



# ΘΕΜΑΤΙΚΟ ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΕΞΑΜΗΝΟΥ

## ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ (ΔΥΑ)

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι δημόσιες υπηρεσίες απασχόλησης (ΔΥΑ) είναι οι κύριοι θεσμοί της αγοράς εργασίας που λογοδοτούν απευθείας στις κυβερνήσεις και έχουν συγκροτηθεί με σκοπό να διευκολύνουν την ένταξη των ατόμων που αναζητούν εργασία στην αγορά εργασίας και, ορισμένες φορές, την καταβολή επιδομάτων ανεργίας και/ή κοινωνικής πρόνοιας. Παρ' όλο που είναι διαφορετικά διαρθρωμένες σε κάθε χώρα, οι ΔΥΑ υποστηρίζουν την αντιστοίχιση της προσφοράς και της ζήτησης στην αγορά εργασίας μέσω υπηρεσιών παροχής πληροφόρησης, διαμεσολάβησης για την εύρεση εργασίας και ενεργητικής υποστήριξης σε τοπικό, εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο. Συμβάλλουν επίσης στην επιτυχία των μεταβάσεων στην αγορά εργασίας και, επομένως, στην καλύτερη προσαρμογή στις ανάγκες της αγοράς εργασίας, καθώς και στη βελτίωση των ευκαιριών ανάπτυξης, της δημοσιονομικής σταθερότητας και των κοινωνικών αποτελεσμάτων.

Κατά την πρόσφατη οικονομική κρίση, οι ΔΥΑ βρίσκονταν στην πρώτη γραμμή της μάχης κατά της ανεργίας. Σε πολλά κράτη μέλη αντιμετώπισαν σημαντική αύξηση του αριθμού των ατόμων που αναζητούσαν εργασία, τη στιγμή που μειώνονταν σημαντικά οι οικονομικοί και ανθρωπίνι πόροι τους, λόγω των περικοπών στον δημόσιο τομέα και της ανάγκης συγκράτησης των κρατικών δαπανών.

Συνεπώς, οι ΔΥΑ αντιμετωπίζουν την πρόκληση της προσαρμογής στη μεταβαλλόμενη πραγματικότητα των αγορών εργασίας και ταυτόχρονα οφείλουν να βελτιώσουν την αποδοτικότητά τους, εξορθολογίζοντας περισσότερο τις δραστηριότητες και τις υπηρεσίες τους. Βασική επιδίωξη είναι ο μετασχηματισμός τους σε «υπηρεσίες διαχείρισης της μετάβασης»<sup>1</sup>, οι οποίες θα προσφέρουν έναν νέο συνδυασμό

«ενεργητικών» και «παθητικών» μέτρων για την υποστήριξη της βιώσιμης μετάβασης στην αγορά εργασίας σε όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του εργαζομένου. Τα «ενεργητικά» μέτρα περιλαμβάνουν την κατάρτιση, τα κίνητρα για την απασχόληση, την υποστηριζόμενη απασχόληση και επαγγελματική αποκατάσταση, την άμεση δημιουργία θέσεων εργασίας και τα κίνητρα δημιουργίας νεοφυών επιχειρήσεων. Ως παραδείγματα «παθητικών» μέτρων μπορούν να αναφερθούν η διατήρηση του εισοδήματος και η στήριξη κατά την περίοδο της ανεργίας καθώς και η πρόωγη συνταξιοδότηση.

Ενόψει των μελλοντικών προκλήσεων, στις 18 Ιουνίου 2014 τέθηκε σε ισχύ μια απόφαση σχετικά με την ενισχυμένη συνεργασία των ΔΥΑ<sup>2</sup>, η οποία επισημοποίησε το ευρωπαϊκό δίκτυο των ΔΥΑ σε όλη την Ένωση. Ο στόχος της είναι η ενίσχυση της υποδομής, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των ΔΥΑ, με την παροχή μιας πλατφόρμας για τη σύγκριση των επιδόσεων των ΔΥΑ σε ευρωπαϊκό επίπεδο, για τον εντοπισμό καλών πρακτικών και για τη δημιουργία ενός συστήματος αμοιβαίας μάθησης.

Το παρόν έγγραφο είναι διαρθρωμένο ως εξής: Το τμήμα 2 εξετάζει τις επιδόσεις των χωρών της ΕΕ όσον αφορά της προκλήσεις πολιτικής. Το τμήμα 3 εξετάζει τα διαθέσιμα στοιχεία σχετικά με τις κατάλληλες πολιτικές για την αποτελεσματική αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων και το τμήμα 4 σκιαγραφεί τις καλές πρακτικές πολιτικής στις χώρες της ΕΕ.

<sup>1</sup> Ανακοίνωση της Επιτροπής με τίτλο «[Στοχεύοντας σε μια ανάκαμψη με άφθονες θέσεις απασχόλησης](#)», COM (2012) 173 final.

<sup>2</sup> Απόφαση αριθ. 573/2014/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 15ης Μαΐου 2014.

## 2. ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ: ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΕΕ

### 2.1. Καταγραφή των ατόμων που αναζητούν εργασία και των ανέργων και προσπάθεια προσέγγισης των οικονομικά μη ενεργών (προσφορά εργασίας)

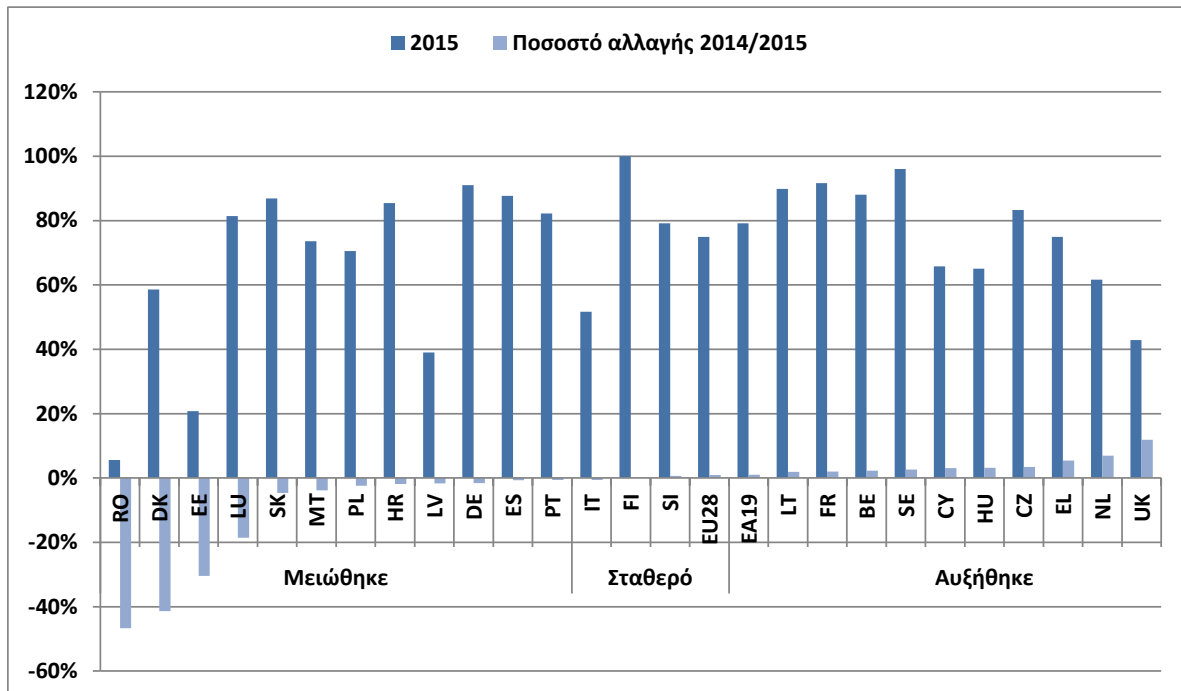
Τα κριτήρια για την καταγραφή των ατόμων που αναζητούν εργασία διαφέρουν από χώρα σε χώρα στην ΕΕ. Σε ορισμένα κράτη μέλη τα καταγεγραμμένα άτομα που αναζητούν εργασία μπορεί να περιλαμβάνουν οικονομικά μη ενεργά άτομα ή άτομα που έχουν ήδη βρει εργασία.

