

Where the Jobs Are

Diffusione, tipologie e caratteristiche dei job websites negli USA e in Italia

di Achille Pierre Paliotta

Abstract: La presente analisi, di carattere tipicamente esplorativo, ha come obiettivo l'individuazione e la sommaria illustrazione dei principali *job websites*; essa è propedeutica a una prossima rilevazione online dei posti vacanti. Quest'ultima indagine, vuole essere, difatti, la prosecuzione, con altre modalità, di una delle rilevazioni più datate dell'ISFOL, la *Domanda di lavoro qualificato* (DLQ), condotta in collaborazione con il CSA di Firenze, in maniera continuativa, sin dal 1979 (Paliotta, 2014a). Per diversi decenni, difatti, l'ISFOL ha rilevato la domanda di lavoro qualificato, tramite le inserzioni a pagamento, pubblicate sui principali quotidiani italiani. Con la nascita della rete, il passaggio dell'indagine tradizionale a una rilevazione digitale, nell'ottica dei *big data*, si è così resa obbligatoria, sia per il volume degli stessi; sia per la varietà; sia per la velocità (*streaming*) degli annunci (*job ads online*), i quali sono disponibili, in rete, come flusso continuo ed ininterrotto. Nel testo, oltre ad illustrare le principali tipologie dei siti, facendo uso del modello del *Job Site Evaluation Framework* (JSEF), vengono anche sunteggiati alcuni iniziali elementi di giudizio sullo sviluppo del fenomeno, sia negli Stati Uniti sia in Italia. La situazione nazionale, in linea con la tesi iniziale, fa registrare poche caratteristiche di innovatività rispetto alla realtà d'oltreoceano.

Parole chiave: Domanda e offerta di lavoro; Lavoratori qualificati; Ricerca di lavoro

Premessa

L'amplessissima "piazza universale di tutte le professioni del mondo" è divenuta, oggi-giorno, una stabile realtà grazie all'incredibile diffusione dei *job websites* sui quali scorre un flusso (*streaming*) ininterrotto di posti vacanti. Individuare, e sommariamente illustrare, questi siti web significa, allora, cercare di descrivere tutte le "fonti" dalle quali scaturiscono i *jobs* online nonché cercare di dar conto dell'incredibile volume,

varietà e velocità che contraddistinguono tale fenomeno, soprattutto negli Stati Uniti. In questa “piazza” operano, difatti, tantissimi soggetti economici, dei quali si proverà qui a fornire un breve elenco, riportando, in primis, i siti statunitensi e indicando, quando possibili, i corrispondenti siti italiani (anche di proprietà di multinazionali ma con una filiale italiana significativa)¹.

Gli obiettivi di analisi, per quel che qui interessa, sono sostanzialmente due: 1) individuare e categorizzare i siti, seppur a solo scopo esplorativo; 2) descrivere ed illustrare, brevemente, le funzionalità e le caratteristiche peculiari dei siti medesimi.

Riguardo al primo aspetto, dall’esame della letteratura, si evince che una categorizzazione dei siti è già stata effettuata in molte indagini in quanto, già dalla nascita della rete, ci si è subito posto il problema di una loro classificazione. Non sarà qui possibile dar conto di tutti i tentativi compiuti (Koong, Liu, Williams, 2002; Lee, 2011) ma ne saranno riportati solo alcuni, tra i più interessanti in materia (Joost F. Wolfswinkel et alii, 2010) identificano tre importanti tipologie: i siti aziendali; i pure players e le inserzioni pubblicate su altri siti². Essi definiscono, di conseguenza, il reclutamento in rete come una combinazione di queste tre categorie includendovi anche alcuni metodi opzionali³. Ancor prima Eleanna Galanaki aveva distinto tra veri e propri siti di reclutamento in rete e pagine di ricerca lavoro aggiunte ad altri siti (Galanaki, 2002). In Lee aveva, invece, individuato sei categorie: 1) *general-purpose boards*; 2) *niche job boards*; 3) *e-recruiting application service providers*; 4) *hybrid recruiting service providers*; 5) *e-recruiting consortiums*; 6) *corporate career websites* (Lee, 2007).

