dotat el SOC: el més important, la gestió de la intermediació que duen a terme les Oficines de Treball, i en segon lloc, la plataforma d'intermediació Feina Activa. En aquest apartat s'apunten així mateix algunes limitacions en l'anàlisi com a conseqüència de la pròpia estructura o estat de registre de les bases de dades emprades per a l'avaluació, i es fa esment a la qualitat de servei percebuda per part de les empreses que envien ofertes de treball al SOC.
- ▶ L'apartat 6 exposa les principals conclusions referents a la implementació del Programa d'Agències de Col·locació, que, durant els anys de vigència de la convocatòria, va suposar una tercera via d'implementació de la política d'intermediació a Catalunya.
- ▶ L'apartat 7 planteja aspectes considerats rellevants dels models d'intermediació vigents a d'altres Comunitats Autònomes consultades en el marc d'aquesta avaluació; concretament, els del País Basc, les Illes Balears i la Comunitat de Madrid.
- ▶ L'apartat 8 apunta alguns aspectes vinculats a l'eventual concertació del servei d'intermediació del SOC amb d'altres agents del sistema públic d'ocupació.
- ▶ I finalment, l'apartat 9 recull les principals conclusions de l'avaluació, i algunes recomanacions que se'n deriven.
- ▶ Per acabar, el document es completa amb l'Annex metodològic.

2. ABAST DE L'AVALUACIÓ

La present avaluació abasta el servei d'intermediació laboral que duen a terme les Oficines de Treball del Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC), i la que s'implementa, així mateix, a través del portal de publicació d'ofertes de feina "Feina Activa".

Val a dir que entre els anys 2014 i 2018, part de la política d'intermediació s'ha canalitzat també a través de programes subvencionats pel SOC i executats per Agències de Col·locació, que poden ser de caràcter públic o privat (amb i sense ànim de lucre), i que com a tals, s'integren en el sistema públic d'ocupació.

En termes de delimitar el perímetre que ocupa la política d'intermediació avaluada, cal apuntar que els serveis locals d'ocupació, en gran mesura mitjançant programes finançats pel SOC, també desenvolupen accions d'intermediació. Molts d'ells despleguen una funció activa de prospecció d'empreses i captació de vacants. En tot cas, la naturalesa molt diversa dels models d'implementació de la intermediació que apliquen els ens locals, la dificultat d'accés a dades unificades, i la pròpia orientació de l'encàrrec efectuat pel SOC en relació amb aquesta avaluació, han suposat excloure aquest conjunt de serveis d'intermediació de l'anàlisi.

L'avaluació del disseny i de la implementació d'un servei té com a **objecte principal determinar la robustesa dels fonaments de la política d'intermediació del SOC, en base a l'anàlisi del seu disseny i posterior implementació**, per tal de determinar-ne la bondat del mateix des d'un pla conceptual i, sobretot, d'aplicació pràctica, que permeti suggerir millores en el seu disseny. Des d'aquest punt de vista, i per tal com el servei d'intermediació té ja un llarg recorregut d'implementació, **l'enfocament de l'avaluació és ex post**.

Un segon objecte addicional d'aquesta avaluació és la d'avaluar el servei d'intermediació en el context del desplegament del nou marc normatiu referit a la concertació territorial dels serveis i programes del SOC. Aquest nou marc ha de permetre coordinar i integrar les actuacions ocupacionals previstes en el Pla de Desenvolupament de les Polítiques d'Ocupació al territori. En aquest cas, per tant, l'anàlisi que es planteja adopta una perspectiva *ex ante*.

Les **preguntes d'investigació** que han guiat la present avaluació han estat les següents:

Disseny

- ▶ Quins són els objectius de la política d'intermediació laboral?
- ▶ Quin és el disseny del servei d'intermediació?

Abast i cobertura

- ▶ Quines característiques tenen les ofertes d'ocupació que es canalitzen a través de les Oficines de Treball i de Feina Activa?
- ▶ Quins són els perfils de les persones demandants d'ocupació que han participat d'un procés de gestió d'ofertes per les Oficines de Treball i/o Feina Activa?

Resultats

- ▶ El model organitzatiu i de prestació del servei permet assolir els objectius de la política d'intermediació? En cas que hi hagi divergències, a què es deuen?

- ▶ Hi ha un bon alineament entre les ofertes d'ocupació gestionades i els perfils i disponibilitat de les persones demandants d'ocupació que son derivades a les vacants comunicades per les empreses?
- ▶ Quins elements expliquen la bondat o no del resultat de l'emparellament entre ofertes de feina i persones demandants?
- ▶ Els serveis prestats per part de les Agències de Col·locació, mostren diferències significatives pel què fa als resultats d'ocupació en relació a la prestació realitzada per part de les Oficines de Treball?

Qualitat

- ▶ Quin és el grau de satisfacció de les empreses usuàries del servei?

Context d'aplicació

- ▶ Com s'espera que influeixi el nou marc normatiu de desplegament de la concertació territorial dels serveis i programes del SOC?

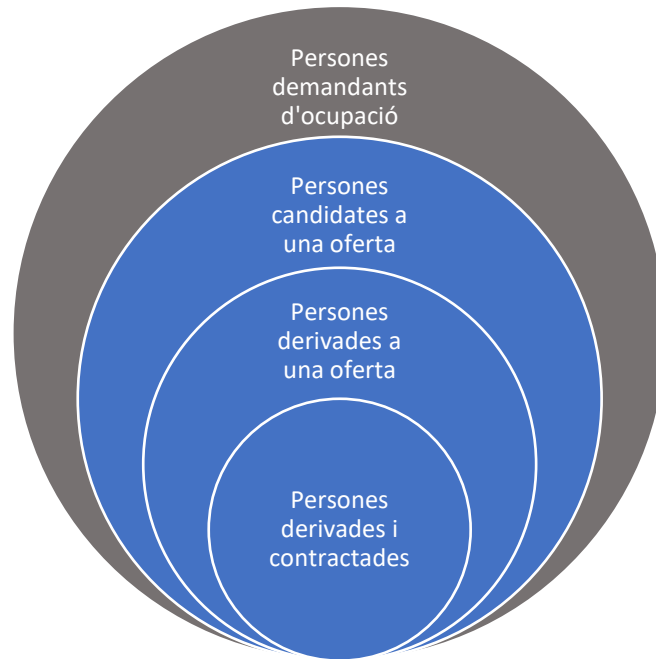
Les dades que s'utilitzen per a realitzar l'anàlisi quantitativa provenen de dues fonts primàries gestionades pel SOC: SICAS i Feina Activa (es pot trobar una descripció més detallada a l'Annex metodològic) i proporcionen **informació sobre persones demandants d'ocupació, persones candidates a ofertes i sobre les ofertes mateixes.**

En el cas que ens ocupa, però, la base de dades inicial no inclou la totalitat de persones demandants d'ocupació al 2019, sinó totes aquelles que han estat candidates a una oferta com a mínim. Cal destacar que cada persona demandant única pot ser candidata a més d'una oferta, i que per tant, el nombre de persones candidates, o candidatures, és superior al de persones úniques.

Les persones candidates a ofertes no són totes derivades a empresa; només ho son el subgrup de candidatures que compleixen amb els criteris i requisits de l'oferta, i amb disponibilitat per a ser contractades. Finalment, d'aquestes persones derivades, les empreses decideixen contractar-ne o no a algunes, donant lloc a les persones candidates derivades i contractades, el subgrup més petit dins de la mostra total de demandants d'ocupació.

De totes maneres, és important remarcar que el subgrup de persones derivades i de persones contractades només existeix a la base de dades de SICAS. A Feina Activa, la derivació no existeix, ja que és un portal obert on qualsevol persona candidata pot apuntar-se a l'oferta d'una empresa, i la contractació és una dada que no es registra.

Grups i subgrups de la mostra analitzada, des de la vessant de la demanda

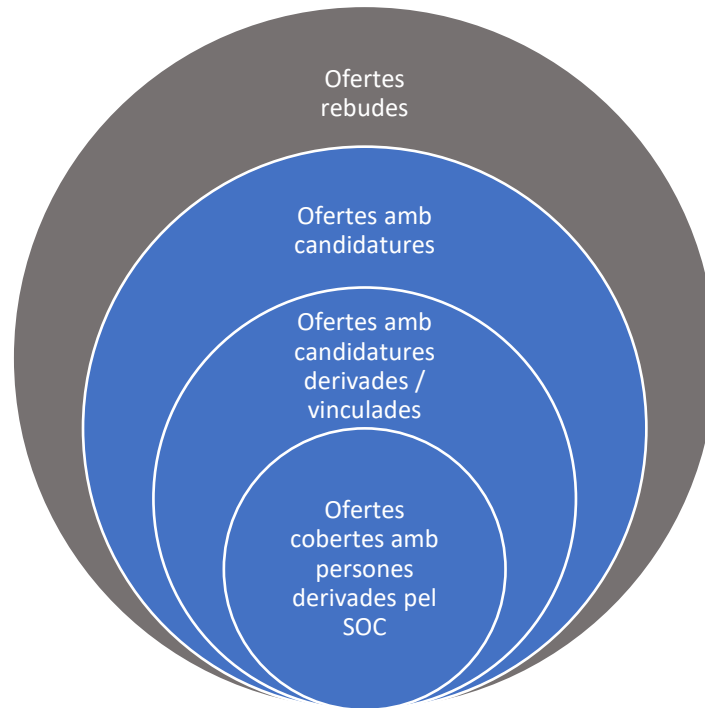


El comportament de les ofertes és similar al descrit per les persones demandants i candidates. Les oficines de treball, o el portal Feina Activa, reben ofertes de les empreses que busquen contractar personal. De totes aquestes, algunes tenen candidatures i altres no aconsegueixen cap persona candidata que reuneixi els requisits publicats (val a dir que aquesta segona opció és molt poc habitual).

Les Oficines de Treball fan derivacions de candidatures a ofertes, i les persones es vinculen a ofertes publicades a Feina Activa. Finalment, algunes de les ofertes a les quals s'ha derivat candidatures, són cobertes amb alguna de les persones usuàries del sistema d'intermediació del SOC, ja sigui via oficina o via auto-inscripció a Feina Activa.

Tal com succeeix amb les persones demandants, les bases de dades només inclouen les ofertes amb candidatures de l'any 2019, i tal i com s'especifica en l'apartat d'anàlisi i en l'annex metodològic, el perfilat i anàlisi d'ofertes no inclou les que es vinculen a programes experiencials, com els plans d'ocupació.

Grups i subgrups de la mostra analitzada, des de la vessant de l'oferta



Novament, en aquesta avaluació només s'ha pogut analitzar la cobertura de les ofertes de SICAS, ja que la base de dades de Feina Activa no recull aquesta informació de forma sistemàtica -tot i que es presenta una cobertura aproximada a partir d'una enquesta del SOC-.

3. ANÀLISI DEL DISSENY DE LA POLÍTICA D'INTERMEDIACIÓ I CONTEXT DEL SEU DESPLEGAMENT

En aquest apartat es plantegen els elements més rellevants des del punt de vista del disseny de la política d'intermediació:

- ▶ La normativa que dona lloc al servei i en regula el desplegament.
- ▶ El context institucional en el qual es desplega aquesta política pública, i la "quota" que suposa la intermediació del SOC en el "mercat" de la intermediació.
- ▶ Els objectius estratègics de la política, i la teoria del canvi que hi ha darrere del servei públic d'intermediació.
- ▶ Les principals fortaleses i debilitats del servei des del punt de vista del seu disseny.

3.1 Context normatiu

El servei d'intermediació del SOC es configura, en el marc de la Llei 13/2015 d'ordenació del sistema d'ocupació i del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, **com un dels serveis mínims que han de donar cobertura a la garantia del dret subjectiu a l'ocupabilitat de les persones.**

La Cartera de serveis del SOC de l'any 2019 situa l'activitat d'Informació i assessorament sobre la inserció i processos d'intermediació (juntament amb la Gestió d'ofertes laborals i d'altres activitats relacionades) dins del servei de Gestió de la col·locació en el mercat de treball, que alhora és un dels 6 grans àmbits d'intervenció del SOC.

En concret, **la Cartera de serveis del SOC defineix la intermediació com un servei:**

- ▶ ocupacional bàsic, que té per objectiu gestionar les ofertes de treball presentades per les empreses, les entitats i les persones que ofereixen ocupació, per proveir-les de persones candidates que estan en situació de demanda d'ocupació i inscrites en el Servei Públic d'Ocupació de Catalunya.
- ▶ dirigit a totes les empreses que contractin personal i que estiguin interessades en renovar o ampliar la seva plantilla, i totes les persones inscrites com a demandats d'ocupació al SOC.
- ▶ que cal proveir mitjançant les Oficines de Treball, els recursos del SOC adscrits al servei i les agències de col·locació quan actuen com a entitat col·laboradora del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya per a determinats col·lectius.
- ▶ i que posa a disposició els següents recursos:

- ▶ Les Oficines de Treball: a Catalunya hi ha 65 Oficines de Treball distribuïdes en 6 àmbits territorials (Barcelona Nord i Barcelona Sud, Catalunya Central, Girona, Lleida, i l'Alt Pirineu i Aran, Tarragona, i Terres de l'Ebre).
- ▶ Feina Activa: portal de feina que el Servei d'Ocupació de Catalunya, posa a disposició de la ciutadania i les empreses de Catalunya per intermediar en el mercat laboral de manera lliure i gratuïta.
- ▶ El Portal Únic d'Ocupació del SEPE: Empléate.
- ▶ El sistema de gestió de les persones inscrites i de la seva demanda d'ocupació i intermediació laboral.
- ▶ El web del SOC pel que fa a la seva utilitat en la gestió de la demanda.

D'acord amb la Cartera de serveis, **les Oficines de Treball tenen encomanades les següents funcions:**

- ▶ Gestió de les ofertes de feina a través de la cassació entre ofertes i demandes, que es durà a terme amb accions de: i) Prospecció i identificació de necessitats dels ocupadors; ii) Captació d'ofertes de feina no gestionades pels serveis públics d'ocupació; iii) Difusió d'informació sobre les ofertes de feina adequades i disponibles.
- ▶ Informació i assessorament sobre contractació i les mesures de suport a l'activació, la contractació i inserció en l'empresa.
- ▶ Suport a les empreses per a la comunicació de la contractació laboral i de les altes, els períodes d'activitat i els certificats d'empresa establerts per la normativa vigent.
- ▶ Suport a les empreses pels processos de recol·locació de personal.
- ▶ Inscripció de les persones demandants d'ocupació i el disseny d'itineraris personalitzats a partir del perfil.
- ▶ Assessorament i acompanyament en la realització de les activitats recollides a la Cartera de serveis, d'acord amb el compromís d'activitat amb la persona demandant d'ocupació.
- ▶ Comunicació a les empreses interessades dels perfils professionals inscrits com a demandants d'ocupació.

3.2 “Quota de mercat” de la intermediació pública

Des de la descentralització de la gestió de les polítiques actives d'ocupació cap a les Comunitats Autònomes, i el reconeixement normatiu de les Agències de Col·locació, **la intermediació laboral del sistema públic a Catalunya és prestada per diversos operadors:** el SOC, els serveis d'ocupació d'ens locals, els agents econòmics i socials, universitats i centres formatius, entitats de tercer sector, etc. amb finançament del SOC i/o participació en les convocatòries del programa d'Agències de Col·locació.

D'altra banda, els agents que s'inscriuen en el sistema d'intermediació públic comparteixen espai, o "mercat", amb d'altres operadors privats que també incideixen en la funció d'intermediar entre les necessitats de cobrir vacants que tenen les empreses, i les persones que busquen una feina.

Des de la perspectiva de la demanda, cal tenir en compte que, per l'any 2019, segons l'INE, **les vies més habituals de cerca de feina a Espanya** han estat les següents:

- ▶ Un 76% de les persones desocupades han cercat feina a través d'amistats, familiars o sindicats.
- ▶ Un 66% ha vist algun anunci o oferta d'ocupació (inclosa internet) i un 38% ha contestat l'anunci o oferta.
- ▶ Un 65% ha fet sol·licitud directa a una empresa o ha enviat el currículum.
- ▶ Un 48% s'ha posat en contacte amb una oficina pública d'ocupació (de nivell autonòmic o local).
- ▶ Un 29% es s'ha posat en contacte amb una oficina privada d'ocupació o s'ha apuntat a una borsa de feina.
- ▶ Un 26% ha declarat estar esperant la trucada d'una oficina pública d'ocupació.

Des de la perspectiva de l'oferta, **la quota de mercat de les OT** -proporció entre el nombre de col·locacions en les que intervenen de forma directa les oficines dels serveis públics d'ocupació i el nombre total de col·locacions registrades en el mercat laboral- és baixa. Segons el darrer estudi de Joan Antoni Alujas Ruiz¹, la quota de mercat del SOC va ser de 0,4% per l'any 2016 -sent la mitjana estatal d'1,8%-. Així mateix, **la taxa de registre o utilització** -quocient entre els llocs de treball oferts per gestió al servei públic d'ocupació autonòmic per part de les empreses, i el nombre de col·locacions totals- va ser a Catalunya del 2%, i al total d'Espanya, del 2,6%. En aquest sentit, l'anàlisi mostra com en les regions on el mercat de treball és més dinàmic (com la Comunitat de Madrid o les Illes Balears), es detecta un menor ús dels serveis públics d'ocupació.

D'acord amb les estimacions del mateix autor, **la taxa d'èxit** -que és la relació entre els dos indicadors previs i que aproxima el grau d'ajust entre l'oferta i la demanda- aconseguit- per Catalunya va ser del 20,8% i al total d'Espanya, del 68,5%.

Malgrat que l'objecte d'aquesta avaluació és analitzar el disseny i la implementació de la política d'intermediació, i no pas estimar-ne l'impacte, val a dir que aquestes dades de context relatives a la "quota de mercat" del sistema públic en relació amb l'oferta i la demanda no s'han pogut contrastar de manera fiable.

El motiu és la manca de dades exhaustives en el registre del resultat del procés d'intermediació a les bases de dades administratives en les quals s'ha basat

¹ ALUJAS, J. A. Análisis de la intermediación laboral del servicio público de empleo por comunidades autónomas. *Economiaz* N. 93, 1r semestre, 2018.

l'avaluació, per raons que es detallen a l'apartat corresponent a l'anàlisi de la implementació de la intermediació.

Aquestes dificultats metodològiques a l'hora d'establir la taxa d'èxit fiable del sistema d'intermediació del SOC apunten a que, possiblement, cal prendre amb certa cautela els resultats de l'esmentat estudi, malgrat que també podria argumentar-se que aquesta mateixa situació és compartida per part de la resta de serveis d'ocupació regionals (tal i com s'ha pogut corroborar en les entrevistes mantingudes amb els serveis del País Basc, Madrid i Illes Balears). Un altre factor que pot desvirtuar algunes conclusions comparades entre comunitats Autònomes té a veure amb una desigual prevalença d'ofertes de feina vinculades a programes ocupacionals. En aquest sentit, en la present anàlisi s'ha considerat oportú excloure les ofertes de treball vinculades a programes experiencials, com ara els plans d'ocupació.

3.3 Objectius estratègics i teoria del canvi del servei públic d'intermediació

L'actual política d'intermediació no té definits un conjunt d'objectius estratègics, com a tals, sinó que es desplega d'acord amb una definició d'allò que ha de proporcionar la intermediació a les empreses i les persones demandants. Tal com s'ha esmentat prèviament, a la cartera del serveis del SOC es defineix que la intermediació ha de gestionar les ofertes de treball presentades per les empreses, les entitats i les persones que ofereixen ocupació, per proveir-les de persones candidates que estan en situació de demanda d'ocupació i inscrites en el Servei Públic d'Ocupació de Catalunya.

En aquest sentit, **la política es defineix més per l'activitat que comporta, que no pas pels resultats o *outcomes* que està previst que assoleixi, i això possiblement explica la importància canviant que s'ha atorgat a la política d'intermediació, en relació amb la resta de serveis de la cartera del SOC, en el transcurs dels darrers anys** i en funció del context socioeconòmic i de mercat de treball.

Aquesta no és una situació exclusiva de la Cartera de Serveis del SOC: la Cartera Comú de Serveis del Sistema Nacional d'Ocupació defineix que l'objectiu del servei de col·locació i assessorament a les empreses és: "identificar i gestionar ofertes d'ocupació, incloent les procedents de la resta dels països de l'Espai Econòmic Europeu o altres països, i localitzar i desenvolupar noves oportunitats d'ocupació, vinculant-les als usuaris que millor s'ajustin a elles en funció del seu perfil i competències, a fi de facilitar als ocupadors els treballadors més apropiats als seus requeriments i necessitats, així com la informació sobre els processos de contractació, i als treballadors el seu accés a les ofertes d'ocupació adequades i disponibles"². Novament, els objectius estan descrits més en clau d'activitat que no pas de resultat.

Les Oficines de Treball consultades en el marc d'aquesta avalució perceben aquesta manca de concreció dels resultats que ha d'assolir la intermediació, com una mostra de la **indefinició del rol que ha de jugar la intermediació en**

² Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Empleo, art. 9., referent al Servei de col·locació i assessorament a empreses.

relació a L'Orientació Professional, que és un servei amb un gran protagonisme en l'actual Cartera. També denota una certa indefinició a la forma com es vol articular els processos de prospecció i gestió de la col·locació.

Una anàlisi publicada per Cueto i Suárez l'any 2018³ presenta uns resultats del perfil de les persones que empren amb més assiduitat les oficines d'ocupació autonòmiques, que, com es veurà en apartats posteriors, són coincidents amb els resultats obtinguts en la present avaluació: persones amb baix nivell d'estudis i de més edat. En canvi, les persones joves i amb millor qualificació tendeixen a utilitzar en major mesura les oficines privades d'ocupació.

A partir d'aquesta anàlisi, les autores plantegen **dues visions alternatives, i pràcticament oposades, del que podrien ser els objectius dels serveis públics d'ocupació pel què fa a la intermediació laboral**: d'una banda, augmentar la quota de mercat accedint a un públic més ampli i divers de persones demandants i d'ofertes; de l'altra banda, especialitzar-se en les persones usuàries amb més dificultats d'accés al mercat de treball, i en les ofertes que puguin donar sortida laboral a aquests perfils.

Des d'una perspectiva diferent, l'anàlisi d'Alujas defineix que, des del punt de vista dels objectius estratègics que han de perseguir els intermediaris públics, l'aposta hauria de ser incrementar la quantitat i qualitat de la informació disponible per disminuir la durada del període de desocupació i facilitar, d'aquesta manera, les transicions de l'atur a l'ocupació. Per a l'autor, **un bon funcionament del servei d'intermediació pot contribuir a reduir els costos vinculats a la cerca d'ocupació i a la manca de cobertura de les vacants i, així, millorar l'ajust entre l'oferta i la demanda d'ocupació.**⁴

A continuació, es sintetitza la **teoria del canvi**⁵ del servei d'intermediació del **SOC**, elaborada a partir de la informació obtinguda en el marc de la present avaluació.

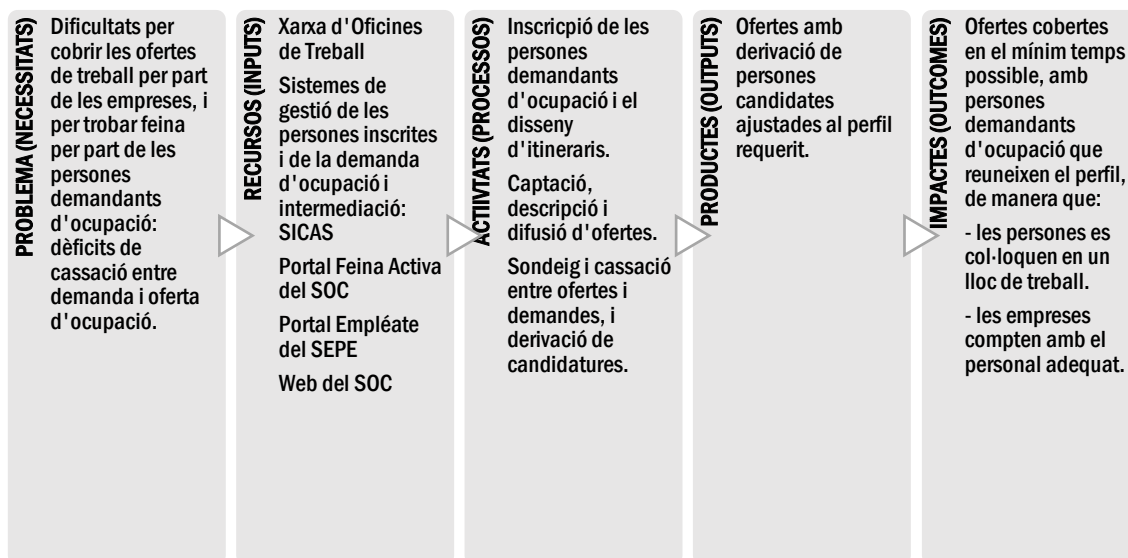
El punt de partida de la teoria el conformen les necessitats que justifiquen la intervenció pública en un àmbit com és el de la intermediació. Tal i com ha quedat demostrat en la teoria econòmica⁶, els processos de cerca de feina i de cobertura de vacants requereixen la dedicació de temps i recursos per part d'empreses i persones que busquen feina, i d'un flux d'informació entre ambdues parts. En aquest procés, sol succeir que l'oferta i la demanda no acaben de trobar-se, o tenen dificultats a l'hora de casar adequadament. A partir d'aquesta necessitat es desplega una intervenció, en el cas que ens ocupa impulsada des del sector públic, per contribuir a la cassació entre oferta i demanda, que s'orienta a la col·locació de les persones demandants, a la cobertura de les vacants de les empreses, i a la minimització dels temps de cassació entre oferta i demanda.

³ CUETO, B., SUÁREZ, P. Un análisis del servicio público de empleo como método de búsqueda de trabajo. *Economiaz* N. 93, 1 semestre, 2018.

⁴ ALUJAS, J. A. Análisis de la intermediación laboral del servicio público de empleo por comunidades autónomas. *Economiaz* N. 93, 1r semestre, 2018.

⁵ BLASCO, J. Avaluació del disseny. Barcelona: Ivàlua, 2009. (Guies pràctiques sobre avaluació de polítiques públiques; 3)

⁶ El Nobel d'Economia de l'any 2010 es va atorgar a tres economistes, Diamond, Mortensen i Pissarides, per la seva anàlisi dels "mercats amb friccions en la cerca", com és el cas del mercat de treball.



Elaboració pròpia

En línia amb el plantejament del problema o necessitat a la teoria del canvi, per a les persones responsables d'Oficines de Treball participants als grups de discussió, **la raó de ser del servei públic d'intermediació del SOC és connectar les persones demandants i empreses que tenen vacants**. En les seves paraules, la intermediació pública ha de:

“Posar en connexió empreses i persones desocupades, enviant a l'empresa el perfil més adequat a la seva vacant, amb objectivitat i imparcialitat en la selecció.”

“Proveir de treballadors/es a empreses i entitats públiques, garantint l'objectivitat del servei, i donar accés a les persones a possibles llocs de treball adequats a les seves competències.”

“Connectar demandants de feina amb empreses, i activar l'ocupació.”

D'acord amb una visió àmpliament compartida per totes les oficines consultades, la intermediació laboral no es pot entendre desvinculada del servei d'orientació professional o laboral, i de l'activitat de prospecció en el marc del servei d'atenció a les empreses i, concretament, de captació de vacants. **La intermediació és, per a les oficines que treballen amb persones demandants i empreses, la peça que dona sentit a una gran part de la tasca d'orientació, i el punt culminant d'aquest servei d'orientació per a totes aquelles persones, l'objectiu de les quals és trobar una feina. Al mateix temps, la intermediació, com a punt culminant de l'itinerari d'orientació, requereix la captació activa d'ofertes mitjançant la prospecció.** Orientació professional, intermediació laboral i prospecció i identificació de vacants son, des d'aquesta perspectiva, tres baules indissociables d'una mateixa cadena

Tenint en compte que una intermediació eficaç necessita d'un bon nivell de cassació entre ofertes i persones demandants, és important que tant l'orientació com la prospecció es treballin en paral·lel i de forma molt coordinada, per tal que la captació d'ofertes tingui molt present la base de persones demandants que

busquen col·locar-se, i que l'orientació estigui molt dirigida a la tipologia d'ofertes disponibles al territori.

La intermediació, com a punt culminant de part de l'orientació laboral i nexa d'unió entre les activitats d'orientació i de prospecció



Elaboració pròpia

En línia amb la indefinició dels objectius estratègics de la política d'intermediació, la visió manifestada per les persones responsables d'Oficines té matisos. Algunes aportacions posen l'accent en la col·locació de les persones demandants i en l'activació laboral:

“Donar sortida a la inserció de les persones demandants d'ocupació.”

“Servei ofert amb objectivitat que ofereix opcions a persones amb dificultats d'accés al mercat de treball.”

“Donar opcions d'ocupació a persones demandants de feina.”

I, en menor mesura, d'altres que el posen més en la cobertura d'ofertes:

“Ofertir a les empreses la possibilitat de cobrir vacants amb persones actualment desocupades i inscrites al SOC.”

“Apropar les empreses a les persones usuàries del SOC.”

Per últim, algunes oficines apunten com a col·lectiu diana el de les persones en risc d'exclusió social:

“Servei ofert amb objectivitat que ofereix opcions a persones amb dificultats d'accés al mercat de treball.”

Una percepció que ha generat un alt nivell de consens als grups de discussió és que la intermediació laboral a les Oficines de Treball ha perdut força, des d'un punt de vista d'aposta estratègica per part de la Direcció del SOC. Així, hi ha unanimitat a considerar que **l'actual model d'Oficines del SOC prioritza l'orientació professional, sense un lligam nítid amb la intermediació**. Aquest fet, sumat a un model organitzatiu que potencia la polivalència del personal tècnic i a l'escassetat de recursos per fer prospecció de proximitat, ha situat la intermediació en un pla residual.

Respecte a les funcions encomanades a les Oficines de Treball, cal matisar que la teoria del canvi incorpora únicament les que fan referència a la intermediació laboral, i no totes les descrites a la Cartera de Serveis. Les funcions vinculades a la intermediació es desenvoluparan amb més detall a l'apartat de l'[Anàlisi de la implementació de la intermediació a les Oficines de Treball](#).

3.4 Fortaleses i debilitats del servei públic d'intermediació

Els principals **valors** de la intermediació pública de cara a les empreses són:

- ▶ La **gratuitat** del servei d'identificació i enviament de persones candidates a cobrir vacants, a diferència dels operadors mercantils.
- ▶ La realització d'un **filtre** de candidatures que permet enviar perfils adequats a les necessitats, que les empreses no obtenen quan acudeixen a portals d'ocupació. Dit això, algunes persones assistents apunten com a mancança el fet de no dur a terme processos de preselecció o de selecció previs a l'enviament de candidatures a l'empresa (*"les ETT ofereixen un primer filtre; nosaltres només enviem un CV; no li donem un valor afegit"*).
- ▶ Disposar de la **base de persones demandants més àmplia** de les que gestionen la resta d'operadors, i amb un punt d'actualització setmanal i automàtic amb la Seguretat Social.
- ▶ **Feina Activa** és un bon portal per arribar a certs col·lectius als qui, en absència d'aquesta eina, no arribarien perquè no s'adrecen a les OT: gent jove, titulats/des universitaris/àries...

En canvi, les **debilitats** de la intermediació prestada pel SOC inclouen:

- ▶ Per l'any 2016, la **quota de mercat** de les OT va ser de 0,4% i la **taxa de registre o utilització** va ser a Catalunya del 2%. Finalment, la **taxa d'èxit** per Catalunya va ser del 20,8%.
- ▶ En relació a la quota de mercat, la majoria de personal directiu de les OT participants dels grups de discussió considera que la **visibilitat** del servei és baixa (*"no captem ofertes, les ofertes ens arriben"*), i que les empreses sovint no l'utilitzen perquè no el coneixen (*"vas a veure empreses grans, i els sorprèn el que tenim per oferir"*), en gran mesura perquè els serveis locals d'ocupació han anat ocupant el mercat públic de la intermediació gràcies a una forta tasca prospectiva, d'aproximació a les empreses i captació de vacants. Els serveis locals disposen d'equips de prospecció, bona part dels quals finançats pel SOC, que han donat visibilitat als seus serveis.
- ▶ La qualitat de la **base de dades de persones demandants**, en concret, de la demanda registrada i de les classificacions de l'activitat principal i ocupació a la qual s'orienta la persona demandant, no és òptima. Hi ha unanimitat en què, per regla general, ja no era homogènia abans de la pandèmia, i variava en funció dels recursos disponibles a cada OT per a tenir el registre de persones demandants al dia, però que arran de la crisi provocada per la pandèmia ha empitjorat substancialment arreu (*"ara la*

base de dades està pitjor que mai”), i la informació a la base de dades ha perdut consistència.

- ▶ A més, la base de dades també presenta una limitació derivada de la normativa en vigor: totes les persones demandants d’ocupació es consideren, per defecte, **disponibles** per col·locar-se. Les OT esmercen un volum d’esforços importants a comprovar la disponibilitat de les persones incloses als llistats de demandants, però tot i així, són conscients que acaben derivant a persones que, en el moment de l’entrevista amb l’empresa, manifesten no estar en disposició de treballar.
- ▶ Condicionants de gestió i explotació de la informació a **Feina Activa**, que en limiten la potència com a eina complementària a la intermediació de les Oficines de Treball.

4. ANÀLISI DE LA IMPLEMENTACIÓ DE LA INTERMEDIACIÓ: PERFILAT D’OFERTES I CANDIDATURES

Aquest apartat presenta dades del **perfilat estadístic de les ofertes gestionades a SICAS i Feina Activa durant l’any 2019, i de les persones que han estat derivades com a candidates a una o més d’aquestes ofertes**. El contingut es basa, fonamentalment, en dades quantitatives, les quals es contrasten amb les apreciacions obtingudes mitjançant el treball de camp qualitatiu amb Directors/es d’Oficines de Treball i representants d’empreses que en algun moment han estat usuàries dels serveis d’intermediació del SOC.

Aquestes apreciacions, que poden ser concordants o no amb les evidències obtingudes de l’anàlisi estadística, es mostren en requadres ombrejats per tal de facilitar la lectura i permetre una ràpida identificació i distinció entre les informacions que tenen un caràcter objectiu o subjectiu.

L’apartat es desglossa en tres seccions:

- ▶ Perfilat d’ofertes de feina registrades a SICAS i a Feina Activa l’any 2019.
- ▶ Perfilat de candidatures, en funció de les persones que han estat derivades a una o més ofertes de SICAS o que han fet auto-candidatura a Feina Activa durant l’any 2019.
- ▶ Relació entre ofertes i candidatures en base a les evidències obtingudes en l’anàlisi estadística.

4.1 Perfilat d’ofertes registrades a SICAS i Feina Activa

A l’hora d’explotar i interpretar les dades referents a les característiques de les ofertes registrades a SICAS i Feina Activa, cal tenir en compte un element rellevant, que alhora és també important des del punt de vista d’entendre el procés de descripció de l’oferta i per al posterior emparellament, com és l’exhaustivitat en el registre de dades.

Les dues bases de dades analitzades, tant SICAS com Feina Activa, contenen molts camps a omplir per la banda de l'oferta. De tota manera, les característiques bàsiques que totes dues bases de dades comprenen i que definirien una oferta complerta, serien: el nombre de llocs oferts per vacant; el tipus de contracte (temporal o indefinit); la durada del mateix; el tipus de jornada; el nivell formatiu requerit; l'ocupació; l'activitat econòmica el salari mínim i el salari màxim; i alguna variable geogràfica (ja sigui l'oficina de referència o el municipi).

Només hi ha un 3,3% d'ofertes a SICAS i un 13,2% d'ofertes a Feina Activa que tenen totes les variables anteriorment mencionades complertes.

Tant a SICAS com a Feina Activa, moltes d'aquestes variables estan complertes però n'hi algunes que no. La següent taula mostra, per cada base de dades, les variables que presenten valors omesos (*missing values*) i quin percentatge de les ofertes representen aquests valors omesos.

Variabls de les ofertes registrades a SICAS i Feina Activa que presenten un índex més elevat de valors omesos

Variabls	SICAS	Feina Activa
Nivell formatiu requerit	65%	42%
Salari mínim	67%	66%
Salari màxim	88%	69%
Durada del contracte	15%	65%
Jornada laboral	32%	-

En les entrevistes i grups focals amb Oficines, s'ha posat de manifest que el salari mínim i màxim (les dues variables amb una incidència més alta de valors omesos) sovint es deixen en blanc per voluntat de la pròpia empresa, i/o a criteri del professional de l'Oficina que treballa l'oferta, com una estratègia per a facilitar la identificació de candidatures per sondeig, i ampliar al màxim possible el rang de candidatures disponibles.

En canvi, l'índex tan elevat de valors omesos en la variable de nivell formatiu requerit, molt especialment el de les ofertes registrades a SICAS, sembla més difícil d'explicar. Encara que les Oficines apunten que moltes empreses no posen en valor una titulació mínima vinculada al lloc, la diferència en el nivell d'omissions entre les ofertes registrades a SICAS i les auto-registrades a Feina Activa per part de les empreses usuàries de la plataforma, semblarien no avalar aquest argument.

Val a dir que a SICAS, trobem activitats com l'agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca, l'hostaleria, o les activitats de les llars on el percentatge de valors omesos en la variable de nivell formatiu requerit supera el 80%. A Feina Activa, aquests percentatges són globalment més baixos però en el cas d'activitats com el disseny i les arts gràfiques o el turisme i la restauració superen el 55%.

Volum i tipologia d'ofertes

Durant el 2019 es van registrar 14.575 ofertes a SICAS, de les quals un 21% (3.024 ofertes) corresponen a programes experiencials que suposen ofertes vinculades a plans d'ocupació de l'administració pública. Aquest tipus d'ofertes s'han exclòs de l'estudi i, per tant, **la mostra final d'ofertes SICAS que ha conformat la base d'aquesta avaluació és d'11.713.**

Les ofertes registrades a la plataforma d'intermediació Feina Activa durant el mateix any van ser 26.569, més del doble que les de SICAS. A més, a Feina Activa es compta amb quasi 2.000 ofertes dels últims 3 mesos del 2018 amb candidatures inscrites al 2019.