Η εγγραφή στις ΔΥΑ αποτελεί προϋπόθεση για την πρόσβαση σε ενεργητικά μέτρα της αγοράς εργασίας και σε στήριξη κατά την αναζήτηση εργασίας. Συνεπώς, τα ποσοστά εγγραφής επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την ικανότητα των ΔΥΑ να προσεγγίσουν τον μη ενεργό πληθυσμό, συμπεριλαμβανομένων των νέων, των γυναικών και του μη ενεργού πληθυσμού μεγαλύτερης ηλικίας, καθώς επίσης να αντιμετωπίσουν τη μακροχρόνια ανεργία<sup>3</sup>.

Η εγγραφή των μακροχρόνια ανέργων παρουσιάζει μεγάλες διαφορές μεταξύ των κρατών μελών. Τα ποσοστά εγγραφής είναι υψηλά (πάνω από 85 %) σε χώρες τόσο διαφορετικές μεταξύ τους όσο η Γερμανία, η Ισπανία και η Σλοβακία, πολύ χαμηλότερα (περίπου 50 % ή λιγότερο) στην Ιταλία, στο Ηνωμένο Βασίλειο, στις Κάτω Χώρες και στη Βουλγαρία και πολύ χαμηλά στη Ρουμανία (διάγραμμα 1).

Οι διακυμάνσεις στα ποσοστά εγγραφής των χωρών οφείλονται σε διάφορους παράγοντες, μεταξύ των οποίων είναι η ποιότητα και η ελκυστικότητα των παρεχόμενων από τις ΔΥΑ υπηρεσιών, το ύψος, η διάρκεια και η επιλεξιμότητα των παροχών ανεργίας και των κοινωνικών παροχών, καθώς και οι υποχρεώσεις και οι μηχανισμοί επιβολής κυρώσεων που συνδέονται με τις εν λόγω παροχές. Σε ορισμένα κράτη μέλη, είναι υποχρεωτική η εγγραφή των ανέργων πολιτών στις ΔΥΑ ώστε να έχουν πρόσβαση σε υπηρεσίες όπως η υγειονομική περίθαλψη.

Διάγραμμα 1 - Ποσοστό των μακροχρόνια ανέργων που ήταν εγγεγραμμένοι στις ΔΥΑ το 2015 και ποσοστό αλλαγής σε σύγκριση με το 2014



Πηγή: υπολογισμός με βάση τα στοιχεία της Eurostat (lfsa\_ugadra)

<sup>3</sup> Βλ. επίσης τα θεματικά ενημερωτικά δελτία του Ευρωπαϊκού Εξαμήνου που καλύπτουν ειδικά αυτά τα θέματα.

Σημείωση: περιορισμένη διαθεσιμότητα στοιχείων για την Αυστρία και την Ιρλανδία.

## 2.2. Συλλογή κενών θέσεων εργασίας (ζήτηση εργασίας)

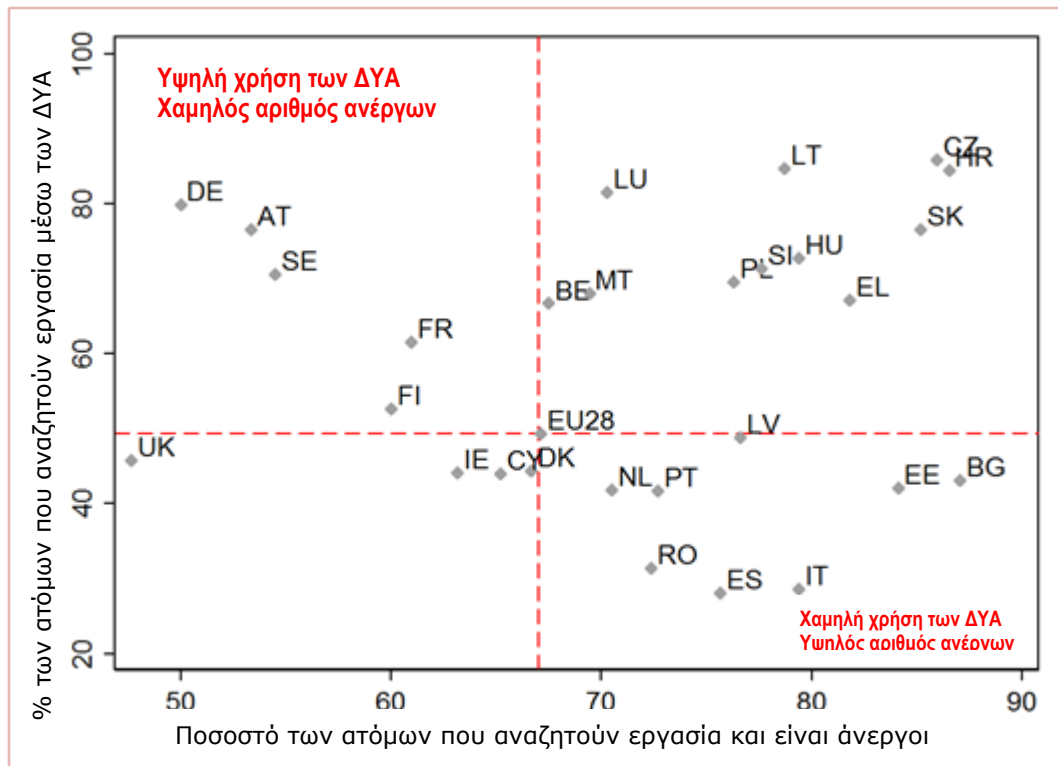
Μία από τις βασικές προκλήσεις για τις ΔΥΑ είναι η μεγιστοποίηση του αριθμού των θέσεων εργασίας που προσφέρονται σε άτομα που αναζητούν εργασία. Η συλλογή πληροφοριών από εργοδότες σχετικά με κενές θέσεις εργασίας είναι, επομένως, βασικό καθήκον των ΔΥΑ. Οι εργοδότες μπορούν να δηλώσουν τις κενές θέσεις τους μέσω διάφορων διαύλων (κλήση χωρίς χρέωση, φαξ ή διαδικτυακές εφαρμογές). Οι ΔΥΑ επικοινωνούν επίσης απευθείας με εργοδότες για να τους ρωτήσουν αν υπάρχουν κενές θέσεις εργασίας, με τηλεφωνικές συνεντεύξεις, ερωτηματολόγια, επισκέψεις και προσωπικές επαφές. Από το 2012 ως το 2015 η μέση μηνιαία εισροή πληροφοριών σχετικά με κενές θέσεις εργασίας αυξήθηκε σημαντικά. Το 2015 είχαν σταλεί κατά μέσο όρο 200 000 περισσότερες κενές θέσεις εργασίας, σε σύγκριση με το 2012, στις 25 ΔΥΑ που παρείχαν στοιχεία, συγκεντρωτικά για κάθε μήνα<sup>4</sup>.