Come si vede da questo breve elenco le classi individuate sono state le più diverse tra loro e non vi è unanimità di giudizio su quali siano i criteri discriminanti. Qui si propone, allora, un elenco ancora più esaustivo sia perché, nel corso degli anni, è aumentata, e di molto, la varietà dei siti e anche perché l’ottica di quest’indagine, tipicamente esplorativa, è quella di individuare dove sono presenti, oggi come oggi, i posti di lavoro nella rete. Verranno presi in considerazione anche quei siti in cui l’incontro tra domanda ed offerta di lavoro non costituisce la loro precipua ragion d’essere, poiché perseguono altre finalità, ma in essi la *job search* svolge, comunque, un ruolo assai significativo.

Per quel che concerne il secondo aspetto preso in esame, molte ricerche recenti hanno mostrato che i contenuti, e il *design*, del sito aziendale sono in grado di influenzare gli atteggiamenti, le attitudini e, di conseguenza, l’attrazione nei confronti dell’im-

¹ La finalità di questo testo è di mostrare la grande varietà dei siti, sui quali è possibile rinvenire i posti vacanti online ma non è sicuramente possibile il descriverli tutti, per cui se alcuni di essi non vengono presentati nel corso dell’articolo è perché non si è ritenuto di elencarli, in quanto nulla in più avrebbero aggiunto rispetto a quanto già tratteggiato, e avrebbero, per di più, appesantito troppo la disanima. Non vengono qui prese in considerazione, infine, alcune tipologie di siti (*social networks*, *networks professionali*, *freelancer sites*, comunità professionali).

² “Adding recruiting pages to an existing organization site, using websites specialized in recruiting, and using electronic advertisements on media sites”, Wolfswinkel, Furtmueller, Wilderom, 2010, p. 10.

³ “The online attraction and identification of potential employees using corporate or commercial recruiting websites, electronic advertisements on other websites, or an arbitrary combination of these channels including optional methods such as remote interviews and assessments, smart online search agents or interactive communication tools between recruiter and applicant”, Ivi.

presa stessa. Data questa rilevanza non è infrequente, allora, che il sito aziendale venga affidato ai continui aggiornamenti di un'agenzia specializzata. Per quel che concerne la descrizione dei siti, Richard T. Cober et alii hanno distinto gli elementi presenti nei *websites* in forma, funzione e contenuto (Cober, Brown, Levy, 2004). La forma include l'estetica generale del sito, la sua attrattività, i colori, i suoni, le immagini. La funzione si riferisce alla più complessiva usabilità del sito. Il contenuto è molto simile alla categoria della *corporate information* di Lee (Lee, 2005) nella quale vengono incluse le informazioni sull'ambiente di lavoro, sul clima aziendale, sulle opportunità formative e di carriera e altre informazioni generali sull'impresa. Coerentemente con gli assunti della *Signaling theory* (Spence, 1973, 1974)⁴, difatti, il numero dei posti vacanti, e le informazioni ivi contenute, interagiscono con l'usabilità complessiva del sito (Gregory, Meade, Thompson, 2013; Stone, Baker-Eveleth, Eveleth, 2015). Vasileios Terzis e Anastasios A. Economides (Terzis, Economides, 2005) hanno, infine, messo a punto un vero e proprio *framework* di analisi, molto articolato, il *Job Site Evaluation Framework* (JSEF), in cui prendono in esame quattro tipologie principali: a) *job market*; b) *technical*; c) *usability*; d) *social*; con un peso differente (40%, 25%, 25%, 10%, rispettivamente) e diverse sottocategorie per ognuna di esse (anch'esse con pesi variabili). Qui di seguito viene brevemente descritto:

- a. *Job market* viene ulteriormente scomposto in: 1) *job seekers requirements* (i candidati vogliono trovare sui siti un ampio numero di posti vacanti, modalità facili per candidarsi ad essi e informazioni sulle imprese)⁵; 2) *recruiters requirements* (per i datori di lavoro è importante un bacino esteso di candidati e un facile metodo per selezionare quelli più adatti);
- b. *Technical* viene suddiviso in: 1) *interface* (colore, grafica e contenuti del sito, ben disegnati e attraenti); 2) *reliability & credibility* (i siti devono informare gli utenti sulla reputazione aziendale, sulle novità, sul numero di visitatori, sul numero di nuove offerte, sui servizi vari); 3) *communications* (prevede varie modalità con cui l'utente può comunicare con il sito: *e-mails*, telefono, *frequent questions-answers* (FAQ), *forums*, *chat rooms*, ecc.); 4) *security & privacy* (sicurezza e *privacy* dei dati dei sottoscrittori);
- c. *Usability* consiste di due sottocategorie: 1) *navigation* (disponibilità di un motore di ricerca, una mappa del sito e del tasto *help* al fine di avere una navigazione veloce e facile); 2) *easy of use* (velocità complessiva, facilità di registrazione, facilità di accedere a specifiche *job categories*, facilità di utilizzo dei menù, ecc.);