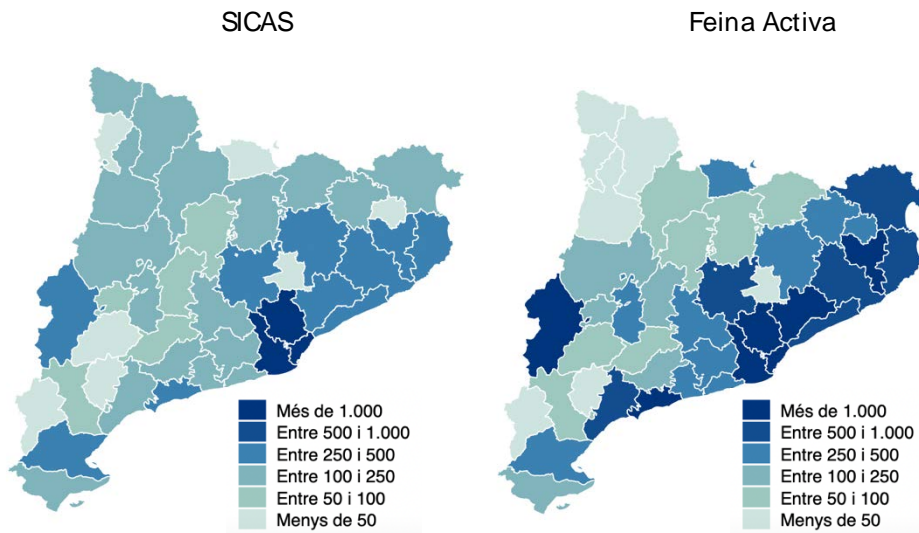
Base mostral d'ofertes registrades a SICAS i Feina Activa l'any 2019



Les comarques metropolitanes del Baix Llobregat, Vallès Occidental i Barcelonès són les que concentren més ofertes de SICAS en termes absoluts, mentre que les comarques amb un volum més alt d'ofertes a Feina Activa són el Segrià, el Tarragonès, el Gironès, el Vallès Oriental, el Baix Llobregat, el Vallès Occidental i el Barcelonès. S'observa com les zones que tenen una major densitat de població i/o un teixit productiu procliu a generar contractacions (activitat agrària, turística, etc.) són les que gestionen un major volum d'ofertes.

Si analitzem el nombre d'ofertes per cada 1.000 habitants, les comarques amb més ofertes són el Pallars Sobirà (15 ofertes/1.000hab), l'Aran (12 ofertes/1.000hab) i l'Alt Urgell (10 ofertes/1.000hab) a SICAS; i la Cerdanya (15 ofertes/1.000hab), el Pla de l'Estany (13 ofertes/1.000hab) i l'Urgell (10 ofertes/1.000hab) a Feina Activa.

Nombre d'ofertes per comarca



De les ofertes informades a SICAS l'any 2019, **un 3% corresponen a ofertes per a contractar persones estrangeres i un altre 3% a ofertes per a cobrir la quota de contractació prevista a la Llei General de Discapitatat.**

La incidència que té Feina Activa com a canal d'intermediació públic del SOC és molt més elevada del que es denota a les entrevistes realitzades. Si bé totes les persones consultades han tendit a considerar Feina Activa com un complement de la tasca d'intermediació que es du a terme des de les OT, les dades indiquen que el pes que representen les ofertes publicades a Feina Activa sobre el total d'ofertes gestionades pel servei públic d'intermediació és molt significatiu, fins i tot considerant que hi ha un percentatge d'ofertes que apareixen publicades a Feina Activa en el context de la difusió d'ofertes SICAS que fan les pròpies OT.

La càrrega de feina que les Oficines de Treball (OT) associen a la gestió d'ofertes no és excessivament alta. Ara bé, el procediment que cal seguir a l'hora de donar resposta a les ofertes per a contractar persones estrangeres, consumeix recursos interns de manera desigual entre Oficines, si bé en general la percepció és que aquests recursos no aporten valor des del punt de vista de la política d'intermediació, sinó que generalment són un mer tràmit burocràtic orientat a la certificació de manca de persones candidates adients per a cobrir l'oferta, i rarament resulten en la contractació de persones inscrites com a demandants al SOC.

L'emissió d'aquests certificats per tal que les empreses puguin justificar la contractació d'una persona estrangera, o bé acollir-se a mesures alternatives a la contractació de persones amb discapacitat, sovint col·loca les direccions d'oficina en una posició de certa incomoditat.

Aquesta no és una situació exclusiva del SOC, sinó que es replica a la resta de serveis d'ocupació autònoms consultats en el marc d'aquesta avaluació,

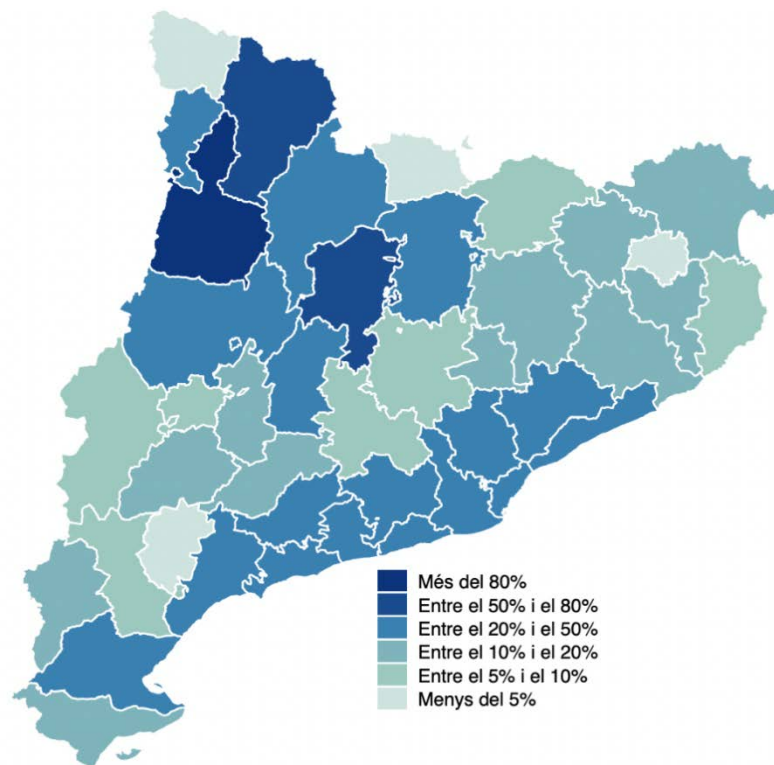
fins al punt que a Madrid s'ha optat per centralitzar la gestió d'aquest tipus d'ofertes en una sola oficina, i desvincular el servei ordinari d'intermediació d'aquesta tramitació i de l'emissió de certificats.

Pel què fa a la possible interrelació entre la gestió d'ofertes que fan les Oficines via SICAS, i les publicades a Feina Activa, hi ha dues dades que són rellevants.

En primer lloc, **un 21% de totes les ofertes registrades a Feina Activa** (6.000 aproximadament) **provenen de la difusió que en fan les Oficines de Treball, mentre que el 79% restant, son ofertes publicades per les pròpies empreses.**

Al Pallars Jussà, el Solsonès i el Pallars Sobirà més del 50% de les ofertes provenen de les oficines de treball. Cal destacar, però, que són comarques on es registren poques ofertes (menys de 35) a Feina Activa.

Percentatge d'ofertes provinents de les Oficines de Treball a Feina Activa



En segon lloc, i tal i com també es comentarà a l'apartat que presenta el procés d'intermediació, **el 39% de totes les ofertes gestionades per les Oficines i registrades a SICAS acaben en difusió al portal Feina Activa.**

Interrelació entre ofertes registrades a SICAS i a Feina Activa l'any 2019



Nombre de posicions per oferta

La majoria d'ofertes ofereixen un sol lloc de treball, tant a SICAS (78%) com a Feina Activa (76%).

A SICAS, només 2 comarques tenen 10 o més ofertes que busquen cobrir amb més de 10 persones: el Baix Llobregat i el Barcelonès; mentre que a Feina Activa en són 7: el Baix Camp, el Baix Empordà, el Baix Llobregat, el Barcelonès, el Gironès, el Tarragonès i el Vallès Occidental.

Aquelles vacants que les empreses busquen cobrir amb un nombre elevat de persones presenten un patró de temporalitat més marcat que la mitjana d'ofertes; majoritàriament ofereixen contractes a jornada completa; i requereixen un nivell de qualificació inferior a la mitjana, tant a SICAS com a Feina Activa.

Gran part de les Oficines treballen orientades a resoldre l'oferta de forma puntual. El sistema de polivalència i d'assignació d'ofertes de feina rotativa o en funció de càrregues de les ofertes, afavoreix aquest patró.

Algunes Oficines reclamen poder-se orientar a l'empresa i no a l'oferta, i malgrat que la majoria d'ofertes gestionades estan vinculades a una única posició vacant, aquestes Oficines, i la majoria d'empreses consultades, plantegen poder treballar amb ofertes obertes de manera permanent, en format de borsa de treball, precisament per poder donar sortida a necessitats de contractació habituals o periòdiques.

Temporalitat i tipus de jornada

Tant a SICAS com a Feina Activa predominen les contractacions temporals, tot i que amb pesos desiguals: a SICAS les ofertes amb contracte temporal són el 83% del total d'ofertes, mentre que a Feina Activa aquest percentatge baixa fins el 62%.

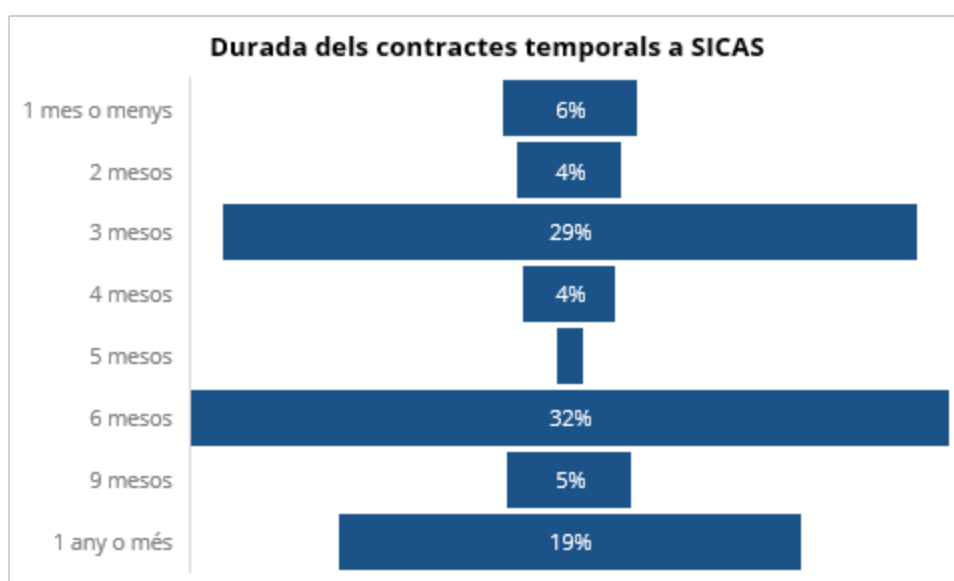
A tall de contextualització, l'any 2019, el pes de la contractació indefinida sobre el total de nous contractes a Catalunya va ser del 13%⁷. Aquesta xifra contrasta

⁷ Balanç de la contractació laboral a Catalunya. Any 2019. Observatori del Treball i Model Productiu.

amb el 17% d'ofertes SICAS vinculades a contractes indefinits el mateix any, i encara més amb el 36% d'ofertes amb contracte indefinit inscrites a Feina Activa⁸.

En ambdues bases de dades, **la mediana de duració del contracte temporal és d'aproximadament 6 mesos**, la qual cosa significa que el 50% de les ofertes, ordenades per aquesta variable de menor a major, té una durada igual o superior als 6 mesos.

A Feina Activa les dades no estan disponibles per la gran majoria de contractes temporals, mentre que a SICAS, sí. En aquesta base de dades, veiem que el 6% d'ofertes de contracte temporal són per contractes d'un mes o menys, aproximadament un terç són contractes de 3 mesos, un altre terç, contractes de 6 mesos i prop d'un 20% son contractes de, com a mínim, un any.



Per situar les dades en el context de la contractació celebrada a Catalunya l'any 2019, val a dir que el 43,9% dels contractes temporals van tenir una durada inferior o igual a un mes; un 11,6% dels contractes tenien una durada d'entre 1 i 3 mesos; un 10% dels contractes tenia una durada de 3 a 6 mesos; un 3% tenien una durada superior als 6 mesos; i un 31,1% tenien una durada indeterminada.

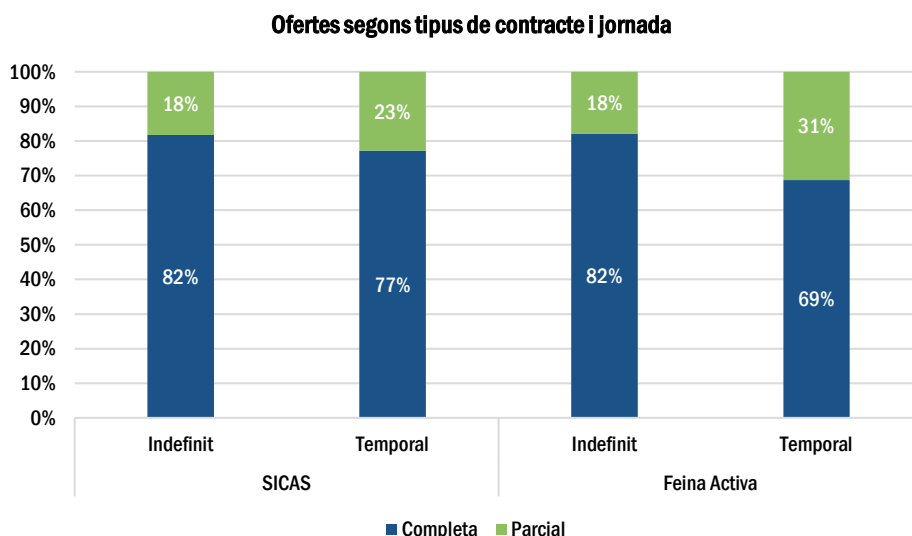
La jornada completa és majoritària en totes les ofertes, encara que més prominent a les que plantegen una contractació indefinida, mentre que la jornada parcial està més present en ofertes amb contractes de caràcter temporal, tant a SICAS com a Feina Activa⁹.

De nou a tall de context, l'any 2019, el 61,9% de les contractacions signades a Catalunya eren per jornades a temps complet. El percentatge d'ofertes a temps

⁸ Val a dir que aquesta variable està emplenada per totes les ofertes, tant a SICAS com a Feina Activa, i per tant reflecteix amb fiabilitat la temporalitat expressada per les empreses a l'hora de descriure l'oferta.

⁹ A SICAS la tipologia de jornada no es troba disponible per tota la mostra ja que un 32% de les ofertes no tenen aquesta dada emplenada, la qual cosa pot afectar la fiabilitat d'aquesta dada. No és el cas, en canvi, de Feina Activa, on la jornada està informada a totes les ofertes.

complet és superior tant a SICAS com a Feina Activa, independentment de si l'oferta és de caràcter temporal o indefinit.¹⁰



La percepció àmpliament compartida per les direccions d'oficina, i ratificada a les entrevistes als serveis centrals del SOC, és que les oficines gestionen ofertes de molt baixa qualitat en termes de condicions laborals: salaris baixos (aquesta és una dada que no ha estat possible explotar en l'anàlisi estadística degut a l'alt percentatge d'ofertes amb salari no informat), predomini de la contractació temporal amb contractes de durada molt reduïda i predomini de jornades parcials.

Les dades avalen aquesta percepció pel què fa al predomini de la contractació temporal, però no de la durada dels contractes, tenint en compte que la meitat d'aquests tenen una durada de 6 o més mesos. Hi ha, a més, una **diferència molt significativa en la temporalitat de la contractació de les ofertes de SICAS i les de Feina Activa**, de gairebé 20 punts percentuals.

En aquest sentit, les característiques de les ofertes registrades a SICAS en termes de durada de la contractació son sensiblement millors, si bé cal tenir en compte que les dades explotades a SICAS fan referència a ofertes, i no a contractes. Diverses Oficines esmenten que **les empreses poden declarar determinades condicions en la descripció de l'oferta, que després no sempre apliquen a l'hora de signar contracte, fet que apunta a la necessitat d'interpretar les dades amb cautela.**

Finalment, la idea que el SOC gestiona ofertes que reuneixen condicions laborals molt poc atractives en relació amb d'altres canals d'intermediació, també caldria matisar-la tenint en compte **l'elevada incidència de la contractació a jornada completa** d'acord amb les dades de SICAS.

En tot cas, **amb les dades disponibles no sembla que les ofertes gestionades pel SOC tinguin pitjors condicions de temporalitat que el conjunt de vacants cobertes a Catalunya l'any 2019**, i això matisaria,

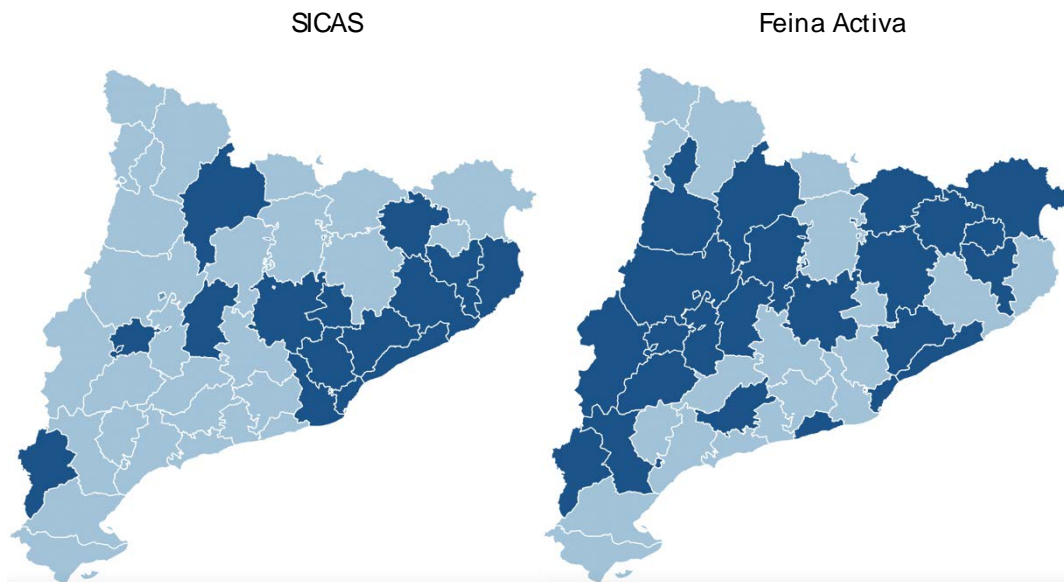
¹⁰ Balanç de la contractació laboral a Catalunya. Any 2019. Observatori del Treball i Model Productiu.

fins a cert punt, la noció expressada en moltes entrevistes que “al SOC ens arriben les ofertes que no vol ningú, les més difícils de cobrir i les que presenten pitjors condicions de treball”. Val a dir que en les mateixes entrevistes, s’ha expressat també que, malgrat la duresa de les condicions de les ofertes gestionades, **el SOC aplica un cert filtre de “qualitat” de l’oferta, que d’altres operadors o en d’altres canals d’intermediació informals, no s’apliquen.**

Les comarques de la costa nord de Catalunya i algunes poques de l’interior tenen un percentatge d’ofertes amb contracte indefinit per sobre de la mitjana a SICAS.

A Feina Activa aquest patró no és tan clar. De fet són les comarques de la franja de ponent i les de l’interior, les que presenten més ofertes amb contractes indefinits que la mitjana de Feina Activa.

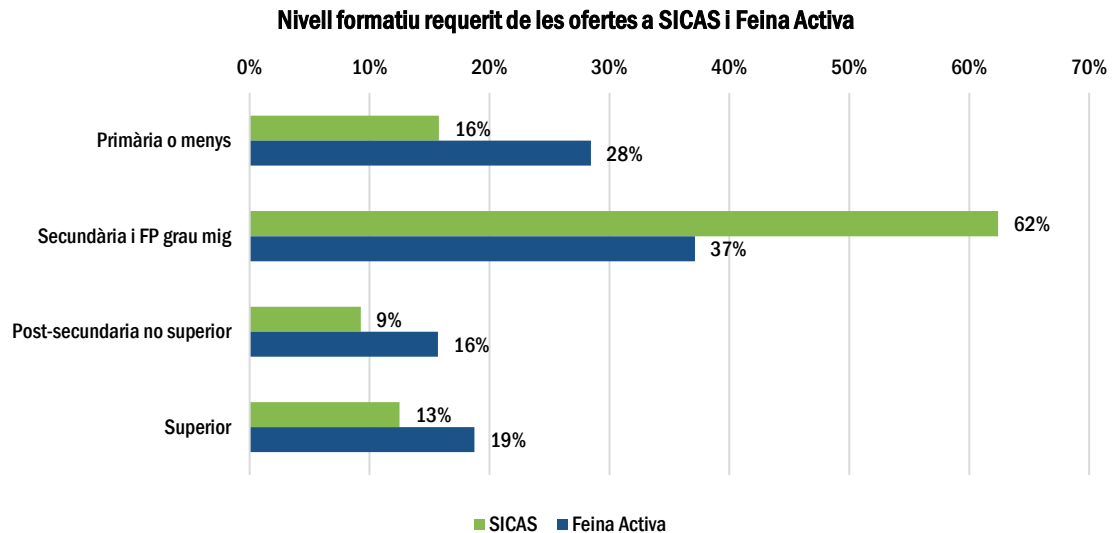
Comarques amb més ofertes amb contracte indefinit que la mitjana



Qualificació requerida

Tant SICAS com Feina Activa tenen **més ofertes per a les quals es requereix acreditar formació secundària o de grau mig, o bé primària o menys, que no pas ofertes que requereixen nivells formatius post-secundaris i superiors.**

Ara bé, aquests resultats s’han d’interpretar amb certa cautela, atès que la variable que captura el nivell formatiu requerit no està disponible per a moltes de les ofertes, tant a SICAS com a Feina Activa. El cas és especialment problemàtic a la primera base de dades on no es troba en un 65% dels casos mentre que a Feina Activa aquest percentatge és del 42%.



Un nombre significatiu d’ofertes demanen com a requisit addicional a la formació de base, poder acreditar algun tipus de formació ocupacional.

Aquestes acreditacions es classifiquen en diversos grups en funció de la titulació necessària per obtenir-les. Hi ha programes de formació ocupacional que no requereixen de cap titulació prèvia, altres que requereixen titulació primària o secundària, altres que demanen titulació d’FP i algunes a les quals només es pot accedir amb titulació universitària.

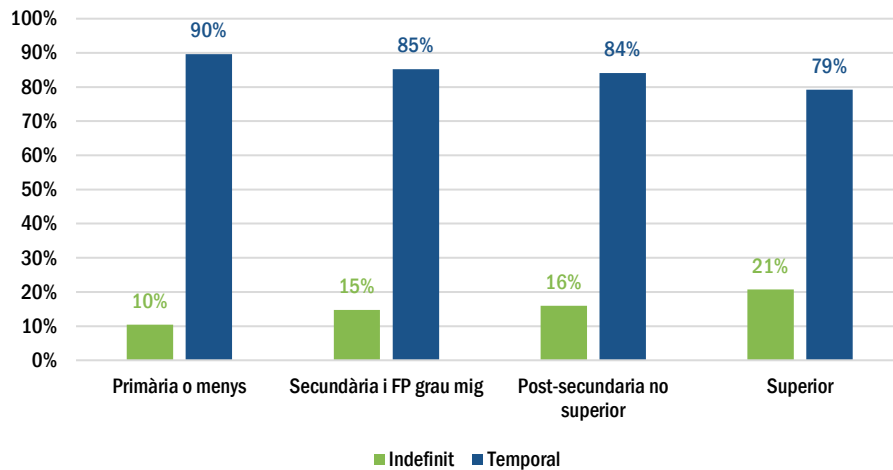
De les ofertes provinents d’empreses que demanen com a requisit haver cursat algun programa de formació ocupacional, un 42% no requereixen cap titulació específica de base; un 31% requereixen de titulació secundària; un 24%, un títol d’FP de grau superior i només un 3% una titulació universitària.

La percepció unànime de les oficines és que gestionen ofertes que requereixen perfils formatius baixos. Aquesta apreciació es veu corroborada per les dades, malgrat que la titulació requerida de manera predominant per les empreses no és la d’estudis primaris o menys, sinó la d’estudis secundaris i de formació professional de grau mig.

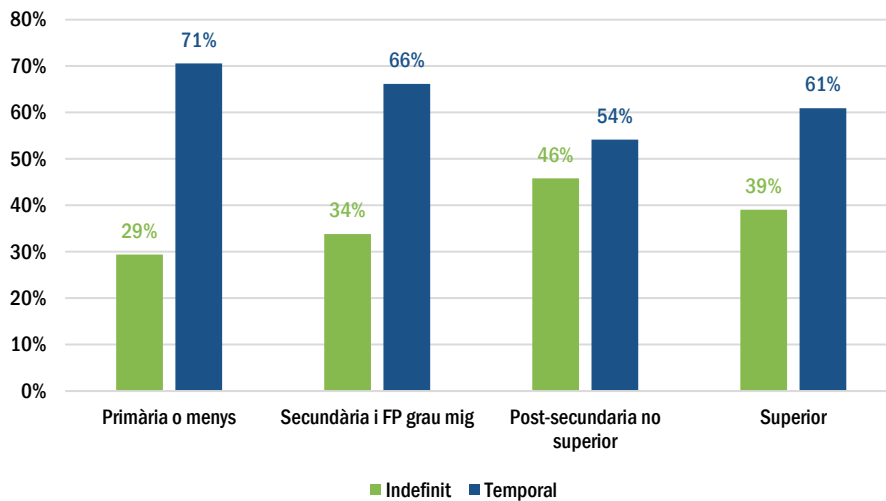
A SICAS, on es disposa d’informació sobre el tipus d’ocupació oferta, s’observa com, en línia amb els resultats del nivell formatiu, **la temporalitat de la contractació és superior en aquelles ofertes que requereixen un menor nivell formatiu, i en les ocupacions amb menor qualificació.**



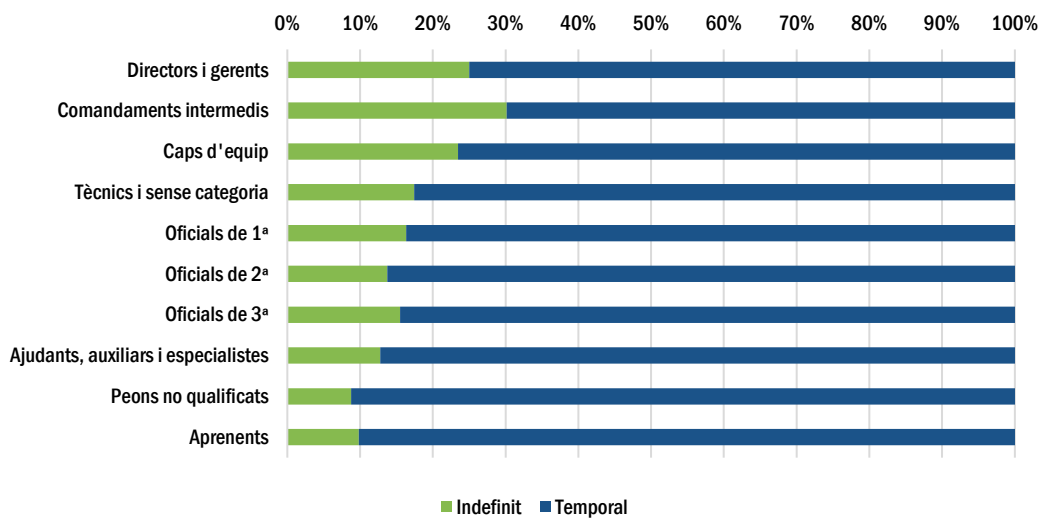
Temporalitat del contracte per nivell formatiu a SICAS



Temporalitat del contracte per nivell formatiu a Feina Activa



Temporalitat del contracte per ocupació a SICAS



Activitat econòmica i vinculació amb la temporalitat de l'oferta

A SICAS, trobem activitats com l'agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca, l'hostaleria, o les activitats de les llars, on el percentatge de temporalitat dels contractes supera el 80%.

Val a dir que a Feina Activa aquests percentatges són més baixos però en el cas d'activitats com el disseny i les arts gràfiques o el turisme i la restauració, superen el 55%.

Activitats econòmiques amb més ofertes amb contractes temporals que la mitjana

SICAS	Feina Activa
Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	Administració pública
Subministrament d'aigua i activitats de sanejament i residus	Educació, formació i investigació
Construcció	Mineria i indústria pesada
Hostaleria	Personal no especialitzat
Administració pública	Producció i distribució d'energia i aigua
Educació	Professions, arts i oficis
Activitats artístiques, recreatives i d'entreteniment	Sanitat i salut
Altres serveis	Serveis personals
	Turisme i restauració

Si analitzem la temporalitat de les ofertes gestionades a SICAS i Feina Activa per tipus d'activitat econòmica veiem que, tot i que les bases de dades tenen categoritzacions diferents, n'hi ha que són prou equiparables i que presenten ofertes més temporals que la mitjana. És el cas de l'administració pública (vinculat a les ofertes de programes experiencials, que tenen una durada determinada), l'educació, el subministrament d'aigua i energia o l'hostaleria.

Quina és l'activitat amb més ofertes de cada comarca a SICAS (en % sobre el total)?

Comarca	Categoria amb més ofertes	Percentatge	Ocupació més recurrent
Alt Camp	Indústria manufacturera	20,4%	Peons no qualificats
Alt Empordà	Comerç i reparació de vehicles	16,8%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Alt Penedès	Comerç i reparació de vehicles	16,8%	Tècnics i sense categoria
Alt Urgell	Hostaleria	29,6%	Tècnics i sense categoria
Alta Ribagorça	Hostaleria	42,1%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Anoia	Administració pública	24,3%	Tècnics i sense categoria
Aran	Hostaleria	38,3%	Tècnics i sense categoria

Comarca	Categoria amb més ofertes	Percentatge	Ocupació més recurrent
Bages	Comerç i reparació de vehicles	15,5%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Baix Camp	Comerç i reparació de vehicles	13,2%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Baix Ebre	Comerç i reparació de vehicles	17,3%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Baix Empordà	Hostaleria	30,0%	Tècnics i sense categoria
Baix Llobregat	Administració pública	19,2%	Tècnics i sense categoria
Baix Penedès	Administració pública	28,0%	Tècnics i sense categoria
Barcelonès	Comerç i reparació de vehicles	13,8%	Tècnics i sense categoria
Berguedà	Administració pública	17,9%	Tècnics i sense categoria
Cerdanya	Hostaleria	29,6%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Conca de Barberà	Administració pública	31,4%	Tècnics i sense categoria
Garraf	Comerç i reparació de vehicles	20,0%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Garrigues	Administració pública	50,0%	Tècnics i sense categoria
Garrotxa	Comerç i reparació de vehicles	19,6%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Gironès	Administració pública	17,9%	Tècnics i sense categoria
Maresme	Administració pública	22,2%	Tècnics i sense categoria
Moianès	Administració pública	53,8%	Tècnics i sense categoria
Montsià	Hostaleria	14,9%	Tècnics i sense categoria
Noguera	Administració pública	17,8%	Tècnics i sense categoria
Osona	Indústria manufacturera	19,6%	Peons no qualificats
Pallars Jussà	Administració pública	19,8%	Tècnics i sense categoria
Pallars Sobirà	Hostaleria	37,5%	Tècnics i sense categoria
Pla d'Urgell	Construcció	27,0%	Oficials de 1ª
Pla de l'Estany	Activitats sanitàries	32,4%	Tècnics i sense categoria
Priorat	Comerç i reparació de vehicles	23,5%	Tècnics i sense categoria
Ribera d'Ebre	Administració pública	22,5%	Tècnics i sense categoria
Ripollès	Hostaleria	23,0%	Tècnics i sense categoria
Segarra	Comerç i reparació de vehicles	24,1%	Tècnics i sense categoria
Segrià	Administració pública	15,8%	Tècnics i sense categoria
Selva	Hostaleria	25,9%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Solsonès	Activitats professionals, científiques i tècniques	36,0%	Tècnics i sense categoria
Tarragonès	Construcció	14,5%	Oficials de 1ª
Terra Alta	Administració pública	37,0%	Tècnics i sense categoria
Urgell	Comerç i reparació de vehicles	23,4%	Ajudants, auxiliars i especialistes
Vallès Occidental	Indústria manufacturera	16,3%	Oficials de 1ª
Vallès Oriental	Indústria manufacturera	23,9%	Peons no qualificats



Quina és l'activitat amb més ofertes de cada comarca a Feina Activa (en % sobre el total)?

Comarca	Categoria amb més ofertes	Percentatge	Subcategoria més recurrent
Alt Camp	Sanitat i salut	19,4%	Professions sanitàries
Alt Empordà	Turisme i restauració	24,8%	Restauració
Alt Penedès	Professions, arts i oficis	15,4%	Neteja
Alt Urgell	Turisme i restauració	30,0%	Hoteleria
Alta Ribagorça	Turisme i restauració	50,0%	Hoteleria
Anoia	Sanitat i salut	11,5%	Professions sanitàries
Aran	Turisme i restauració	52,6%	Hoteleria
Bages	Compres logística i magatzem	12,3%	Magatzem
Baix Camp	Professions, arts i oficis	12,9%	Electricitat
Baix Ebre	Professions, arts i oficis	19,7%	Altres oficis
Baix Empordà	Turisme i restauració	36,1%	Restauració
Baix Llobregat	Professions, arts i oficis	13,2%	Altres oficis
Baix Penedès	Educació, formació i investigació	13,6%	Formació
Barcelonès	Administració d'empreses	15,1%	Administració
Berguedà	Professions, arts i oficis	15,6%	Consum i alimentació
Cerdanya	Turisme i restauració	37,8%	Restauració
Conca de Barberà	Fabricació electromecànica, muntatges i manteniments	15,4%	Manteniment i reparació
Garraf	Educació, formació i investigació	13,5%	Formació
Garrigues	Comercial i vendes	13,1%	Venda al detall
Garrotxa	Personal no especialitzat	13,8%	Restauració
Gironès	Professions, arts i oficis	15,5%	Neteja
Maresme	Turisme i restauració	13,7%	Restauració
Moianès	Professions, arts i oficis	22,9%	Neteja
Montsià	Turisme i restauració	13,6%	Restauració
Noguera	Professions, arts i oficis	16,2%	Altres oficis
Osona	Turisme i restauració	12,1%	Restauració
Pallars Jussà	Professions, arts i oficis	50,0%	Oficis de la construcció
Pallars Sobirà	Turisme i restauració	57,9%	Restauració
Pla d'Urgell	Administració d'empreses	14,2%	Administració
Pla de l'Estany	Turisme i restauració	19,6%	Restauració
Priorat	Comercial i vendes	22,2%	Venda al detall
Ribera d'Ebre	Comercial i vendes	39,1%	Comercial
Ripollès	Turisme i restauració	27,1%	Hoteleria

Comarca	Categoria amb més ofertes	Percentatge	Subcategoria més recurrent
Segarra	Compres logística i magatzem	13,4%	Magatzem
Segrià	Professions, arts i oficis	14,0%	Altres oficis
Selva	Professions, arts i oficis	14,0%	Altres oficis
Solsonès	Personal no especialitzat	25,7%	Peons de la indústria
Tarragonès	Educació, formació i investigació	13,2%	Formació
Terra Alta	Compres logística i magatzem	25,0%	Distribució logística
Urgell	Professions, arts i oficis	17,2%	Altres oficis
Vallès Occidental	Professions, arts i oficis	20,1%	Altres oficis
Vallès Oriental	Professions, arts i oficis	14,7%	Altres oficis

4.2 Perfilat de candidatures a SICAS i Feina Activa

Tot seguit es presenta una **caracterització del perfil de les candidatures derivades a alguna oferta registrada a SICAS, i/o a vinculades amb alguna de les ofertes publicades a la plataforma Feina Activa l'any 2019.**

L'anàlisi s'ha efectuat prenent com a base la unitat d'observació a SICAS i Feina Activa, és a dir, les candidatures, i no les persones demandants úniques. El motiu és que en funció de l'oferta, les persones demandants poden modificar algun dels elements del seu perfil, per tal d'adaptar-lo millor a l'oferta. Això no passa amb variables sociodemogràfiques com el sexe o l'edat, però sí amb les relacionades amb l'activitat o l'ocupació. A efectes de mantenir una coherència en la base de les observacions utilitzades per al perfilat, s'ha optat, doncs, per prendre com a unitat d'anàlisi les candidatures.

Volum i perfil sociodemogràfic

A SICAS hi havia 155.675 persones demandants úniques que van participar en alguna oferta activa l'any 2019 (persones demandants candidates a com a mínim una oferta gestionada pel SOC). Si posem aquesta xifra en relació amb totes ofertes a les que van ser derivades aquestes persones demandants, **la base de dades consta de 242.428 candidatures** (persones que poden haver estat derivades a una o a més d'una oferta).

A Feina Activa, el nombre de persones demandants úniques candidates a alguna oferta va ser de 54.046, i el de candidatures (de nou tenint en compte que una persona demandant pot vincular-se a més d'una oferta) **de 353.692.**

No ha estat possible establir correspondències entre les persones candidates donades d'alta a Feina Activa i les registrades a SICAS, per la qual cosa **no es disposa del volum total de persones candidates que han utilitzat el servei d'intermediació del SOC l'any 2019.**

Persones demandants candidates a ofertes l'any 2019

Candidatures SICAS

242.428

Candidatures FA

353.692

Candidatures úniques SICAS

155.675

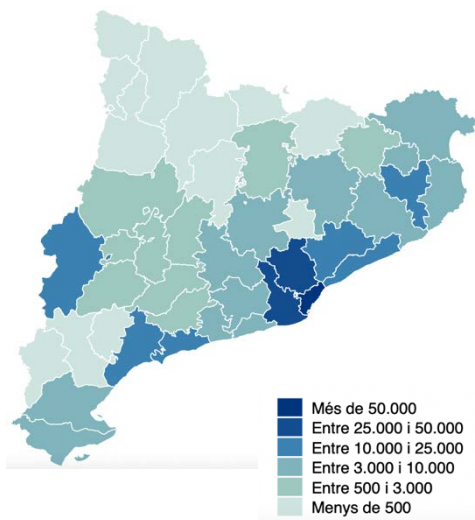
Candidatures úniques FA

54.046

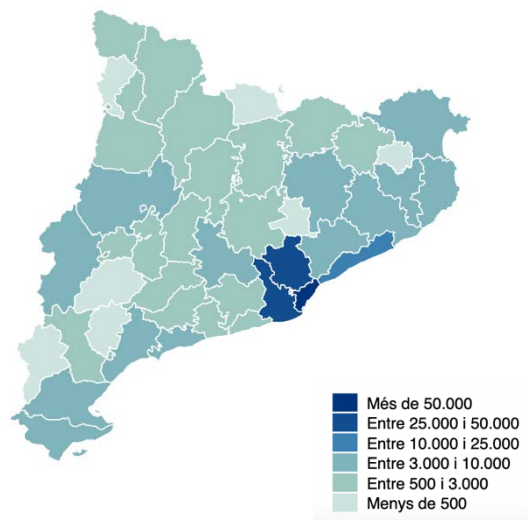
Les comarques amb més candidatures són el Baix Llobregat, el Vallès Occidental i el Barcelonès, tant a SICAS com a Feina Activa.