## 2.3. Αποτελεσματική χρήση των ΔΥΑ στην αναζήτηση εργασίας και στη διαμεσολάβηση για την εύρεση εργασίας (αντιστοίχιση προσφοράς και ζήτησης)

Σε χώρες όπως η Γερμανία, η Αυστρία και η Σουηδία, η χρήση των ΔΥΑ για την αναζήτηση εργασίας ξεπερνά κατά πολύ τον μέσο όρο της ΕΕ, ακόμη και αν το ποσοστό των ανέργων μεταξύ των ατόμων που αναζητούν εργασία είναι σχετικά χαμηλό. Απεναντίας, η χρήση των ΔΥΑ είναι σαφώς κάτω του μέσου όρου στη Βουλγαρία, στην Ισπανία και στην Ιταλία, παρ' όλο που το ποσοστό των ανέργων μεταξύ των ατόμων που αναζητούν εργασία είναι υψηλό.

Οι διαφορές αυτές μπορούν να εξηγηθούν αν ληφθούν υπόψη η κάλυψη των ΔΥΑ, η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και η διαθεσιμότητα εναλλακτικής υποστήριξης από άλλους φορείς, όπως είναι οι ιδιωτικές εταιρείες απασχόλησης.

Διάγραμμα 2 - Χρήση των ΔΥΑ κατά την αναζήτηση εργασίας και ποσοστό ατόμων που αναζητούν εργασία και είναι άνεργοι το 2014



Πηγή: Eurostat, Έρευνα για το εργατικό δυναμικό 2014

<sup>4</sup> Τα στοιχεία προέρχονται από την [2016 Assessment Report on PES capacity](#) (Έκθεση Αξιολόγησης του 2016 για τις Δυνατότητες των ΔΥΑ).

Με βάση τα πιο πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία, το 2012 οι ΔΥΑ συμμετείχαν ως έναν βαθμό στη διαμεσολάβηση για την εύρεση εργασίας για το 9,4 % των πρόσφατων προσλήψεων. Το αριθμητικό αυτό στοιχείο είναι πάνω από 15% για την Κροατία, το Λουξεμβούργο, την Ουγγαρία και τη Φινλανδία, αλλά είναι κάτω από 3 % για την Ισπανία, την Ιταλία και την Κύπρο. Παρ' όλο που εκείνοι που είναι πιθανότερο να προσληφθούν ως καινούργιοι είναι οι νέοι, ο βαθμός συμμετοχής των ΔΥΑ στη διαμεσολάβηση για την εύρεση εργασίας για την εν λόγω ομάδα ήταν χαμηλότερος (8,5 %) σε σύγκριση με τον βαθμό συμμετοχής για τις ομάδες μεγαλύτερων ηλικιών (9,3 % για τα άτομα ηλικίας 25-49 ετών και 12,1 % για τα άτομα ηλικίας 50-64 ετών). Ωστόσο, αυτό δεν ισχύει σε όλα τα κράτη μέλη· οι ΔΥΑ συμμετέχουν περισσότερο στη διαμεσολάβηση για την εύρεση εργασίας για τους νέους, σε σύγκριση με τις άλλες ηλικιακές ομάδες, στο Βέλγιο, στην Κροατία, στην Πολωνία και στη Ρουμανία.

Για τη βελτίωση των αγορών εργασίας οι ευρωπαϊκές ΔΥΑ κατέληξαν μόνες τους στο συμπέρασμα<sup>5</sup> ότι θα πρέπει να βοηθήσουν στην οργάνωση της μετάβασης στη σταδιοδρομία. Γι' αυτό, λόγω των προκλήσεων που θέτουν οι μεταβατικές αγορές εργασίας, οι πολιτικές ενεργοποίησης θα πρέπει να επιδιώξουν κατά κύριο λόγο την παραγωγή διατηρήσιμων αποτελεσμάτων.

### **3. ΜΕΣΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΚΛΗΣΕΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ**

Για να εγγυηθούν τη βέλτιστη λειτουργία της αγοράς εργασίας και να εξασφαλίσουν την ταχύτερη πρόσβαση των ανέργων σε θέσεις εργασίας, οι ΔΥΑ θα πρέπει να αναβαθμίσουν τις υπηρεσίες τους, ώστε να επιτύχουν τον στόχο που έχει θέσει για την απασχόληση η στρατηγική «Ευρώπη 2020».

Για να εγγυηθούν τη βέλτιστη λειτουργία της αγοράς εργασίας και να εξασφαλίσουν την ταχύτερη πρόσβαση των ανέργων σε θέσεις εργασίας, οι ΔΥΑ θα πρέπει να βελτιώσουν τις υπηρεσίες τους, ώστε να επιτύχουν τους στόχους της στρατηγικής «Ευρώπη 2020».

Οι στόχοι μπορούν να επιτευχθούν αν βελτιωθούν ιδίως τα ακόλουθα:

- η παροχή ειδικά προσαρμοσμένων υπηρεσιών στους φορείς της αγοράς εργασίας από την πλευρά της προσφοράς και από την πλευρά της ζήτησης, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης ηλεκτρονικών υπηρεσιών και της ανάπτυξης ψηφιακής υποδομής·
- η προσφορά εξατομικευμένων υπηρεσιών στήριξης της απασχολησιμότητας σε πρώιμο στάδιο·
- η ανάπτυξη ισχυρών συμπράξεων και ενισχυμένου συντονισμού (σε πολλαπλά επίπεδα) με άλλες υπηρεσίες απασχόλησης για τη βελτίωση της προσφοράς υπηρεσιών, επίσης σε άλλα κράτη μέλη.