⁴ La teoria sottolinea che, in mancanza di informazioni complete su un oggetto di interesse, un individuo cercherà segnali o indizi da cui trarre inferenze. Ad esempio, quando un candidato non dispone di informazioni complete su un potenziale datore di lavoro si cerca di inferire qualcosa dal nome del reclutatore, dalle *performances* aziendali e su come vengono presentate le informazioni in un sito web o in un annuncio di lavoro.

⁵ "So, a job site must provide a job classification facility and a profile's creation tool. A profile helps the job seeker to find faster the information that she is looking for. The right curriculum vita is very important for a candidate. So, it is very useful if the job site provide help and facilities for the creation of a good curriculum vita. Finally, a job seeker is highly interested in information about the companies that offer jobs", Terzis, Economides, 2005, p. 3.

d. *Social* si riferisce ai criteri dell'accessibilità, del multilinguismo e di altri parametri *social* (riadattati, in questa sede, ai *social networks* più diffusi).

Tutti questi aspetti non potranno essere, qui, fatti oggetto di un'analisi puntuale e dettagliata perché ciò porterebbe via troppo tempo; si cercherà, pertanto, di inferire, solo dai principali siti italiani, o meglio, di filiali italiane di multinazionali, qualche elemento di giudizio sulla loro affidabilità, credibilità e reputazione aziendale⁶, sempre facendo riferimento al modello JSEF, seppur semplificato e modificato (tabella 1), riportando, anche, la numerosità dei posti di lavoro. Vale sottolineare, difatti, che si cercherà, quando possibile, di fornire una stima, desunta dalle informazioni presenti sui siti stessi, ovvero di quanti e quali posti di lavoro siano in essi presenti (nonché quanti curricula).

Le società di ricerca e selezione (pure players online)

Costituiscono, di fatto, i primi, e i più tipici, *exempla* del reclutamento in rete (Paliotta, 2004). Nel corso degli anni, essi si sono di molto evoluti non solo da meri *job board* a siti ricchi di contenuti ma anche estendendo continuamente i loro servizi, e la loro catena del valore, sia nei confronti delle imprese, sia dei candidati. Nella realtà nazionale, così come in quella d'oltreoceano⁷, sono presenti diversi siti lavoro dei maggiori quotidiani nazionali e ciò si può spiegare anche con il legame storico che tali quotidiani hanno, da sempre, con le inserzioni a modulo pubblicate sulle loro pagine sì, che in molti casi, ciò ha semplicemente significato il passaggio dalla carta stampa al web, con un sito ad hoc. Sono siti che, oltre ad offrire posti di lavoro, sono ricchi di contenuti gratuiti rivolti a chi cerca lavoro o è interessato a una progressione di carriera, rimandando a *links* di news ed articoli pubblicati nel giornale o nella rivista. Tra essi vale citare "Il Corriere della Sera" con TrovoLavoro (*lavoro.corriere.it*), "La Repubblica" con MioJob (*miojob.repubblica.it*), "Il Sole-24 Ore" con Job24 (*job24.ilsole24ore.com*). Per il resto, in Italia sono state rilevate solo realtà di media e piccola dimensione oppure operanti in significative nicchie di mercato, negli ultimissimi tempi anche *startups*, le quali si preannunciano, peraltro, con un forte contenuto di innovazione, quali Face4Job (*it.face4job.com*), con il motto "Make yourself the one!", oppure Egomnia (*egomnia.com*) ma è

⁶ Ad esempio, dai dati dell'ultima ricerca di Adecco Group, emerge che il 72% dei *job seekers* fanno uso dei siti per valutare la reputazione aziendale. "An interesting point is the fact that job seekers also use the web to evaluate the reputations of companies: 72% of those asked said that they search on Google or similar sites, about 10% use specific platforms for this type of research, such as Glassdoor or Kununu. More limited, was the percentage of people claiming to have written reviews of a company through one of these platforms (1,7%)", <<http://www.adecco.com/en-US/Industry-Insights/Documents/Adecco%20Work%20Trends%20Study%202015.pdf>>.