Nombre de candidatures per comarca

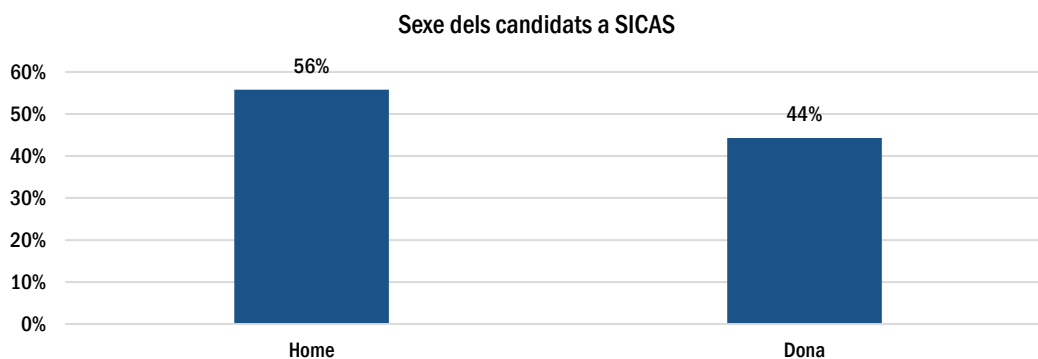
SICAS



Feina Activa

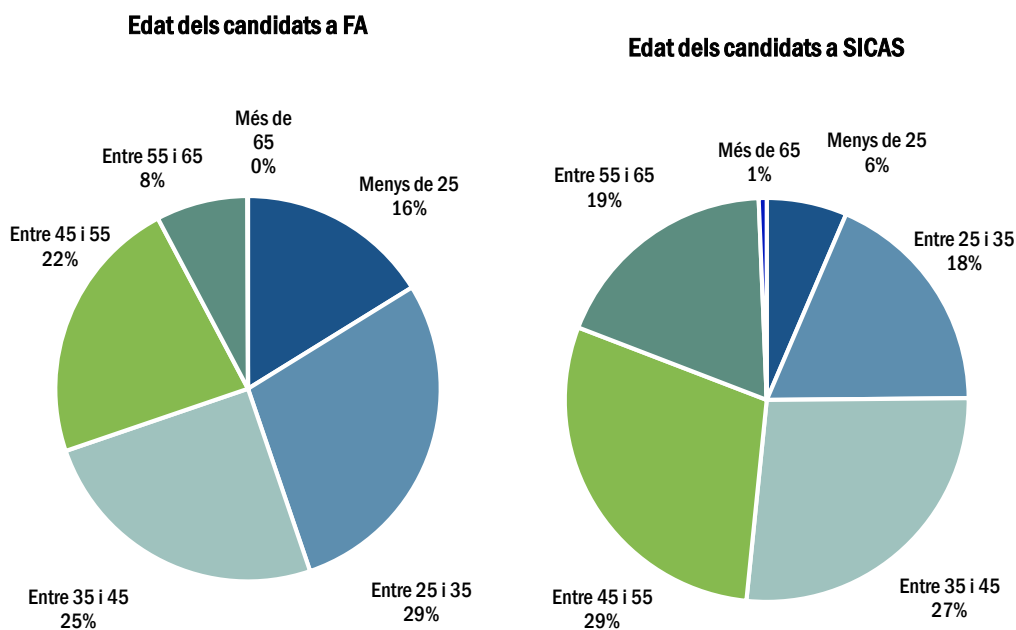


No es disposa de dades del sexe de les persones demandants inscrites a Feina Activa, però a SICAS observem que **hi ha lleugerament més candidatures de demandants masculins**.



Els joves utilitzen més Feina Activa que els serveis de les oficines¹¹. De fet, el 45% dels candidats de Feina Activa tenen menys de 35 anys, mentre que a SICAS el volum de persones de menys de 35 anys no supera el 25%.

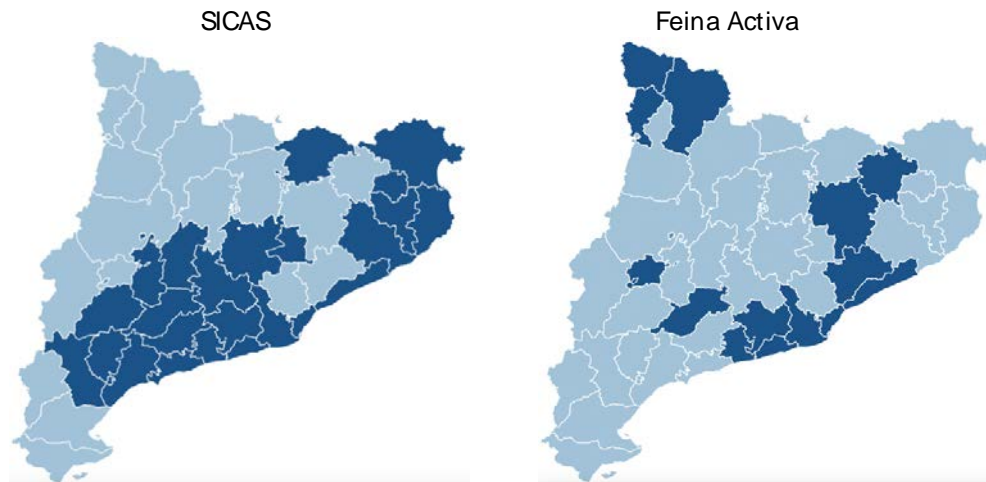
D'altra banda, el volum de persones de més de 55 anys a SICAS és del 19%, mentre que a Feina Activa representen un 8% del total de candidatures.



L'edat mitjana a Feina Activa és de 37,3 anys mentre que a SICAS és de 43,2, quasi 6 anys més.

¹¹ A la mostra de Feina Activa hi ha un 13,2% de les observacions que no presenten dades d'edat.

Comarques amb una edat mitjana dels candidats per sobre de la mitjana de Catalunya



Finalment, **analitzant les candidatures de SICAS pel què fa a la seva relació amb l'activitat, un 69,7% està en situació de desocupació**, un 29,7% té feina, i el 0,62% són treballadors/es del règim agrari. Aquesta informació no es troba disponible per a Feina Activa, com tampoc no es disposa de dades relatives al temps que les persones porten a l'atur, en cap de les dues bases de dades.

Les oficines consultades comparteixen la percepció que la base de dades de persones demandants té un biaix d'edat, i que el servei d'intermediació és poc conegut entre les persones més joves.

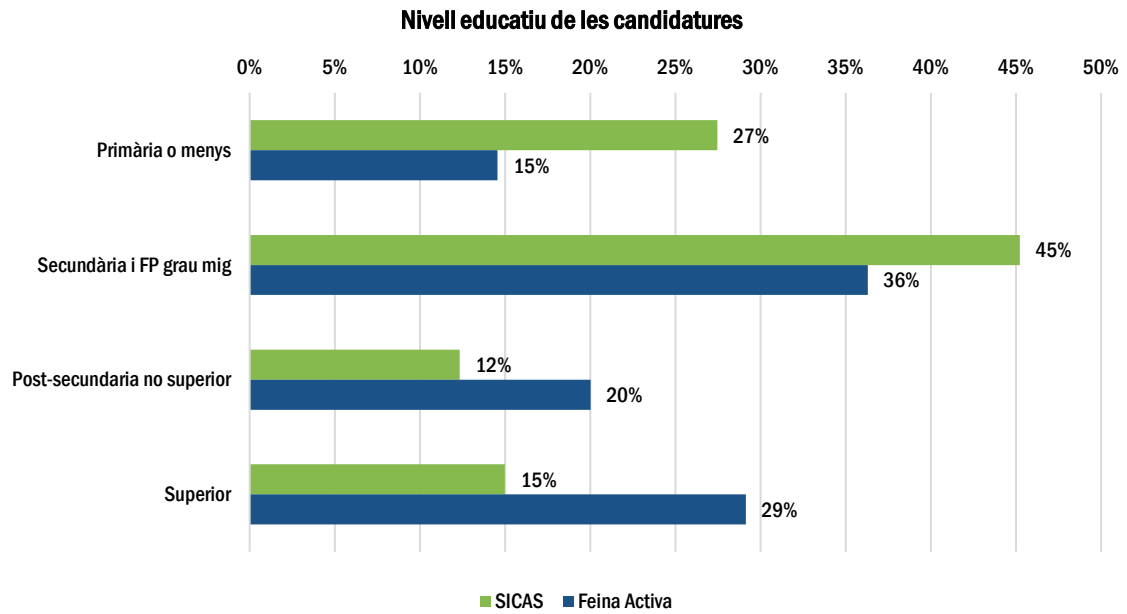
Les oficines més actives en l'ús de Feina Activa són conscients que aquesta plataforma els permet connectar amb demandants més joves, que d'altra manera no s'acosten al servei públic d'intermediació.

Des de les oficines també s'apunta que moltes de les persones demandants estan en situació d'atur de llarga durada, però aquesta és una informació que no ha estat possible contrastar amb les bases de dades.

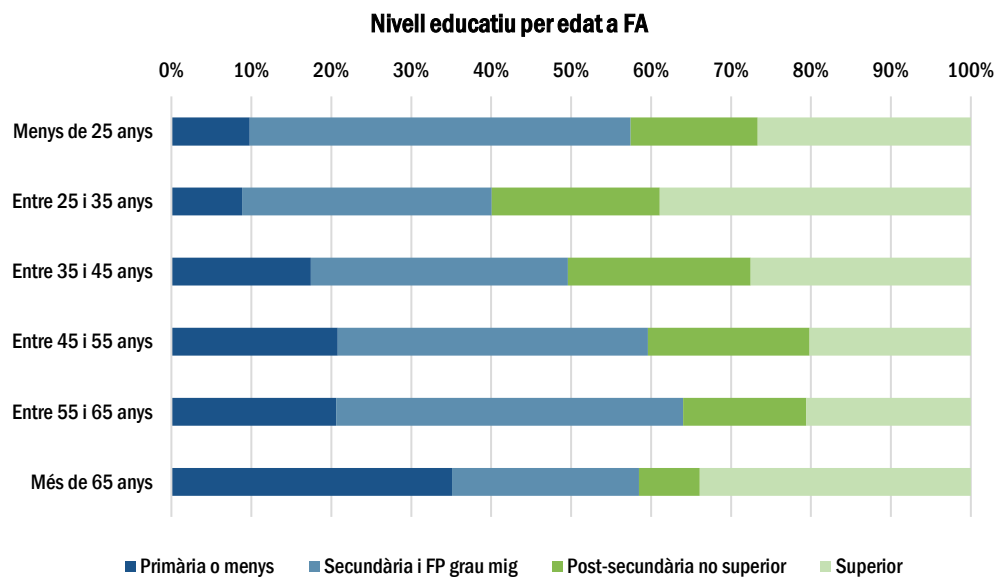
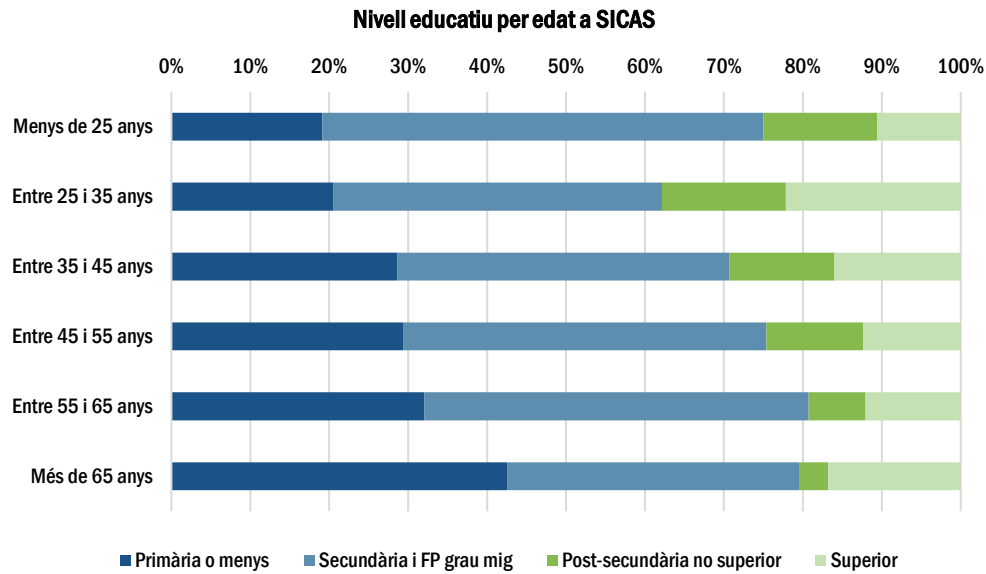
Nivell educatiu

Les candidatures a Feina Activa tenen nivells més alts d'educació que no pas els de SICAS.

De fet, a SICAS no arriba al 30% el percentatge de candidatures que acrediten una titulació superior o post-secundària no superior, mentre que a Feina Activa, el percentatge s'enfila al 50%.



Hi ha un 27% de candidatures a SICAS que com a màxim acrediten estudis primaris, mentre que a Feina Activa aquest percentatge és només del 15%. El nivell educatiu és més alt per les generacions més joves, tant a Feina Activa com a SICAS.



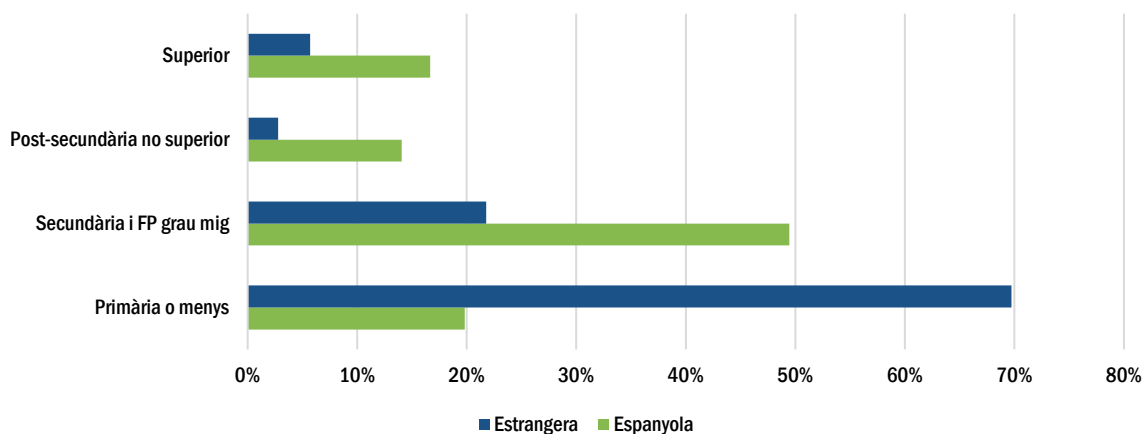
Les persones entrevistades són conscients tant del baix nivell mig d'estudis de la base de dades de persones demandants d'ocupació, així com de les diferències de titulació existents entre les persones inscrites a SICAS i les que es donen d'alta a Feina Activa. De fet, una reclamació compartida per les direccions d'oficina consultades consisteix a identificar els canals adequats per fer visible el servei d'intermediació a les persones més formades, amb formacions professionals de grau superior i titulació universitària.

Nacionalitat

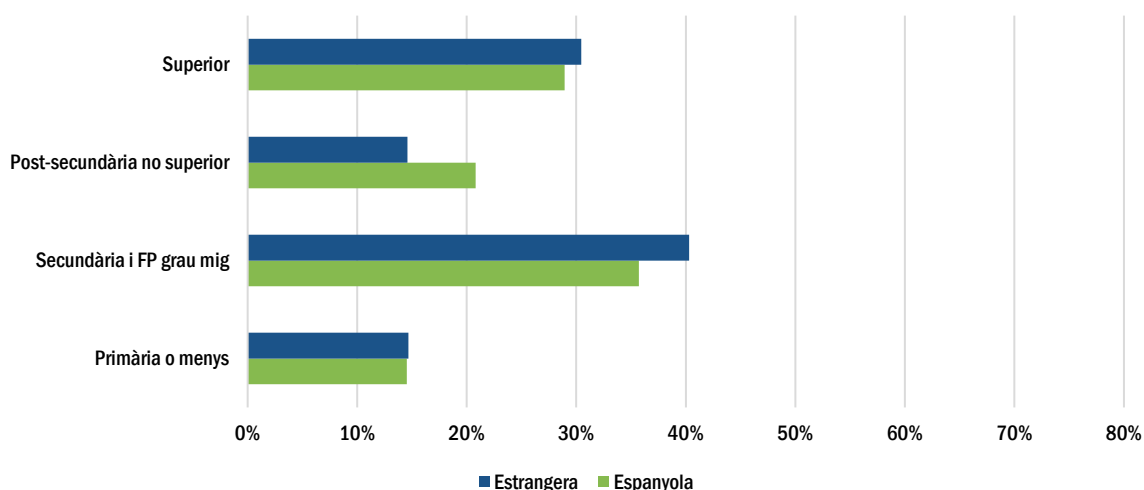
La majoria de la mostra té nacionalitat espanyola, tant a SICAS com a Feina Activa, amb un 85% i un 87% del total de persones candidates, respectivament.



Nivell educatiu segons nacionalitat a SICAS



Nivell educatiu segons nacionalitat a Feina Activa

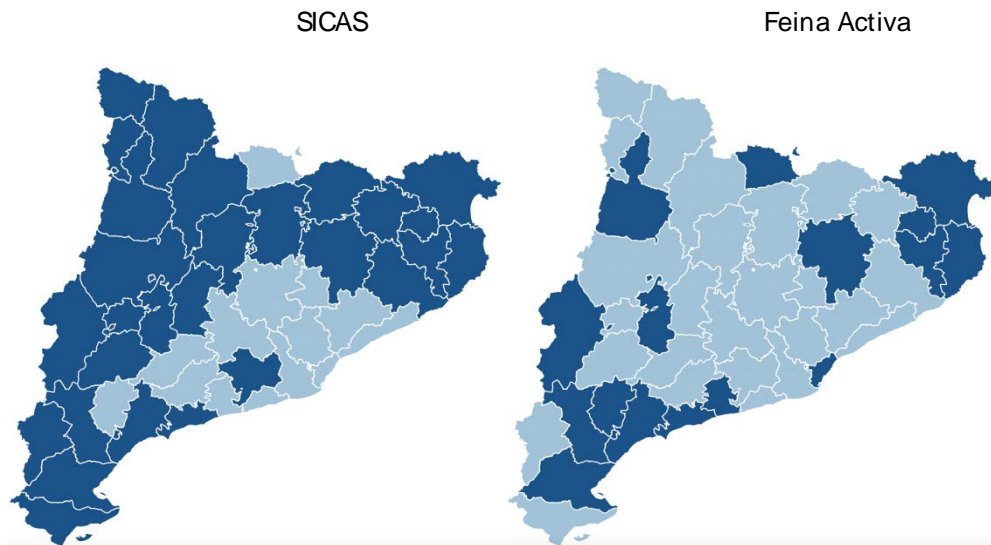


Les persones estrangeres tenen majoritàriament estudis primaris o menys a SICAS i secundaris o FP de grau mig a Feina Activa.

A SICAS totes les comarques, a excepció de les de la Catalunya central, tenen un nombre de candidatures, la persona titular de les quals té nacionalitat estrangera, superior a la mitjana de Catalunya, mentre que a Feina Activa són les comarques del sud i les de la costa nord les que presenten aquest patró.



Comarques amb un percentatge de candidats estrangers per sobre de la mitjana



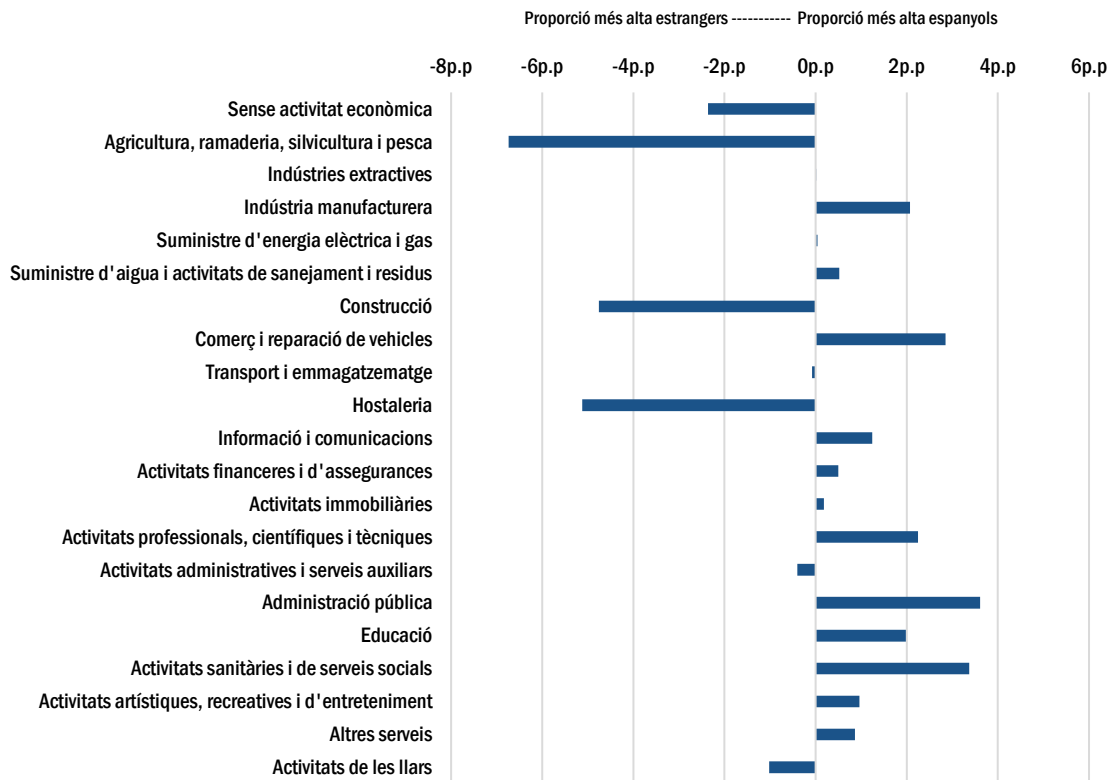
Activitat econòmica principal

En quant a l'activitat econòmica, les definicions dels sectors econòmics són diferents a ambdues bases de dades. A SICAS s'ha construït una classificació basada en l'agrupació per seccions dels codis CNAE 2009 (ordre seguit en el gràfic a continuació) mentre que a Feina Activa s'ha utilitzat la variable de "categoria de feina" (ordre alfabètic per activitats, en el gràfic que segueix).

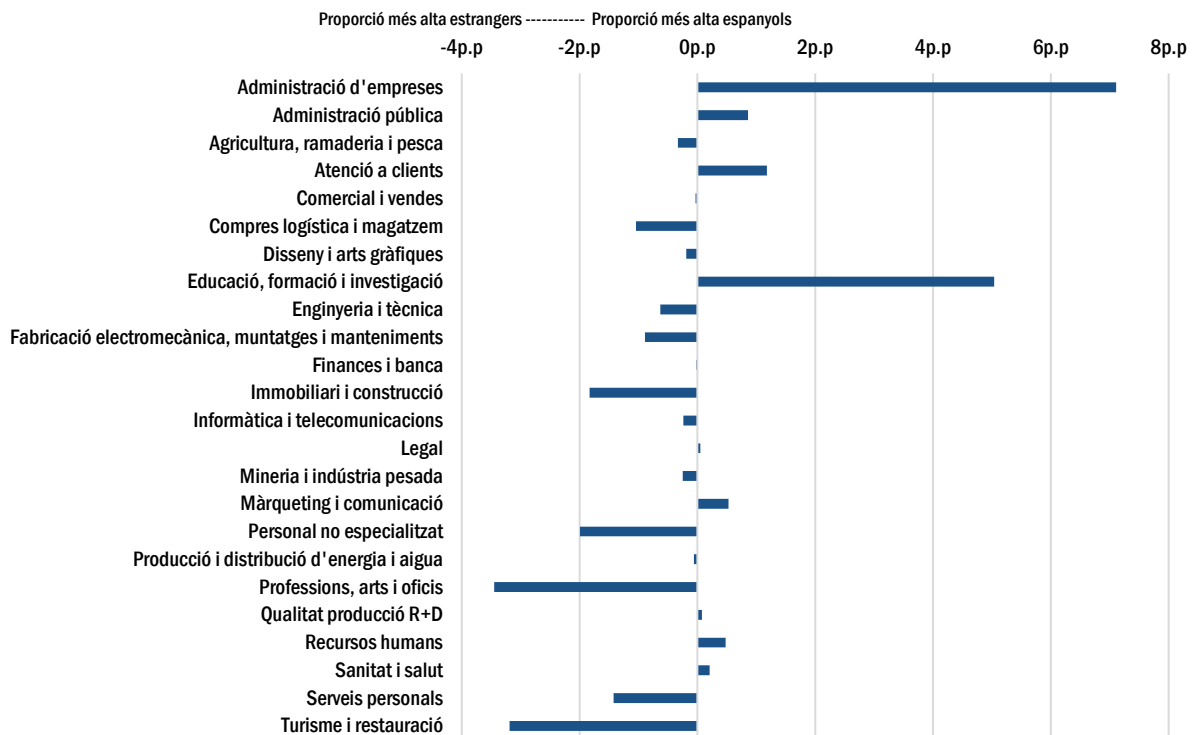
A ambdues bases de dades s'observa que les candidatures de persones de nacionalitat estrangera, s'inscriuen en activitats econòmiques de més baixa qualificació (agricultura, ramaderia i pesca, logística i magatzem, construcció, hosteleria, etc.), tal i com mostren els dos gràfics següents, on es fan evidents les diferències en variació percentual en funció de la nacionalitat de les persones demandants.

Val a dir que aquesta és una variable on una mateixa persona demandant es pot adscriure a activitats diferents en funció de la seva experiència i trajectòria professional, i on per tant s'observen diferències en funció de l'oferta a la qual se l'hagi derivada.

Diferència en l'activitat econòmica per nacionalitat a SICAS



Diferència en l'activitat econòmica per nacionalitat a Feina Activa



4.3 Relació entre ofertes i candidatures

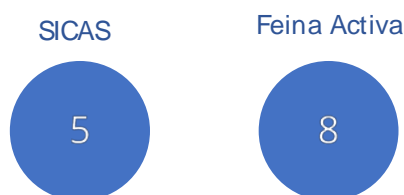
Les dades presentades a les dues seccions precedents permeten aproximar el volum d'ofertes per cada 100 candidatures que han estat derivades o vinculades a una vacant.

A SICAS hi ha aproximadament 5 ofertes per cada 100 candidatures, mentre que a Feina Activa aquest nombre puja fins a 8.

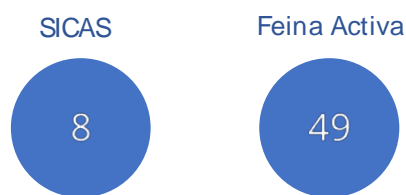
El mateix càlcul, prenent com a referència les persones que han estat derivades a una o més vacants (persones candidates úniques), té com a resultat un **total de 8 ofertes per cada 100 persones candidates a SICAS, i 49 ofertes per cada 100 persones candidates a Feina Activa.**

En aquest segon cas, les dades denoten la intensa proactivitat de les persones que envien auto-candidatura a les ofertes publicades per les empreses a Feina Activa., si bé, d'acord amb les Oficines de Treball consultades, pot succeir que les auto-candidatures no sempre compleixin amb els requisits de l'oferta per part de les persones que s'hi adscriuen, la qual cosa pot anar en detriment de la qualitat del servei que ofereix la plataforma a ulls de les empreses que reben els currículums.

N. d'ofertes per cada 100 candidatures, l'any 2019



N. d'ofertes per cada 100 persones candidates (úniques), l'any 2019

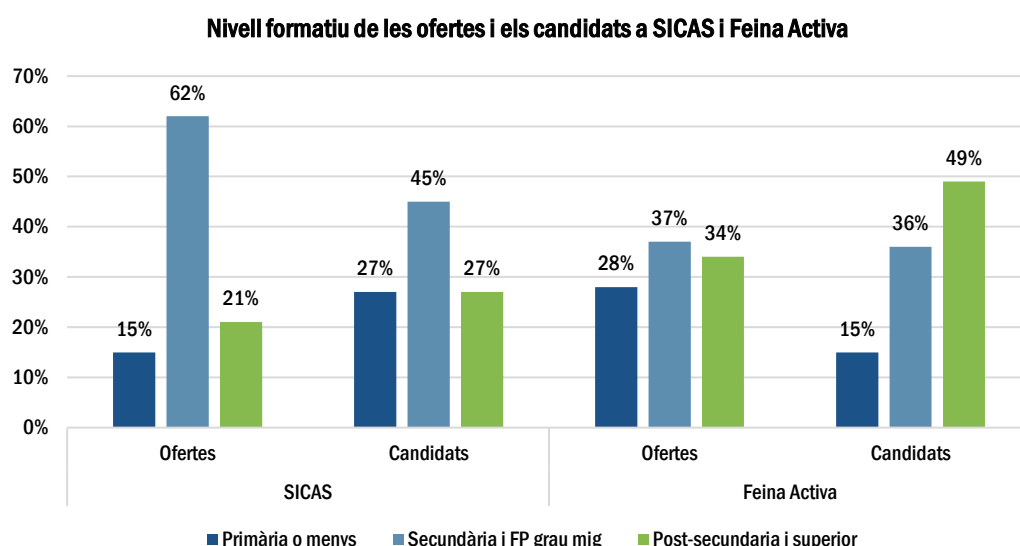


Dues de les variables analitzades en el perfilat d'ofertes i candidatures, com son el nivell formatiu, i l'activitat econòmica principal d'adscripció de l'oferta o de la persona candidata, son coincidents. En aquests dos casos, per tant, té interès observar fins a quin punt hi ha correspondència entre oferta i demanda, o bé es produeix un desencaix que podria ser explicatiu d'una eventual bretxa en la cobertura de les vacants.

Pel què fa al nivell formatiu, cal recordar que aquesta variable no es troba disponible en moltes de les ofertes de SICAS i de Feina Activa, per la qual cosa les comparacions entre la formació de les persones candidates i la qualificació requerida per les ofertes no son del tot robustes.

Dit això, el següent gràfic permet extreure algunes conclusions d'interès:

- ▶ **El volum d'ofertes registrades a SICAS que requereixen una qualificació de secundària o formació professional de grau mig és significativament superior al nombre de candidatures que reuneixen aquest nivell formatiu.** Aquest és segurament el desencaix més evident entre ofertes i candidatures. A Feina Activa, en canvi, no s'observen diferències rellevants en aquest segment de titulació requerida / disponible.
- ▶ **A SICAS hi ha moltes més persones que només acrediten un nivell d'educació primària que no pas ofertes que requereixen aquest nivell de qualificació.** En canvi, a Feina Activa la situació és la contrària.
- ▶ **Tant a SICAS com a Feina Activa hi ha sobre-qualificació de les persones candidates amb titulació superior en relació a les ofertes disponibles** per aquest perfil, si bé a Feina Activa la intensitat d'aquest fenomen és més significativa que a SICAS.



D'altra banda, i pel que fa a la coincidència o no de l'activitat econòmica principal registrada per la candidatura, i per l'oferta, es mostren a continuació dues taules, que desglossen la comparativa per comarques. En ombrejat de color verd s'indiquen aquelles activitats que apareixen amb correspondència com les activitats preponderants tant per la banda de la demanda d'ocupació, com de les ofertes de feina. **La manca de correspondències es pot atribuir tant a factors relacionats amb la demanda com l'oferta, i apunta a possibles friccions en la cassació entre ambdues, per sectors d'activitat, en el mercat de treball comarcal.**

S'observa com, **en la majoria de comarques, existeix poca coincidència entre l'activitat econòmica principal de les candidatures i la de les ofertes de feina.** L'activitat més habitual en el conjunt de candidatures són les "Activitats administratives i serveis auxiliars a SICAS", i l'"Administració d'empreses" a Feina Activa, les quals representen aproximadament el mateix tipus d'activitats.



Activitat econòmica principal per comarca: candidats i ofertes. SICAS

Comarca	Candidats	Ofertes
Alt Camp	Activitats administratives i serveis auxiliars	Indústria manufacturera
Alt Empordà	Hostaleria	Comerç i reparació de vehicles
Alt Penedès	Activitats administratives i serveis auxiliars	Comerç i reparació de vehicles
Alt Urgell	Hostaleria	Hostaleria
Alta Ribagorça	Hostaleria	Hostaleria
Anoia	Activitats administratives i serveis auxiliars	Administració pública
Aran	Hostaleria	Hostaleria
Bages	Activitats administratives i serveis auxiliars	Comerç i reparació de vehicles
Baix Camp	Hostaleria	Comerç i reparació de vehicles
Baix Ebre	Comerç i reparació de vehicles	Comerç i reparació de vehicles
Baix Empordà	Hostaleria	Hostaleria
Baix Llobregat	Activitats administratives i serveis auxiliars	Administració pública
Baix Penedès	Activitats administratives i serveis auxiliars	Administració pública
Barcelonès	Activitats administratives i serveis auxiliars	Comerç i reparació de vehicles
Berguedà	Activitats administratives i serveis auxiliars	Administració pública
Cerdanya	Hostaleria	Hostaleria
Conca de Barberà	Activitats administratives i serveis auxiliars	Administració pública
Garraf	Activitats administratives i serveis auxiliars	Comerç i reparació de vehicles
Garrigues	Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	Administració pública
Garrotxa	Activitats administratives i serveis auxiliars	Comerç i reparació de vehicles
Gironès	Activitats administratives i serveis auxiliars	Administració pública
Maresme	Activitats administratives i serveis auxiliars	Administració pública
Moianès	Comerç i reparació de vehicles	Administració pública
Montsià	Comerç i reparació de vehicles	Hostaleria
Noguera	Comerç i reparació de vehicles	Administració pública
Osona	Activitats administratives i serveis auxiliars	Indústria manufacturera
Pallars Jussà	Hostaleria	Administració pública
Pallars Sobirà	Hostaleria	Hostaleria
Pla d'Urgell	Activitats administratives i serveis auxiliars	Construcció
Pla de l'Estany	Activitats administratives i serveis auxiliars	Activitats sanitàries
Priorat	Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	Comerç i reparació de vehicles
Ribera d'Ebre	Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	Administració pública
Ripollès	Activitats administratives i serveis auxiliars	Hostaleria
Segarra	Activitats administratives i serveis auxiliars	Comerç i reparació de vehicles
Segrià	Comerç i reparació de vehicles	Administració pública
Selva	Hostaleria	Hostaleria
Solsonès	Indústria manufacturera	Activitats professionals, científiques i tècniques

Comarca	Candidats	Ofertes
Tarragonès	Construcció	Construcció
Terra Alta	Activitats sanitàries	Administració pública
Urgell	Comerç i reparació de vehicles	Comerç i reparació de vehicles
Vallès Occidental	Activitats administratives i serveis auxiliars	Indústria manufacturera
Vallès Oriental	Activitats administratives i serveis auxiliars	Indústria manufacturera

Activitat econòmica principal per comarca: candidats i ofertes. Feina Activa

Comarca	Candidats	Ofertes
Alt Camp	Administració d'empreses	Sanitat i salut
Alt Empordà	Turisme i restauració	Turisme i restauració
Alt Penedès	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Alt Urgell	Comercial i vendes	Turisme i restauració
Alta Ribagorça	Informàtica i telecomunicacions	Turisme i restauració
Anoia	Administració d'empreses	Sanitat i salut
Aran	Administració d'empreses	Turisme i restauració
Bages	Administració d'empreses	Compres logística i magatzem
Baix Camp	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Baix Ebre	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Baix Empordà	Turisme i restauració	Turisme i restauració
Baix Llobregat	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Baix Penedès	Administració d'empreses	Educació, formació i investigació
Barcelonès	Administració d'empreses	Administració d'empreses
Berguedà	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Cerdanya	Turisme i restauració	Turisme i restauració
Conca de Barberà	Administració d'empreses	Fabricació electromecànica, muntatges i manteniments
Garraf	Administració d'empreses	Educació, formació i investigació
Garrigues	Administració d'empreses	Comercial i vendes
Garrotxa	Personal no especialitzat	Personal no especialitzat
Gironès	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Maresme	Administració d'empreses	Turisme i restauració
Moianès	Comercial i vendes	Professions, arts i oficis
Montsià	Administració d'empreses	Turisme i restauració
Noguera	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Osona	Comercial i vendes	Turisme i restauració
Pallars Jussà	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Pallars Sobirà	Educació, formació i investigació	Turisme i restauració
Pla d'Urgell	Administració d'empreses	Administració d'empreses
Pla de l'Estany	Turisme i restauració	Turisme i restauració



Comarca	Candidats	Ofertes
Priorat	Turisme i restauració	Comercial i vendes
Ribera d'Ebre	Administració d'empreses	Comercial i vendes
Ripollès	Turisme i restauració	Turisme i restauració
Segarra	Administració d'empreses	Compres logística i magatzem
Segrià	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Selva	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Solsonès	Administració d'empreses	Personal no especialitzat
Tarragonès	Administració d'empreses	Educació, formació i investigació
Terra Alta	Administració d'empreses	Compres logística i magatzem
Urgell	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Vallès Occidental	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis
Vallès Oriental	Administració d'empreses	Professions, arts i oficis

5. ANÀLISI DE LA IMPLEMENTACIÓ DE LA INTERMEDIACIÓ: GESTIÓ DE LA INTERMEDIACIÓ

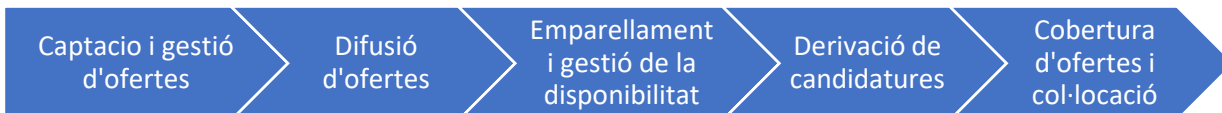
Si a l'apartat previ es presentaven els resultats de l'avaluació del servei d'intermediació des de la perspectiva del perfilat d'oferta i demanda, en aquest apartat es plantegen els resultats obtinguts en l'avaluació del servei d'intermediació, des del punt de vista de la seva gestió per part del SOC, i fonamentalment, de les Oficines de Treball distribuïdes al territori.

La gestió del servei d'intermediació està estretament relacionada amb el model d'organització dels serveis que presten les Oficines de Treball, i es desenvolupa en un seguit de fases seqüencials, d'acord amb el procés establert a la *Instrucció 13/2012 d'intermediació laboral a les oficines de treball del Servei d'Ocupació de Catalunya. Protocol d'atenció a l'empresa i gestió de les ofertes de treball.*

El procés d'intermediació a les Oficines s'inicia amb la captació i gestió de les ofertes de feina, i pot finalitzar en un de dos possibles escenaris contraposats: la cobertura de la vacant i la consegüent col·locació d'una de les persones derivades, en una situació òptima; o bé amb una derivació de candidatures que no acaba resultant en la col·locació de cap de les persones candidates, en cas que l'empresa acabi cobrint la vacant per altres vies, o bé la deixi sense cobrir.