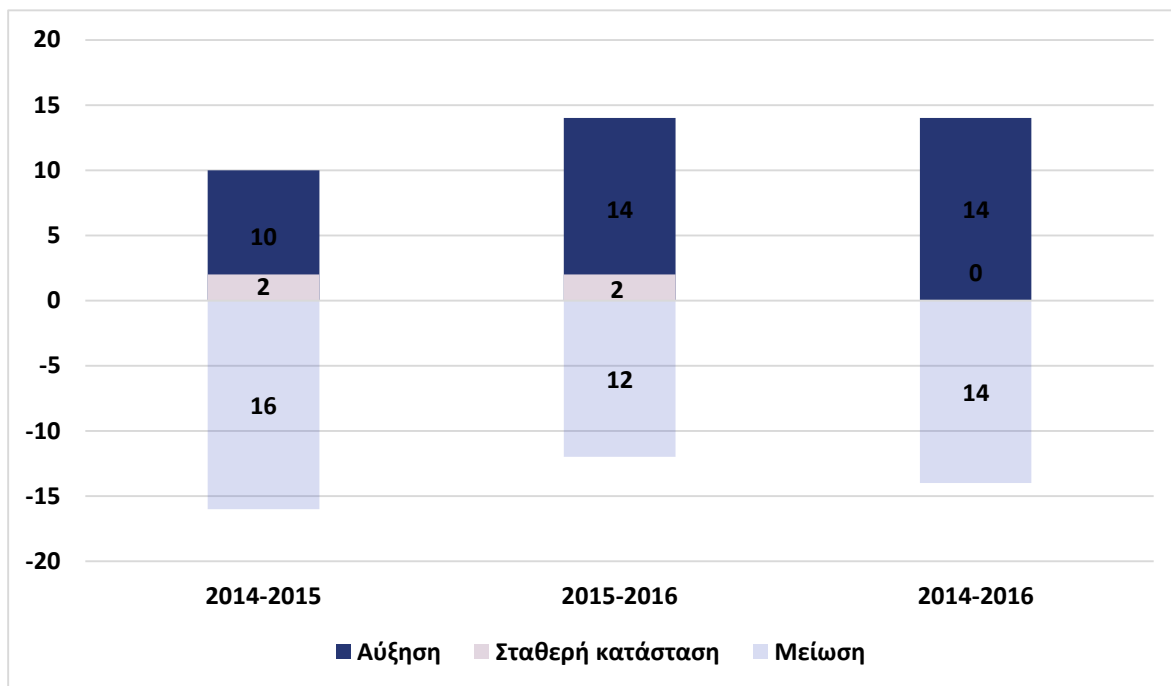
#### **3.1. Ανθρώπινο δυναμικό και οικονομικοί πόροι**

Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία, οι άνθρωποι πόροι των ΔΥΑ, συνολικά, άρχισαν να αυξάνονται πάλι το 2012, έπειτα από σημαντικές περικοπές που είχαν υποστεί στην αρχή της κρίσης.

Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία, ο αριθμός των ατόμων που εργάζονται στις ΔΥΑ άρχισε να αυξάνεται πάλι το 2012, έπειτα από σημαντικές περικοπές που είχαν υποστεί στην αρχή της κρίσης. Από το 2014, ο συνολικός αριθμός του προσωπικού των ΔΥΑ παρέμεινε σταθερός. Μεταξύ 2014 και 2016, σημειώθηκε μείωση 1,6 %. Ωστόσο, τα συγκεντρωτικά αυτά αριθμητικά στοιχεία συγκαλύπτουν διαφορές μεταξύ των επιμέρους ΔΥΑ: για τις μισές ΔΥΑ για τις οποίες διατίθενται σχετικά στοιχεία, ο αριθμός προσωπικού μειώθηκε μεταξύ 2014 και 2016. Πιο πρόσφατα, το 2016, 12 ΔΥΑ μείωσαν τον συνολικό αριθμό του προσωπικού τους σε σύγκριση με το 2015.

<sup>5</sup> [Συμβολή των δημόσιων υπηρεσιών απασχόλησης στη στρατηγική «ΕΕ 2020», έγγραφο στρατηγικής των ΔΥΑ για το 2020.](#)

**Διάγραμμα 3 - Αριθμός ΔΥΑ που γνώρισαν αύξηση ή μείωση του συνολικού αριθμού του προσωπικού τους (ΠΠΑ), 2014-2016**

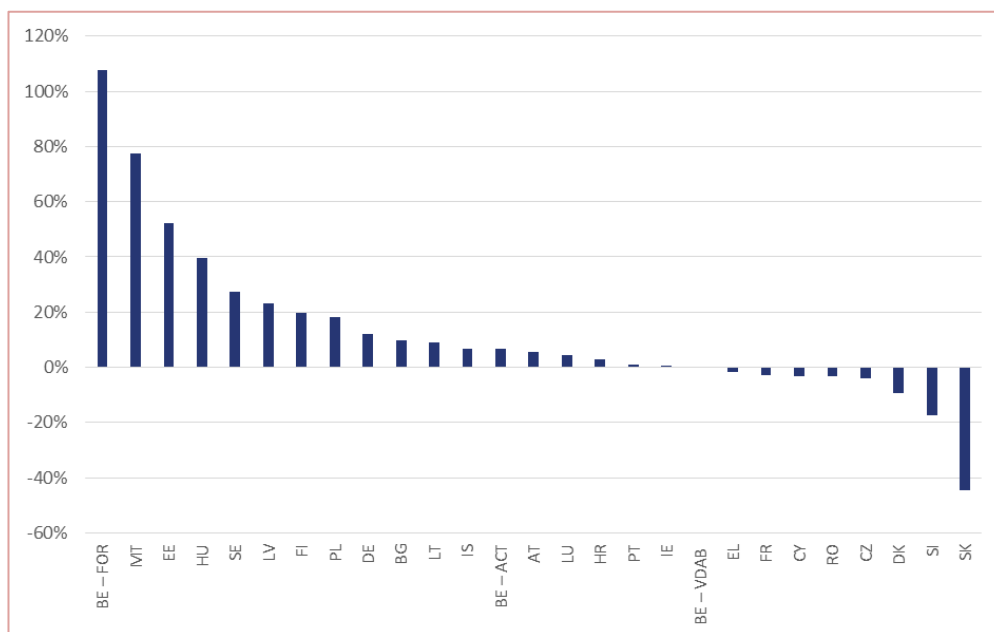


Τα στοιχεία προέρχονται από την [Assessment report on PES capacity](#) (έκθεση αξιολόγησης για το δυναμικό των ΔΥΑ) του 2016.