⁷ Per un confronto con gli USA si veda il "The Washington Post" (*jobs.washingtonpost.com*), tra i principali quotidiani statunitensi, il quale dispone anche di una sezione dedicata all'incontro tra domanda ed offerta dove dichiara di avere 16.452 *jobs* disponibili nonché di essere la fonte numero uno per la ricerca nell'area di District Capital (DC).

davvero ancora troppo presto per capire quale possa essere il loro sviluppo successivo. Qui di seguito, invece, i principali siti selezionati.

CareerBuilder LLC (*careerbuilder.com*), all'insegna di "*Find the Right Job. Right Now*", una società acquisite a Chicago (IL), è il più grande *job board* degli Stati Uniti. Fondata come NetStart Inc., nel 1995, a Reston (VA) vendeva un *software*, denominato CareerBuilder, per elencare i posti vacanti sui siti aziendali e gestire, di conseguenza, il flusso di e-mail che queste stesse liste generavano. In seguito, traspone il *software* sul proprio sito, centralizzando così le liste di *job openings* delle imprese utilizzatrici, prendendo l'attuale nome, nel 1998. Microsoft Corporation acquisì una quota di minoranza della società, quando questa divenne pubblica, nel 1999⁸, al fine di mettere a disposizione dei navigatori, del proprio portale, il database della società, estendendo così i propri servizi alla *job search*, attività che anche i suoi concorrenti diretti, Yahoo, Netscape e Excite, peraltro, già svolgevano. Nel 2000, fu acquisita da una *joint venture* tra Knight Ridder Inc., il secondo editore di giornali del Paese, e Tribune Media Company, una *multimedia corporation* di Chicago, i quali fusero nella società anche le loro divisioni di inserzioni a modulo (*help wanted ads*). Gannett Company Inc., il primo editore di giornali, acquistò un terzo della società nel 2002 mentre The McClatchy Company di Sacramento (CA) acquistava Knight Ridder nel 2006. CareerBuilder rappresenta, dunque, uno dei pochi casi in cui gli editori di inserzioni sui quotidiani sono stati capaci di far fronte comune e di reagire, con successo, alle innovazioni apportate dai *competitors* digitali. Oggigiorno, la società fornisce i consueti servizi quali pubblicazione di posti vacanti e cv, consulenza di carriera e, in generale, risorse varie legate al capitale umano. Sul sito è possibile trovare offerte di lavoro direttamente dalle società inserzioniste nonché annunci a livello locale grazie alla *partnership* con molti giornali. CareerBuilder gestisce, infine, i siti lavoro di oltre 1.000 *partners*, tra cui 140 giornali e compagnie *leaders* quali America On Line (AOL) Inc., e possiede diversi portali rivolti a specifiche nicchie di mercato.

Monster Worldwide Inc. (*monster.com*) è stata la prima società di *job board* sulla rete, fondata più di vent'anni fa, nel 1994, a New York (NY), oggetto di fusione nel 1999, con un altro sito, tra i primi e tra i più popolari: Online Career Center (OCC). Ha acquisito, in un secondo momento, HotJobs, nel febbraio 2010, da Yahoo Inc. per 225 milioni di dollari. Tra i numeri che fanno di Monster un *brand* storico vi è che essa è stata la prima compagnia al mondo a collazionare dei curricula in un database e la prima a dotarsi di *job search agents* e *job alerts*. Monster.com è stato, per anni, infine, il sito di ricerca lavoro più visitato oltreoceano, almeno fino all'ottobre del 2010 quando è stato superato da Indeed.com⁹ e, successivamente, anche da CareerBuilder.com, secondo i dati di comScore Inc., nel gennaio 2013. Lo slogan della società è "*Find Better*".

Monster Italia Srl (*monster.it*). Il sito è quello tipico di un consueto *job board*, rivolto soprattutto ai *job seekers*, e si discosta, in maniera significativa, da quello della casa ma-

⁸ *Microsoft Buys Into Reston Firm; Stake in CareerBuilder Adds Job Database to Web Portal*, "The Washington Post", May 25, 1999.