Entremig, les Oficines fan difusió de l'oferta per diversos mitjans; es procedeix a l'emparellament d'ofertes i candidatures i a la comprovació de la disponibilitat i de la bondat de la cassació; i es deriven les persones candidates que encaixen amb l'oferta i han manifestat estar disponibles, tal i es mostra tot seguit.

Seqüència del procés d'intermediació a les Oficines de Treball



Elaboració pròpia

La gestió que les Oficines efectuen en aquesta seqüència d'activitats s'analitza de manera consecutiva al llarg d'aquest apartat, tot combinant anàlisis amb perspectiva qualitativa i quantitativa.

El punt de vista que s'empra per a l'anàlisi és el de la intermediació que es duu a terme a les Oficines de Treball. Això no obstant, en la fase de difusió d'ofertes, i en la presentació dels resultats de cobertura, es fa també esment a la intermediació en el portal d'accés lliure Feina Activa.

5.1 Organització de la intermediació a les Oficines de Treball

Les Oficines de Treball compten amb un equip de professionals, amb perfils tècnics i administratius, per desenvolupar les **competències assignades**, que son les següents:

- ▶ Recepció i inscripció de demandants.
- ▶ Orientació (en alguns casos la orientació és més intensiva i en altres es limita a una entrevista per persona usuària on detectar necessitats, fer una primera orientació i, si s'escau, derivació a d'altres recursos i serveis, del propi SOC o d'altres operadors del sistema públic).
- ▶ Gestió de la Renda Garantida de Ciutadania: en funció de l'OT la tramitació comporta un percentatge de dedicació del personal més o menys elevat.
- ▶ Captació d'ofertes i gestió de la intermediació.
- ▶ Intermediació vinculada a la RGC i a les víctimes de violència de gènere.
- ▶ Gestió de cursos i formació.
- ▶ Capitalitzacions de l'atur.

El model organitzatiu vigent de l'equip tècnic es basa en la **polivalència de les persones professionals dedicades a l'orientació i la intermediació**. Algunes Oficines de Treball han mantingut una persona referent per a la captació de les ofertes, que en alguns casos actua també com a interlocutora de les empreses, sense trencar del tot amb el principi de polivalència. **Les Oficines que mantenen referents interns d'ofertes argumenten que per a les empreses és important tenir una mateixa persona com a interlocutora**, i que la coordinació estreta entre referent d'ofertes i la resta de professionals que intermedien des d'una visió més centrada en la demanda, permet afinar criteris d'emparellament i donar un millor servei, tant a empreses com a persones demandants.

Actualment, les direccions d'oficina **manifesten no disposar de recursos específics per realitzar tasques de prospecció**. La dedicació de les Oficines a la intermediació generalista (la que no es troba lligada a programes d'intermediació adreçats a col·lectius específics, que s'atenen de forma prioritària), varia en funció del volum d'ofertes que les empreses o entitats els deriven.

En general, la percepció de totes les direccions d'Oficina consultades és que el model organitzatiu vigent es veu tensionat per una forta càrrega de tramitació administrativa, i, el que és més rellevant, parteix d'una **manca de vinculació explícita entre els processos d'orientació laboral i intermediació, i d'una manca de recursos dedicats a la captació d'ofertes** des del coneixement que les pròpies Oficines tenen de les característiques de la població demandant. Aquest conjunt d'aspectes es manifesta que **debiliten el model d'intermediació en el seu desplegament**.

5.2 Captació i gestió d'ofertes

Visibilitat i captació de vacants

Tal com s'ha esmentat prèviament, les Oficines de Treball no compten amb personal dedicat específicament a funcions de prospecció, a diferència del que succeeix als serveis locals d'ocupació. En aquest sentit, la principal dificultat de cara a la captació d'ofertes, segons les direccions d'Oficina, és que **les empreses solen desconèixer els serveis oferts des de les OT** (*"no captem ofertes, les ofertes ens arriben"* i *"a les empreses grans els sorprèn el que tenim per oferir"*).

Més enllà de la feina que duu a terme l'Àrea d'Empresa del SOC amb algunes empreses de certa rellevància als diferents territoris (on la intermediació és un dels serveis d'atenció a l'empresa de la cartera del SOC que es donen a conèixer), en general **les Oficines no dediquen recursos per a donar a conèixer el servei d'intermediació a les empreses del seu àmbit territorial de referència**.

De fet, les empreses usuàries dels serveis d'intermediació del SOC entrevistades, manifesten que van ser elles les que es van posar en contacte amb el Servei d'Ocupació, a través de l'Oficina de Treball de referència.

Per tal d'afavorir una major difusió del servei d'intermediació, l'Àrea de Serveis a l'Empresa -ubicada a la Subdirecció General d'Ocupació i Territori- i que té l'objectiu d'oferir recursos, programes, ajuts i subvencions del SOC a les empreses-, va impulsar a inicis de l'any 2020 una prova pilot de prospecció en 13 oficines en les que es va definir un model de treball conjunt entre aquestes, i l'Àrea de Serveis a l'Empresa. En el marc d'aquesta prova, es va proporcionar formació al personal tècnic de les Oficines amb la finalitat de potenciar la tasca de prospecció des de l'OT, amb el suport de la xarxa de tècnics de l'Àrea. El projecte pilot va quedar aturat com a conseqüència de la pandèmia de la COVID-19, però la voluntat del SOC és reprendre aquest projecte de cara a l'any 2021. El que es deriva de la breu experiència viscuda des de les OT és que la prospecció de vacants s'ha d'assumir amb un protagonisme de les Oficines, que són les que disposen d'un coneixement més directe de les possibilitats de cobrir determinades vacants, en funció del perfil de demandants que s'inscriuen al SOC.

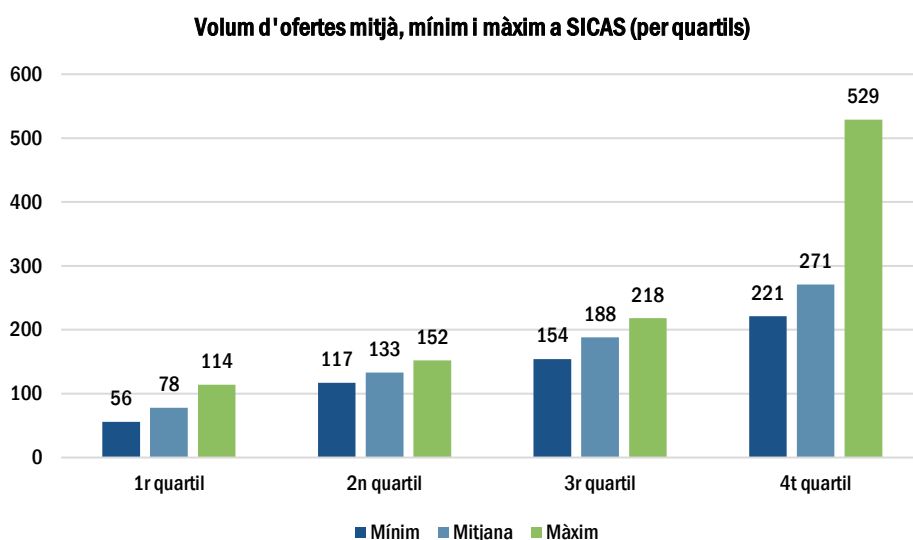
Des d'un punt de vista quantitatiu, és interessant observar com **el volum d'ofertes finalment gestionades per les oficines** (excloent les ofertes



vinculades a programes experiencials) **varia significativament**, i oscil·la entre 56 ofertes per oficina a l'any (Cambrils) i 529 (Lleida).

Distribuïnt el volum d'ofertes per quartils, trobem que el 25% de les oficines que menys en gestionen, registren un volum mitjà de 78 ofertes l'any, mentre que el 25% de les OT que més en gestionen, tripliquen el volum mitjà d'ofertes gestionades per les Oficines del 1r quartil, amb 271 ofertes anuals de mitjana.

El següent gràfic mostra aquesta variació entre quartils, indicant no només la mitjana d'ofertes gestionades en cada quartil, sinó també el mínim i el màxim d'ofertes per cada segment, fet que permet observar una variabilitat igualment important dins de cadascun dels grups, i de manera molt rellevant, en el quartil amb més volum de gestió.



La següent taula mostra quines oficines es troben a cada quartil. Cal tenir en compte que aquest volum d'ofertes gestionades no inclou les de programes experiencials.

Quartil	Oficines de Treball
1r quartil	Olot, Badalona Aribau, Barcelona Dante, Barcelona Guineueta, Barcelona Sant Andreu, Barcelona Verneda, Cambrils, Cerdanyola, Cornellà de Llobregat, L'Alt Maresme, Hospitalet Cobalto, Hospitalet La Farga, Móra d'Ebre, Rubí, Sant Adrià de Besòs, Solsona.
2n quartil	Esplugues de Llobregat, Barberà, Barcelona Lesseps, Berga, Granollers Perifèria, Premià de Mar, Ripoll, Sabadell Centre, Sant Boi, Sant Vicenç, Santa Coloma de Gramanet, Tarragona Campclar, Vielha, Viladecans, Vilafranca del Penedès, Vilanova i la Geltrú, El Prat, El Vendrell.
3r quartil	Barcelona Aragó, Barcelona Barri Gòtic, Barcelona Mallorca, Barcelona Poble Nou, Barcelona Sepúlveda, Blanes, Gavà, Granollers Franqueses, Anoia, La Bisbal de l'Empordà, La Seu d'Urgell, Mollet del Vallès, Palamós, Reus, Sabadell Sardà, Salt, Sant Cugat del Vallès, Tarragona Centre, Valls.

Quartil	Oficines de Treball
4t quartil	Amposta, Badalona Casagemes, Balaguer, Figueres, Girona, Lleida, Manresa, Martorell, Mataró Rondes, Ripollet, Sant Feliu de Llobregat, Terrassa, Tremp, Tortosa, Tàrrrega, Vic.

De la taula anterior s'infereix que hi ha **dues variables rellevants que influeixen en el volum de gestió d'ofertes a les Oficines:**

1. La primera és exògena a l'Oficina, i té a veure amb **el dinamisme empresarial de l'entorn i la tipologia d'empreses** preponderants en el teixit productiu de proximitat. És un factor que en part explica la variació en els volums de gestió entre Oficines d'un mateix municipi, segons si es troben ubicades al centre urbà o en zones industrials.
2. La segona té més interès perquè no depèn de factors exògens, sinó que sembla apuntar a **la proactivitat de la pròpia Oficina**, en gran part **connectada amb la disponibilitat de recursos per a la captació de vacants** i la fidelització d'empreses mitjançant una bona gestió de les ofertes, i en part com a conseqüència d'una aposta explícita de la direcció de l'OT per potenciar el servei d'intermediació.

Als grups focals i entrevistes amb OT, aquest segon grup de factors explicatius es posa de relleu a l'hora d'explicar les diferències entre aquelles oficines que es declaren "col·lapsades" per la tramitació administrativa i la gestió de la demanda (amb alts volums de tramitació de la Renda Garantida de Ciutadania, ERTO en l'actual situació de pandèmia, o una pressió constant d'altres i baixes de demandants d'ocupació per les pròpies característiques del mercat de treball local), i aquelles altres que disposen de marges per dedicar professionals a la gestió de vacants.

Dins d'aquest segon grup, a més, destaquen algunes **Oficines que han desenvolupat una línia pròpia d'aproximació a les empreses del territori, amb estratègies poc costoses, basades en donar visibilitat a la tasca d'intermediació que fa l'Oficina**, i que no requereixen desplegar recursos en visites a "porta freda". Per posar alguns exemples d'Oficines situades al quartil amb més volum d'oferta anual gestionada l'any 2019, extrets de les entrevistes i el grup focal en el marc de la present avaluació:

- ▶ L'Oficina de Vic ha fet **pivotar l'orientació professional al voltant de l'oferta, que considera una eina d'orientació, i treballa orientació i intermediació com un únic procés continu**. La direcció destaca la proactivitat de l'Oficina a l'hora de captar ofertes, que en algun moment els ha portat a tenir dèficits de persones demandants per manca de candidatures suficients.
- ▶ L'Oficina Tremp ha augmentat la captació de vacants a través de **potenciar la visibilitat de les vacants en difusió i, de retruc, del servei d'intermediació, a les xarxes socials, a un cost relativament baix** (molt menor al que requeriria una activitat continuada de visites a empreses).

- ▶ Les Oficines de Tortosa i Amposta han estat capaces d'assolir un alt volum d'oferta gestionada des d'un **model de treball col·laboratiu** entre ambdues oficines, i amb d'altres agents que també intermedien al territori.

Pel què fa al canal de contacte més habitual de les empreses amb les Oficines de Treball, segons l'*Avaluació dels serveis de l'Oficina de Treball* de l'any 2019, el 45% de les empreses va presentar l'oferta de forma presencial; un 28% ho va fer a través del web del SOC; i només un 9% la va presentar a través d'e-mail o telèfon. No cal dir que aquesta situació s'ha capgirat totalment en l'actual situació de pandèmia de COVID-19, que ha portat a que **els canals telefònic i de correu electrònic siguin ara els més habituals**.

Les empreses consultades agraeixen la possibilitat de poder comptar amb un correu electrònic o número de telèfon directe amb el qual contactar amb un referent estable a l'Oficina de Treball, i consideren que això agilitza i facilita la relació amb el SOC. Així com el primer contacte, quan no es disposa de cap contacte previ, és poc fluid, un cop les empreses tenen les dades de contacte de l'OT, manifesten estar substancialment més satisfetes amb la proximitat i agilitat de l'atenció.

Descripció de la vacant

Un cop l'empresa comunica una vacant a l'OT, cal descriure'n les característiques principals per a poder procedir a la cerca de candidatures.

Un dels punts més negatius en l'experiència d'ús del servei per part de l'empresa, assenyalat de manera unànime per les direccions d'Oficina i, el que és més important, per les empreses usuàries consultades, **és el formulari de sol·licitud d'oferta del SOC**. Es tracta d'un document de 4 pàgines en format PDF valorat com "*poc àgil*", "*rígid*" o "*burocràtic*" en el seu disseny, més orientat a cobrir les necessitats d'informació de SICAS ("*l'imprès d'oferta està al servei de SICAS*" i no de l'empresa), que no pas les de l'empresa que oferta una vacant. En models d'altres CCAA, com Galícia o el País Basc, el formulari es redueix a 2 pàgines i, a Madrid, és un formulari web en el que l'empresa únicament omple un camp de text lliure indicant la necessitat de contractació, i l'oferta s'acaba de perfilar i completar en un contacte posterior amb un/a professional del Servei d'Ocupació.

Segons les direccions d'Oficina consultades, l'actual model de formulari no recull part de la informació que es requereix per registrar l'oferta, i en canvi, és molt exhaustiu en d'altres aspectes que suposen tancar en excés l'orientació de la vacant, fet que pot dificultar el posterior emparellament. En general, es considera que el seu **format pot arribar a constituir una barrera a la recepció de vacants i fidelització d'empreses**. Les empreses que publiquen vacants de forma periòdica esmenten que conserven el mateix formulari per evitar haver-lo de reomplir en cada ocasió. Cal tenir en compte, a més, que les OT generalment contacten amb les empreses per completar bé l'oferta i explicitar les condicions, per tal de poder donar una bona informació a les potencials candidatures, i donar més garanties d'èxit a la cobertura.

Tant les Oficines com les empreses consultades reclamen una acció més àgil i simple en el primer contacte, un cop l'empresa manifesta que té una vacant, ja que aquest és un punt crític en la vinculació de l'empresa amb el servei, i en

general, unes vies de contacte més directes i actuals (whatsapp, sms, correu electrònic).

Un cop descrita l'oferta, l'OT la registra a SICAS i inicia la recerca de candidatures a través de la recerca automàtica a la base de dades, a través de l'aplicació corporativa SICAS (de la qual es parla més endavant) i la difusió de l'oferta a través de les eines de SICAS i Feina Activa.

Segons la *Instrucció 13/2012*, les OT han de tenir en compte els següents aspectes a l'hora de decidir els instruments de recerca a emprar:

- ▶ Resultats aconseguits en els sondejos previs.
- ▶ Urgència en l'obtenció de resultats manifestada per l'empresa.
- ▶ Existència de requisits fortament limitants.
- ▶ Existència de requisits no previstos a SICAS.

Cal tenir en compte que la *Instrucció 13/2012* defineix que la recerca automàtica de SICAS (és a dir, el sondeig) ha de ser la primera instància, si ofereix garanties de trobar candidatures suficients i adequades, perquè és la via més ràpida i amb resultats pràcticament immediats, que permeten iniciar en pocs minuts el procés de comprovació de requisits i disponibilitat. I, concreta que s'utilitzarà preferentment aquesta via en les següents vacants:

- ▶ Ofertes de treball on es sol·licitin perfils de baixa qualificació.
- ▶ Ofertes de treball on es sol·licitin perfils poc complexos o amb pocs requisits.
- ▶ Ofertes on, per motius de contractació, es requereixi el compliment de requisits d'inscripció, temps de permanència en desocupació, condició de perceptor, etc.

5.3 Difusió d'ofertes i plataforma Feina Activa

Malgrat que la via principal de cobertura d'ofertes per part de les Oficines de Treball és el sondeig, totes les Oficines declaren utilitzar en menor o major mesura la difusió a través del tauler de l'OT i de Feina Activa. Com s'ha comentat anteriorment, **de les ofertes gestionades a SICAS l'any 2019, un 39% van tenir també difusió a Feina Activa, ja sigui a iniciativa de l'empresa o de la pròpia Oficina.**

Cal tenir en compte que, tot i la limitació que imposa la Instrucció, prèviament al sondeig, algunes OT realitzen difusió de totes les vacants gestionades a l'Oficina (amb el tauler) i a Feina Activa, perquè aquestes dues vies promouen la vinculació directa per part de la persona interessada en l'oferta, i d'aquesta manera, es garanteix la disponibilitat i interès per l'oferta per part de les persones que s'hi vinculen.

En general, **les OT reserven la difusió d'ofertes a Feina Activa per a:**

- ▶ Ofertes adreçades a **perfils de qualificació mitjos o mitjos-altos**, poc presents a la base de dades SICAS.

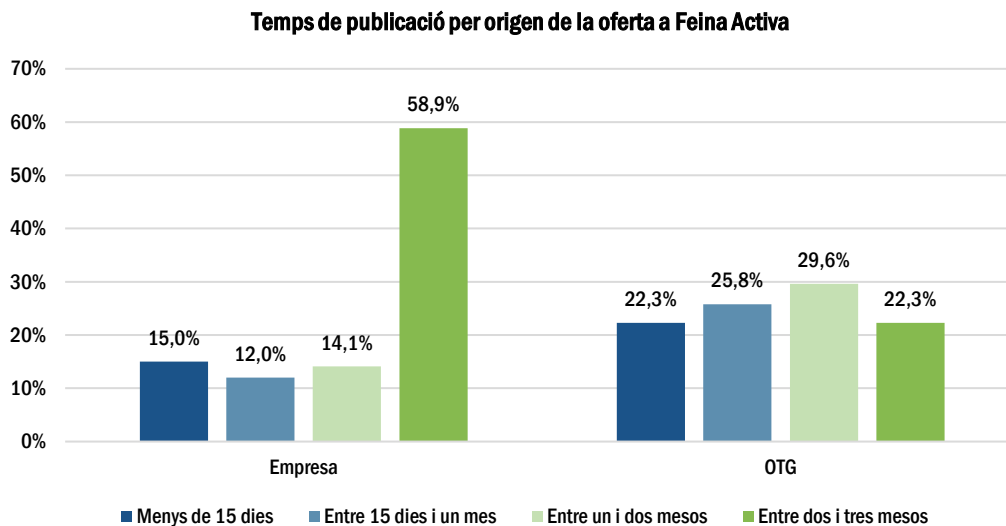
- ▶ Ofertes adreçades a **perfils especialitzats i/o poc disponibles** al territori i, per tant, difícils de cobrir a través del sondeig.

La difusió a Feina Activa s'utilitza també com un recurs per a donar visibilitat al servei que ofereix l'OT de cara a les empreses, i captar nous demandants d'ocupació de perfils més joves i qualificats dels que solen inscriure's al SOC. Algunes de les Oficines consultades mantenen que aquesta difusió els ha permès diversificar el perfil de persones que s'inscriuen al SOC com a demandants, i sostenen que Feina Activa podria constituir un bon portal per a un segment de població més qualificada i autònoma, sempre que se superin algunes de les limitacions de gestió i explotació de la informació que conté, i millori la usabilitat de cara a les persones i empreses usuàries. Aquesta apreciació sembla quedar corroborada pel divers perfil de les persones candidates segons si procedeixen de Feina Activa o de SICAS, que s'ha presentat a l'apartat anterior.

Ara bé, la majoria d'oficines consultades limiten la difusió d'ofertes a Feina Activa, d'acord amb les instruccions internes del propi SOC, ja que **el volum d'adscripció per part de persones que es vinculen a l'oferta sense reunir requisits és molt alt**, i genera una elevada càrrega a l'Oficina per a comprovar i filtrar candidatures en funció dels requeriments de l'oferta.

Un altre aspecte que cal tenir en compte és que difondre una oferta a través de Feina Activa implica haver de deixar un període per a que les persones interessades s'hi vinculin, al qual cal sumar el temps de filtrat per part de la pròpia OT o empreses.

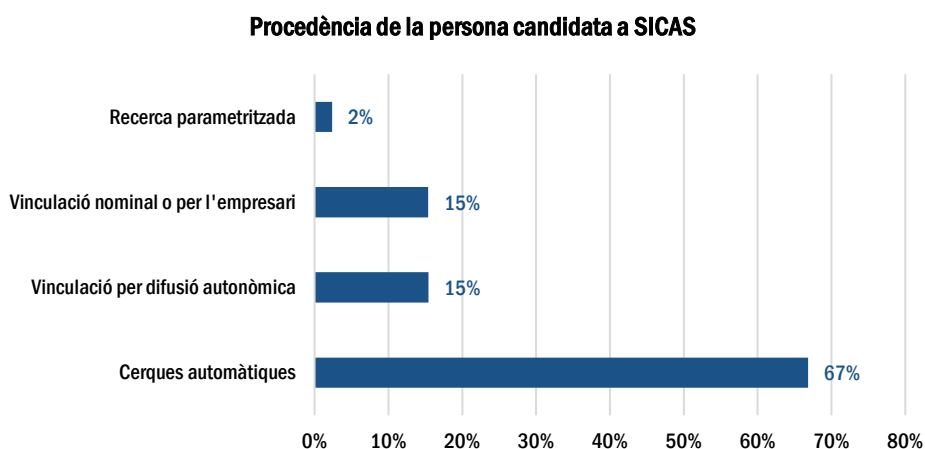
Tot i així, **el temps màxim en què una vacant està publicada a Feina Activa no arriba als 30 dies en gairebé el 50% de les ofertes** gestionades per les OT. En canvi, més del 58% de les vacants publicades en difusió per les pròpies empreses, sense intermediació de l'Oficina, romanen obertes entre dos i tres mesos.



5.4 Emparellament i comprovació de la disponibilitat

Tal i com s'ha comentat, el sondeig és la via preferent prevista pel SOC a l'hora de cercar candidatures a les vacants publicades. En concret, dos terços de les candidatures registrades a SICAS l'any 2019 van ser vinculades per cerques

automàtiques (sondeig i aparellament autòmic), un 15% ho van ser per vinculació nominal -per indicació del gestor o de l'empresa-, i un 15% per difusió autònoma -és a dir, per inscripció a Feina Activa, al portal Empléate o a través d'una altra OT-.



Malgrat que les OT consultades esmenten la cerca parametritzada (selecció manual de criteris de filtre de candidatures) com un recurs habitual, aquesta opció de cerca té una presència residual d'acord amb les dades que ofereix SICAS. Ara bé, sovint **les Oficines** combinen ambdues opcions, i **utilitzen la cerca parametritzada com a mecanisme de validació del resultat del sondeig, o bé per generar llistats més acotats i depurats** de persones candidates que les que ofereix l'eina del sondeig, especialment quan les ofertes son susceptibles d'encaixar amb un volum molt ampli de perfils de la base de dades de persones demandants.

Un cop es disposa de la llista amb les persones candidates, es procedeix a la comprovació de la seva disponibilitat i dels requisits documentals. Segons la *instrucció 13/2012*, la citació per verificar els requisits es portarà a terme per telèfon o correu electrònic, i en la mesura del possible i de forma preferent, es realitzarà la verificació presencialment per comprovar documentalment els requisits (carnets professionals, formació, permisos de treball, acreditació de coneixements d'idiomes, etc.). No obstant, si els requisits estan acreditats documentalment a SICAS, aquesta comprovació no es du a terme. El que sempre es farà (presencial o telefònicament) és indagar sobre els aspectes competencials no verificables documentalment; per exemple, que la persona tingui coneixements o experiència en determinades matèries.

Pel què fa a la disponibilitat per col·locar-se, aquesta no es pot donar per descomptada, i els motius que expliquen la manca de disponibilitat de les persones registrades com a demandants d'ocupació son diversos, i poden tenir a veure amb circumstàncies personals, o amb el fet que sovint les ofertes tenen associades condicions laborals molt poc avantatjoses. A parer de les Oficines consultades, i tal i com corroboren les empreses entrevistades, **el gap entre la disponibilitat assumida, o declarada, i la disponibilitat real de bona part de les persones que consten inscrites com a demandants d'ocupació és un dels principals esculls a l'hora de garantir la bondat de l'emparellament a partir de la base de dades SICAS**, amb la dificultat que molt sovint, aquesta manca de disponibilitat no és comunicada a l'Oficina per



temor a possibles conseqüències, sinó que es posa de manifest a l'entrevista de selecció amb l'empresa.

A partir de la variable de SICAS que captura la disponibilitat de les candidatures obtingudes en els processos d'emparellament, s'ha calculat el percentatge de candidatures registrades com no disponibles. L'any 2019, **només el 26% de candidatures constaven com a disponibles, de manera que tres quarts parts de les candidatures obtingudes en el procés d'emparellament, van resultar no tenir disponibilitat per treballar**, i per tant no van poder ser derivades a l'empresa ni entrar en cap procés selectiu. Val a dir, en tot cas, que algunes candidatures no disponibles van ser igualment derivades a empreses, tal i com demostra el fet que el 36,6% del total de candidatures vinculades a alguna oferta el mateix any, van ser enviades a les empreses.

Disponibilitat de les candidatures registrades a SICAS l'any 2019



D'acord amb el procediment vigent, a tota persona que s'inscriu com a demandant d'ocupació, el sistema la considera disponible per a treballar, fins i tot si en el moment de fer la inscripció l'Oficina detecta manca de disponibilitat, que podria venir motivada per raons diverses (les que es descriuen a continuació, i d'altres com el fet d'estar estudiant, tenir persones a càrrec, estar en procés d'auto-ocupació, no tenir coneixements de català ni de castellà, etc.). Les excepcions que el sistema reconeix a aquesta norma són les següents:

- ▶ Persones que s'inscriuen com a demandants per motius que no són la cerca d'ocupació.
- ▶ Persones amb contractes fixes discontinus i pròximes a ser novament contractades.
- ▶ Persones amb expedients de regulació d'ocupació.
- ▶ Persones amb baixa IT, embaràs, baixes de maternitat, o d'altres.
- ▶ Persones prejubilades.
- ▶ Persones pendents de trasllat fora de Catalunya.
- ▶ Entre d'altres.

De fet, la revisió de la situació de disponibilitat es duu a terme cada vegada que es reactiva la demanda de treball, quan la persona sol·licita qualsevol modificació de les seves dades, i sempre que el procés d'emparellament proposa candidatures vinculades a una oferta de treball. En aquest sentit, cal assumir que la baixa disponibilitat real de les candidatures obtingudes per l'emparellament d'ofertes i demandants que, d'entrada, no es trobaven en cap de les situacions d'excepcionalitat previstes, és una mostra prou fidel de les dificultats amb què es

troben les Oficines a l'hora d'utilitzar la base de dades de demandants d'ocupació com a punt de partida per a trobar candidatures ajustades a l'oferta.

Un dels hipotètics motius que podrien condicionar la disponibilitat de les persones candidates segons bona part de les persones consultades (malgrat que no l'únic ni necessàriament el principal), és el fet de percebre alguna prestació o subsidi, molt especialment en un context de mercat de treball precaritzat i que ofereix contractes poc atractius en determinats sectors i ocupacions. Del càlcul efectuat sobre el total de candidatures disponibles, en resulta que un 58% de les persones registrades com disponibles a SICAS no cobrava cap prestació o subsidi l'any 2019, mentre que un 42% (26.941) era perceptora d'algun tipus de prestació, del que no es dedueix una tendència a l'associació entre ambdues variables.

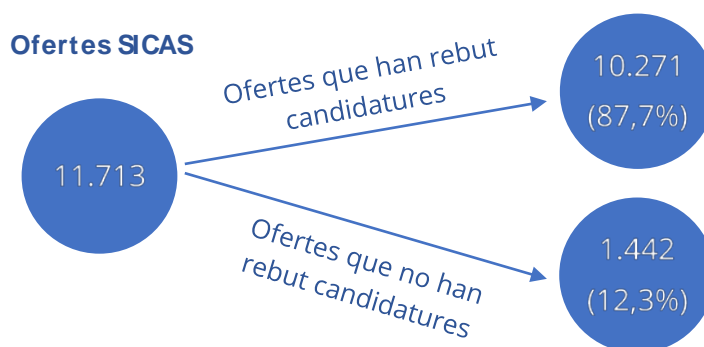
Respecte a les candidatures enviades a les empreses, s'observen percentatges relativament similars: un 59% no cobrava prestació, mentre que el 41% rebien ingressos vinculats a un subsidi o prestació.

5.5 Derivació de les candidatures

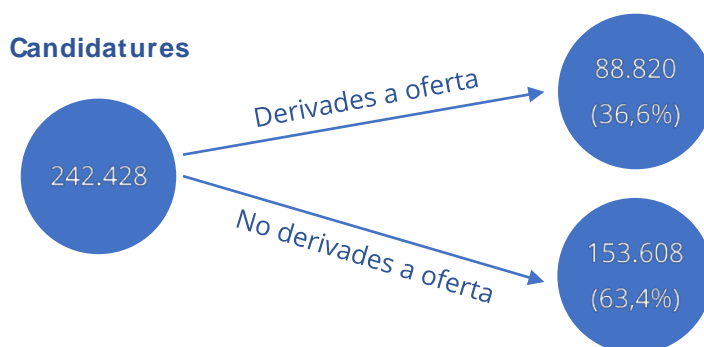
El procés d'intermediació generalment finalitza amb la derivació de les candidatures, per la via d'enviar a les empreses els currículums de les persones candidates que compleixen els requisits i han confirmat la seva disponibilitat.

En total, **l'any 2019 es van derivar a 88.820 candidatures** (que representa un 36,6% del total de 242.428 candidatures) **a 10.271 ofertes de feina**. Per tant, hi va haver **un 12,3% de les ofertes gestionades per les Oficines**, amb candidatures vinculades a partir del sondeig, que **finalment van quedar sense rebre derivacions** de persones candidates.

Ofertes gestionades a SICAS segons si han rebut o no candidatures, l'any 2019



Candidatures segons si han estat derivades o no a oferta, l'any 2019

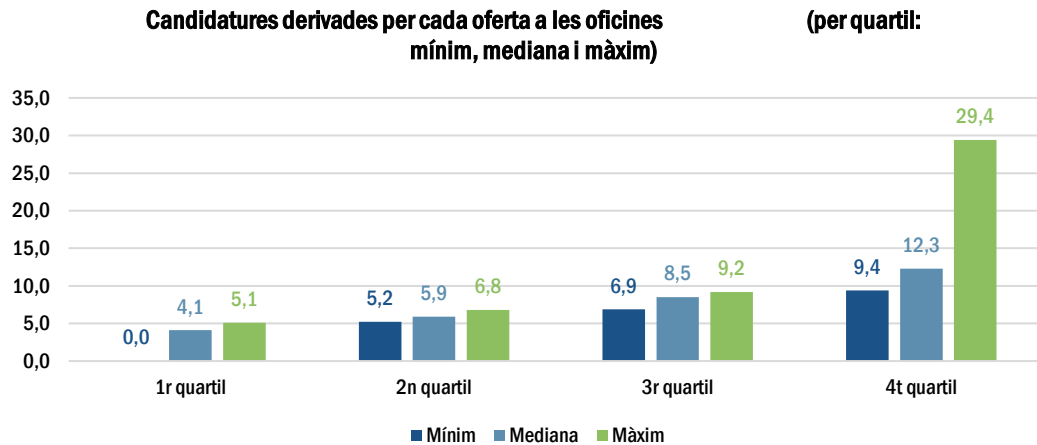


La mitjana de candidatures vinculades a una oferta a SICAS a partir de l'emparellament és de 21, situant-se la mediana en 13.

Si ens fixem en les derivacions a una oferta, **hi ha una mitjana de gairebé 8 candidatures derivades per cada oferta**, i la mediana, de 5.

A Feina Activa els nombres són lleugerament superiors: 19 persones apuntades per oferta de mitjana, i 10 de mediana. Cal tenir en compte que la Instrucció 13/2012 defineix que el màxim de candidatures que cal enviar a una oferta és de 10.

Dividint el volum de candidatures derivades per cada oferta en quartils, s'observa que el 25% de les OT que en deriven menys tenen un volum mitjà de 4, mentre que el 25% de les que en deriven més tenen un volum mitjà molt superior, de 12.



La Taula mostra quines oficines es troben a cada quartil.

Quartil	Oficines de Treball
1r quartil	Barcelona Poble Nou, Berga, Cornellà de Llobregat, Granollers Franqueses, l'Alt Maresme, l'Hospitalet Cobalto, l'Hospitalet La Farga, La Bisbal de l'Empordà, Manresa, Rubí, Sant Boi, Sant Cugat del Vallès, Solsona, Tarragona Campclar, Tàrrrega, Vielha, Vilafranca del Penedès.
2n quartil	Esplugues de Llobregat, Olot, Barcelona Aragó, Gavà, Girona, l'Anoia, Lleida, Martorell, Mollet del Vallès, Móra d'Ebre, Ripoll, Salt, Sant Feliu de Llobregat, Sant Vicenç, Tremp, Valls, Vic, Vilanova i la Geltrú.
3r quartil	Badalona Aribau, Balaguer, Barcelona Barri Gòtic, Barcelona Mallorca, Barcelona Sant Andreu, Barcelona Sepúlveda, Blanes, Cerdanyola, Granollers Perifèria, La Seu d'Urgell, Palamós, Ripollet, Sabadell Centre, Tarragona Centre, Tortosa, El Prat, El Vendrell.
4t quartil	Amposta, Badalona Casagemes, Barberà, Barcelona Dante, Barcelona Guineueta, Barcelona Lesseps, Barcelona Veneda, Cambrils, Figueres, Mataró Rondes, Premià de Mar, Reus, Sabadell Sardà, Sant Adrià del Besòs, Santa Coloma de Gramanet, Terrassa, Viladecans.

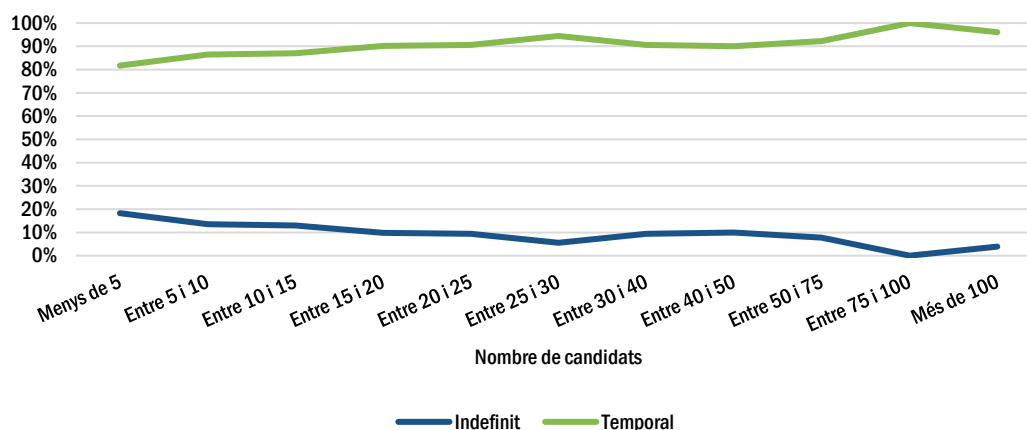
S'ha calculat el coeficient de correlació entre el nombre de candidatures derivades (o persones que han fet auto-candidatura en el cas de Feina Activa) i el nombre de posicions vacants per cada oferta publicada. Aquest coeficient és una dada estadística que es mou entre -1 i 1 i mostra si les dues variables estan completament correlacionades entre si (valor igual a 1 si la correlació és positiva i a -1 si la correlació és negativa) o, per contra, no tenen comportaments paral·lels (valor igual a 0). En el cas que ens ocupa, una correlació propera a 1 mostraria que es tendeixen a enviar més candidatures a les ofertes quan aquestes tenen més d'una vacant a cobrir, i una correlació propera a 0, que el nombre de vacants vinculades a una oferta no afecta el nombre de candidatures que hi son derivades.

Doncs bé, a Feina Activa la correlació és pràcticament inexistent (de 0,03), la qual cosa té sentit, perquè les persones fan auto-candidatura a les ofertes publicades a la plataforma de manera individual, i el volum final de candidatures vinculades no necessàriament ha d'augmentar pel fet que l'oferta tingui més d'una vacant per cobrir.

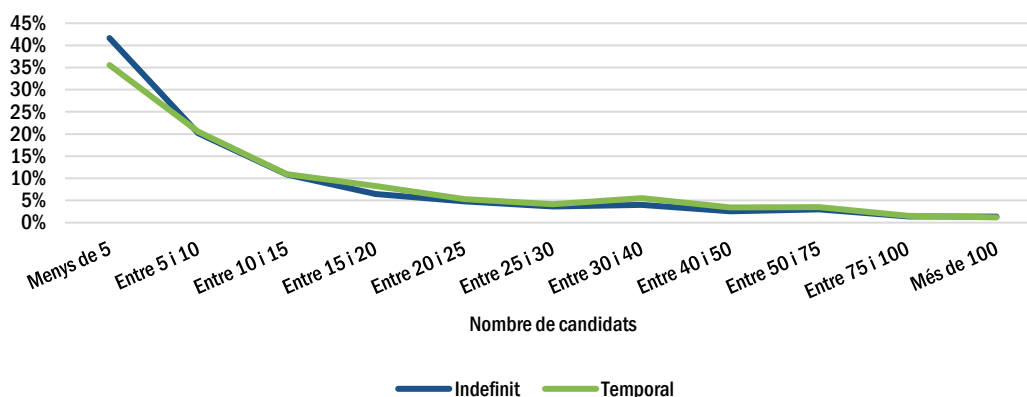
A SICAS, en canvi, on es podria esperar que les ofertes amb més d'una vacant rebessin més candidatures per part de les Oficines de Treball, la correlació segueix essent feble, de 0,40, indicant que **s'envien algunes candidatures més a les ofertes amb més d'una vacant, però no de forma sistemàtica ni significativa.**

A SICAS, el nombre de candidatures derivades a una oferta no depèn del tipus de contracte que s'ofereix mentre que **a Feina Activa, les ofertes amb més candidatures tenen un caràcter més temporal.** Una possible explicació pot ser que els requeriments a Feina Activa són menys durs per una oferta temporal i, per tant, més gent es veu capacitada per apuntar-s'hi.