Η αυξητική τάση που παρατηρήθηκε στους προϋπολογισμούς των ΔΥΑ το 2013 και το 2014 συνεχίστηκε το 2015 και το 2016. Μεταξύ των ΔΥΑ για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία,

το 2015, δέκα ανέφεραν αύξηση των δαπανών στη διάρκεια του προηγούμενου έτους, ενώ στις προβλέψεις για το 2016 ο αριθμός αυτών των ΔΥΑ αυξήθηκε σε 19.

**Διάγραμμα 4 - Ποσοστιαία αλλαγή στις δαπάνες των ΔΥΑ, εξαιρουμένων των παροχών ανεργίας, 2015-2016**



Τα στοιχεία προέρχονται από την [Assessment report on PES capacity](#) (έκθεση αξιολόγησης για το δυναμικό των ΔΥΑ) του 2016.

### 3.2. Χρήση πόρων: ανάλυση προφίλ και τμηματοποίηση πελατών

Οι πόροι και η υποστήριξη κατανέμονται σε ομάδες πελατών με βάση τις πληροφορίες που παρέχονται από εργαλεία ανάλυσης προφίλ. Ο εντοπισμός ατόμων που αναζητούν εργασία και διατρέχουν κίνδυνο μακροχρόνιας ανεργίας, τα οποία είναι πιθανότερο να επωφεληθούν από πρόωμη παρέμβαση, είναι αποτελεσματικός τρόπος εργασίας. Οι ΔΥΑ χρησιμοποιούν πολύ διαφορετικά εργαλεία ανάλυσης προφίλ και τμηματοποίησης πελατών.

Τα εργαλεία αυτά μπορεί να είναι από στατιστική ανάλυση του προφίλ, συνδυασμός στατιστικής ανάλυσης του προφίλ και ελεύθερης κρίσης του υπαλλήλου που χειρίζεται την υπόθεση και μερική ανάλυση προφίλ (soft-profiling, συνδυασμός κανόνων επιλεξιμότητας, ελεύθερης κρίσης του υπαλλήλου που χειρίζεται την υπόθεση και διοικητικών στοιχείων) έως υποκειμενικότερα εργαλεία ποιοτικής αξιολόγησης και ψυχολογικής εξέτασης και απλή τμηματοποίηση κατά την κρίση του υπαλλήλου που χειρίζεται την υπόθεση.

Πίνακας 1 - Ανάλυση προφίλ και τμηματοποίηση από τις ΔΥΑ το 2014<sup>6</sup>

	Ανάλυση προφίλ και τμηματοποίηση πελατών	Ανάλυση προφίλ χωρίς τμηματοποίηση πελατών	Συστήματα ανάλυσης προφίλ υπό εξέλιξη/ αναθεώρηση	Ούτε ανάλυση προφίλ/ ούτε τμηματοποίηση
Χώρες	BE, BG, DE, EE, FR, IE, LV, LT, PT, SE, SI, UK	AT, DK, FI, MT, NL	ES, HR, HU, PL	CY, CZ, EL, IT, LU, RO, SK

### 3.3. Θέσπιση εγγυήσεων για τη νεολαία

Δεδομένου του βασικού ρόλου που διαδραματίζουν οι ΔΥΑ στην εφαρμογή του προγράμματος εγγυήσεων για τη νεολαία, η βελτίωση των υπηρεσιών προς τα νεαρά άτομα που αναζητούν εργασία παραμένει μία από τις κυριότερες προκλήσεις των ΔΥΑ τα επόμενα χρόνια. Σύμφωνα με την έκθεση του 2016 σχετικά με την υλοποίηση των εγγυήσεων για τη νεολαία από τις ΔΥΑ<sup>7</sup>, οι ΔΥΑ αύξησαν τη συμμετοχή τους σε συμπράξεις, διευκολύνοντας και συμμετέχοντας σε σειρά συμπράξεων με πολλούς και διαφορετικούς στόχους, σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο.

Το 2014 περισσότερες από τις μισές ΔΥΑ κατόρθωσαν πιλοτικά έργα που βοηθούν να υλοποιηθούν οι εγγυήσεις για τη νεολαία, συμπεριλαμβανομένων έργων με ιδιαίτερη έμφαση σε μειονεκτικά και εύάλωτα νεαρά άτομα. Επίσης το 2014 περισσότερες από τις μισές ΔΥΑ εκπαίδευσαν το προσωπικό τους για ειδικές πτυχές της εργασίας με νέους. Τα δύο τρίτα των ΔΥΑ κατέβαλαν προσπάθειες προσέγγισης των νέων εκτός εκπαίδευσης, απασχόλησης ή κατάρτισης, κυρίως δουλεύοντας με σχολεία, ΜΚΟ και οργανώσεις της νεολαίας.

## 4. ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΟΣΩΝ ΑΦΟΡΑ ΤΑ ΕΦΑΡΜΟΖΟΜΕΝΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Λόγω των σημερινών προκλήσεων και των περιορισμών στους πόρους, η αποδοτικότητα βρίσκεται ψηλά στην ημερήσια διάταξη των ΔΥΑ. Ωστόσο, παρ' όλο που οι ΔΥΑ χρησιμοποιούν περισσότερο τους στόχους επιδόσεων, οι πρακτικές αξιολόγησης δεν είναι ακόμη αρκετά διαδεδομένες. Μόνο τα δύο τρίτα των ΔΥΑ διεξάγουν κάποια μορφή αξιολόγηση των υπηρεσιών που παρέχουν στους ανέργους ή στους εργοδότες. Καμία ΔΥΑ δεν έχει θέσει σε εφαρμογή μέχρι σήμερα κάποιο γενικό, ολιστικό και ολοκληρωμένο μέτρο αποδοτικότητας. Πολλές ΔΥΑ, που έχουν υιοθετήσει μεθόδους ολικής ποιότητας για την καλύτερη παρακολούθηση των επιδόσεων, χρησιμοποιούν ισόρροπα δελτία επιδόσεων δραστηριότητας. Η προσέγγιση αυτή μπορεί να λειτουργεί αποτρεπτικά για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων που (χρησιμοποιούνται μεμονωμένα και) οδηγούν σε στρεβλές συμπεριφορές, αν και δεν είναι αρκετά εξελιγμένη ώστε να κατευθύνει τη διάθεση των πόρων καθαυτή. Ορισμένες ΔΥΑ εισήγαγαν πιο περιορισμένες αξιολογήσεις αποτελεσμάτων σε όρους κόστους όσον αφορά ειδικά προγράμματα της αγοράς εργασίας, που επιτρέπουν μια κάποια συγκριτική ανάλυση.

<sup>6</sup> [Identification of latest trends and current developments in methods to profile jobseekers in European Public Employment Services](#) (Προσδιορισμός των τελευταίων τάσεων και οι τρέχουσες εξελίξεις στις μεθόδους για την κατάρτιση του προφίλ των ατόμων που αναζητούν εργασία από τις ευρωπαϊκές δημόσιες υπηρεσίες απασχόλησης), 2015.

<sup>7</sup> <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=14322&langId=en>.