⁹ *Indeed Slips Past Monster, Now Largest Job Site By Unique Visitors*, "Techcrunch.com", 17 novembre 2010, <<http://techcrunch.com/2010/11/17/indeed-monster-largest-job-site/>>.

dre. In primo piano, taglio alto, vi sono i due riquadri di ricerca “Cerca Lavoro”, l’uno accanto all’altro, riferiti, il primo a “Inserisci parole chiave” e il secondo a “Inserisci località”. I colori sono chiari e i caratteri molto nitidi cosicché l’attenzione dell’utente viene immediatamente convogliata su queste modalità di ricerca. In alto a sinistra, sotto la sigla Monster, sono presenti tre menù a tendina: “Annunci”, “Curriculum” e “Consigli di carriera”. Subito sotto le due barre della ricerca sono presentati i loghi delle imprese che, in un momento dato, stanno cercando del personale da assumere. Continuando nell’analisi del sito, in alto a destra, facilmente riconoscibile è presente la sezione “Area Aziende. Pubblica annunci e ricerca cv”, in blu chiaro. Al di sotto della sezione riservata ai loghi aziendali vi sono tre sezioni. La prima si riferisce a “Cerca per Categoria”¹⁰, la seconda a “Cerca per località”¹¹ e l’ultima, “Aree verticali” comprende: neolaureati; ICT; agenti e venditori; lavoro all’estero. Nel sito vengono, inoltre, indicati alcuni dati quantitativi quali i 55 mila nuovi cv inseriti mensilmente; le 300 mila candidature veicolate ogni mese e le 2,6 milioni di visite mensili. Per quel che riguarda le “Località più cercate” esse sono Bologna, Milano, Napoli, Roma e Torino mentre le “Posizioni più cercate” sono acquisti, *marketing*, ingegnere, impiegato e sistemista. Le informazioni riassuntive sul sito sono riportate in tabella 1, facendo uso del modello JSEF.

Adecco SA (*adecco.com*) è una multinazionale svizzera, con quartiere generale a Glattbrugg (Canton Zurigo, in Svizzera), tra i più grandi fornitori al mondo di manodopera temporanea e permanente ma, in generale, con un’offerta di una vasta gamma di servizi inerenti le risorse umane (somministrazione di lavoro; ricerca e selezione del personale; corsi di formazione; *HR consulting*; servizi alle piccole e medie imprese, ecc.). Fanno parte del Gruppo oltre 33.000 dipendenti, 700.000 associati, 100.000 clienti e una rete di oltre 5.500 sportelli, in oltre 60 paesi in tutto il mondo. La società è stata costituita nel 1996 a seguito della fusione, per incorporazione, della società francese Ecco e della svizzera Adia Interim. Il motto della società è “*Better work, better life*”.

Adecco Italia Spa (*adecco.it*). Il sito italiano è strutturato in maniera differente da quello della casa madre, e rivolto soprattutto alle imprese. In alto, centrato e a destra, le cinque partecipate del Gruppo: Badenoch & Clark; euro engineering; Modis; Lee Hecht Harrison; Dbm. I due usuali riquadri di ricerca si trovano leggermente in alto a sinistra “Cerca Lavoro” e “Impostazione località” mentre al loro fianco vi è “Cerca filiale” quasi a sottolineare che il sito è più di un tradizionale *job board*: vi sono dei luoghi fisici, in tutta Italia, dove instaurare un rapporto diretto con dei consulenti, oltre alla “piazza universale” digitale. Al di sotto dei riquadri di ricerca vi sono tre aree ben distinte “Candidati”, “Aziende”, “Area privata”. Nella foto centrale è ben evidenziata la frase di chiusura (*pay off*) “Diamo lavoro alle ambizioni”. Adecco è presente in Italia, in posizione di *leadership*, nei complessivi servizi per la gestione delle risorse umane:

¹⁰ Le categorie prefissate sono: commerciale/vendite; contabilità/finanza; amministrazione/segreteria; *human resources*; qualità/sicurezza/ambiente; produzione/*operations*; *marketing*/comunicazione; acquisti/logistica; *engineering*; ICT.