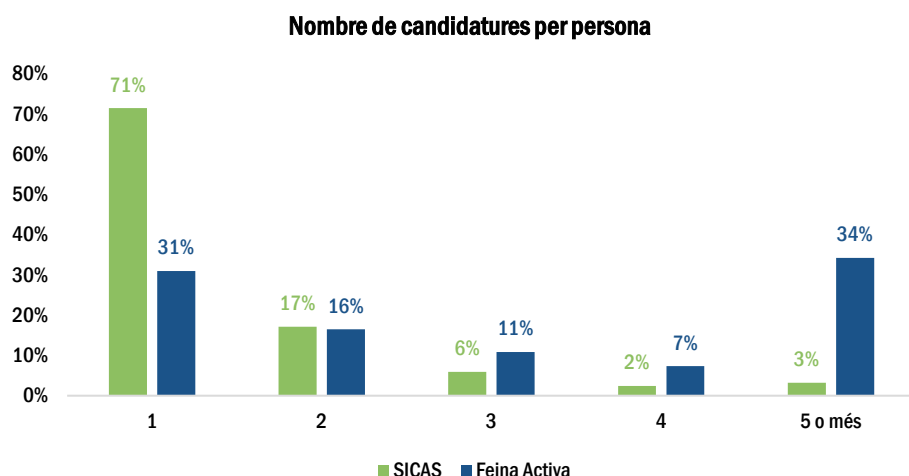
La temporalitat de les ofertes no està associada al nombre de candidatures derivades



Les ofertes amb més candidatures són de caràcter més temporal



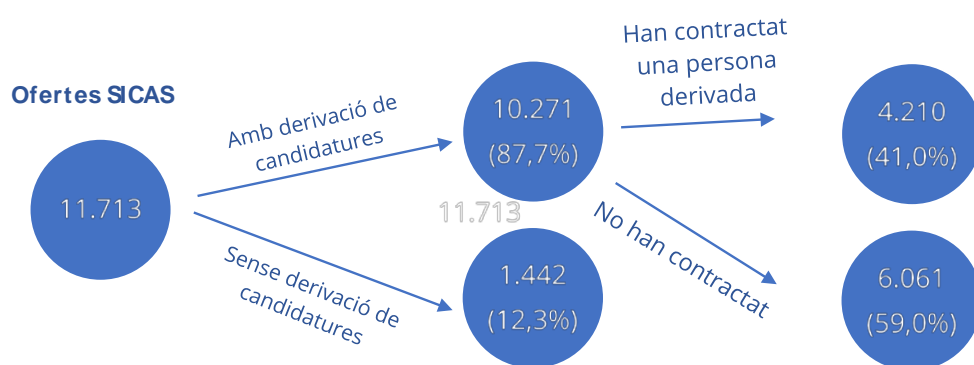
En quant al nombre de vegades que les persones són candidates a més d'una oferta, a SICAS, més del 70% de les persones candidates només van ser enviades a una sola oferta l'any 2019, mentre que aquest percentatge va ser del 31% a Feina Activa. A Feina Activa, a més, s'observa que més d'un terç de la mostra de persones s'apunten a 5 o més ofertes disponibles -el que corrobora el major potencialitat de Feina Activa per realitzar autocandidatures-.



5.6 Cobertura d'ofertes amb contractació

Les ofertes que han finalitzat amb contractació representen un 36% del total d'ofertes gestionades per les Oficines de Treball a SICAS l'any 2019 (hagin rebut o no derivació de candidatures.)¹² Aquest indicador es capturaria la **taxa d'èxit en termes de cobertura d'ofertes gestionades** per part del servei d'intermediació del SOC. Val a dir que, **la taxa d'èxit puja fins al 41% si es consideren únicament les ofertes que van rebre candidatures** (4.210 ofertes).

Ofertes SICAS segons si s'han derivat i contractat candidatures l'any 2019



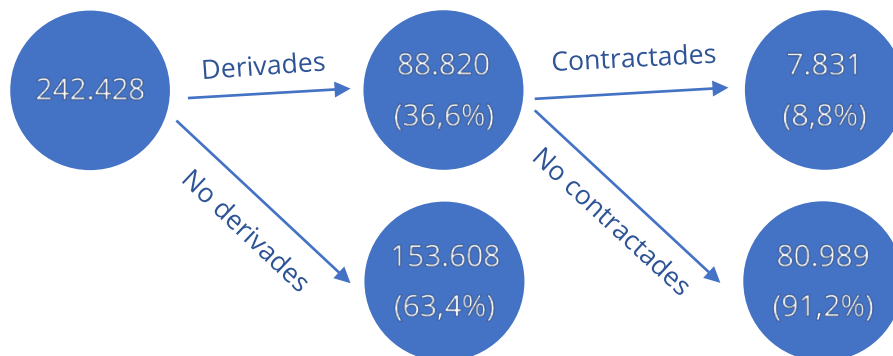
¹² No són persones úniques, ja que una persona pot haver estat derivada i fins i tot contractada en més d'una oferta dins del mateix any.



El nombre de persones candidates derivades a empresa i finalment contractades sobre les candidatures derivades és del 8,8%¹³ (7.831 candidatures).

Candidatures, derivacions i contractació per ofertes SICAS l'any 2019

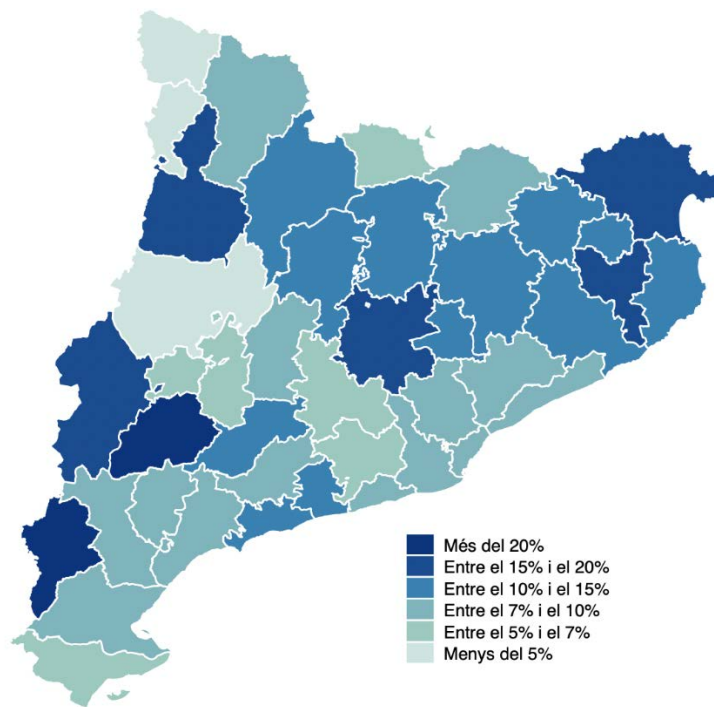
Candidatures



No s'observa un patró territorial en la distribució del percentatge de cobertura per comarques.

¹³ Cal destacar que algunes candidatures apareixen com a contractades tot i no haver estat enviades a l'empresa. Això és perquè són vinculacions nominals de candidatures a l'oferta que no han estat evolucionades a situació d'enviades, però en canvi el sistema disposa d'informació de la cobertura a través dels registres de contractació, i anota automàticament la contractació vinculada a una oferta concreta. Donat que l'empresa comunica l'identificador de l'oferta en la contractació, la cobertura és fiable, segons els gestors de les dades del SOC.

Distribució comarcal de la cobertura d'ofertes gestionades a SICAS l'any 2019



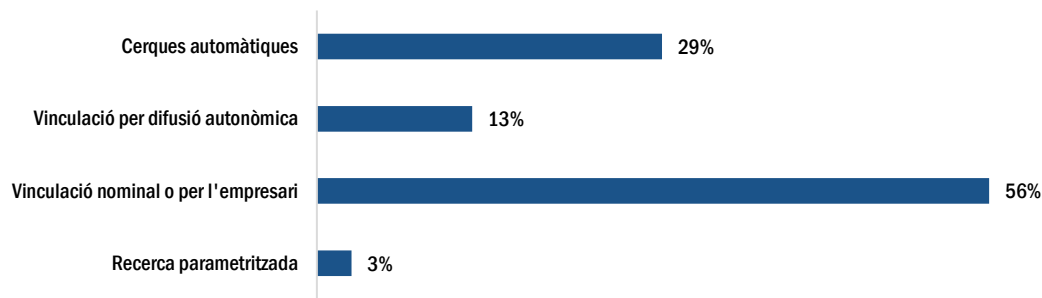
El 88% de les ofertes cobertes amb candidatures del SOC són per contractes temporals (amb una mediana de duració de 6 mesos) i el **12% són indefinides**. Les ofertes on no s'ha enviat cap candidatura ofereixen, en un 25% dels casos, contractes indefinits, molt per sobre del 15% que representa aquest tipus de contracte sobre la mostra total d'ofertes gestionades a SICAS.

De la mateixa manera, un terç de les ofertes a les quals no s'envia a cap persona candidata requereixen un perfil amb educació superior, molt per sobre del 24% que representa aquest nivell formatiu en la mostra global d'ofertes, indicant que **moltes de les ofertes que requereixen nivells educatius més alts no arriben a rebre candidatures**. Aquesta tendència la corroboren les empreses consultades, que per tant tendeixen a utilitzar els serveis del SOC per a cobrir vacants amb baixa qualificació, i busquen cobrir vacants qualificades a través d'altres mitjans.

Pel què fa al mecanisme que determina la procedència de les candidatures en el sistema de gestió de l'emparellament, destaca el fet que **més del 50% de les candidatures enviades i contractades provenen de la vinculació nominal** o de l'empresa, percentatge que contrasta amb el 15% que representen aquestes candidatures sobre el total.

En canvi, **només el 29% de les candidatures finalment contractades provenen de les cerques automàtiques (sondeig)**, que de fet, com s'ha vist anteriorment, són la font de procedència del **67% de les candidatures**, en línia amb allò que disposen les Instruccions internes del SOC.

Procedència de les candidatures derivades i contractades



El 39,5% de les candidatures derivades a una oferta i posteriorment contractades cobraven prestació o subsidi en el moment de col·locar-se, pel que no es percep una diferència significativa respecte al total de candidatures (un 41,8% de les quals percebia alguna prestació).

Respecte a les característiques bàsiques de les candidatures, s'observa que els nivells de formació de les persones derivades i posteriorment contractades és molt similar a la distribució global de la mostra de candidatures. En quant a l'edat, la distribució és també bastant similar, tot i que **els menors de 25 anys representen un 11% sobre el total de candidatures derivades a una oferta, mentre que només són un 6% de la mostra global, mostrant una lleugera tendència de les empreses a contractar persones joves.**

Respecte a l'activitat econòmica, s'observa que la derivació de candidatures es comporta de manera molt similar a la mostra completa de candidatures però no és tan així en el cas de les candidatures finalment contractades, on **el 28% tenen com a activitat principal l'administració pública**, un percentatge molt superior al 7% de la mostra global i al 9% dels candidatures derivades.

Aquest fet es corrobora també per la part de la oferta, on es veu que les ofertes d'activitats d'administració pública a les quals no s'envien candidatures tenen molt menys pes (10%) que a la mostra global d'ofertes de SICAS (15%).

De manera similar, tot i que en menor mesura, aquest patró es repeteix per a **les activitats educatives, que representen el 10% de les candidatures contractades** i només el 3% de la mostra global i el 4% dels candidatures derivades.

D'altra banda, **les Activitats administratives i serveis auxiliars tenen un índex de col·locació força per sota del percentatge de candidatures que mobilitzen** en la fase d'emparellament i derivació.

La taula següent mostra el percentatge que representen les candidatures resultants de l'emparellament, derivades i contractades sobre el total, per activitat econòmica principal. Ombrejades en verd s'indiquen aquelles activitats amb més divergència entre percentatges.

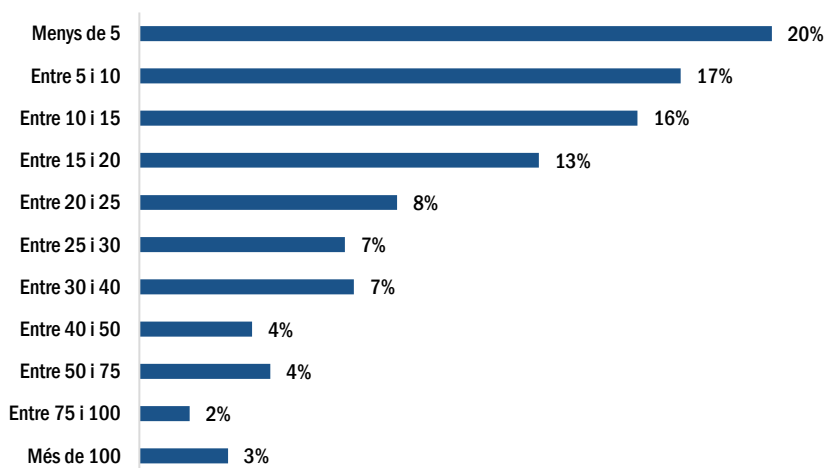
Candidatures totals, derivades i contractades segons activitat principal, l'any 2019

Activitat econòmica	Candidatures totals	Candidatures derivades	Candidatures contractades
Sense activitat econòmica	2%	2%	1%
Agricultura, ramaderia, silvicultura i pesca	2%	3%	2%
Indústries extractives	0%	0%	0%
Indústria manufacturera	8%	7%	5%
Subministrament d'energia elèctrica i gas	0%	0%	0%
Subministrament d'aigua i activitats de sanejament i residus	1%	1%	1%
Construcció	11%	10%	8%
Comerç i reparació de vehicles	13%	13%	10%
Transport i emmagatzematge	5%	4%	3%
Hostaleria	10%	9%	7%
Informació i comunicacions	2%	1%	1%
Activitats financeres i d'assegurances	1%	1%	0%
Activitats immobiliàries	1%	1%	1%
Activitats professionals, científiques i tècniques	4%	4%	3%
Activitats administratives i serveis auxiliars	18%	19%	11%
Administració pública	7%	9%	28%
Educació	3%	4%	10%
Activitats sanitàries i de serveis socials	7%	7%	5%
Activitats artístiques, recreatives i d'entreteniment	2%	2%	1%
Altres serveis	3%	3%	4%
Activitats de les llars	1%	1%	0%

Cal també destacar que, **tot i que el 70% de la mostra de candidatures es troben en situació de desocupació, quan s'analitza la situació laboral de les candidatures derivades que han resultat en una col·locació, aquest percentatge baixa fins al 55%**. En canvi, el percentatge de persones col·locades que provenia d'una situació d'ocupació és del 45%. Aquest percentatge és més elevat del que es podria esperar, però cal tenir en compte que més enllà de la millora de l'ocupació -que també és un objectiu de la política-, part de l'explicació pot també tenir a veure amb el fet que la base de dades SICAS és una base dinàmica, on la situació d'ocupació de les persones pot variar entre el moment de l'emparellament i el de l'entrevista, especialment en casos d'ocupacions temporals, o contractes fixos discontinus, per exemple.

Per últim, la majoria d'ofertes (66%) són cobertes després d'enviar-hi menys de 20 candidatures. Tot i així, hi ha ofertes que contracten havent rebut un volum de candidatures molt més elevat.

Nombre de candidatures enviades



Cal tenir en compte que les contractacions de les persones que presenten la seva candidatura a través de Feina Activa i que no estan inscrites com a demandants d'ocupació, no es comptabilitzen al sistema SICAS. En aquest sentit, algunes OT promouen la inscripció com a demandant d'aquestes persones per tal de tenir-les inscrites i comptabilitzades.

Segons els resultats de l'*Avaluació dels serveis de l'Oficina de Treball per l'any 2019*, **els motius per a la no contractació de les persones candidates proposades per l'OT, expressats per les empreses que no han contractat en cap ocasió, són els següents:**

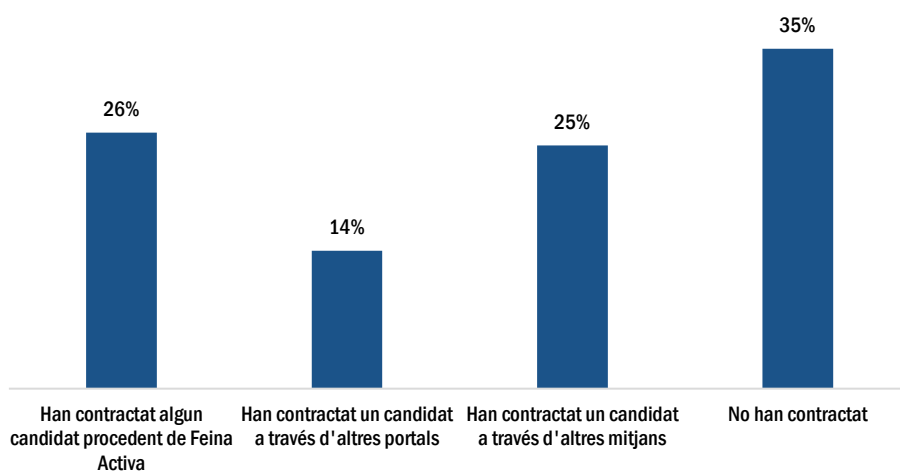
- ▶ El 63% de les empreses manifesten que les candidatures proposades no compleixen el perfil.
- ▶ El 39% de les empreses manifesten una manca d'interès de les persones proposades (el que podria traduir-se, almenys en part, en "manca de disponibilitat").
- ▶ El 28% de les empreses manifesten haver contractat candidatures procedents d'altres vies.
- ▶ El 17% de les empreses manifesten que és com a conseqüència d'un nombre de candidatures proposades insuficient.

Respecte a la cobertura de les ofertes de Feina Activa, només es disposa de la informació que proporcionen les empreses a través d'un qüestionari que s'envia automàticament en finalitzar el procés i que van respondre el 19,6% de les empreses que van inscriure una vacant l'any 2019 -essent aquesta una mostra estadísticament significativa del total d'ofertes-. No obstant això, els resultats podrien estar esbiaixats segons la rapidesa de gestió de les empreses -cal tenir en compte que el qüestionari s'envia quan les empreses encara podrien estar realitzant el procés de selecció- i segons si s'han emprat agències intermediàries -que poden no conèixer la procedència de les persones seleccionades.

D'acord amb els resultats, **un 35% de les vacants publicades a Feina Activa no es cobreixen ni a través de Feina Activa ni d'altres portals o mitjans.** D'altra banda, un 26% de les vacants es cobreixen amb alguna candidatura de

Feina Activa, un 25% són cobertes a través d'altres mitjans, i un 14% a través d'altres portals de feina.

Resultats de cobertura de les vacants de Feina Activa



5.7 Limitacions de les bases de dades

En aquest epígraf es posen de manifest les principals limitacions de les bases de dades explotades per a l'anàlisi quantitativa, així com les anàlisis que no han estat possibles degut a aquestes limitacions.

En primer lloc, cal destacar que **el gestor de dades SICAS és una base de caràcter administratiu que incorpora molta informació sobre demandants, candidatures i ofertes en un moment en el temps**. Això vol dir que algunes de les variables, com per exemple, la data d'inscripció d'una persona demandant, van canviant de valor a mesura que el temps passa, no sent exactament informatives del que succeïa en un moment concret en el temps, en no poder disposar de l'històric de la variable.

A més, pel fet de contenir tanta informació sobre les ofertes i candidatures, molta d'aquesta informació no s'emplena. Això dona lloc a **moltes variables que, tot i estar creades a la base de dades, contenen valors omesos i per tant no serveixen per fer una bona anàlisi descriptiva o d'avaluació**. Aquest és el cas, per exemple, de variables clau per les ofertes com podrien ser el salari ofert, la jornada laboral, la duració del contracte o la formació requerida i succeeix tant en el cas de SICAS, com en el de Feina Activa.

Un dels principals problemes per a l'avaluació que es presenta en aquest informe, però, el trobem a la base de dades del portal **Feina Activa**. Si bé, en ser emplenat directament per les empreses i les persones, elimina el potencial error de l'intermediari, precisament per aquest mateix motiu, **no conté de manera sistemàtica la informació més rellevant per a l'avaluació: la contractació de candidatures inscrites a través del portal**. Es disposa d'una aproximació a la cobertura partir dels resultats informats per les pròpies empreses a través del qüestionari automàtic amb les limitacions abans esmentades en quant a que és una mostra, al moment de l'enviament d'aquest i als agents que el responen.

5.8 Satisfacció de persones demandants d'ocupació i de les empreses amb el servei d'intermediació

Per cloure aquest apartat, i com a complement a les anàlisis recollides prèviament en relació al procés de gestió de la intermediació, es recullen els resultats de l'*Avaluació dels serveis de l'Oficina de Treball per part de les persones demandants i les empreses ofertants d'ocupació per l'any 2019*, realitzada pel propi SOC, així com les conclusions de les 34 entrevistes telefòniques realitzades a empreses en el marc d'aquesta avaluació de la intermediació.

L'Avaluació realitzada l'any 2019 inclou, per la part de les **persones demandants** una valoració d'aspectes que no es corresponen estrictament amb la intermediació (entrevista inicial, orientació, etc.), pel que només es presenten les dades rellevants pel present estudi:

- ▶ Tenint en compte el **conjunt del servei**, els usuaris demandants d'ocupació valoren amb un 6,4 de mitjana, en una escala del 0 al 10, la satisfacció amb el servei rebut a l'Oficina de Treball.
- ▶ En quant a la satisfacció envers la **informació rebuda**, valoren amb un 5,9 (en una escala del 0 al 10) la possibilitat de rebre orientació i tutoria per a la cerca de feina i amb un 5,3 l'ajuda per actualitzar les seves dades i el seu currículum.
- ▶ En quant a la **valoració de les ofertes de treball** rebudes, valoren amb un 4,1 l'adequació de les ofertes i amb un 3,3 el nombre d'ofertes. Entre els comentaris qualitatius destaquen:
 - ▶ “No he rebut mai cap oferta de feina des del SOC i fa més de 4 anys que no treballo.”
 - ▶ “La millora és ajudar realment en una recerca de feina amb el perfil professional d'aquesta persona, és a dir, que si jo soc infermera, no em donis un perfil de administrativa o de cambrera.”
 - ▶ “Crec que hi hauria d'haver una persona especialitzada informant bé a la gent de les ofertes de feina, mirant la seva experiència laboral i la seva formació. Més implicació perquè la gent aconsegueixi feina.”

Des de la perspectiva de les **empreses**:

- ▶ La **satisfacció envers el Servei d'Intermediació personal** (en una escala del 0 al 10):
 - ▶ 8,4 l'atenció personal rebuda.
 - ▶ 7,9 la gestió realitzada per l'OT
 - ▶ 7,7 el temps d'espera
 - ▶ 7,7 els horaris d'atenció

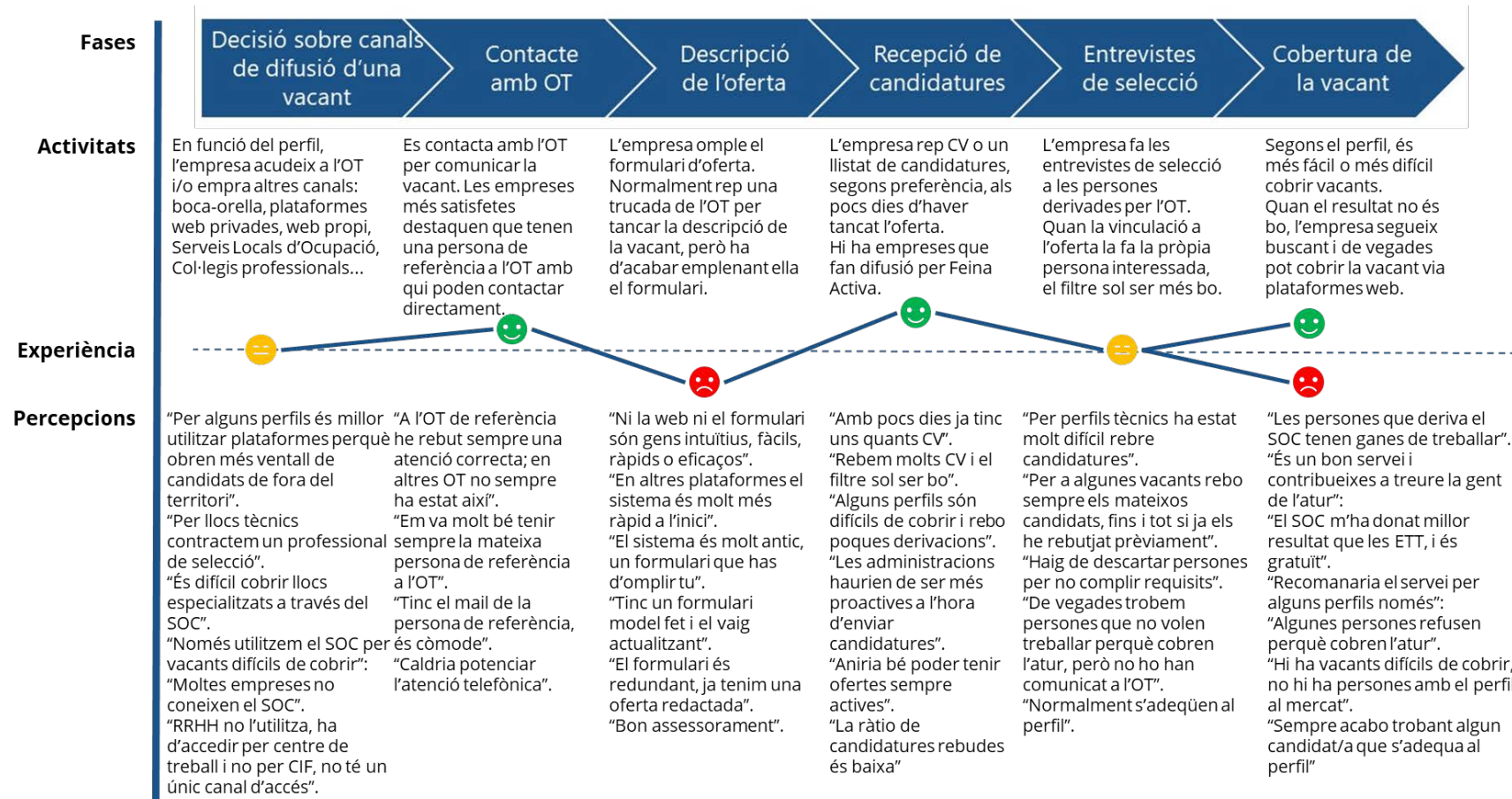
- ▶ En quant a la **freqüència de contractació** de les persones candidates proposades per l'OT, en un 20% contracten sempre alguna de les candidates i en un 46% ho fan en alguna ocasió. En canvi, un 10% manifesta que rarament ho fa i un 20% que mai n'ha contractat. La probabilitat de contractació de les persones candidates incrementa amb el nombre d'ofertes publicades per les empreses. Cal tenir en compte que, de les empreses que només han publicat una oferta amb el SOC, el percentatge de les que ha contractat alguna vegada o sempre és d'un 52%, mentre que augmenta a un 36% el nombre d'empreses que no han contractat mai.
- ▶ **La satisfacció envers les candidatures** (en una escala del 0 al 10):
 - ▶ 8,0 el temps transcorregut entre la demanda i la rebuda de les candidatures.
 - ▶ 7,4 el nombre de candidatures rebudes.
 - ▶ 6,3 l'adequació dels perfils.
- ▶ El **89% de les empreses tornarien a adreçar-se a l'OT** per a la cerca de noves candidatures amb molta probabilitat.
- ▶ L'NPS (Net Promoter Score) és d'un -1% que, tot i ser negatiu, se situaria en un punt neutral pel què fa a la recomanació de les empreses del servei: hi ha un 32% de detractors que valoren entre un 0 i 6 la probabilitat de recomanar el servei, un 31% d'empreses que valoren amb un 9 o 10, i un 36% de neutrals.
- ▶ Entre els comentaris qualitatius destaquen:
 - ▶ “Adequar els candidats a les ofertes sol·licitades.”
 - ▶ “Els perfils que vam rebre tenien poc a veure amb el que vam demanar.”
 - ▶ “Molts cops els perfils que envien no tenen cap interès.”
 - ▶ “Crec que s'hauria de “cribar” millor els candidats que ens envien funció del que es demana a la oferta.”
 - ▶ “Caldria un control molt més exhaustiu de la gent que està a la bossa de treball ja que creiem que no tenen ni ganes de treballar, simplement estan allà obligats, per la nostra experiència totes les persones que hem trucat han posat pegues a la feina, a la distància, i les proves que hem fet han estat infructuoses.”
 - ▶ “Les dades dels candidats estan desfasades totalment, telèfons, experiència professional...”
 - ▶ “Per començar, que es parli amb les persones que busquen feina quan es deriven a una oferta de treball. El nombre de persones que ens arriba sense saber ni qui som ni de què va l'oferta és superior al 50%.”



- ▶ “Només he fet servir en una ocasió el servei i no vaig rebre cap candidatura.”
- ▶ “En el mes de Septiembre del 2018 nos dirigimos a la oficina SOC para pedir candidatos para nuestra oferta y aún estamos esperando.”
- ▶ “En el sector perruqueria és un desastre. No teniu candidats. Les empreses no troben treballadors. Només envieu un candidat per oferta. El personal de l’oficina diu que no hi ha candidats.”
- ▶ “Creiem que no s'envien suficients candidats.”
- ▶ “Tenir un contacte directe al SOC, a qui coneguis amb noms i cognoms. Actualment la única relació actual amb el personal del SOC és a través d'emails que no se sap qui contesta.”

No es disposa d’informació de satisfacció de les empreses o de les persones demandants d’ocupació amb el portal Feina Activa. Per últim, s’ha fet un exercici d’elaboració del *Customer Journey Map* (mapa amb l’itinerari que realitza el client al llarg del servei, entenent que el client, en aquest cas, és l’empresa) a partir de l’exploració de les respostes i valoracions qualitatives rebudes per part de 34 empreses consultades en el marc d’aquesta avaluació. Les valoracions més extremes i particulars en relació amb la majoria de les respostes no s’han inclòs a l’esquema, i en alguna fase a on hi ha hagut divisió d’opinions, així es reflecteix en l’esquema. La síntesi extensa de la informació aportada per les empreses es pot trobar en un annex a aquest document.

Customer Journey Map del servei d'intermediació prestat per les Oficines de Treball



Elaboració pròpia a partir d'enquestes a empreses

6. INTERMEDIACIÓ PER PART DE LES AGÈNCIES DE COL·LOCACIÓ

L'any 2019 es va realitzar l'avaluació de l'eficàcia, satisfacció i utilitat social del "Programa de subvencions per la realització d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades en col·laboració amb agències de col·locació".¹⁴ En aquest apartat, es presenten les principals conclusions d'aquesta avaluació¹⁵.

El programa d'ajuts tenia per **objectiu** que les agències de col·locació desenvolupessin processos d'intermediació amb persones demandants d'ocupació no ocupades (DONO) amb uns objectius d'inserció específics. Va comptar amb 5 convocatòries, celebrades des de l'any 2014 a l'any 2018. La convocatòria de 2014 va ser una experiència pilot i el seu disseny es va modificar en dues ocasions més (2015 i 2016) mitjançant la redacció de noves ordres de bases. Els anys 2019 i 2020 no s'ha publicat nova convocatòria.

A continuació, es presenten les ordres i resolucions de les convocatòries:

- ▶ Ordre EMO/227/2014, de 25 de juliol, per la qual s'aproven les bases reguladores per a la concessió de subvencions per la realització d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades en col·laboració amb agències de col·locació i s'obre la convocatòria per a l'any 2014.
- ▶ Ordre EMO/299/2015, de 21 de setembre, per la qual s'aproven les bases reguladores per a la concessió de subvencions per a la realització d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades en col·laboració amb agències de col·locació i s'obre la convocatòria per a l'any 2015.
- ▶ Ordre TSF/310/2016, de 17 de novembre, per la qual s'aproven les bases reguladores per a la concessió de subvencions per la realització d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades en col·laboració amb agències de col·locació.
- ▶ Resolució TSF/2591/2016, de 18 de novembre, per la qual s'obre la convocatòria per a l'any 2016 de les subvencions per a la realització de les actuacions del programa d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades en col·laboració amb agències de col·locació.
- ▶ Resolució TSF/2186/2017, de 28 de juliol, per la qual s'obre la convocatòria per a l'any 2017 en relació amb les actuacions del programa d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades en col·laboració amb agències de col·locació.
- ▶ Resolució TSF/2989/2017, de 19 de desembre, per la qual s'obre la convocatòria per a l'any 2017 en relació amb les actuacions del programa

¹⁴ Secretaria Tècnica del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya. (Juliol 2020). Programa d'ajuts a Agències de col·locació. 2014-2018. Accessible a: [Avaluació del programa Agències de col·locació](#)

¹⁵ Les dades i gràfics que es mostren en aquest apartat, així com les conclusions i recomanacions en relació amb el programa, provenen de l'esmentada avaluació.

d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades, Línia 1, en col·laboració amb agències de col·locació.

- ▶ Resolució TSF/2697/2018, de 8 de novembre, per la qual s'obre la convocatòria per a l'any 2018 en relació amb les actuacions del programa d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones en situació d'atur en col·laboració amb agències de col·locació.

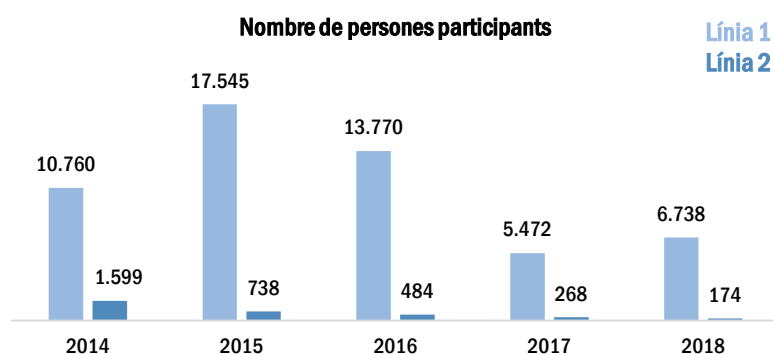
Hi havia **dues línies de subvenció** amb objectius d'inserció diferenciats:

- ▶ **Línia 1:** amb caràcter **generalista**, adreçada a la totalitat de persones demandants d'ocupació no ocupades. El perfil en quant a edat i temps a l'atur va variar per cadascuna de les convocatòries. Tenia un objectiu de 20-25% de contractacions d'un mínim de 6 mesos en un període de 8 mesos (excepte en la convocatòria 2014, quan havien de ser de 6 mesos en un període de 13).
- ▶ **Línia 2:** de caràcter específic i adreçada a persones demandants d'ocupació no ocupades amb un grau de **discapacitat** igual o superior al 33% (intel·lectual, física, sensorial o trastorn mental) de la borsa de les agències. No hi havia un objectiu d'inserció general, sinó que el fixava cada agència de col·locació.

Les **accions ocupacionals** es dividien en **dues fases subvencionables**: adscripció i inserció.

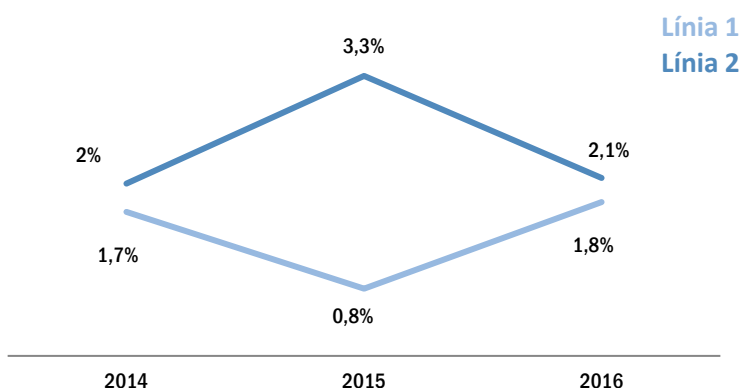
- ▶ Actuacions **adscripció**: entrevista inicial, accions per a millora de resultats d'intermediació, comprovació de disponibilitat.
- ▶ Actuacions per a la **inserció** (intermediació): prospecció d'empreses, valoració del perfil professional, gestió d'ofertes, preparació d'entrevistes de feina, seguiment de les candidatures.

En el total de les 5 convocatòries, van participar 57.548 persones i va comptar amb una dotació pressupostària global de 25.569.752€.



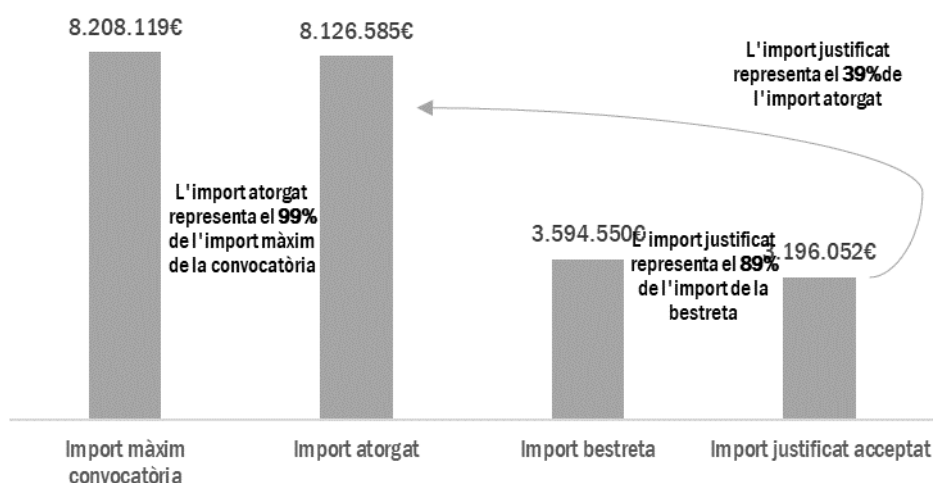
Els resultats van mostrar una **escassa eficàcia respecte de l'objectiu d'inserció** del 20-25% de les contractacions superiors a 6 mesos -pels anys dels que es disposava la informació d'insercions verificades, fins l'any 2016-:

Percentatge d'insercions sobre el total de persones derivades



Aquesta limitació dels resultats, implica que l'**execució pressupostària** era molt baixa. Per l'any 2015, va ser del 39% de l'atorgat. Cal tenir en compte que això ha comportat un 100% de resolucions de revocació i/o renúncia per la línia 1 i 2. Aquesta tramitació administrativa acaba implicant més feina interna ja que comporta resoldre fins un 50% d'al·legacions per part de les agències de col·locació a la justificació econòmica i verificació, i fins i tot de recursos de reposició i alçada -situació considera anòmala per l'equip de justificació econòmica i verificació-. Encara no es disposa de la informació per les convocatòries de 2016 en endavant.