Η αποδοτικότητα μπορεί να βελτιωθεί από πολλές απόψεις που υπερβαίνουν την απλή εξοικονόμηση κόστους. Οι υπηρεσίες είναι αποτελεσματικότερες όταν διατίθενται οι λιγότεροι πόροι σε πελάτες που έχουν μεγαλύτερη ανάγκη και όταν η αποτελεσματικότητα από την άποψη του κόστους συνδυάζεται με την παροχή υπηρεσίας υψηλής ποιότητας. Η αύξηση της αποδοτικότητας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα των ΔΥΑ να προσαρμόζουν τις εσωτερικές επιχειρησιακές δομές τους και να αναπτύσσουν νέες μεθόδους εργασίας, νέα εργαλεία και υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των ενδιαφερόμενων μερών με αποτελεσματικότερο τρόπο.

Στις 18 Ιουνίου 2014 τέθηκε σε ισχύ απόφαση σχετικά με την ενισχυμένη συνεργασία των ΔΥΑ<sup>8</sup>. Επισημοποιεί τη συγκρότηση του ευρωπαϊκού δικτύου των ΔΥΑ, για την ανάπτυξη και εφαρμογή συγκριτικής αξιολόγησης και αμοιβαίας μάθησης πανευρωπαϊκά («συγκριτική μάθηση») με σκοπό να συμβάλλει στον εκσυγχρονισμό των ΔΥΑ και να βελτιώσει τα αποτελέσματά τους.

Μέσω αυτού του ευρωπαϊκού δικτύου, όλες οι ΔΥΑ μπορούν να συμμετέχουν στη συγκριτική μάθηση, δηλαδή στη διαδικασία δημιουργίας μιας συστηματικής και ολοκληρωμένης σύνδεσης μεταξύ των δραστηριοτήτων συγκριτικής αξιολόγησης και αμοιβαίας μάθησης. Η συγκριτική μάθηση στο πλαίσιο του δικτύου των ΔΥΑ συνίσταται στον εντοπισμό αξιολογών επιδόσεων χάρη σε συστήματα συγκριτικής αξιολόγησης βασισμένα σε δείκτες, συμπεριλαμβανομένης της συλλογής, επικύρωσης και ενοποίησης δεδομένων και της αξιολόγησής τους και, στη συνέχεια, στη διεξαγωγή δραστηριοτήτων αμοιβαίας μάθησης στους τομείς προτεραιότητας που εντοπίστηκαν. Θα βελτιώσει τη συλλογή δεδομένων σχετικά με τις επιδόσεις και την αξιολόγηση της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Οι καλύτερες πρακτικές<sup>9</sup> που εφαρμόζονται από τις ΔΥΑ για τη βελτίωση της αποδοτικότητας εμπίπτουν σε 5 κατηγορίες:

- 1) Αλλαγές της οργάνωσης των ΔΥΑ, όπως, μεταξύ άλλων, εξορθολογισμός των θεσμικών δομών, αναδιάρθρωση των ανθρώπινων πόρων με κατεύθυνση τις υπηρεσίες και εισαγωγή καινοτομικών μοντέλων υπερρολαβικής ανάθεσης και ανάπτυξης συμπράξεων δημόσιου-ιδιωτικού τομέα.

<sup>8</sup> Απόφαση αριθ. 573/2014/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 15ης Μαΐου 2014, που άρχισε να ισχύει στις 18 Ιουνίου 2014.

<sup>9</sup> [HoPES — PES Efficiency Working Group Final report, 2013](#) (τελική έκθεση της ομάδας εργασίας για την αποδοτικότητα των ΔΥΑ).

- 2) Χρήση νέων μοντέλων διαχείρισης των επιδόσεων, για την παρακολούθηση των επιδόσεων και την αντιστοίχιση των οικονομικών κινήτρων με τα επιθυμητά αποτελέσματα.
- 3) Ανάπτυξη των τεχνολογιών των πληροφοριών και των επικοινωνιών (ΤΠΕ) για την καλύτερη και πολυδιαυλική<sup>10</sup> προσέγγιση των πελατών και διεύρυνση του χαρτοφυλακίου των υπηρεσιών μέσω της αυτοεξυπηρέτησης. Διεύρυνση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών, καλύτερος συντονισμός με άλλους οργανισμούς και αρχές. Εκσυγχρονισμός των υποστηρικτικών υπηρεσιών μέσω της τυποποίησης και της αυτοματοποίησης των διαδικασιών.
- 4) Βελτίωση των υπηρεσιών για τα άτομα που αναζητούν εργασία με την ανάλυση προφίλ και την τμηματοποίηση των πελατών, καθώς και με τη χρήση νέων τρόπων για την προσέγγιση των ατόμων που βρίσκονται πολύ μακριά από τις αγορές εργασίας, με την αξιοποίηση αποτελεσματικών συμπράξεων (πέρα από τις ΤΠΕ που προαναφέρονται). Οι κακές συνδέσεις με δημόσιες συγκοινωνίες και οι δυσκολίες διατήρησης ενός δικτύου γραφείων που να υποστηρίζει μικρές και διάσπαρτες πληθυσμιακές ομάδες θέτουν ιδιαίτερες δυσκολίες για την προσβασιμότητα των υπηρεσιών από όλους<sup>11</sup>.
- 5) Διεύρυνση των υπηρεσιών για τους εργοδότες με τη διάθεση προσωπικού και την αναβαθμισμένη υποστήριξη για προσλήψεις, καθώς και με την ανάπτυξη συμπράξεων με άλλους διαμεσολαβητές της αγοράς εργασίας.

<sup>10</sup> Έρευνα που διεξήγαγε η αυστριακή ΔΥΑ κατέδειξε, αφενός, ορισμένη βελτίωση στην ικανοποίηση των χρηστών εκείνων που χρησιμοποιούν διαδικτυακούς διαύλους και, αφετέρου, διασύνδεση μεταξύ της ταχύτερης επανένταξης και της δυνατότητας χρήσης πολλαπλών διαύλων. Το συμπέρασμα είναι ότι, για να μεγιστοποιηθούν τα οφέλη της επένδυσης σε ψηφιακές τεχνολογίες επικοινωνίας, χρειάζεται μια εξατομικευμένη πολυδιαυλική στρατηγική. Η έρευνα βασιζόταν στην ικανοποίηση των χρηστών και στη διάρκεια των μέτρων κατά της ανεργίας για τις πιλοτικές ομάδες και τις ομάδες ελέγχου.

<sup>11</sup> Σύμφωνα με την ανάλυση των ατόμων που αναζητούν εργασία, η οποία διενεργήθηκε στα Highlands της περιφέρειας της Σκωτίας στο ΗΒ. Cooper, U., Nelson, J., Wright, S., Cooper, J. (2008). Επίτευξη της πρόσβασης στην εργασία, καλύτερη κοινωνική συμπερίληψη και μείωση του κόστους πρόσβασης στις αγροτικές περιοχές. Οι δυνατότητες και η αποτελεσματικότητα των συγκοινωνιών στις αγροτικές περιοχές για την πρόσβαση στις υπηρεσίες απασχόλησης.