Dades d'execució pressupostària (convocatòria de l'any 2015)



La **utilitat social** del programa era molt reduïda com a conseqüència de la manca de resultats d'inserció i que eren escasses les actuacions ocupacionals adreçades a la millora de l'ocupabilitat.

El programa **no resulta satisfactori** per als principals agents implicats:

- ▶ OT: El programa genera una càrrega de feina molt elevada i difícil de gestionar per a les OT en un període curt de temps i amb uns recursos

tècnics limitats. La combinació d'aquest fet amb la manca de resultats té un clar impacte negatiu sobre la satisfacció de les OT.

- ▶ Agències de col·locació: les dificultats per assolir els resultats esperats, derivades del disseny i l'execució i justificació del programa, tenen un impacte negatiu sobre la satisfacció de les agències de col·locació participants.
- ▶ Persones participants: La manca de resultats també provoca insatisfacció en les persones participants. També tenen un efecte negatiu les expectatives poc ajustades respecte a l'eficàcia del programa.

Les principals recomanacions derivades de l'avaluació van ser:

- ▶ Canviar l'enfocament del programa: iniciar-lo amb prospecció per captar ofertes i oferir perfils adequats, que seran cercats a les OT.
- ▶ Modificar les condicions de subvenció de les insercions:
 - ▶ Subvencionar les insercions a partir d'un mes i augmentar la quantia de la subvenció per inserció de manera proporcional fins al màxim de 6 mesos.
 - ▶ Subvencionar amb la mateixa quantia quan la inserció és a temps parcial -el pagament s'ajusta proporcionalment al temps efectivament treballat. En la línia 1, sovint és una conseqüència de la disponibilitat. En la línia 2, pot ser fins i tot una recomanació terapèutica.
 - ▶ Permetre comptabilitzar contractacions que siguin derivades d'una oferta gestionada per l'agència.
- ▶ Augmentar i mantenir el mateix període d'execució del programa a cada convocatòria, que hauria de ser de mínim 16 mesos.
- ▶ Augmentar el termini perquè les OT realitzin la derivació per tal de garantir una selecció més adequada en base a la disponibilitat, motivació i compromís cap a la participació i inserció.
- ▶ Establir criteris de qualitat o de solvència en la selecció de les agències. Per exemple, establir un requisit d'inserció mínima a convocatòries prèvies.
- ▶ Cal tenir en compte que un condicionant molt rellevant del programa era el considerable desajust entre l'objectiu del programa i les persones participants: el programa estava adreçat a persones amb especials dificultats d'inserció, que requerien un acompanyament molt més intens del previst en un programa d'intermediació. Per tant, es recomanà flexibilitzar el perfil o bé incorporar com a criteri de selecció que les persones haguessin participat en un itinerari d'orientació, acompanyament o formació.
- ▶ Millorar el procés administratiu de gestió de la convocatòria i justificació.

7. IMPLEMENTACIÓ DE LA INTERMEDIACIÓ AL PAÍS BASC, MADRID I LES ILLES BALEARS

El treball de camp s'ha completat amb entrevistes amb responsables dels serveis d'intermediació als Serveis d'Ocupació del País Basc (Lanbide), Madrid i les Illes Balears (SOIB). Aquest apartat recull les aportacions de més interès de cadascuna de les entrevistes i els punts singulars dels diferents models d'intermediació que apliquen.

7.1 Servei Basc d'Ocupació (Lanbide)

Quins són els aspectes diferencials del model basc d'intermediació laboral?

La principal singularitat del model basc és el mecanisme de col·laboració amb d'altres operadors, ja que el servei és prestat per Oficines de treball i entitats col·laboradores. Funcionen amb el mateix procés de gestió de la intermediació, sent la única excepció que les ofertes d'incentius o captives només es gestionen per part de les Oficines de Treball. El sistema tecnològic emprat per la gestió de la intermediació és únic, tot i que el perfil d'accés és diferent per a una Oficina de treball o una entitat col·laboradora. Aquest és un model en el que ambdues parts guanyen (win-win) perquè les entitats aporten ofertes i poden cercar candidats a la base de dades de demandants d'ocupació.

Compten amb aproximadament 100 entitats col·laboradores que inclouen ens privats i públics, com Ajuntaments -l'Ajuntament de Vitòria o el d'Àlaba són els més rellevants-. D'aquestes, hi ha entitats amb caràcter general, universitats -registren la demanda de persones que s'han graduat o estan en el darrer curs-, i per col·lectius específics (discapacitat, exclusió social, reclusos en règim obert o població gitana).

Cal tenir en compte que el País Basc no va signar l'acord marc estatal de les agències de col·locació. Des de 2005 fins 2011 les entitats cobraven per aquesta gestió. Actualment, estan cercant la forma jurídica per tornar a un sistema de contraprestació econòmica. Tot i això, pels centres de Formació Professional i pels ajuntaments és una eina molt potent perquè dona resposta de manera molt àgil i garanteix l'equitat.

Un dels principals objectius del model basc és augmentar la quota de mercat. En aquest sentit, el fet d'instaurar un sistema de cobrament per oferta gestionada i/o contractació obtinguda, es considera que podria multiplicar per dos el nombre d'ofertes gestionades.

Com afecta aquest nou model a la concepció actual de les Oficines de Treball?

Es vol revisar el model d'intermediació i d'atenció a les persones prestat des de les Oficines. Per una banda, actualment, el personal tècnic de les Oficines és polivalent, sense perfils especialitzats en gestió d'ofertes. Per altra banda, hi ha Oficines que compten amb una cartera d'empreses fidelitzades.

Una opció que estan estudiant consistiria en centralitzar l'atenció a les empreses des d'una oficina específica. Una altra opció seria centrar el paper de les Oficines

en la intermediació de la formació ja que una de les problemàtiques que tenen és que hi ha moltes persones inscrites amb grans dificultats que requereixen de preparació per entrar al mercat de treball.

Com es realitza la intermediació? Quins sistemes d'emparellament empren

La inscripció inicial de la demanda d'ocupació es pot realitzar a les Oficines de Treball o als centres col·laboradors de caràcter universal. Una de les problemàtiques actuals és l'actualització de la demanda. En principi, quan una persona es vol inscriure a una oferta, s'actualitza el seu CV.

Totes les ofertes -excepte les subjectes a incentius- es publiquen de forma automàtica al portal web, així com a Empléate i Eures. Així mateix, també es compta amb un servei externalitzat que setmanalment publica les ofertes en mitjans de comunicació escrits.

Les entitats col·laboradores i les Oficines revisen els CV de les candidatures i envien a les persones demandants un SMS per informar de la pre-selecció. Posteriorment, es realitza una trucada telefònica per confirmar l'interès. Les persones demandants poden veure al portal web en quines ofertes han estat candidates i en quines els han refusat.

Una altra qüestió rellevant és que quan una persona obté un contracte, no es dona de baixa perquè es considera que no deixa de buscar feina. De forma automàtica, el dia següent de signar el contracte, el sistema basc la dona d'alta com a demanant. Les persones demandants ho valoren positivament perquè així no han de donar-se d'alta de nou, especialment pels contractes que són de curta durada. En el cas que no els interessi, no renovaran la seva demanda. Però actualment, tenen 100.000 persones que renoven la seva demanda tot i estar ocupades.

Quin és el grau de cobertura de les vacants gestionades?

El Servei Basc d'Ocupació té un nivell de resposta de l'adequació de les persones enviades com a candidates del 75-85%. Les entitats col·laboradores envien un formulari a les empreses i introdueixen posteriorment la resposta. També s'utilitza el creuament amb Seguretat Social a través dels contractes.

Quin és el marc de concertació territorial en l'àmbit de la intermediació?

La seva intenció és potenciar un model de col·laboració pública-pública a través d'un conveni marc amb la xarxa de municipis bascs, al qual s'adscriuria cada entitat local amb un annex particular.

7.2 Servei d'Ocupació de la Comunitat de Madrid

Quins són els aspectes diferencials del model madrileny d'intermediació laboral?

Madrid està en procés d'implementar canvis importants en el model del servei d'intermediació, i el propi model d'Oficines. Actualment les Oficines de Treball tenen una vessant de tramitació molt significativa, vinculada a Renta Mínima de Inserción - REMI, al registre d'altres i baixes de demandants d'ocupació, etc., i una segona vessant d'orientació laboral, que no està connectada amb la gestió d'ofertes ni, per tant, orientada al mercat laboral i a la inserció immediata de les

persones que reben l'orientació. Altres serveis, i concretament la intermediació laboral, han estat tradicionalment residuals.

El que es pretén amb el nou model és que l'Oficina esdevingui el referent de la intermediació laboral, tant de cara a les persones demandants com a les empreses, superant l'enfocament assistencial, molt llastrat pel pes preponderant que històricament ha suposat la gestió de les polítiques passives.

Aquest model recull les lliçons apreses en un projecte pilot de l'any 2012, on es va establir un nou sistema de prospecció i captació d'ofertes, com a condició necessària per a potenciar la intermediació laboral.

D'acord amb el nou disseny de funcions de les Oficines, aquestes hauran d'orientar-se més cap a l'oferta d'ocupació, que no pas cap als possibles *gaps* de la persona demandant en relació amb el mercat de treball. En aquest sentit, suposa un gir significatiu en la conceptualització de la seva feina, i requereix un esforç molt notable de captació d'ofertes. A grans trets, podria dir-se que l'interlocutor principal de l'Oficina ha de passar a ser l'empresa, més que no pas la persona demandant, com a mecanisme per garantir que les persones demandants són derivades a vacants i reben, per tant, un servei orientat a la seva inserció de forma molt directa i immediata.

Com afecta aquest nou model a la concepció actual de les Oficines de Treball?

Les Oficines de Treball han anat assumint funcions de prospecció, que assumeixen els perfils que ja hi ha actualment a les OT. Així, alguns perfils d'Orientació han incorporat tasques de prospecció molt orientades als col·lectius amb els qui treballen per a la seva activació laboral.

A les Oficines es mira d'impulsar una cultura més proactiva de treball amb les empreses. Ara mateix s'està implantant la captació d'ofertes i la relació telefònica amb les empreses. El següent pas seria poder accedir a les empreses a "porta freda". Això requerirà donar formació als professionals tècnics.

D'altra banda, als diversos programes d'ocupació també s'ha anat introduint la figura del tutor, incorporat als projectes que desenvolupen els Ajuntaments amb finançament del Servei d'Ocupació, que tenen l'obligació de prospectar i captar ofertes per a oferir-les a les persones que participen al programa. Aquesta és una tasca que s'ha impulsat específicament amb tot el col·lectiu receptor de la REMI.

Com es realitza la intermediació? Quins sistemes d'emparellament empren?

Per la pròpia trajectòria de les OT, i el pes que l'orientació hi ha tingut tradicionalment, una part de la intermediació amb vacants seguirà un procés relativament artesanal, de la persona demandant a l'oferta disponible. Però és evident que un canvi de model que busca posar la intermediació al centre de l'Oficina requereix implementar sistemes més automatitzats i que permetin treballar amb volums elevats d'ofertes i de demandants.

S'està implementant un motor de cerca orientat cap a la gestió per competències, que generi recomanacions d'ofertes (Recomanador de Ofertas, integrat al Sistema Integral d'Ocupació - SIE) per als perfils amb els que treballa el personal de l'Oficina. La dificultat és que l'ocupació (CNO) és encara el que lliga oferta i demanda, i la classificació no acaba de casar bé amb l'actual realitat d'ocupacions



professionals. D'altra banda, gestionar ofertes i demandes per competències requereix fer entrevistes i treballar tant amb les empreses com amb les persones, per la qual cosa aquesta és una feina de llarg recorregut.

La captació d'empreses és la pedra angular del nou model d'intermediació a les Oficines. La idea és que una gestió d'un major nombre d'ofertes permetrà reduir els temps d'estada a l'atur de persones que habitualment no accedeixen a vacants d'ocupació. Disposar de vacants és una bona forma d'activar les persones inscrites com a demandants a les OT: En aquest context, els pilars del nou model son 3:

1. Organització de la captació de vacants i de l'atenció a les empreses
2. Sistemes i tecnologies al servei de la intermediació
3. Capacitació de persones

1 Organització de la captació de vacants i de l'atenció a les empreses:

S'ha definit un sistema de captació d'ofertes en dos nivells.

Nivell 1: prospecció de proximitat. Les vacants d'empreses amb menys de 50 treballadors/es s'assumeixen segons distribució geogràfica de la xarxa d'OT. És possible que empreses més grans entrin vacants a través de les oficines; en aquest cas s'ha establert que les han de derivar a la Oficina del Empleador, l'objectiu de la qual és captar el major nombre possible d'ofertes, i fidelitzar-les. D'altra banda, en aquest model és clau que les Oficines puguin entrevistar les persones que derivaran a ofertes, per garantir que compleixen els requisits identificats per l'empresa.

Nivell 2: prospecció especialitzada: Totes les ofertes d'empreses de més de 50 treballadors/es de plantilla s'atenen des d'una unitat centralitzada i especialitzada en l'atenció a empreses, la *Oficina del Empleador*. L'Oficina disposa d'un espai físic, ubicat al barri de Salamanca i pensat per poder fer trobades i reunions presencials amb empreses. La realitat és que, en part degut a la situació de pandèmia, els contactes entre l'oficina i les empreses són tots a distància, telefònics i virtuals. Aquest és el canal que entenen les empreses, el telefònic i el telemàtic, i és el que cal prioritzar.

D'altra banda, recentment s'ha apostat per crear una nova unitat que centralitza la intermediació d'ofertes d'excepcionalitat: les ofertes d'estrangeria i les orientades a cobrir llocs reservats a persones amb discapacitat. Aquesta és una unitat ubicada a la Gran Vía, molt visible i de fàcil accés, que a més d'assumir la gestió de les ofertes d'estrangeria i vinculades a la Llei de Discapacitat, també centralitza la intermediació EURES, en tots els casos de forma professionalitzada i especialitzada. Depèn de l'Oficina del Empleador. Malgrat que existeix una xarxa d'orientadors d'oficines amb enllaços EURES, aquesta unitat se centrarà en intermediació, i per tant, en captar ofertes de la UE, o canalitzar el suport a empreses espanyoles que volen cobrir vacants en països de la UE, mitjançant la gestió de les vacants, la presència en fires sectorials, etc. Aquesta és una reestructuració que ha generat un alt nivell de consens a totes les OT, i que s'espera que ajudi a homogeneïtzar el procés de cobertura de vacants i de certificació d'inexistència de candidats, si és el cas.

2 Sistemes i tecnologies al servei de la intermediació

S'està treballant en diferents línies com a suport tecnològic del nou model:

- Portal d'Intermediació Lliure, ja implantat des de fa anys, on empreses i demandants es donen d'alta sense intermediació per part del Servei Públic. Malgrat és una bona idea, no ha acabat de funcionar bé, per dificultats en la gestió i manteniment.
- Sistema Integral de Empleo - SIE. És un sistema complementari a l'aplicació amb la qual treballen les OT, que pretén facilitar la relació amb l'empresa. Una primera premissa és que l'empresa ha de tenir un primer contacte molt fàcil amb el servei públic, per garantir la captació i no perdre empreses per un excés de burocràcia. El SIE s'ha desenvolupat a partir d'un CRM comercial, i permet generar un històric personalitzat del servei que ha rebut cada empresa. Permet treballar a partir de l'empresa, i no oferta a oferta.
- El SIE s'integra en l'Oficina Virtual del Empleador, on cada empresa té la seva clau d'accés per accedir al seu propi historial, emplenar o reutilitzar ofertes que ja ha posat en el passat, etc. L'Oficina està tot just posant-se en funcionament, i treballa en paral·lel a la nova Oficina física creada també recentment.
- Hi ha un equivalent a l'Oficina Virtual del Ciutadà, on s'integra el Recomanador d'Ofertes, que hauria d'acabar buscant ofertes automàticament, encara en fase de desenvolupament. L'Oficina Virtual pretén reduir presencialitat i donar més immediatesa i proximitat a la ciutadania, cobrint la bretxa d'atenció que actualment hi ha al servei respecte a la població jove, que no participa dels serveis tradicionals. L'Oficina està en desenvolupament. Incorpora eines d'acompanyament com una eina de suport a l'elaboració del CV en 5 passos, que utilitza les pròpies dades de la demanda i les situa en una plantilla preconfigurada, en diferents formats. Ha d'incorporar noves funcionalitats com la inscripció online de la demanda, la gestió de cites, etc.

3 Capacitació de persones

S'està formant els professionals de les Oficines per a que puguin assumir noves funcions de prospecció i relacionar-se amb les empreses de manera més àgil. També en la utilització de les noves eines i sistemes tecnològics, com l'ús del CRM SIE.

En definitiva, el nou model d'intermediació haurà de descansar sobre els següents elements:

- Un bon sistema de captació d'ofertes.
- Una adequada descripció de la demanda, amb camps que casin amb els de l'oferta, per tal de poder fer emparellaments automàtics. El registre del perfil del demandant és un aspecte crític per a que el recomanador d'ofertes funcioni.
- Sistemes que ajudin a automatitzar l'emparellament entre demanda i oferta. Són eines de suport, basades en models predictius, que per tant requereixen molt de testeig i manteniment constant per anar detectant

distorsions en els models matemàtics i algorismes, derivades del dinamisme del mercat laboral.

- Entrevistes prèvies a fer derivacions a vacants, per comprovar disponibilitat real de les persones, i confirmar l'adequació del perfil a l'oferta.

Quin és el marc de concertació territorial en l'àmbit de la intermediació?

En aquesta legislatura s'ha començat a identificar espais de col·laboració, prèviament inexistents. En l'àmbit de la intermediació, amb ajuntaments grans i que disposen d'agències de col·locació potents amb la seva pròpia cartera de serveis, i un volum de demandants molt ampli, s'estan signant convenis de col·laboració *ad hoc*.

En concret, s'ha signat conveni amb l'Ajuntament de Madrid, que ja ha servit per detectar en quins àmbits es produeixen solapaments entre Comunitat i Ajuntament, i en quins àmbits no s'actua des de cap de les dues administracions. Com a resultat d'aquestes exploracions, es preveu que entre Desembre de 2020 i Gener de 2021 pugui obrir la primera Oficina conjunta entre les dues administracions, adreçada a Mercamadrid. Actualment s'estan acabant de definir els rols dels professionals de cada administració, i posant d'acord els protocols i processos de treball.

7.3 Servei d'Ocupació de les Illes Balears (SOIB)

Quins són els aspectes diferencials del model balear d'intermediació laboral?

La intermediació laboral es concep més enllà de la política de cassació oferta-demanda vinculada a l'eina de sondeig. El SOIB és un actor en el mercat de treball que s'ubica entre les persones demandants d'ocupació i les empreses.

Tenen una nova manera d'abordar la relació amb les empreses d'una manera més extensa. La prospecció inclou conèixer les demandes de les empreses, programar amb elles accions de formació, ja siguin formacions a persones desocupades, com ocupades. Així mateix, també tracten de treballar a llarg termini amb l'objectiu de detectar sectors emergents, de recessió i fer passarel·les entre ambdós, així com identificar jubilacions i planificar plans de relleu.

Aquesta política es recull en una cartera de serveis adreçada a les empreses, i com a conseqüència d'aquesta nova forma de treball, han aconseguit dissenyar nous programes, vertebrar noves accions i guanyar la confiança del sector empresarial. Així mateix, aquesta confiança ha permès la inserció de col·lectius vulnerables.

Aquesta nova línia de treball es va iniciar amb l'actual equip directiu del SOIB que va començar a contactar amb les empreses de les Illes Balears. De fet, la interlocutora amb les grans empreses molt freqüentment és la pròpia Cap del Servei d'Intermediació.

L'any 2019 va ser temporada rècord d'ofertes gestionades, i d'alguna manera el servei corria el risc de "morir d'èxit". Val a dir que malgrat la situació de pandèmia, les visites a empreses no s'han aturat.

Com afecta aquest nou model a la concepció actual de les Oficines de Treball?

Tenen una xarxa de 13 oficines territorials i 2 oficines sectorials (una d'intermediació especialitzada en el sector hosteleria i una d'orientació a persones joves i aturades de llarga durada, el personal tècnic dels quals es trasllada a les oficines territorials).

Disposen de dos perfils d'especialització del personal tècnic: atenció a les empreses i atenció a les persones.

En el cas de l'atenció a les empreses, hi ha dos sistemes de relacions, segons la seva dimensió:

- Les empreses petites, de caràcter local, es contacten des de les oficines de referència.
- El *servei SOIB empreses* és destinat a empreses mitjanes i grans. Està conformat per un conjunt de gestors especialitzats en l'atenció a les empreses. Les persones que hi treballen tenen unes actituds i valors propers a les empreses ja que en el procés de provisió del personal interí, es van prioritzar les persones amb una experiència prèvia en recursos humans a empreses privades. El servei funciona molt bé i les empreses han mostrat un grau alt de satisfacció. No existeix una oficina física com a tal, perquè les empreses no està previst que s'hagin de desplaçar, sinó que és l'equip el qui ho fa.

Així mateix, el procés també és diferent segons la dimensió i necessitat de l'empresa en qüestió:

- El procés en el cas d'empreses que només vulguin cobrir un lloc de feina és: des de les Oficines contacten telefònicament amb les empreses que han inscrit telemàticament la seva necessitat,; publiquen l'oferta i alhora difonen els SMS entre les persones demandants que en el sondeig compleixen els requisits; recullen les persones interessades i revisen els criteris; es realitza una entrevista per comprovar la idoneïtat; i, si l'empresa ho desitja, es poden fer entrevistes de selecció. En el cas dels processos de pre-selecció, per cada lloc s'envien tres candidats.
- Per les empreses grans del sector turístic, comerç i distribució, s'ofereix un procés de selecció des de *SOIB empreses* mitjançant *job days*: en un sol dia es realitzen entrevistes de selecció simultània per part de gestors del SOIB i de la pròpia empresa. Aquests processos de selecció compartits, abasten moltes vacants i es concentren en una temporada concreta. Es planifiquen amb mesos d'antelació, ja que requereix identificar el nombre de vacants, fer una preselecció dels candidats, donar formació de les persones (a partir de novembre) i realitzar els processos de selecció (entre març i abril).

Com es realitza la intermediació a les Oficines? Quins sistemes d'emparellament empen?

Totes les vacants es difonen al portal web, que no està vinculat amb l'eina de gestió. En el cas de campanyes d'empreses grans, ofereixen banners específics a la web.

L'eina del sondeig només l'empen amb caràcter informatiu: a les persones demandants d'ocupació que compleixen requisits, se'ls envia un SMS que els deriva a la web per inscriure's. D'aquesta manera, només treballen amb persones motivades. Prèviament, quan empraven el sondeig implicava perdre temps i eficàcia perquè només un 10% de les persones sondejades estaven realment interessades. Aquest model és resultant d'un canvi de política, pel qual el SOIB ja no truca a les persones, sinó que les persones han de ser proactives.

La ràtio d'inscripció és d'una mitjana de 10 persones inscrites per cada vacant oferta. Cal tenir en compte, a més, que hi ha persones interessades en processos de selecció que provenen d'altres Comunitats Autònomes.

Així mateix, també treballen amb un volum rellevant d'ofertes EURES. Per exemple, es va gestionar una campanya per a una empresa alemanya d'autobusos de transport que cercaven conductors i oferien condicions molt bones (contractes indefinits, ajudes per desplaçament, lloguer d'habitatge...).

Quin és el grau de cobertura de les vacants gestionades?

El SOIB empra com a gestor CircoWeb. Aquest no està vinculat al portal web, pel que tot el procés de registre el realitzen mitjançant suport administratiu.

Tenen dificultats per cobrir determinats llocs. En general, tenen excedent de titulats universitaris i manca de persones amb formació professional.

En els casos que no es cobreix l'oferta, treballen amb les empreses per realitzar formacions específiques, moltes vegades amb modalitat de formació dual. Però això requereix una anticipació d'un any de la necessitat perquè cal preparar l'instrument jurídic: acreditar instal·lacions, cercar subvencions...etc.

Quin és el marc de col·laboració amb d'altres operadors en l'àmbit de la intermediació?

Encara no s'han impulsat convenis públic-públic per avançar en models de col·laboració. Cal tenir en compte que el model de gestió és amb programes propis en l'orientació, no a través de subvencions.

Únicament realitzen, a través de convocatòria de subvencions, una línia d'itineraris d'orientació, formació i intermediació per a col·lectius específics per als quals que no es disposa de la instal·lació necessària o del *know-how*: persones amb discapacitat, en risc d'exclusió social, immigrades... A aquesta poden accedir entitats del tercer sector i ajuntaments.

Oportunitats de millora

Es voldria millorar la web per tal que l'eina estigui més vinculada al sistema de gestió, així com que aquesta sigui més fàcil d'emprar per l'empresa, sense perdre de vista que el valor afegit del SOIB és la personalització i la relació directa amb els recursos humans de les grans empreses.

8. EL SERVEI D'INTERMEDIACIÓ EN EL MARC DEL DESPLEGAMENT DE LA CONCERTACIÓ TERRITORIAL

Una de les qüestions que s'han posat de relleu en el procés d'elaboració d'aquesta avaluació té veure amb la **transició cap a un nou marc de concertació territorial dels serveis i programes ocupacionals del SOC**, i concretament, amb l'interrogant de **com el desplegament d'aquest marc pot influir en els serveis d'intermediació**.

En aquest apartat, es fa una breu ressenya de què s'entén per concertació de les Polítiques Actives d'Ocupació i què aporta aquest model de governança dels serveis ocupacionals, especialment considerant el servei d'intermediació. Així mateix, es fa un compendi de les principals conclusions referents a les experiències de concertació avaluades pel propi SOC, i de les reflexions obtingudes en el treball de camp conduït en el marc d'aquesta avaluació amb Oficines de Treball i empreses; i finalment, es presenten les aportacions que han fet els Serveis Regionals d'Ocupació entrevistats per a aquesta avaluació, en relació amb la seva pròpia experiència pel què fa a la concertació dels serveis ocupacionals, i més concretament, de la intermediació.

Val a dir que la norma que regula la concertació dels serveis ocupacionals (*DECRET 48/2020, de 24 de març, de desplegament de la Llei 13/2015, del 9 de juliol, d'ordenació del sistema d'ocupació i del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, en l'àmbit de la concertació territorial*) ha estat aprovada molt recentment i sense marge per a un desplegament efectiu. Així mateix, el Conveni Marc subscrit el 20 d'octubre del 2020 entre la Generalitat de Catalunya, mitjançant el SOC, i l'Ajuntament de Barcelona, mitjançant Barcelona Activa, per a l'assoliment d'un model integral de polítiques actives d'ocupació a la ciutat de Barcelona a l'empara del Decret 48/2020, es troba en una fase relativament incipient.

Amb tot, a Catalunya es compta amb una trajectòria prou àmplia en matèria de cooperació territorial, i de fet, en l'exposició de motius de l'esmentat Decret es fa referència a experiències de concertació analitzades i avaluades, i es comenten, de passada, els resultats i conclusions d'aquestes anàlisis.

Tal i com recull el Decret 48/2020, **“per al Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, la concertació significa posar-se d'acord en la diagnosi i determinar, d'una manera consensuada i amb independència de qui els executarà, quins programes i projectes són prioritaris per dinamitzar socioeconòmicament un territori”**.

La concertació es desplega en acords al voltant d'una estratègia territorial de dinamització socioeconòmica, que requereix la participació d'actors territorials públics, organitzacions sindicals i empresarials amb representativitat i d'altres agents rellevants en cada territori de Catalunya. Per a aconseguir-ho, es fonamenta en una dinàmica col·laborativa entre aquests agents, orientada envers l'assoliment d'uns objectius comuns, a través d'un procés de diagnosi, planificació, execució i seguiment d'un conjunt de programes i projectes programa, amb un canal de comunicació continuada i des d'una lògica territorial.

Aquest desplegament territorialitzat de les polítiques actives d'ocupació, doncs, pretén **integrar polítiques i coordinar l'aplicació de recursos per tal de superar la lògica de la fragmentació de serveis** que, si bé són prestats per agents diversos, s'articulen per impactar en els mateixos segments de població destinatària, siguin persones o empreses, d'un territori concret.

En aquest sentit, la Cartera de Serveis del SOC vigent des de l'any 2019 estableix que "es vetllarà perquè la prestació dels serveis de la Cartera entre tots els agents i entitats que hi intervinguin es dugui a terme de manera coordinada i centrada en respondre de forma global i personalitzada a les necessitats expressades pels seus usuaris, i evitar duplicitats i mancances, i facilitar l'accés i la participació als serveis i programes (...)".

En una línia similar, el Conveni entre el SOC i Barcelona Activa posa l'accent en la necessitat de posar la persona usuària al centre del sistema per millorar la seva satisfacció, i en optimitzar i adaptar l'oferta de serveis a les necessitats locals de persones treballadores i empreses. Aprofundint en la raó de ser d'aquesta col·laboració, el Conveni assaja una fórmula de concertació basada en la integració de serveis¹⁶ (una fórmula que no necessàriament ha de ser l'habitual en el desplegament del Decret 48/2020), i declara perseguir, entre d'altres:

- ▶ Un increment de l'impacte i coproducció i coaplicació de les PAO i la intermediació a la ciutat de Barcelona.
- ▶ La millora de l'eficiència i eficàcia de les intervencions en matèria ocupacional a la ciutat, tot optimitzant recursos i evitant duplicitats.
- ▶ El desenvolupament de noves metodologies i formes d'intervenció.
- ▶ L'encaix de l'ecosistema d'operadores i operadors en el mercat de treball local.
- ▶ Una major capacitat d'influència en la definició i aplicació de carteres de servei i sistemes de gestió i avaluació de les PAO i la intermediació.

Com és evident, **la concertació de les polítiques actives, i dins d'aquestes, dels serveis d'intermediació requereix l'existència i el reconeixement d'un lideratge de les administracions locals dins d'aquesta relació reticular o en xarxa en un marc de confiança, compromís i voluntat de col·laboració i d'aprenentatge** entre actors.

Així mateix, cal establir un **model de governança i mobilitzar un conjunt d'eines i recursos que possibilitin materialitzar aquesta voluntat** en la definició i l'execució d'una estratègia d'acció al territori, que hauria d'incloure els serveis d'intermediació (que al Decret queden recollits, en els termes que estableix la Cartera de Serveis, com del conjunt de serveis que conformen gestió de la col·locació en el mercat de treball, i part dels d'atenció a les empreses).

Com s'ha comentat, el propi Decret fa referència als **aprenentatges obtinguts en experiències prèvies de cooperació per al disseny i implementació de**

¹⁶ El Conveni entre ambdues institucions és singular en el fet que preveu prestar un servei integral a través d'una xarxa de punts d'atenció integrada i un conjunt de metodologies, serveis i recursos específicament adaptats a aquest enfoc, la qual cosa requereix establir els rols, definir fites i elements bàsics del pla de treball compartit, i avançar en la integració de serveis, espais de treball, recursos i sistemes d'informació, entre d'altres.

polítiques actives d'ocupació al territori. En concret, la norma fa esment a algunes recomanacions derivades de les anàlisis i avaluacions d'experiències de concertació liderades per administracions locals i territorials des de mitjans dels anys vuitanta:

- ▶ La política de concertació ha de definir d'una manera clara des de l'inici quin propòsit té.
- ▶ La motivació dels actors a la concertació no hauria de basar-se principalment en la captació de recursos. Ara bé, és convenient que hi hagi una referència vàlida des de l'inici pel que fa al pressupost disponible per controlar les expectatives.
- ▶ La configuració de l'àmbit territorial no hauria d'estar sotmesa al criteri de la delimitació administrativa, de manera exclusiva.
- ▶ El partenariat que es derivi de la concertació territorial s'hauria de definir en funció d'un territori i d'un projecte a mitjà i llarg termini, amb capacitat per generar compromisos entre els agents que concerten per portar a terme una estratègia d'interès compartit.
- ▶ El marc de finançament de l'estratègia ha de tenir una estabilitat i previsibilitat que no és compatible amb les subvencions de cycle anual.
- ▶ La relació "principal-agent" entre el SOC i els actors territorials hauria de tenir una naturalesa contractual, i més pròxima a la que s'estableix entre "socis" que no pas la que es dona entre "client i proveïdor".
- ▶ Cal deixar espai per la diversitat de models d'organització i gestió de la concertació entre els actors implicats.

Connectant amb aquestes consideracions, a l'*Avaluació del disseny i de la implementació del programa Treball a les 7 comarques* impulsada pel SOC i elaborada per Ivàlua l'any 2017 s'afirma, pel que fa al balanç de les estructures de concertació generades en el context d'aquest programa, el següent: si bé "pel que fa a la cooperació públic-públic sí es pot parlar de, com a mínim, generació de xarxes de coordinació tècnica pel que fa als recursos existents i cert repartiment de tasques en la implementació de nous (...), els processos de concertació, de manera general, no han assolit una maduresa suficient pel que fa al nivell institucional ni pel que fa al nivell d'actors econòmics i socials de segon nivell locals".

L'informe d'avaluació assenyalava, així mateix, que les estructures de concertació impulsades en el marc d'aquest programa "responen més aviat a lògiques de participació —orientació de l'ús dels recursos aportats per un tercer que seria l'administració pública, a priori, amb una major eficiència en l'assignació dels mateixos gràcies a aquesta participació— més que no pas de concertació avançada —compartició de recursos de diferents organitzacions en termes relativament equilibrats, tant des del sector públic com des del sector privat en aquest cas, per tal de generar una orientació consensuada pels mateixos basada en una visió compartida, i en l'execució dels quals es produeix un repartiment de tasques".



A partir del balanç del model de cooperació que proposa el programa Treball a les 7 comarques es deriven els següents aspectes que es poden relacionar amb el servei d'intermediació:

- ▶ El Programa ha proporcionat un **marc d'estabilitat** que ha ajudat a **consolidar el coneixement** dels actors i de les empreses que entren en joc en la intermediació.
- ▶ El programa ha permès disposar de **perfils de prospecció orientats a conèixer les empreses del territori**. Aquest coneixement, que no es limita a la identificació de vacants sinó que va més enllà i es relaciona amb la capacitat de comprendre la cadena de valor de l'empresa, i com des del marc de cooperació de polítiques de desenvolupament local es pot contribuir a consolidar / generar innovació en aquesta cadena de valor, és una clau de l'èxit de la intermediació, i de la resta d'accions de dinamització socioeconòmica.
- ▶ La base de coneixement i confiança establerta entre els diferents els agents del territori ha permès generar polítiques ocupacionals i de desenvolupament local, i **enfocar els serveis d'intermediació, de manera flexible a cada context territorial i a les necessitats de les persones usuàries**. En aquest sentit, el model de disseny de l'estratègia d'actuació és ascendent des del territori, o bottom-up, i es formula en un **marc molt obert i flexible**.
- ▶ El programa parteix de la **voluntarietat de participació** i la disponibilitat per treballar per part de les persones demandants d'ocupació.

En tot cas, el grau en el qual l'experiència del Programa pugui acabar essent extrapolable al model de concertació en base al Decret 48/2020, dependrà de la concreció i desplegament d'aquest model, que no necessàriament partirà d'un marc tan flexible i ad hoc com ho ha estat el Programa *Treball a les 7 comarques*.

De fet, el Decret fixa alguns **paràmetres bàsics del que ha de constituir el marc de la concertació**: delimita l'àmbit de referència de la concertació territorial en la comarca (tot i que també es pot aplicar en d'altres àmbits territorials previstos al propi Decret, superiors o inferiors al del perímetre comarcal); estipula que el lideratge de l'acord de concertació ha de recaure en una administració local, un organisme autònom o entitat dependent o vinculada; estableix tant la tipologia d'actors que s'integraran en el marc de concertació com els requisits que un territori ha de complir per concertar una estratègia territorial; n'estipula la durada (4 anys) i l'instrument de finançament (el contracte programa o algun altre instrument jurídic adequat de concert amb les entitats que constitueixen les estratègies territorials, que garanteixi l'estabilitat del sistema a mig termini). El Decret també fixa la necessitat de desenvolupar un sistema d'informació de les estratègies territorials que sigui únic, compartit i compatible.

Dins d'aquest conjunt de paràmetres de mínims, caldrà parar atenció a **la manera com s'acabin desplegant els acords al territori, i al grau de flexibilitat i d'acceptació d'asimetries en el moment que els territoris concertin la seva pròpia estratègia de dinamització socioeconòmica**. Està per veure, també, la capacitat dels agents d'avançar cap a estructures de concertació madures, i d'incidir en l'agenda de transformació territorial des d'una aproximació ascendent.



Des del punt de vista de la intermediació, caldrà estar atents a les possibilitats i capacitats de cada àmbit de concertació, d'integrar el conjunt de serveis ocupacionals dels diferents agents, i de compartir recursos i sistemes d'informació actualment fragmentats. **D'acord amb el decret 48/2020, les oficines de Treball han de col·laborar amb les estratègies de concertació territorial i en la seva aplicació**, tot i que no es fixen els termes concrets d'aquesta col·laboració.

Si bé l'especialització i la complementarietat son dues idees força que han de guiar l'assignació de rols i responsabilitats entre els agents participants en aquests nous marcs de governança, aquesta avaluació ha permès detectar **diferències en les percepcions que les diferents Oficines de Treball tenen envers la resta d'agents del territori, i respecte a les bondats de la concertació**. En concret s'han detectat diferències en quant a:

- ▶ El **grau de confiança** que els genera la idea de la concertació en si mateixa: hi ha Oficines que ressalten experiències molt properes a un marc de cooperació estable, actualment vigents, i d'altres que han passat per experiències poc positives de relació amb d'altres actors del territori, que les fan desconfiar de les possibilitats que pot aportar la concertació dels serveis ocupacionals.
- ▶ El **posicionament de les OT en relació a la resta d'agents**: diferències entre les Oficines que es veuen com integrants d'una xarxa i aposten per una relació cooperativa, fins a les que visualitzen els serveis locals d'ocupació i d'altres agents en termes de "competència".
- ▶ Els **possibles nínxols d'especialització** de les pròpies Oficines en relació, fonamentalment, amb els serveis locals d'ocupació: algunes Oficines reclamen poder internalitzar la funció de prospecció mentre que d'altres assumeixen que s'han de centrar en fer orientació i intermediar amb la base de dades de demandants, deixant que la prospecció d'empreses la duguin a terme altres agents, amb una intensa coordinació amb les Oficines i compartint ofertes i derivant-se persones demandants.

On sí que hi ha coincidència entre les diverses Oficines consultades és en el repte que suposa compartir circuits i sistemes d'informació: es considera que **la principal diferència entre Oficines i serveis d'ocupació locals és que els segons treballen amb persones usuàries amb disponibilitat contrastada** (com a conseqüència de la voluntarietat d'accés al servei) mentre que a SICAS no es pot donar per fet que la totalitat de persones demandants estan realment disponibles. Aquesta diferència impacta en l'èxit de la intermediació, i també **condiciona el procés de treball i, sobretot, la fiabilitat de la base de dades que s'utilitza per a intermediar**.

Per acabar, **l'experiència d'altres Serveis d'ocupació regionals pot posar llum a la direcció que pot prendre el desplegament del marc de concertació pel què fa al servei d'intermediació**.

Tal i com s'ha esmentat en l'apartat previ, el País Basc és, de tots els serveis d'ocupació consultats, el qui més ha avançat en un model de concertació públic-públic. Així, el servei d'intermediació es presta en col·laboració entre Oficines i entitats col·laboradores, tant públiques com privades. Qualsevol operador pot gestionar una oferta (excepte les de programes experiencials), i tots treballen contra un mateix sistema d'informació. L'avantatge d'aquest model és que no es



treballa en competència entre agents, i que els privats aporten ofertes complementàries a les que rep el sector públic. Aquest fet permet diversificar les vacants a gestionar, donant resposta així a un ventall de perfils de demandants igualment heterogeni, gràcies a l'esforç dut a terme per mantenir actualitzada una base de dades de demandants d'ocupació amb diversitat de perfils de qualificació i d'activitat econòmica.

El model Balear és diferent, en tant que manté el paper preponderant del SOIB en la prestació del servei d'intermediació, ja que a diferència de Lanbide, no s'ha treballat encara el desenvolupament d'un marc de col·laboració entre operadors públics. El protagonisme del SOIB va lligat a una aposta política per a treballar a fons la relació amb les empreses, i per a oferir-los un servei ampliat al que tradicionalment s'ofereix en la intermediació entre ofertes i demandants. Aquesta aposta es concreta en un treball ampli de prospecció per a detectar necessitats que el SOIB pot ajudar a cobrir, i en la provisió d'un servei de preselecció i selecció de candidatures a empreses de sectors considerats estratègics, com l'hosteleria i el turisme, comerç i distribució.

Finalment, la Comunitat de Madrid es troba encara en fase de desenvolupament del seu propi model de concertació, si bé els primers passos van en una línia similar a la que ha seguit el SOC amb l'Ajuntament de Barcelona, ja que recentment s'ha signat un conveni per a obrir la primera oficina conjunta entre l'administració regional i la municipal, a Mercamadrid.

9. SÍNTESI DELS PRINCIPALS RESULTATS I CONCLUSIONS DE L'AVALUACIÓ, I RECOMANACIONS

9.1 Disseny de la política pública d'intermediació laboral

Des del punt de vista del disseny, la política d'intermediació del SOC es desplega a partir d'una descripció del servei (servei bàsic de cartera orientat a la gestió de les ofertes de treball presentades per empreses, entitats i persones que ofereixen ocupació, per proveir-les de persones candidates que estan en situació de demanda d'ocupació i inscrites en el SOC), així com de les funcions que assumeixen les Oficines de Treball. El complement a aquest servei d'intermediació que desenvolupen les Oficines és la plataforma Feina Activa, com a porta d'accés a una modalitat d'auto-servei per a empreses i persones que cerquen feina.

Més enllà d'aquesta definició del servei d'intermediació, el treball de camp qualitatiu apunta a un cert nivell d'indefinió institucional respecte als objectius estratègics que persegueix aquesta política, i la concreció dels resultats que ha d'assolir envers als seus dos clients principals, persones que busquen feina, i empreses, entitats i persones que ofereixen ocupació.

En aquest sentit, en el relat de la necessitat o problema públic que origina la política, algunes de les visions recollides en aquesta avaluació consideren les vacants ofertes per les empreses pràcticament com un "recurs" d'una política fonamentalment centrada en la col·locació de les persones. En l'altre extrem, una

orientació fortament focalitzada cap a l'empresa, podria arribar a conceptualitzar les persones demandants com el "producte" amb el qual cobrir les necessitats de les empreses.

De fet, si es considera que la política pública s'origina per intervenir en un mercat imperfecte com és el laboral, i minimitzar així les friccions que es produeixen de manera natural en el procés de cerca de feina i de cobertura de vacants, aleshores s'imposa la visió que, tant les persones demandants com les empreses que tenen ofertes per cobrir, són les destinatàries finals del servei, i que les unes no s'entenen sense les altres. Aquesta perspectiva permet integrar de manera nítida el servei d'intermediació amb dos altres serveis que conformen la tríada que ha de contribuir a minimitzar les friccions dels processos de cerca de feina al mercat de treball, com són l'orientació professional i la captació de vacants en el marc de la prospecció.

Una percepció molt estesa entre les Oficines de Treball és que l'actual model d'Oficines del SOC prioritza l'orientació professional, sense un lligam evident amb la intermediació, i amb una clara desvinculació de la gestió de la col·locació respecte a la captació d'ofertes. Des del seu punt de vista, la intermediació és la peça que dona sentit a una bona part de la tasca d'orientació, i el punt culminant de l'itinerari d'orientació per a totes aquelles persones l'objectiu de les quals és trobar feina. Alhora, el servei dona resposta a les necessitats de selecció de perfils professionals per part de les empreses, en el seu procés de cobertura de llocs vacants, i per tant ha de treballar per a una captació activa d'ofertes, ja sigui a través de la prospecció d'empreses, la visibilització de la gestió d'ofertes que fa el SOC, o d'altres estratègies.

Les Oficines de Treball destaquen de manera unànime que l'orientació, com la captació d'ofertes, s'han de treballar en paral·lel i de forma molt coordinada amb la intermediació. L'objectiu és que la gestió de vacants tingui molt present la base de persones demandants que busquen col·locar-se, i que l'orientació professional estigui totalment dirigida a la tipologia d'ofertes disponibles al territori.

La clarificació dels objectius estratègics de la política d'intermediació es perfila, doncs, com el principal repte des del punt de vista del disseny. Aquesta definició d'objectius ha de permetre clarificar els resultats que es pretenen assolir amb el servei d'intermediació, i/o el nínxol que aquest servei públic ha d'ocupar en relació amb d'altres operadors públics i privats que també intermedien en el mercat laboral, ja sigui: i) oferir una ràpida cobertura de vacants per tal de disminuir la durada dels períodes de desocupació individuals, tot facilitant la transició de l'atur a l'ocupació; ii) promoure la conciliació entre oferta i demanda per a determinats perfils específics (per exemple, persones amb especials dificultats d'accés al mercat de treball); c) en oposició a l'objectiu previ, augmentar "la quota de mercat" per assolir un major nivell d'impacte, tot diversificant el públic de persones demandants per tal de poder donar cobertura a més varietat d'ofertes; iv) o d'altres.

Les entrevistes amb les Oficines d'Ocupació del País Basc, Madrid i Illes Balears permeten evidenciar alguns dels objectius estratègics que pot perseguir la política d'intermediació, d'acord amb l'enfocament que aquestes tres Comunitats han volgut donar-li: des de l'extensió de la "quota de mercat" en el cas de Lanbide; a l'aposta per minimitzar al màxim els períodes de cobertura de llocs vacants i de transició de l'atur a l'ocupació en sectors considerats clau de l'economia local, en el cas del SOIB; o la voluntat de guanyar quota en la captació d'ofertes mitjançant

un servei a l'empresa àgil i flexible, com a estratègia per a ampliar l'impacte del servei d'intermediació en termes de col·locació, a Madrid.

Finalment, des del punt de vista de les Oficines de Treball consultades, els àmbits de millora del servei d'intermediació que de, manera espontània, han generat més consens als grups de discussió, són els següents:

- ▶ modernització de processos, eines i formes de comunicar-se amb persones i empreses;
- ▶ agilitat i flexibilitat en procediments i maneres de fer;
- ▶ capacitat prospectora;
- ▶ especialització, qualificació i dotació dels equips per poder prestar un servei d'intermediació adequat;
- ▶ aposta estratègia per part del SOC i la seva Direcció (*"el SOC ha de creure en la intermediació"*).

Per millorar el servei d'intermediació públic es requereix...

Prospecció	Aposta estratègica	Eines de gestió (integrades, depurades)
Més recursos	Especialització	Personal qualificat
Actualització	Modernització	Xarxes socials
Eliminar imprès d'oferta	Agilitat	Personalització
Adaptació	Flexibilitat	Simplicitat
Coordinació	Concertació	Autonomia

Elaboració pròpia a partir dels grups de discussió amb Oficines

9.2 Implementació del servei d'intermediació laboral

Base d'ofertes gestionades a les Oficines de Treball (SICAS) i Feina Activa

- ▶ L'any 2019 es van registrar 14.575 ofertes a SICAS, de les quals un 21% corresponien a programes experiencials, que suposen ofertes vinculades a plans d'ocupació de l'administració pública. Aquestes ofertes s'han exclòs de l'estudi.
- ▶ La mostra d'ofertes SICAS que ha conformat la base de la present avaluació és d'11.713 ofertes gestionades l'any 2019.

- ▶ Així com la gestió de les Oficines de Treball se sol considerar protagonista indiscutible en la intermediació pública del SOC, val a dir que Feina Activa s'ha fet un espai propi com a recurs d'intermediació en modalitat d'auto-servei: el volum d'ofertes de Feina Activa en relació amb les ofertes SICAS és notable: l'any 2019, a Feina Activa s'hi van registrar un total de 26.569 ofertes.
- ▶ Feina Activa no només ha esdevingut un recurs important per a la publicació d'ofertes d'empreses sinó també per a la difusió de vacants gestionades per les pròpies Oficines: un 21% de les ofertes registrades a Feina Activa provenen de la difusió que en fan les Oficines de Treball, mentre que el gruix, el 79%, son ofertes publicades per les pròpies empreses.
- ▶ De les ofertes informades a SICAS, un 3% corresponen a ofertes per a contractar persones estrangeres, i un altre 3%, a ofertes per a cobrir la quota de contractació prevista a la Llei General de Discapacitat. Malgrat no representar volums molt significatius, tal i com assenyalen les Oficines de Treball consultades, i com corroboren els serveis regionals d'ocupació entrevistats, la gestió d'aquestes ofertes genera càrrega burocràtica a les Oficines, i en canvi no aporta valor des del punt de vista de la política d'intermediació perquè rarament resulta en la contractació de persones inscrites com a demandants al SOC.

Perfilat de les ofertes de feina gestionades pel SOC

- ▶ En el conjunt d'ofertes que gestiona el SOC hi predominen les contractacions temporals: representen el 83% del total d'ofertes a SICAS, i el 62%, en el cas de Feina Activa.
- ▶ Tot i la percepció generalitzada entre les Oficines de Treball consultades, en relació amb les condicions poc favorables de les ofertes que gestiona el SOC, l'evidència indica que, de fet, aquestes reuneixen millors condicions que la mitjana de contractes celebrats a Catalunya en el mateix període (si bé cal advertir que aquesta comparativa no és del tot consistent, ja que compara ofertes publicades amb contractacions signades):
 - El pes de la contractació indefinida a Catalunya va ser del 13% en els nous contractes, mentre que a SICAS va ser del 17%, i a les ofertes de Feina Activa, del 36%.
 - El 56% de les ofertes a SICAS es van publicar amb una durada prevista superior als 6 mesos. En el conjunt de contractes celebrats a Catalunya el mateix any, el percentatge va ser del 31%. Així mateix, el percentatge d'ofertes per un mes o menys de durada a SICAS va ser d'un 6%, front al 44% dels contractes temporals al conjunt de Catalunya.
 - Pel què fa a jornada laboral, un 62% dels contractes signats a Catalunya oferien una jornada completa. El percentatge d'ofertes a jornada completa va ser superior tant a SICAS com a Feina Activa.

- ▶ Les dades de SICAS indiquen que el SOC tendeix a gestionar ofertes adreçades a perfils formatius baixos. Amb tot, la titulació requerida de manera predominant per les empreses és la d'estudis secundaris i de formació professional de grau mig (62% ofertes SICAS i 37% ofertes Feina Activa). Les ofertes que requereixen una titulació superior són més habituals a Feina Activa (19%) que a SICAS (13%), però també ho són les que requereixen estudis primaris (28% d'ofertes a Feina Activa i 16% d'ofertes a SICAS).
- ▶ Temporalitat i baixa qualificació són dues variables que tendeixen a anar associades en el conjunt d'ofertes gestionades pel SOC.
- ▶ Més de tres quartes parts de les ofertes a SICAS i a Feina Activa ofereixen un sol lloc de treball.

Perfilat de candidatures a SICAS i Feina Activa

- ▶ A SICAS hi havia 155.675 persones demandants úniques que van participar en alguna oferta activa l'any 2019, mentre que la base de dades consta de 242.428 candidatures (persones que poden haver estat derivades a una o més d'una oferta). A Feina Activa, el nombre de persones demandants úniques que van vincular-se a alguna oferta va ser de 54.046, i el de candidatures, de 353.692¹⁷.
- ▶ El 56% de candidatures a SICAS es corresponen amb demandants d'ocupació de sexe masculí.
- ▶ Els joves tendeixen a utilitzar més Feina Activa que no pas els serveis de les Oficines: l'edat mitjana a Feina Activa és de 37,3 anys mentre que a SICAS és de 43,2 anys, quasi 6 anys més.
- ▶ Gairebé 7 de cada 10 persones candidates a SICAS estan en situació de desocupació.
- ▶ La nacionalitat de la mostra de candidatures és espanyola en el 85% dels casos a SICAS, i el 87% dels casos a Feina Activa.
- ▶ Les candidatures a Feina Activa tenen nivells més alts d'educació que no pas les de SICAS, i d'altra banda, el nivell educatiu és més elevat en les generacions més joves, en totes dues bases de dades. Hi ha un 27% de candidatures a SICAS que només acrediten estudis primaris, mentre que a Feina Activa aquest percentatge baixa al 15%.
- ▶ Des del punt de vista de l'encaix potencial entre candidatures i ofertes, s'observa com el volum d'ofertes registrades a SICAS que requereixen una qualificació de secundària o formació professional de grau mig és significativament superior al nombre de candidatures que reuneixen aquest nivell formatiu. Aquest és el desencaix més evident entre ofertes i candidatures. A Feina Activa, en canvi, no s'observen diferències rellevants en aquest segment de titulació requerida / disponible.

¹⁷ No ha estat possible establir correspondències entre les persones candidates donades d'alta a Feina Activa i les registrades a SICAS, per la qual cosa no es disposa del volum total de persones candidates del servei d'intermediació del SOC l'any 2019.

- ▶ A SICAS hi ha moltes més persones que només acrediten un nivell d'educació primària que no pas ofertes que requereixen aquest nivell de qualificació. En canvi, a Feina Activa la situació és la contrària, i hi ha més ofertes adreçades a nivells formatius de primària, que no pas candidatures amb aquesta titulació.
- ▶ Tant a SICAS com a Feina Activa hi ha sobre-qualificació de les persones candidates amb titulació superior en relació a les ofertes disponibles per aquest perfil, si bé a Feina Activa la intensitat d'aquest fenomen és més significativa que a SICAS.
- ▶ Pel què fa a l'índex d'ofertes disponibles per candidatura, Feina Activa té més ofertes per candidatura que no pas SICAS, com a conseqüència natural de la concepció d'aquesta plataforma com un canal d'auto-servei i auto-vinculació a ofertes (no sempre correctament orientades en funció dels requisits de l'oferta, que de vegades s'obvien per part de les persones candidates). Així, a SICAS hi ha un ràtio de 8 ofertes per cada 100 persones candidates úniques (5 si es consideren totes les candidatures), i a Feina Activa, la ràtio és de 49 ofertes per cada 100 persones candidates úniques (8 si es consideren totes les candidatures).

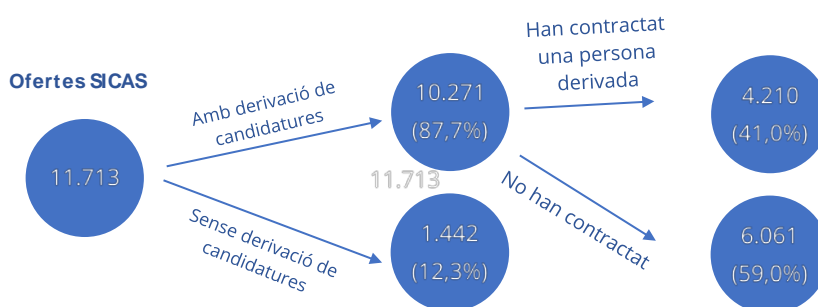
Resultats de derivació i de cobertura que assoleix el servei d'intermediació

- ▶ El servei d'intermediació que presten les Oficines de Treball segueix un continu que s'inicia amb la captació i descripció d'ofertes, segueix amb la seva difusió, continua amb l'emparellament i la comprovació de disponibilitat de les persones demandants, i finalment, acaba amb la derivació de candidatures a les empreses, si es considera que reuneixen el perfil requerit i a més es comprova que estan disponibles per a l'oferta considerada.
- ▶ L'any 2019 es van derivar 88.820 candidatures a 10.271 ofertes de feina.
- ▶ Gairebé 9 de cada 10 ofertes gestionades per les Oficines van rebre derivació d'una o més candidatures, mentre que un 12,3%, finalment van quedar sense rebre derivacions de persones candidates per manca de disponibilitat o d'ajust als requisits de l'oferta.
- ▶ El percentatge que representen les candidatures derivades sobre el total de candidatures resultants del procés d'emparellament és d'un 36,6%. Per tant, gairebé dos terços de les candidatures extretes de l'emparellament no van arribar a ser derivades a cap oferta, malgrat que en principi van generar alguna activitat de comprovació de dades, requisits i disponibilitat.
- ▶ La mitjana de candidatures vinculades, a partir de l'emparellament, a una oferta a SICAS és de 21, situant-se la mediana en 13.
- ▶ Si ens fixem en les derivacions a una oferta, hi ha una mitjana de gairebé 8 candidatures derivades per cada oferta, amb una mediana de 5.
- ▶ En les ofertes que es publiquen a Feina Activa, els resultats de vinculació són més alts: de mitjana, s'apunten 19 persones per oferta (la mediana és de 10).

- ▶ L'enviament de candidatures per part de les Oficines de Treball no depèn del nombre de vacants que ofereix l'empresa en un mateix lloc de treball. Més concretament, el coeficient de correlació entre el nombre de candidatures derivades i el nombre de posicions vacants per cada oferta publicada a SICAS (0,40) indica que, malgrat que s'envien algunes candidatures de més a les ofertes amb més d'una vacant, aquesta pauta no és sistemàtica ni significativa.
- ▶ El nombre de candidatures derivades a una oferta no depèn del tipus de contracte ofert en el cas de SICAS. A Feina Activa, en canvi, hi ha més persones que vinculen la seva candidatura a ofertes de caràcter temporal.
- ▶ Més del 70% de les persones candidates van ser enviades a una sola oferta l'any 2019, mentre que aquest percentatge va ser del 31% a Feina Activa.
- ▶ A Feina Activa s'observa que més d'un terç de la mostra de persones s'apunten a 5 o més ofertes disponibles - la qual cosa és consistent amb la pròpia naturalesa de la plataforma, que es basa en les autocandidatures.
- ▶ No totes les ofertes a les quals es deriva candidatures acaben contractant persones derivades pel SOC. De fet, les empreses posen de manifest que solen utilitzar diversos canals alhora per fer difusió d'una vacant, i per tant reben candidatures per diferents vies, formals (portals d'ocupació, SOC, etc.) i informals (boca-orella, xarxes socials o d'altres).
- ▶ Generalment, les empreses no comuniquen al SOC si han contractat o no persones derivades des de l'Oficina, i aquesta informació s'ha de completar a partir de fonts administratives de contractació. Amb aquestes dades, les ofertes que han finalitzat amb contractació de persones derivades pel SOC l'any 2019 representen un 36% del total d'ofertes gestionades per les Oficines de Treball. Aquesta xifra aproxima la taxa d'èxit en termes de cobertura d'ofertes gestionades per part del servei d'intermediació del SOC a SICAS. Val a dir que la taxa d'èxit puja fins al 41% si només es consideren les ofertes que han rebut candidatures derivades (4.210 ofertes).
- ▶ El pes que representen les persones candidates derivades a empresa i finalment contractades, sobre el total de candidatures derivades, és del 8,8% (7.831 candidatures) amb dades de 2019.

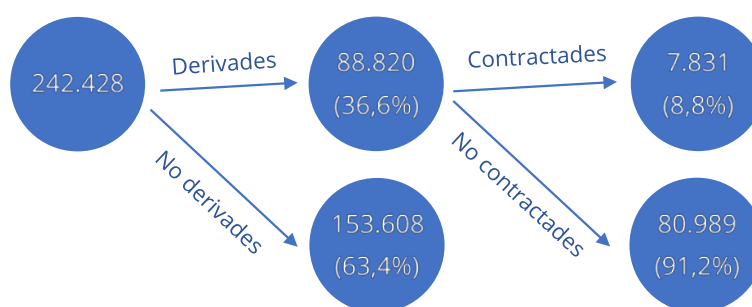


Ofertes SICAS segons si s'han derivat i contractat candidatures l'any 2019



Candidatures, derivacions i contractació per ofertes SICAS l'any 2019

Candidatures



- ▶ Segons destaquen les empreses enquestades en el marc de l'*Avaluació dels serveis de l'Oficina de Treball per l'any 2019*, elaborada pel propi SOC, un 20% de les empreses enquestades declaren haver contractat alguna persona derivada pel SOC en totes les vacants gestionades amb l'Oficina de Treball; un 46% han contractat en alguna ocasió; un 10% ho ha fet molt rarament; i un 20% no han acabat contractant mai cap persona derivada pel SOC. La probabilitat de contractació de les persones derivades augmenta amb el nombre d'ofertes publicades per les empreses.
- ▶ Els motius que addueixen les empreses per a la no contractació de persones candidates proposades per l'OT son els següents:
 - En un 63% de les respostes, es considera que les candidatures no reuneixen el perfil.
 - En un 39% dels casos, es detecta "manca d'interès" en la persona candidata.
 - En un 28% dels casos van cobrir la vacant per altres vies.
 - Un 17% de les empreses afirmen que el nombre de candidatures enviades va resultar insuficient.
- ▶ En el cas de Feina Activa, i d'acord amb dades d'una enquesta del SOC a empreses usuàries de la plataforma, un 35% de les vacants publicades no es cobreixen ni a través de Feina Activa ni d'altres portals o mitjans; un



altre 26% de les vacants es cobreixen amb alguna candidatura de Feina Activa; un 25% són cobertes a través d'altres mitjans; i un 14%, a través d'altres portals de feina.

- ▶ Aquest conjunt de dades permet concloure que, malgrat que el servei d'intermediació del SOC pugui tenir marges de millora en termes d'eficàcia en la cobertura de les ofertes que rep i gestiona, aquest segurament no és el principal aspecte que pot fer canviar substancialment el resultat del servei, sobretot considerant que el SOC no és la única via utilitzada per les empreses per fer difusió de vacants i cercar candidatures ajustades al perfil buscat, i tenint en compte, a més, que les Oficines estan aconseguint derivar persones candidates a 9 de cada 10 ofertes, i cobrir amb contractació de persones derivades un total de 4 de cada 10 ofertes que reben.
- ▶ En aquest context, la millora del servei pot venir per tres vies, amb impactes desiguals:
 - Millora marginal dels ràtios de derivació, per no deixar cap oferta sense derivació de candidatures, i generar més oportunitats de contractació de persones demandants.
 - Adequació encara més fina de les candidatures a les ofertes de feina, per garantir les possibilitats de contractació d'almenys una persona candidata d'entre totes les derivades.
 - Augment del volum d'ofertes gestionades.
- ▶ En relació amb una eventual millora dels ràtios de derivació, és interessant tenir en compte algunes característiques singulars de les ofertes que queden sense derivacions, i que apunten a un possible estrangulament en determinats perfils de demandants d'ocupació a SICAS:
 - Les ofertes on no s'ha enviat cap candidatura ofereixen, en un 25% dels casos, contractes indefinits (molt per sobre del 15% que representa aquest tipus de contracte sobre la mostra total d'ofertes gestionades a SICAS).
 - Les ofertes que requereixen nivells educatius més alts tenen més probabilitat de no rebre candidatures: un 33% de les ofertes que no reben derivacions requereixen un perfil amb educació superior, molt per sobre del 24% que representa aquest nivell formatiu en la mostra global d'ofertes. De fet, les empreses consultades manifesten que solen tenir dificultats per cobrir vacants qualificades, i habitualment opten per altres canals per fer difusió d'aquestes ofertes.
- ▶ En relació amb l'ajust fi de les candidatures a les ofertes, a Feina Activa aquesta variable no depèn del SOC, en tant en quant el sistema es basa en l'auto-candidatura. En el cas de les Oficines, aquesta opció està condicionada per les limitacions que tenen les OT a l'hora d'explorar la disponibilitat de les persones per col·locar-se, i a les preferències de les empreses a l'hora de contractar perfils.

- ▶ De fet, el *gap* entre la disponibilitat teòrica i la disponibilitat real de bona part de les persones inscrites com a demandants d'ocupació, és un dels principals esculls a l'hora de garantir un bon emparellament amb les ofertes, amb la dificultat que molt sovint, les persones no comuniquen aquesta manca de disponibilitat a l'Oficina, i només l'expliciten en l'entrevista de selecció amb l'empresa, tal i com es reconeix tant per part de les pròpies Oficines, com per les empreses consultades.
- ▶ L'any 2019, només el 26% de candidatures obtingudes en el procés d'emparellament constaven com a disponibles, de manera que les tres quartes parts restants consten com no disponibles (per la qual cosa, en principi, no haurien de poder ser derivades a les empreses). Aquestes dades donen una idea de les limitacions amb què es troben les Oficines pel fet de treballar amb una base de dades molt àmplia de demandants, però que a la pràctica és poc fiable com a punt de partida per a trobar candidatures veritablement ajustades a les ofertes i amb una orientació a la col·locació.
- ▶ Tot indica que el marge de millora substantiu en termes de maximitzar la col·locació de les persones que cerquen feina i s'inscriuen al SOC es focalitza en el volum d'ofertes gestionades, que actualment constitueix el principal coll d'ampolla del sistema. Amb un volum de prop de dotze mil ofertes gestionades, i fins i tot fent un esforç per augmentar el ràtio de cobertura de les ofertes, el volum de persones derivades a les empreses, i les finalment contractades (per definició, es contracta 1 persona per oferta, de cada 8 persones que es deriven a una oferta SICAS, de mitjana) seguiria essent baix, comparat amb les gairebé 89.000 candidatures que van ser derivades a alguna oferta, i amb les 155.675 persones demandants úniques que van participar en alguna oferta activa l'any 2019.
- ▶ Analitzant les característiques de les ofertes que s'han cobert amb candidatures el SOC, s'observa una lleugera tendència de les empreses a contractar persones joves, quan tenen l'opció de fer-ho: les persones de menys de 25 anys representen un 11% sobre el total de candidatures derivades a una oferta, mentre que només són un 6% de la mostra global de candidatures.
- ▶ Ja s'expliqui per factors vinculats a l'ocupabilitat o a la disponibilitat de les persones en funció de si treballen o es troben a l'atur en el moment de fer l'entrevista de feina, el percentatge de persones contractades procedents d'una situació desocupació és del 55% (tot i que el 70% de la mostra de candidatures es troba en situació d'atur). El 45% restant són persones en situació d'ocupació.

La gestió del servei d'intermediació del SOC i la valoració que en fan les persones demandants i empreses usuàries

- ▶ El procés amb què es gestiona el servei d'intermediació a les Oficines de Treball es duu a terme d'acord amb una instrucció interna del SOC (*Instrucció 13/2012*), i s'aplica per part d'equips tècnics organitzats d'acord a criteris de polivalència, que s'ocupen de diverses funcions, entre les quals la intermediació tindria un pes marginal o minoritari, d'acord amb les Direccions d'Oficina consultades.



- ▶ Des de les Oficines es manifesta no tenir recursos per a donar a conèixer el servei d'intermediació a les empreses del seu àmbit territorial de referència i fer captació activa de vacants. Moltes tenen una persona de l'equip tècnic designada com a referent intern d'ofertes, per tal d'oferir a les empreses una única via d'interlocució. Tot i que aquesta figura de referent no es troba contemplada al model organitzatiu vigent de les Oficines, les empreses consultades manifesten sentir-se còmodes amb el fet de disposar d'un canal directe i conegut d'accés a l'Oficina, que agilitza el primer contacte. Les Oficines que tenen implantada aquesta figura vetllen per mantenir una bona coordinació entre la visió de la persona referent d'ofertes i la resta de professionals que intermedien des d'una visió més centrada en la demanda, per tal d'afinar criteris d'emparellament i donar un millor servei, tant a empreses com a persones demandants.
- ▶ Les Oficines manifesten que la gestió de vacants s'orienta a l'oferta individual, i no incorpora la visió de "cartera d'ofertes" o "d'empresa". Aquest és un model de gestió que pot limitar la capacitat de captació de noves ofertes, perquè és fonamentalment reactiva, i enfocada a resoldre una situació puntual. Les empreses ratifiquen aquesta percepció, i consideren una pèrdua d'esforços haver de publicar la mateixa oferta de manera cíclica, o bé Oficina a Oficina, enlloc de disposar d'ofertes permanentment obertes, o de poder publicar una única oferta amb vàlida a diferents territoris, per a col·locar persones demandants en centres de treball en diversos punts de Catalunya.
- ▶ Hi ha unanimitat entre les Direccions d'Oficina que la manca de vinculació explícita entre els processos d'orientació laboral i intermediació, i la falta de perfils dedicats a la captació d'ofertes des del coneixement que les pròpies Oficines tenen de les característiques de la població demandant, debiliten el model d'intermediació en el seu desplegament. Algunes Oficines han apostat per superar aquesta situació, ja sigui fent un esforç per visibilitzar la gestió de la intermediació que duen a terme i així captar més vacants, o bé treballant l'oferta com un instrument vinculat a l'orientació professional.
- ▶ S'observa una gran variabilitat en els volums de gestió d'ofertes entre Oficines, que en part s'explica per aquesta proactivitat diversa en relació amb la gestió de la intermediació, i la desigual capacitat que tenen les OT a l'hora de destinar recursos per a treballar les ofertes i els processos d'emparellament en funció de la càrrega de feina administrativa i de gestió a l'Oficina. Com a mostra, el 25% d'Oficines que més ofertes gestionen, tripliquen el total d'ofertes gestionades pel 25% d'Oficines amb menor volum de gestió (amb una tipologia molt diversa d'Oficines en cada quartil, pel què fa a grandària de plantilla i tipus de mercat de treball en el qual operen).
- ▶ En general, la manca de proactivitat en la captació d'ofertes es tradueix en una baixa visibilitat del servei d'intermediació de cara a les empreses, tal i com comparteixen les Oficines de Treball i les empreses consultades. Paradoxalment, l'actual situació de pandèmia ha facilitat el contacte entre Oficines i empreses, tenint en compte que els canals de comunicació no presencials que s'han imposat durant el 2020, són de fet els preferits per les empreses a l'hora d'interactuar amb les Oficines.



- ▶ Les Oficines de Treball utilitzen Feina Activa com un recurs per a donar visibilitat al servei d'intermediació i captar persones demandants de perfils més joves i qualificats que els que solen estar inscrits a les Oficines. Feina Activa és també un recurs que els permet arribar a perfils mitjos-alts i especialitzats, per mirar de cobrir ofertes que difícilment casen amb candidatures de SICAS per sondeig.
- ▶ Així, de totes les ofertes gestionades a SICAS l'any 2019, un 39% van tenir també difusió a Feina Activa.
- ▶ Des del punt de vista del procediment que segueix l'Oficina en la gestió de l'oferta, la descripció de la vacant constitueix un dels punts que més insatisfacció genera tant en les empreses usuàries del servei, com en els propis equips tècnics de les Oficines. Es destaca com a especialment insatisfactori el fet que en els primers contactes amb l'empresa, abans de tenir-la fidelitzada, la descripció de l'oferta hagi de vehicular-se a través d'un formulari que es valora com "poc àgil" i "burocràtic", en el sentit de poc orientat a cobrir les necessitats de l'empresa, i més aviat enfocat a cobrir les necessitats d'informació de SICAS.
- ▶ La descripció de l'oferta és una activitat de la qual depèn part de la robustesa de l'emparellament amb la base de persones demandants. Cal destacar que només hi ha un 3,3% d'ofertes a SICAS i un 13,2% d'ofertes a Feina Activa que tenen totes les variables de descripció de l'oferta complertes. Totes les Oficines consultades argumenten que tancar en excés l'oferta dificulta la cassació. En tot cas, la incidència de valors omesos és especialment rellevant en el cas del nivell formatiu requerit, el salari mínim i màxim, la durada del contracte i la jornada laboral, amb omissions en més del 50% dels registres. D'entre totes les variables, destaca el 65% de valors omesos en el nivell formatiu requerit per l'oferta a SICAS, front al 42% de valors omesos a Feina Activa. Aquesta és una dada que hauria de ser prou important a l'hora de garantir un bon emparellament.
- ▶ En relació amb el temps de resposta, el temps màxim en què una vacant està publicada a Feina Activa no arriba als 30 dies en gairebé la meitat de les ofertes gestionades per les OT. En canvi, de les vacants publicades en difusió per les pròpies empreses (i per tant sense intermediació de l'Oficina) més del 58% romanen obertes entre dos i tres mesos.
- ▶ La tècnica més emprada per les Oficines a l'hora de buscar candidatures és el sondeig, utilitzat amb dos terços de les candidatures registrades a SICAS l'any 2019. Un 15% de les candidatures procedien de vinculació nominal del propi gestor, i un 15% per difusió autonòmica -és a dir, per inscripció a Feina Activa, al portal Empléate o a través d'una altra OT.
- ▶ Aquestes dades contrasten amb les que indiquen la procedència de les candidatures que han acabat col·locades en una oferta gestionada pel SOC. En concret, només el 29% de les candidatures finalment contractades provenen de les cerques automàtiques (sondeig), mentre que les candidatures que provenen de vinculació nominal són les majoritàries (56%) dins del total de candidatures que han resultat contractades.



- ▶ El moment de recepció de candidatures per part de l'empresa rep una qualificació correcta entre les empreses enquestades en aquesta avaluació, pel què fa al temps de resposta i al volum de derivacions, i una valoració més heterogènia pel què fa a la qualitat dels perfils derivats i queixes pel què fa a la disponibilitat de les persones derivades.
- ▶ La valoració mitja del servei d'intermediació per part de les empreses, d'acord amb l'enquesta efectuada pel SOC l'any 2019, és d'un 7,9 sobre 10 en quant a la gestió realitzada per l'OT, d'un 8 pel què fa al temps de recepció de candidatures, d'un 7,4 si consideren el nombre de candidatures rebudes, i d'un 6,3 en termes d'adequació dels perfils. Un 89% de les empreses tornarien a utilitzar els serveis de l'Oficina. Gairebé un terç d'empreses recomanarien el servei, un altre terç no el recomanaria, i una mica més d'un terç no se situa ni com a promotora ni com a detractora del servei.
- ▶ La valoració mitjana que les persones demandants d'ocupació fan del servei rebut a les Oficines de Treball, tal i com recull l'enquesta del SOC per l'any 2019, és d'un 6,4 sobre 10. La valoració de les ofertes de treball rebudes rep notes clarament insuficients: 4,1 l'adequació de les ofertes i 3,3 el nombre d'ofertes rebudes. Aquesta valoració negativa té a veure amb què moltes persones enquestades declaren no haver tingut mai cap contacte del SOC ni haver rebut ofertes, mentre que d'altres han estat derivades a vacants que consideren ajustades al seu perfil.

9.3 Aspectes destacats dels models regionals d'intermediació del País Basc, Comunitat de Madrid i Illes Balears

A continuació es destaquen els principals punts d'interès de les entrevistes amb els tres Serveis d'Ocupació, a efectes de la present avaluació:

- ▶ Model integrat i concertat d'intermediació (Lanbide).
- ▶ Actualització automàtica de la demanda (Lanbide).
- ▶ Centralització de la gestió d'ofertes vinculades als processos d'estrangeria i contractació de persones amb discapacitat (Madrid).
- ▶ Model de difusió d'ofertes i vinculació de persones candidates (SOIB).
- ▶ Oficines virtuals (Madrid).
- ▶ Orientació a l'empresa i prospecció d'ofertes (SOIB, Madrid).
- ▶ Serveis ampliat d'intermediació (SOIB).

Model integrat i concertat d'intermediació

El servei d'intermediació al País Basc és prestat en col·laboració entre les Oficines de Treball i les entitats col·laboradores (més de 100), de naturalesa pública o privada, com ara ajuntaments, universitats, centres de formació professional, entitats que atenen a col·lectius específics, entre d'altres. Les ofertes són

gestionades de manera indistinta per qualsevol operador, amb la única excepció de les ofertes vinculades a Plans d'Ocupació, que són gestionades exclusivament per part de Lanbide.

El procés de captació d'ofertes, emparellament i cobertura no difereix del model català, amb la particularitat que el sistema tecnològic per gestionar la intermediació és compartit entre tots els operadors que intermedien.

En aquest model, les entitats aporten ofertes complementàries a les que aconseguiria el sector públic i cobren una contraprestació per la gestió que efectuen, i el servei públic posa a disposició la base de dades de demandants d'ocupació.

Actualització automàtica de la demanda

A diferència del que succeeix en d'altres serveis d'ocupació regionals, al País Basc la cobertura d'una oferta i la signatura d'un contracte no comporta la baixa de la persona com a demandant d'ocupació. El dia següent de la signatura, de manera automàtica, el sistema la dona d'alta de nou com a demanant.

Les persones demandants ho valoren positivament perquè eviten haver-se de donar d'alta de nou, especialment en contractes de curta durada, i si prefereixen donar-se de baixa, simplement obvien la renovació de la demanda. Per part de Lanbide, es considera que aquest model ajuda a mantenir la base de dades al dia, i amb un volum de persones demandants que facilita l'encaix en els processos d'emparellament.

Centralització de la gestió d'ofertes vinculades als processos d'estrangeria i contractació de persones amb discapacitat

La Comunitat de Madrid ha creat una unitat que centralitza la intermediació d'ofertes d'excepcionalitat: ofertes d'estrangeria i les orientades a cobrir llocs reservats a persones amb discapacitat, en funció de la quota de contractació prevista a la Llei General de Discapacitat. Aquesta unitat també centralitza, addicionalment, la gestió d'ofertes EURES.

Ha estat un canvi organitzatiu que ha tingut bona acollida a les Oficines de Treball, i que ha d'ajudar a homogeneïtzar el procés de cobertura de vacants i de certificació d'inexistència de candidatures, si és el cas, tot evitant la disparitat de criteris entre oficines.