Αναφέρονται ορισμένα εθνικά παραδείγματα<sup>12</sup> για τους τομείς αυτούς, αντιστοίχως τα εξής:

1) Συνολική οργανωτική απόδοση και θεσμικός σχεδιασμός: στη Γαλλία, στο πλαίσιο των προσπαθειών ενθάρρυνσης της χρήσης ενεργητικών μέτρων, συγχωνεύτηκαν οι οργανισμοί που διαχειρίζονται συστήματα παροχών με τους οργανισμούς που παρέχουν υπηρεσίες (πόλος για την απασχόληση), που δημιουργήθηκε το 2008, συνδυάζει ενεργητικά και παθητικά μέτρα με γεωγραφικό και επιχειρησιακό εξορθολογισμό για την αύξηση της αποτελεσματικότητας από την άποψη του κόστους· προσφέρει, στα άτομα που αναζητούν εργασία, απλουστευμένες υπηρεσίες με ευκολότερη πρόσβαση. Οι επιδόσεις παρέμειναν σταθερές, το λειτουργικό κόστος μειώθηκε και η προσβασιμότητα βελτιώθηκε παρά την αύξηση του φόρτου εργασίας λόγω της έναρξης της κρίσης κατά τον χρόνο της συγχώνευσης και λόγω της απαίτησης παροχής πιο εξατομικευμένης στήριξης από τη ΔΥΑ.

2) Διαχείριση επιδόσεων: Η Αυστρία χρησιμοποιεί ένα ισόρροπο δελτίο επιδόσεων για τη στάθμιση των επιμέρους δεικτών, συμπεριλαμβανομένων των δεικτών ικανοποίησης πελατών και ικανοποίησης προσωπικού. Το δελτίο επιδόσεων δεν χρησιμοποιείται για τον έλεγχο ή την ιεράρχηση της κατανομής πόρων στο εσωτερικό της ΔΥΑ· εφαρμόζεται συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων των ομαδοποιημένων μονάδων. Τα διαθέσιμα αποτελέσματα δείχνουν ότι, από την εισαγωγή του δελτίου επιδόσεων το 2006 και έως το 2011, οι επιδόσεις βελτιώθηκαν σε μεγαλύτερο βαθμό απ' ό,τι αυξήθηκε το κόστος την ίδια περίοδο, πράγμα που σημαίνει ότι βελτιώθηκε η αποδοτικότητα.

Αντιστοίχιση των κινήτρων με τα αποτελέσματα: στη Δανία, η διαχείριση των ΔΥΑ γίνεται από τους δήμους, οι οποίοι χρηματοδοτούν προγράμματα και, στη συνέχεια, τα χρήματα επιστρέφονται εν μέρει από την κεντρική κυβέρνηση. Η επιστροφή χρημάτων είναι μεγαλύτερη για μέτρα τα οποία έχουν αποδειχθεί αποτελεσματικότερα από την άποψη του κόστους. Το γεγονός αυτό δημιούργησε οικονομικό κίνητρο για τους δήμους να προσφέρουν περισσότερα ενεργητικά μέτρα που είναι αποτελεσματικά από την άποψη του κόστους, πράγμα που οδήγησε σε βελτίωση της συνολικής αποτελεσματικότητας των ενεργητικών πολιτικών της αγοράς εργασίας.

3) Χρήση των τεχνολογιών των πληροφοριών και των επικοινωνιών για την καλύτερη και πολυδιαυλική προσέγγιση των πελατών: στη Σουηδία υπάρχουν περίπου με βιντεοσυνδέσεις προς απομακρυσμένα κέντρα, για τη διευκόλυνση της διαπροσωπικής καθοδήγησης και υποστήριξης των ατόμων που αναζητούν εργασία και ζουν σε αγροτικές περιοχές.

Διεύρυνση των υπηρεσιών μέσω της χρήσης τεχνολογιών των πληροφοριών και των επικοινωνιών: στο Βέλγιο, η φλαμανδική ΔΥΑ(VDAB) επένδυσε στην παροχή διαδικτυακής κατάρτισης. Πρόσφερε επίσης υπηρεσίες για την αυτοαξιολόγηση των δεξιοτήτων και την αυτόματη αντιστοίχιση, με τη χρήση ενός συστήματος περιγραφής δεξιοτήτων, γνώσεων και καθηκόντων. Στις Κάτω Χώρες, η σημαντική μείωση του επιχειρησιακού προϋπολογισμού των ΔΥΑ στάθηκε η αιτία για τη μετάβαση των περισσότερων υπηρεσιών εξυπηρέτησης πελατών στο διαδίκτυο. Η ολλανδική ΔΥΑ προσφέρει σήμερα μια πλήρη επιλογή ηλεκτρονικών υπηρεσιών, μεταξύ άλλων, διαδικτυακά σεμινάρια (webinars) και διαδραστικές υπηρεσίες όπως οι υπηρεσίες ηλεκτρονικής καθοδήγησης (e-coaching).

Χρήση των τεχνολογιών των πληροφοριών και των επικοινωνιών για καλύτερο συντονισμό με άλλους οργανισμούς και αρχές: Η Ελλάδα έχει θεσπίσει ένα νέο δίκτυο ΤΠ που διασυνδέει τη ΔΥΑ με τα αρχεία κοινωνικής ασφάλισης, αδειών εργασίας και βιβλιαρίων εργασίας. Η διασύνδεση μειώνει το κόστος (λόγω γραφειοκρατίας και επικαλύψεων) και την απάτη, αφού καθιστά δυνατή την αυτόματη ανάκτηση πληροφοριών και τη διασταύρωση των στοιχείων. Επίσης εξοικονομεί χρόνο και ελευθερώνει πόρους για άλλους σκοπούς, ενώ ταυτόχρονα βελτιώνει επίσης την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

4) Προσαρμογή των υπηρεσιών στις ειδικές ανάγκες και καταστάσεις των αγροτικών περιοχών με τη δημιουργία συμπράξεων: στη Βουλγαρία, κινητές ομάδες των τοπικών γραφείων εργασίας επισκέπτονται αγροτικές περιοχές μία φορά τον μήνα και οργανώνουν εκεί προσωρινά γραφεία. Το σχετικό κόστος μοιράζεται μεταξύ του τοπικού δήμου (κόστος εγκαταστάσεων και λειτουργίας, έξοδα μεταφοράς της κινητής ομάδας) και της ΔΥΑ (τυχόν άλλα ημερήσια έξοδα της ομάδας και όλα τα απαραίτητα έγγραφα για την ομαλή λειτουργία του γραφείου). Χάρη στις επισκέψεις αυτές σε απομακρυσμένες αγροτικές περιοχές, οι κινητές επιχειρησιακές μονάδες κατόρθωσαν να

<sup>12</sup> [HoPES — PES Efficiency Working Group Final report, 2013](#)(τελική έκθεση της ομάδας εργασίας για την αποδοτικότητα των ΔΥΑ).