Model de difusió d'ofertes i vinculació de persones candidates

Totes les ofertes gestionades pel SOIB es difonen al portal web, desvinculat de l'eina de gestió de la intermediació.

L'eina del sondeig només s'empra amb caràcter informatiu: a les persones demandants d'ocupació que compleixen requisits, se'ls envia un SMS que els deriva al web per inscriure's a l'oferta si hi estan interessades. D'aquesta manera es garanteix la disponibilitat i motivació de les persones candidates en relació amb la vacant, sense haver d'invertir recursos en la comprovació per part de les oficines. Aquesta nova directriu és resultat d'un canvi de política, pel qual el SOIB

ja no truca a les persones, sinó que les persones han de ser proactives i inscriure's a les ofertes per a les quals estiguin interessades.

Oficines virtuals

La Comunitat de Madrid aposta pel desplegament de l'atenció telemàtica a persones demandants i a empreses, i a tal efecte està en procés d'implantació de dues oficines virtuals:

- ▶ *Oficina Virtual del Ciudadano*: s'hi integra un recomanador d'ofertes (en fase de desenvolupament), amb la idea que actuï de recomanador automatitzat i personalitzat, i incorpora una eina de suport digital per a l'elaboració del CV en 5 passos, a partir de plantilles preconfigurades. La implantació de l'oficina pretén reduir l'atenció presencial, donar més immediatesa a la ciutadania, i captar un públic més jove.
- ▶ *Oficina Virtual del Empleador*, en fase d'implantació: cada empresa disposa d'una clau d'accés al seu historial, des d'on pot emplenar i reutilitzar ofertes que ja ha posat en el passat. El procés i el formulari de recollida de dades de l'oferta s'han dissenyat buscant la màxima senzillesa, per garantir la captació i no perdre empreses per un excés de burocràcia en la fase de descripció de la vacant.

Orientació a l'empresa i prospecció d'ofertes

El SOIB ha apostat per un abordatge més extens de la relació amb les empreses, que passa per fer prospecció amb l'objectiu de conèixer les demandes de les empreses en un sentit ampli, que permeti programar amb elles accions de formació, detectar sectors i ocupacions emergents, de recessió i fer passarel·les entre ambdós, així com identificar jubilacions i planificar plans de relleu, a més de detectar vacants a cobrir.

L'orientació a l'empresa es plasma en un doble sistema de relació SOIB-teixit productiu, en funció de la grandària de l'empresa: les empreses petites són contactades des de la seva oficina de referència, mentre que les empreses mitjanes i grans s'atenen des del servei SOIB empreses, conformat per un conjunt de gestors especialitzats amb experiència prèvia en Recursos Humans al sector privat. Aquest servei no s'ubica en cap oficina física.

A banda, el SOIB ha creat una oficina sectorial per a intermediar de manera especialitzada al sector de l'hosteleria.

En una línia molt similar, la captació d'empreses és la pedra angular del model d'intermediació a les oficines en procés d'implantació al Servei Regional d'Ocupació de Madrid. Disposar de vacants es concep com una bona manera d'activar les persones demandants, i en aquest sentit, s'han definit dos nivells de prospecció, en línia amb el model implantat pel SOIB: un nivell de prospecció de proximitat, per a empreses de menys de 50 treballadors/es, distribuït entre oficines de referència territorial; i un nivell de prospecció especialitzada, per a empreses mitjanes i grans, centralitzada en la *Oficina del Empleador*. Tot i que l'oficina disposa d'un espai físic, la realitat que s'ha acabat imposant a voluntat de les pròpies empreses ha estat l'atenció a distància, per via telefònica i telemàtica.

Serveis ampliat d'intermediació

El SOIB es concep a si mateix com un actor més del mercat de treball que s'ubica entre les persones demandants d'ocupació i les empreses, i per tant, situa la intermediació al nucli de la seva raó de ser. En aquest sentit, el valor afegit que vol donar als seus serveis són la personalització i la relació directa amb els Recursos Humans de les grans empreses.

Aquesta declaració d'intencions té una plasmació pràctica pel què fa a les grans empreses del sector turístic, comerç i distribució, a les quals s'ofereix, dins del catàleg de serveis d'intermediació, un servei de selecció mitjançant *job days*, que condueixen les persones professionals de *SOIB Empreses*. En un sol dia es realitzen entrevistes de selecció simultànies de forma compartida per part de gestors del SOIB i de la pròpia empresa. Aquests processos de selecció compartits, abasten moltes vacants i es concentren en una temporada concreta. Es planifiquen amb mesos d'antelació, ja que requereixen identificar el nombre de vacants, fer una preselecció de les persones candidates, proporcionar-los formació i realitzar els processos de selecció.

9.4 Desplegament del nou marc de concertació des del punt de vista del servei d'intermediació laboral

Amb l'aprovació del *DECRET 48/2020, de 24 de març, de desplegament de la Llei 13/2015, del 9 de juliol, d'ordenació del sistema d'ocupació i del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, en l'àmbit de la concertació territorial*, es planteja l'interrogant de com el desplegament d'aquest marc de governança per a les polítiques ocupacionals pot influir en els serveis d'intermediació.

La concertació es desplega en acords al voltant d'una estratègia territorial de dinamització socioeconòmica, que requereix la participació d'actors territorials diversos i l'establiment d'una dinàmica col·laborativa per a l'assoliment d'uns objectius comuns. Pretén integrar polítiques i coordinar l'aplicació de recursos per superar la lògica de la fragmentació de serveis .

Catalunya ja ha tingut experiències prèvies de concertació en matèria de PAO, que si bé han donat lloc a xarxes de coordinació tècnica i a unes cotes més altes d'eficiència en l'aplicació de recursos del SOC, habitualment no han generat espais de col·laboració avançada a l'hora de compartir visió i recursos, i de distribuir tasques segons nínxols d'especialització i de capacitat per a generar valor dels diferents actors.

Tal i com es dedueix del Decret, i d'avaluacions impulsades pel SOC de programes executats des d'un marc de concertació entre agents d'un territori, s'espera que la concertació dels serveis ocupacionals ajudi a donar estabilitat a aquests serveis, a potenciar la prospecció de les necessitats de les empreses, i a enfocar serveis d'intermediació, de manera flexible a cada context territorial i a les necessitats de les persones usuàries, a partir d'una aproximació ascendent o *bottom up*.

Ara bé, de quina manera aquesta visió s'acabarà concretant dependrà del desplegament d'allò que preveu el Decret, i en particular, del grau de flexibilitat i



capacitat de cada territori de generar propostes “a mida”, dins dels paràmetres bàsics que la norma planteja.

Des del punt de vista del paper que poden jugar-hi les Oficines de Treball, està previst que aquestes col·laborin amb les estratègies de concertació territorial i en la seva aplicació, tot i que els termes concrets d'aquesta col·laboració no es troben definits al Decret.

Aquesta avaluació, en tot cas, ha permès copsar diferències en les percepcions que les diferents Oficines de Treball consultades tenen envers la resta d'agents del territori, i molt particularment respecte els Serveis Locals d'Ocupació (amb qui, en principi, podrien solapar-se en la prestació d'alguns serveis), i fins i tot envers les bondats de la concertació en si mateixa. En aquest sentit, no s'ha trobat un acord ampli en quant als possibles nínxols d'especialització que poden ocupar les Oficines en relació amb els ens locals: algunes Oficines reclamen poder internalitzar la funció de prospecció mentre que d'altres assumeixen que s'han de centrar en fer orientació i intermediar amb la base de dades de demandants, deixant que la prospecció d'empreses la duguin a terme altres agents que ja estan més ben posicionats en aquest nínxol, això sí, des d'una intensa coordinació, compartint ofertes i derivant-se persones demandants.

On totes les Oficines coincideixen és en el repte que, hores d'ara, suposa compartir circuits i sistemes d'informació dins del marc de concertació, tenint en compte que la principal diferència entre Oficines i serveis d'ocupació locals és que els segons treballen amb persones amb disponibilitat contrastada (com a conseqüència de la voluntarietat d'accés al servei) mentre que a SICAS no es pot donar per fet que la totalitat de persones demandants estan realment disponibles. Aquesta diferència impacta en l'èxit de la intermediació, i també condiona el procés de treball i, sobretot, la fiabilitat de la base de dades que s'utilitza per a intermediar, si es vol que SICAS esdevingui l'aplicació de referència.

9.5 Recomanacions derivades de l'avaluació

A continuació es plantegen possibles recomanacions derivades de les conclusions presentades, en dos grans blocs: disseny de la política d'intermediació, i implementació del servei.

Recomanacions pel què fa al disseny de la intermediació

- ▶ Encetar una **reflexió entorn als objectius estratègics** que ha de perseguir la política d'intermediació, segons com es conceptualitzi el problema o necessitat que aquesta política ha de contribuir a resoldre de manera preferent. Aquesta reflexió ha de permetre enfocar de manera més nítida que en el model actual, els resultats per als quals s'hauria d'avaluar l'èxit de la intermediació des del punt de vista de l'impacte, i comunicar-los al conjunt de l'estructura del SOC que intervé en la prestació del servei.
- ▶ Lligat amb l'anterior reflexió, **establir l'abast de la política pública, i la modalitat de prestació en consonància** amb aquest abast. Valorar la possibilitat de segmentar el servei en funció de les necessitats i capacitats dels seus destinataris, ja siguin persones que busquen col·locar-

se (per exemple, una línia o modalitat d'atenció per a persones que requereixen un acompanyament intensiu, que vinculi orientació professional i intermediació, amb atenció preferentment presencial; una altra, que pot basar-se en l'atenció a distància i/o en modalitat d'auto-servei, per a persones que requereixen un punt de contacte amb les empreses i una certa guia a l'hora de plantejar auto-candidatures), o bé empreses (un model de relació i gestió de la intermediació amb grans empreses amb un flux freqüent d'ofertes més o menys estandarditzades; un altre model per a empreses que aporten ofertes de manera puntual). La segmentació ha d'alinear-se amb la visió del resultat que ha d'assolir la política, i prioritzar l'aplicació de recursos en aquells segments i accions on el potencial impacte de l'actuació pública sigui més gran.

- ▶ Dins del model organitzatiu d'Oficines i els processos clau que aquestes desenvolupen amb les persones demandants i les empreses, **vincular de manera més nítida l'orientació professional i la intermediació**. Donar una atenció preferent a l'orientació de les persones demandants en procés de millora professional i buscant feina, i lligar aquesta orientació a les vacants disponibles al territori, pot multiplicar les possibilitats d'èxit del procés d'intermediació.
- ▶ **En funció de com es reenfoquin els objectius estratègics de la política d'intermediació**, caldrà, possiblement, identificar estratègies que, alternativament, permetin:
 - **Diversificar perfils de persones demandants**, ja sigui promovent un major índex d'inscripció de persones demandants a SICAS, o bé a Feina Activa; establint contactes amb centres educatius, col·legis professionals, i d'altres que puguin fer difusió del servei d'intermediació del SOC, o d'altres.
 - **Ampliar el volum i ventall de les ofertes gestionades**, a través de potenciar una major orientació envers l'empresa en la gestió de vacants (proactivitat en la gestió d'ofertes d'empreses fidelitzades, difusió i visibilització dels serveis d'intermediació a través de les xarxes socials, promoure la prospecció d'empreses, etc.).
- ▶ Establir quin ha de ser el **rol de les Oficines de Treball pel què fa a la captació de vacants i la prospecció de necessitats d'empreses**, tenint en compte que el desplegament del marc de concertació pot conduir a models heterogenis en funció del territori, segons l'especialització i potència de marca dels Serveis Locals d'Ocupació o altres agents i entitats que intermedien, i el bagatge de col·laboració amb l'Oficina o Oficines de referència. Alhora, cal fixar també el rol de les Oficines respecte a l'Àrea d'Empresa, en el marc del projecte pilot que està previst que es reprengui aquest any 2021, amb una possible distribució de funcions segons la grandària de l'empresa.
- ▶ **Revisar el model organitzatiu vigent a les Oficines**, en funció dels resultats del projecte pilot, i la distribució de les funcions de relació i atenció a les empreses entre l'Àrea d'Empresa i les Oficines de Treball. Aquesta revisió pot, eventualment, comportar l'extensió de la figura del "referent" d'empreses a les Oficines, un reforç dels perfils que fan gestió

de la intermediació en aquelles Oficines més congestionades per garantir un bon registre de la demanda, entre d'altres.

- ▶ **Concretar els possibles models d'integració de les Oficines de Treball i del servei d'intermediació en les estratègies de concertació territorial**, partint de la base que les Oficines s'hi han d'integrar com un agent més del territori; assumint les atribucions que el model d'especialització definit en cada acord de concertació determini, des del consens de tots els agents participants; sense apriorismes pel què fa a la coordinació entre Oficina de Treball i serveis locals i/o comarcals d'ocupació; i amb una atenció especial a la integració de la prospecció que realitzen els diferents operadors. En aquest darrer punt, caldrà així mateix clarificar el rol de l'Àrea d'Empresa en territoris on s'acordi que la prospecció ha de recaure en operadors al marge del SOC.
- ▶ **Crear un espai de reflexió, intercanvi i aprenentatge**, on responsables i/o perfils tècnics de les Oficines tinguin l'oportunitat de reflexionar al voltant de la implementació del servei d'intermediació, compartir experiències, repensar models de treball, identificar àmbits de millora, i aprendre les unes dels èxits de les altres.
- ▶ **Orientar la presa de decisions en relació amb la gestió de la intermediació** (i l'orientació i l'activitat prospectora o de captació de vacants) mitjançant el desenvolupament d'un **quadre de comandament** amb una quinzena - vintena d'indicadors que aportin informació de valor des del punt de vista de l'aplicació de recursos, l'activitat i els processos de treball, i el resultat assolit, i permeti a les Oficines fer balanç de la feina que desenvolupen. Aquests indicadors recolliran informació de l'estructura de les Oficines (nombre i perfil de les persones treballadores, dedicació a les principals tasques, recursos econòmics, etc.), de l'activitat (nombre d'atencions realitzades, vacants gestionades, etc.) i dels resultats obtinguts (cobertura de vacants, tipologia de contractes, etc.). El fet de tenir mètriques agregades i desagregades per Oficines permetrà detectar bones pràctiques i oportunitats de millora de l'eficiència i eficàcia.
- ▶ **Instaurar una dinàmica de comunicació anual dels resultats de les enquestes de satisfacció** de les persones i empreses usuàries dels serveis d'intermediació (i d'altres serveis que prestats) des dels Serveis Centrals a les Oficines de Treball.

Recomanacions pel què fa a la implementació de la intermediació

- ▶ Valorar els potencials beneficis de **descarregar les Oficines de Treball de la gestió de les ofertes "normatives"** (vacants per a persones estrangeres i per a persones amb discapacitat), i centralitzar-les, per exemple a les Àrees d'Empresa de cada demarcació. Aquesta centralització eliminaria càrrega burocràtica a les Oficines, ajudaria a homogeneïtzar la resposta a les empreses, permetria revisar procediments per tal d'agilitzar o simplificar la tramitació de certificats, i potenciarà les comunicacions a la Inspecció de Treball, i el seguiment d'aquestes comunicacions, en els casos que puguin requerir-ho.
- ▶ A la llum dels resultats obtinguts en l'avaluació, **obrir una reflexió entorn a les possibilitats que ofereix la plataforma Feina Activa**, en quant a diversificar els perfils de persones candidates (accés a joves,



persones amb titulació superior, o persones amb perfils especialitzats), i en quant a possibles àmbits o temàtiques als quals es pot fer extensiva la difusió (a més de vacants, de formacions professionalitzadores, de pràctiques empresarials, entre d'altres possibles). Algunes consideracions a tenir en compte davant d'una possible aposta per Feina Activa, son:

- Aquesta aposta ha d'estar alineada amb la visió estratègica del servei d'intermediació en el seu conjunt, i complementar la vessant de servei ofert per part de les Oficines.
- Convindria explorar una possible evolució de Feina Activa en línia amb el model d'Oficina virtual en fase de desenvolupament per la Comunitat de Madrid, tant de cara a persones que busquen feina ("carpeta ciutadana" i recursos de cerca de feina), com de cara a les empreses ("carpeta d'empresa" amb accés a l'històric d'ofertes publicades, dades de contacte amb l'oficina de referència, entre d'altres).
- Caldria introduir millores en la usabilitat de la plataforma. Algunes de les millores apuntades en el transcurs de les converses amb les Oficines, son les següents: separar la visualització de les ofertes en difusió que realitza l'oficina, d'aquelles que gestionen les empreses, per no confondre les persones demandants; introduir la descàrrega d'informes en Excel per als gestors a les Oficines; unificar i integrar els currículums amb SICAS; agilitzar els mecanismes de filtre de candidatures; integrar la base de dades amb SICAS, de manera que sigui fàcil detectar els registres duplicats a totes dues bases de dades, i així tenir capacitat per comptabilitzar el total de persones ateses pel SOC, per un i altra via.

► **Millorar la inscripció de la demanda, i introduir millores a la gestió i explotació de dades a SICAS**, i en concret:

- Oferir formació sobre registre de demandants a les persones que s'incorporen a les OT, per tal de millorar i homogeneïtzar la qualitat del registre de les dades, i contribuir a un millor resultat de l'emparellament automàtic per sondeig (que permeti prescindir de les cerques parametritzades i/o minimitzar l'omissió de valors en el registre de les vacants, que son estratègies que actualment s'apliquen per a maximitzar el resultat del sondeig).
- Repensar l'eficàcia de SICAS en tant que instrument per a la cassació i la identificació de candidatures (més enllà de la funció de registre i gestió administrativa), més encara tenint en compte els baixos índex de disponibilitat obtinguts en aquesta avaluació, i la baixa qualitat del registre a resultes de la situació de pandèmia (increment de demandats i dificultats per fer un bon registre en el període de confinament i posterior). La gestió administrativa de la demanda i la identificació de candidatures adequades a les vacants i amb disponibilitat, no son objectius necessàriament compatibles als quals es pugui donar una resposta del tot satisfactòria des d'una mateixa base de dades, tot i que la integració resulta, en principi, un valor a preservar. Identificar mecanismes que ajudin a una

actualització sistemàtica i poc costosa de la base de dades (a similitud del model basc), o a fer un millor cribratge i filtre de candidatures en funció de perfils, i disponibilitat manifestada, suposarien una disminució molt substancial de la càrrega de feina associada a les comprovacions que duen a terme les Oficines, i una millora evident en la robustesa dels emparellaments per sondeig.

- Establir mecanismes a nivell estatal que permetin revisar una classificació d'ocupacions, que resulta obsoleta i poc pràctica des del punt de vista de l'orientació i la cassació amb vacants, tenint en compte, en tot cas, que les ocupacions es troben en constant evolució i difícilment es poden encasellar en taxonomies tancades. Revisar, així mateix, el desplegable de coneixements per millorar la cerca per sondeig.
 - Definir un informe que permeti llistar les persones derivades a una oferta, en format Excel o Pdf. Aportaria eficiència en el procés de cobertura en programes del SOC per als quals s'envien molts currículums, i cal comprovar molts requisits.
 - Habilitar un camp on acotar la data de finalització de la titulació (millora especialment pensada per facilitar les comprovacions de dates pel programa de Garantia Juvenil).
 - En les cerques parametritzades, permetre la combinació de diverses ocupacions i titulacions alhora, o diverses ocupacions i poblacions, per donar major flexibilitat a aquesta modalitat d'emparellament.
- ▶ En cas que no sigui possible millorar el coneixement i control previ de la disponibilitat de les candidatures, ni garantir un emparellament més afinat d'aquestes amb les característiques de les vacants, **identificar vies alternatives que descarreguin les Oficines de Treball de la comprovació de requisits i disponibilitat**, i en la mesura del possible, afavoreixin una vinculació autònoma per part de les persones que busquen feina. El model Balear pot donar pistes en aquest sentit, malgrat que cal estar atents a una possible pèrdua de qualitat de la derivació de candidatures, com a conseqüència de la inhibició de l'Oficina de Treball en la comprovació de requisits. La derivació a Feina Activa de la difusió i auto-vinculació en vacants de fàcil cobertura, per perfils força habituals i estàndard, o bé l'establiment de dos nivells de servei de cara a les empreses (auto-vinculació per a determinades ofertes via Feina Activa, i servei ampliat d'entrevistes de preselecció en ofertes que ofereixen moltes posicions, en sectors considerats estratègics al territori, o en ofertes amb requisits difícils de trobar, per exemple), poden ser estratègies que ajudin a prevenir una pèrdua de qualitat en una dimensió del servei actualment prou ben valorada.
- ▶ **Instaurar una línia de simplificació, agilització i digitalització del servei, com a eix de millora transversal a l'àmbit de la intermediació.** Algunes possibles mesures identificades en el marc d'aquesta avaluació, són les següents:



- **Incorporar les xarxes socials i altres canals telemàtics** (whatsapp, telegram...) en el ventall de canals de difusió de vacants i de relació amb les empreses i persones demandants (substituint el taulell físic).
- Habilitar a SICAS l'opció d'enviar **avisos a través de SMS**.
- **Revisar en profunditat la fase de descripció de l'oferta, i en particular, el formulari que registra les característiques de la vacant**, en un procés de cocreació amb Oficines de Treball i participació d'algunes empreses usuàries del servei (habituals i puntuals, atès que les primeres solen tenir models de formulari emplenats amb ofertes tipus). Es planteja buscar una modalitat de primera interacció entre empresa i OT més àgil i simple en quant a la informació que ha d'aportar l'empresa; substituir l'actual formulari per un camp de text obert en format web o similar, i generar un formulari més simple (d'acord amb el model documental de Lanbide, o de la Comunitat de Madrid) que empleni la pròpia Oficina de Treball a partir de la conversa amb l'empresa.
- **Flexibilitzar la gestió de vacants** d'empreses que tenen diversos centres de treball al territori per tal que puguin interactuar amb una única Oficina com a porta d'entrada i de gestió de les ofertes; i generar una modalitat d'ofertes vigents de manera ininterrompuda a similitud d'una borsa de treball permanentment oberta, o bé amb una cadència cíclica de derivacions pactada amb l'empresa.
- Amb la participació de les Oficines de Treball, i a la llum dels resultats de l'avaluació, **revisar la instrucció que protocol·litza la implementació de la intermediació**. Entre d'altres aspectes, explorar la possible flexibilització en el nombre de candidatures que poden ser derivades a una vacant (establint, en tot cas, llindars indicatius), i reflexionar sobre l'eficiència i eficàcia dels mètodes de cassació i la qualitat del filtre que proporcionen (tenint en compte que el sondeig és la principal via d'identificació de candidatures, però en canvi la vinculació nominal és la font més habitual de cassació en les candidatures que han finalitzat amb contractació).



10. ANNEX METODOLÒGIC

Per a dur a terme l'avaluació de la implementació del servei públic d'intermediació laboral que es duu a terme des del SOC, s'han emprat diverses tècniques quantitatives i qualitatives de recollida de dades:

- ▶ Anàlisi de **fonts documentals** diverses, elaborades pel propi SOC, i de la **normativa** relativa al sistema d'intermediació, a les Agències de Col·locació i instruccions de funcionament; i al desplegament de la concertació territorial.
- ▶ **Explotació de les fonts d'informació** provinents del gestor SICAS i del portal Feina Activa i anàlisi quantitativa de les dades obtingudes.
- ▶ **Entrevistes semi-estructurades a posicions de direcció i coordinació** del servei d'intermediació laboral del SOC.
- ▶ **Entrevistes semi-estructurades i grups de discussió** amb Directores d'Oficines de Treball.
- ▶ **Entrevistes semi-estructurades a empreses** que empen o han emprat el servei d'intermediació en els darrers anys.
- ▶ **Benchmarking cooperatiu o de col·laboració** amb serveis d'intermediació laborals d'altres administracions autonòmiques de l'estat espanyol.

Tot seguit es proporciona un segon nivell de detall en relació amb cadascuna de les fonts i informants esmentats.

Anàlisi de fonts documentals institucionals i estadístiques, elaborades pel propi SOC:

- ▶ Cartera de serveis del SOC.
- ▶ Cartera Comuna de Serveis del Sistema Nacional d'Ocupació.
- ▶ Instrucció 13/2012 Intermediació laboral a les OT. Protocol d'atenció a l'empresa i gestió de les ofertes de treball.
- ▶ Conveni Marc entre la Generalitat, mitjançant el Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, i l'Ajuntament de Barcelona, mitjançant Barcelona Activa SAU SPM per l'assoliment d'un model integral de polítiques actives d'ocupació a la ciutat de Barcelona.
- ▶ Estudis de satisfacció d'usuaris i empreses en relació a la intermediació laboral a les Oficines de Treball.
- ▶ Avaluació del "Programa de subvencions per la realització d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades en col·laboració amb agències de col·locació", de l'any 2019, elaborat per part de Daleph per encàrrec del SOC.

Anàlisi de la normativa relativa al sistema d'intermediació, a les Agències de Col·locació i instruccions de funcionament; i al desplegament de la concertació territorial, que inclou:

- ▶ ORDRE ESS/381/2018, de 10 de abril, por la que se aprueba la Guía técnica de referencia para el desarrollo de los protocolos de la Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Empleo.
- ▶ LLEI 13/2015, del 9 de juliol, d'ordenació del sistema d'ocupació i del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya.
- ▶ LLEI 56/2003, de 16 de desembre, d'ocupació.
- ▶ LLEI 35/2010, de 17 de setembre, de mesures urgents per a la reforma del mercat de treball.
- ▶ REIAL DECRET 1796/2010, de 30 de desembre, pel qual es regulen les Agències de Col·locació. (BOE núm. 318 publicat el 31/12/2010).
- ▶ REIAL DECRET LEGISLATIU 3/2015, de 23 d'octubre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei d'ocupació. (BOE núm. 255 publicat el 24/10/2015).
- ▶ DECRET 48/2020, de 24 de març, e desplegament de la Llei 13/2015, del 9 de juliol, d'ordenació del sistema d'ocupació i del Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, en l'àmbit de la concertació territorial, i mitjançant les estratègies territorials.
- ▶ ORDRE TSF/310/2016, de 17 de novembre, per la qual s'aproven les bases reguladores per a la concessió de subvencions per la realització d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones aturades en col·laboració amb Agències de Col·locació. (DOGC núm. 7252 publicat el 22/11/2016).
- ▶ RESOLUCIÓ TSF/2697/2018, de 8 de novembre, per la qual s'obre la convocatòria per a l'any 2018 en relació amb les actuacions del programa d'accions d'intermediació laboral per a la inserció en el mercat de treball de persones en situació d'atur en col·laboració amb Agències de Col·locació (ref. BDNS 423758) act. (DOGC núm. 7750 publicat el 19/11/2018).

Explotació del gestor SICAS i del portal Feina Activa i anàlisi quantitativa de les dades obtingudes d'aquestes dues bases de dades.

S'ha realitzat una anàlisi exhaustiva de les dades del programa per obtenir informació de l'oferta i de la demanda. Per una banda, s'analitza el perfil de les persones demandants que han participat a un procés de selecció l'any 2019 gestionat a través de les oficines de treball del SOC, i es compara amb els candidats dels processos de selecció publicats al portal Feina Activa. Per a aquesta base de dades, s'incorporen també dades corresponents als tres últims mesos de l'any 2018. Per altra banda, s'analitza la tipologia d'ofertes gestionades des de les Oficines de Treball a l'any 2019, així com les que es van realitzar al Portal de Feina Activa des d'octubre del 2018 fins desembre del 2019, ja sigui a través de la difusió de les Oficines de treball, com de les empreses que autogestionen el procés de selecció.

En aquest sentit, es realitza una **anàlisi descriptiva** de les dades del programa pel conjunt de l'univers analitzat, és a dir, dels perfils de les persones usuàries del servei i de la tipologia de les vacants ofertes. Aquesta anàlisi s'efectua a partir de variables disponibles a SICAS i al portal Feina Activa, que ha comportat la depuració de les dues bases de dades, la integració d'informació per evitar duplicats d'informació entre una i altra, i la generació de noves variables per a aquesta avaluació. Les bases de dades inicials, abans de depurar, consten de 296.485 observacions a SICAS i 415.101 a Feina Activa on la observació és una candidatura, és a dir, un emparellament entre demandant i oferta.

Respecte a la depuració de les bases de dades cal destacar que a SICAS, s'ha realitzat l'anàlisi excloent de la mateixa aquelles ofertes que no tenien candidats, les que provenien de fora de Catalunya i aquelles que corresponien a programes experiencials, donant lloc a una base de dades amb 242.428 observacions. En el cas de Feina Activa, s'ha depurat la mostra traient de l'anàlisi aquelles ofertes que estaven identificades com a gestionades per les oficines de treball, per evitar duplicitats en els perfilats ja que aquestes ja estaven incloses en l'anàlisi de SICAS, donant lloc a una base de dades amb 353.692 observacions. A més, s'han creuat les dades d'ambdues fonts amb dades poblacionals i geogràfiques a nivell comarca per a l'any 2019 extretes de l'Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat).

Cada una de les dues bases de dades presenta dades bàsiques de candidats com l'edat, la formació, la nacionalitat, el sexe o l'activitat econòmica prèvia, entre d'altres i d'ofertes com la formació requerida, el tipus de contracte i la durada del mateix, l'ocupació i l'activitat econòmica requerides, el municipi de l'oferta o la jornada de treball. Cal destacar, però, que cada base de dades reporta la informació d'una manera diferent. Per això, amb la finalitat de poder comparar entre les dues i realitzar taules i gràfics fàcilment comprensibles, en alguns casos s'han utilitzat les variables tal com estaven a la base de dades inicial però en d'altres s'han generat noves variables que resumien la informació que donaven altres de la base inicial. Concretament s'han creat les següents variables "simplificades":

- **Edat** (SICAS i Feina Activa): s'ha generat la variable edat a partir de la data de naixement i la data d'incorporació d'un candidat a una oferta.
- **Procedència del candidat** (SICAS): la variable inicial té 7 categories, de les quals es prescindeix d'una (cobertura), agrupant-se la resta de la següent manera: cerques automàtiques (aparellament autonòmic i sondeig), vinculació per difusió autonòmica, vinculació nominal o per l'empresari (vinculació nominal i vinculació nominal per l'empresari) i recerca parametritzada.
- **Nacionalitat** (SICAS i Feina Activa): s'ha construït una variable dicotòmica que és igual a 1 si el candidat és espanyol i 0 si és de qualsevol altra de les nacionalitats indicades que no és l'espanyola.
- **Nivell formatiu del candidat o requerit en la oferta:** (SICAS i Feina Activa): es defineix una variable amb quatre categories que comprenen el següent:
 - o *Primària o menys:* sense estudis, estudis primaris incomplets, estudis primaris complets, programes FO que no necessiten titulació, primera etapa d'educació secundària sense títol.

- *Secundària i FP grau mig*: primera etapa d'educació secundària amb títol, programes FO que necessiten titulació d'educació secundària 1^a etapa, títol de Batxillerat, títol FP de grau mig, títol de grau mig de música i dansa, programes FO que necessiten titulació d'educació secundària 2^a etapa.
 - *Post-secundària no superior*: títol FP de grau superior, títol propi universitari, programes FO que necessiten titulació FP grau superior.
 - *Superior*: diplomatura o enginyeria tècnica, llicenciatura o enginyeria, títol d'especialització professional, programes de postgrau, programes FO que necessiten titulació universitària, títol de grau, títol oficial de màster, títol de doctorat.
- **Jornada laboral** (SICAS i Feina Activa): s'han agrupat les diverses classificacions de jornada parcial en una sola categoria, donant lloc a una variable que indica si la jornada és completa o parcial.
 - **Activitat econòmica del candidat i de la oferta** (SICAS): en aquesta base de dades l'activitat econòmica es reflexa en base al codi CNAE 2009 a dos dígit. Per tal de simplificar les taules i gràfics, s'han agrupat els codis en funció de la secció a la que pertanyen dins la mateixa classificació¹⁸.

¹⁸ Per consultar la classificació es pot visitar: [CNAE](#)

Entrevistes semi-estructurades a posicions de direcció i coordinació del servei d'intermediació laboral del SOC, en concret, les que es relacionen a continuació:

Àmbit	Persones entrevistades
Sub-direcció General d'Ocupació i Territori	<ul style="list-style-type: none"> • Sub-director general: Jesús Quiroga Martínez • Cap de Servei d'Informació i Orientació Professional: Rafael Sánchez Martínez • Cap de Servei de Coordinació Territorial: Antonio Rodrigo Martín • Responsable de l'Àrea de Serveis a l'Empresa, Àlex Llovet Térmens • Cap de l'Àrea d'Intermediació: Maria Fe Rodríguez Domínguez • Tècnic Àrea d'Intermediació: Jose Luis Martinez Garcia • Tècnic Àrea d'Intermediació: Joan Prat Pujol • Cap de l'Àrea de Serveis a l'Empresa: Àlex Llovet Térmens
Sub-direcció General de Polítiques Actives d'Ocupació	<ul style="list-style-type: none"> • Tècnic del Servei de Desenvolupament Econòmic Local: Antonio Roch Lopez
Sub-direcció General de Verificació i Supervisió	<ul style="list-style-type: none"> • Cap de Secció de Programes per a l'ocupació: Laura López Palmero • Tècnic Secció de Programes per a l'ocupació: Manuel Arias Monge • Responsable de Servei de Control i Justificació Econòmica: Isabel Farré Vega • Tècnica Servei de Control i Justificació Econòmica: Yolanda Salido Rodríguez
SOC – Secretaria Tècnica del SOC	<ul style="list-style-type: none"> • Cap de Servei d'Anàlisi, Planificació i Avaluació: Josep Márquez Moreno • Tècnica Servei d'Anàlisi, Planificació i Avaluació: Manuela Blanco Montes

Entrevistes semi-estructurades a Directores d'Oficines de Treball

Nom oficina de treball	Director/a oficina de treball
OT Amposta	Dolores Moncada Iniesta
OT Lleida	M. Jesús Marvà Castillo
OT Olot	Girona Carolina Corominas
OT Sant Cugat del Vallès	Núria Pi Ollé

Grups de discussió amb Directors/es d'Oficines de Treball. S'han realitzat dos grups de discussió en els que han participat un total de 18 Directores i Directors d'Oficines de Treball.

Nom oficina de treball	Director/a oficina de treball
OT Anoia	Juan Fernandez Muñoz
OT Balaguer	Rosa Maria Pla Valls
OT Barberà Del Vallès	Meritxell Gonzalez Soriano
OT Barcelona Sepúlveda	Mireia Boix Fuster
OT Bisbal d'Empordà	Aurea Mazarico Carrasco
OT Figueres	Gloria Parpal Granados
OT Gavà	Antonio Ruiz Gomez
OT Mataró	Angelina Bescos Costa
OT Ripoll	Joaquim Jordà Bosch
OT Rubí	Mònica Edo Calvo
OT Sant Feliu De Llobregat	Anna Martos Yuste
OT Solsona	Jordi Molero Campoy
OT Tarragona Centre	Rosa Maria Alegret Del Cerro

Nom oficina de treball	Director/a oficina de treball
OT Tàrraga	M. Angels Perez Munera
OT Tortosa	Lluïsa Fernandez Rue
OT Tremp	Joan Francesc Sarrias Fornes
OT Valls	Teresa Bergada Moncusí
OT Vic	Joan Maria Badia Botey

Entrevistes semi-estructurades a empreses que empen o han emprat el servei d'intermediació. S'han realitzat les següents entrevistes:

Nom empresa	Persona entrevistada
Active PLV SC.	Albert Tarragona
Dipole Analyst SL	Pablo Muro
FUSSMONT	Mireia Pagès
KREAS	Heribert Figuerola
Hotel Diego	Diego Arasa
Promocions Bioterre	Albert Ventura
Punt Estudi Arquitectura	Cristina Fernandez
Taller Gaolot	Enric Espadaler
Tub System	Josep Ferrer
Puertas J.A. Mansergas	Ricardo Alcacer
Anodizados Oliva SL	Cristina De La Concepción
PORTES BISBAL SL	Enric Espí
GREEN ELECTRIC ENERGIES RENOVABLES SL	Núria Solà
Benfumat, SA	Enrique Ibáñez

Nom empresa	Persona entrevistada
Especialidades Aromaticas	Monica Jodar Pazos
Pepe Jeans, SL	Maribel Mellen Bonilla
ALMA EXPENDEADORAS	Ramon Magre
ANNEM CENTRE DE NEGOCIS	Jordi Masferrer
TAXILEON SL	Santi Zafra
ESTACIONAMIENTOS Y SERVICIOS SAU	Carme Genescà
CENTRE TECNOLÒGIC FORESTAL	Immaculada Riudalbàs
SAFI 2007, S.L.	Jordi Vilardell i Rosa Murcia
BLAI LLOBET CERVILLA	Emilia Cervilla
GRUAS LEMAN S.L	Oscar Fons
CONSTISERV S.L	Montserrat Alvarez
REMOLCADORES DE PUERTAS Y ALTURAS S.A	Maribel Mellen
ARIDSPROM 2013	Joan Guardia
ENGLISH WITH JOHN	John Daniel Caumons
VILA PROJECTES I INSTAL.LACIONS, SL	Sr. Ramón Vilà
RESIDÈNCIA ST ANTONI TÀRREGA	Sr. Josep Lardiez Farrés
Servycat	Roger Lago Pérez
NATUREBRE EXPORT, SL	David Rof
RESIDÈNCIA DE LA TERCERA EDAT L'ONADA	Aurora
Restaurant El Molí	Josep Arcarons

Benchmarking cooperatiu amb serveis d'intermediació laborals impulsats per altres administracions autonòmiques de l'estat espanyol en els que es cerca compartir els processos, activitats i serveis. S'han escollit serveis d'intermediació laboral en entorns territorials que comparteixen similituds al català, pel què fa al marc institucional i de governança del sistema d'intermediació, i a les característiques del mercat laboral i les seves dinàmiques en termes d'activitat i contractació. Aquesta tècnica ha permès identificar oportunitats i necessitats de millora existents dins de la política pública actual catalana. S'ha estudiat el disseny i les característiques dels serveis a partir d'entrevistes amb els responsables d'aquests.

Ens	Persones entrevistades
Lanbide - Servicio Vasco de Empleo	<ul style="list-style-type: none"> • Cap del Servei a Empreses: Ederne Barañano Etxebarria • Cap del Servei d'Inserció Laboral: Jesús M^a Ordóñez Orzaiz
Servei d'Ocupació de les Illes Balears (SOIB)	<ul style="list-style-type: none"> • Cap de Departament d'Orientació i Intermediació: M. Carmen Hila
Servicio Público de Empleo de la Comunidad de Madrid	<ul style="list-style-type: none"> • Subdirector General de Oficinas de Empleo y Servicios al Empleador: Luis Miguel González Durán • Assessora de la Dirección General: M^a Gema Pérez Abad • Directora de la Oficina Virtual del Servicio de Empleo: Ana Belen Garcia Martínez





SOC-Avalua
AVALUACIÓ DE LES POLÍTIQUES ACTIVES D'OCUPACIÓ A CATALUNYA