παρακολουθούν τα επιμέρους σχέδια δράσης, να επιβεβαιώνουν ότι οι εγγεγραμμένοι άνεργοι αναζητούν εργασία, να δίνουν πληροφορίες σχετικά με τις κενές θέσεις εργασίας και να ενισχύουν τους δεσμούς μεταξύ της ΔΥΑ και των εργοδοτών στις αγροτικές περιοχές. Το πρόγραμμα έδωσε τη δυνατότητα σε πολλούς άνεργους που ζουν σε αγροτικές περιοχές να παραμείνουν συνδεδεμένοι με την αγορά εργασίας με μικρό ή μηδαμινό κόστος για τη ΔΥΑ.

- 5) Διεύρυνση των υπηρεσιών για τους εργοδότες: το Ηνωμένο Βασίλειο υιοθέτησε ένα τομεακό μοντέλο για τη διαχείριση των λογαριασμών μεγάλων εταιρειών σε εθνικό επίπεδο. Εφαρμόστηκε ένα ευέλικτο σύστημα αναγγελίας

κενών θέσεων εργασίας σύμφωνα με το οποίο οι ιδιωτικές υπηρεσίες απασχόλησης μπορούν να εισαγάγουν τις κενές θέσεις στη βάση δεδομένων της ΔΥΑ. Στο πλαίσιο της προσπάθειας να καταστεί το σύστημα αποδοτικό, το σύστημα δίνει προτεραιότητα στην αυτοεξυπηρέτηση, εκτός αν έχουν εντοπιστεί ειδικές ανάγκες. Αν ένας εργοδότης εκφράσει την επιθυμία να καλέσει σε συνέντευξη πελάτες με φτωχότερο ιστορικό προηγούμενων θέσεων εργασίας σύμφωνα με τη ΔΥΑ, μπορούν να συναφθούν τοπικές συμπράξεις. Αυτό βοηθά να εξασφαλιστεί η στήριξη της ΔΥΑ σε άτομα που διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο μακροχρόνιας ανεργίας και αναζητούν εργασία.

Ημερομηνία: 20.11.2017

## 5. ΧΡΗΣΙΜΟΙ ΠΟΡΟΙ:

- ΔΥΑ στον Ευρωπαϊκό χώρο:  
<http://ec.europa.eu/social/PES>
- Ευρωπαϊκό δίκτυο ΔΥΑ:  
<http://ec.europa.eu/social/PESNetwork>
- Κέντρο γνώσης των ΔΥΑ, στο οποίο μπορούν να αναζητηθούν διαδικτυακές εκδόσεις των ΔΥΑ:  
<http://ec.europa.eu/social/PESknowledgecentre>
- Πρακτικές των ΔΥΑ, με πρακτικές ΔΥΑ από όλη την Ευρώπη που αποτελούν πηγή έμπνευσης:  
<http://ec.europa.eu/social/PESpractices>
- Συμβολή των ΔΥΑ στη στρατηγική «ΕΕ 2020», έγγραφο στρατηγικής των ΔΥΑ για το 2020.  
<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=9690&langId=en>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: ΣΥΛΛΟΓΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ

Οι ΔΥΑ θα παράσχουν διοικητικά στοιχεία που καλύπτουν τους ακόλουθους τομείς:

- 1) Συμβολή στη μείωση της ανεργίας όλων των ηλικιακών ομάδων και των ευάλωτων ομάδων
  - α) Μεταβάσεις από την ανεργία στην απασχόληση ανά ηλικιακή ομάδα, φύλο και επίπεδο ειδίκευσης, ως ποσοστό επί του συνόλου των εγγεγραμμένων ανέργων·
  - β) Αριθμός ατόμων που διαγράφονται από τα μητρώα ανέργων των ΔΥΑ, ως ποσοστό επί των εγγεγραμμένων ανέργων.
- 2) Συμβολή στη μείωση της διάρκειας της ανεργίας και των περιόδων μη άσκησης επαγγελματικής δραστηριότητας, με σκοπό την αντιμετώπιση της μακροχρόνιας και της διαρθρωτικής ανεργίας, καθώς και του κοινωνικού αποκλεισμού
  - α) Μετάβαση στην απασχόληση σε χρονικό διάστημα, για παράδειγμα, 6 και 12 μηνών ανεργίας ανά ηλικιακή ομάδα, φύλο και επίπεδο ειδίκευσης, ως ποσοστό επί του συνόλου των καταγεγραμμένων στις ΔΥΑ μεταβάσεων στην απασχόληση·
  - β) Καταχωρίσεις σε μητρώο των ΔΥΑ πρώην οικονομικά μη ενεργών ατόμων, ως ποσοστό επί του συνόλου των καταχωρίσεων στο εν λόγω μητρώο των ΔΥΑ ανά ηλικιακή ομάδα και φύλο.
- 3) Πλήρωση κενών θέσεων (μεταξύ άλλων και μέσω εθελοντικής κινητικότητας των εργαζομένων)
  - α) Πληρωθείσες κενές θέσεις εργασίας·
  - β) Απαντήσεις στην ερώτηση που περιλαμβάνονταν στην έρευνα εργατικού δυναμικού της Eurostat: Συνέβαλε η ΔΥΑ στην ανεύρεση της τρέχουσας θέσης εργασίας σας;
- 4) Ικανοποίηση των πελατών από τις υπηρεσίες των ΔΥΑ
  - α) Γενική ικανοποίηση των ατόμων που αναζητούν εργασία·
  - β) Γενική ικανοποίηση των εργοδοτών.

Πρόσθετες πληροφορίες θα προκύψουν από δομημένες συνεντεύξεις για την αξιολόγηση των κύριων παραγόντων επιδόσεων των ΔΥΑ στους ακόλουθους τομείς συγκριτικής αξιολόγησης:

- 1) Στρατηγική διαχείρισης επιδόσεων·
- 2) Σχεδιασμός επιχειρησιακών διεργασιών, όπως η αποτελεσματική κατεύθυνση/ ανάλυση του προφίλ των ατόμων που αναζητούν εργασία και η προσαρμοσμένη στις ανάγκες χρήση των ενεργητικών μέσων για την αγορά εργασίας·
- 3) Βιώσιμη ενεργοποίηση και διαχείριση των μεταβάσεων·
- 4) Σχέσεις με τους εργοδότες·
- 5) Σχεδιασμός και υλοποίηση των υπηρεσιών των ΔΥΑ βάσει στοιχείων·
- 6) Αποτελεσματική διαχείριση των συμπράξεων με ενδιαφερόμενα μέρη·
- 7) Κατανομή των πόρων των ΔΥΑ.