¹¹ Si possono effettuare ricerche predefinite per Lombardia, Piemonte, Emilia Romagna, Lazio, Campania, Toscana, Veneto, Liguria, Puglia, Sicilia.

1.650 dipendenti; 400 uffici; oltre 150.000 lavoratori; oltre 20.000 clienti all'anno. Al 7 ottobre 2015, erano presenti, nel sito, 2.202 offerte di lavoro mentre non è possibile desumere quali siano i settori economici e le città, con maggiore richiesta di personale (cfr. tabella 1, per le informazioni riassuntive).

Randstad Holding NV (*randstad.com*) è una multinazionale olandese che si occupa di ricerca, selezione e formazione di risorse umane ed è la seconda agenzia per il lavoro al mondo dopo Adecco. Le filiali sono presenti in 39 stati, la maggior parte in Europa, ma anche in Asia e Nord America. Impiega circa 29.000 dipendenti, ha 4.400 filiali e dichiara di trovare un posto di lavoro a 580.300 persone, ogni giorno (al 16 ottobre 2015). Fondata ad Amsterdam (Paesi Bassi) nel 1960, prende il nome dalla grande conurbazione di Randstad. Lo *slogan* è “*Good to know you*”.

Randstad Italia Spa (*randstad.it*) fondata nel 1999, conta più di 200 filiali, distribuite su tutto il territorio nazionale. La struttura del sito ricalca, sostanzialmente, quello della casa madre ed è rivolto soprattutto alle imprese. È basato sostanzialmente su quattro bande orizzontali. Nella prima, in alto a sinistra i due usuali riquadri di ricerca “trova lavoro” e, al di sotto di essa, l’indicazione delle principali offerte di lavoro. Il 12 ottobre 2015, nel sito sono pubblicate oltre 2.900 inserzioni di lavoro in Italia, delle complessive 88.121 a livello globale¹², di cui nei seguenti settori economici (tra parentesi la relativa numerosità): operai e tecnici specializzati (1.292); ingegneria (268); *sales*, commerciale (211); *GDO, retail*, commercio al dettaglio (207); contabilità, finanza e amministrazione (174); magazzinieri, logistica e ufficio acquisti (136); informatica, IT (135); segreteria (68); turismo, ristorazione (64). Al di sotto di questa prima sezione sono indicate le principali aziende inserzioniste “Stiamo reclutando per” e subito dopo “le nostre specializzazioni” le quali risultano essere: *banking & insurance, contact center, family care, finance & administration, HOpportunities, ICT, retail, secretary & office, technical*. All’estrema destra vi è, invece, la sezione “la filiale Randstad più vicina a te. Trova subito la tua filiale”. In un’altra banda orizzontale, infine, sono presenti i consigli di carriera, qui denominati, “*career lab*”. Anche per questo sito sono stati sintetizzati i principali elementi caratterizzanti (tabella 1).

InfoJobs.net (*infojobs.net*) è una borsa di lavoro online, specializzata nel mercato spagnolo, presto estesasi in altri mercati europei. L’azienda, nata, nel 1998, all’interno di Intercom Group, ha 200 dipendenti, ha sede a Barcellona e ha più di 10 uffici nel Regno di Spagna. Dal 2009 è parte del gruppo norvegese Schibsted Media Group, gruppo con una presenza in 29 paesi e più di 7.800 dipendenti i quali lavorano nel settore dei media e in portali di annunci online, in tutto il mondo. All’interno del gruppo, InfoJobs è controllata da Schibsted Classified Media Spain SL, che possiede anche altri siti di annunci gratuiti generici come Segundamano.es, Motos.net, Fotocasa.net, Coches.net e Milanuncios.com. Oggi, InfoJobs ha più di 3,5 milioni di utenti

¹² Vi sono 88.121 posti di lavoro nei seguenti settori economici: *manufacturing & production* (14.057); *construction, trades & mining* (7.350); *warehousing & distribution* (6.733); *information technology* (6.646); *administrative & support services* (6.518); *health & social care, practitioner & technician* (6.232); *industry* (5.509).

registrati, a livello globale, ed è divenuta un punto di riferimento in Europa. L'insegna societaria è "Let's work!".

La filiale italiana, **InfoJobs Italia Srl** (*infojobs.it*) ricalca nella grafica e nella disposizione delle varie sezioni il sito madre spagnolo, rivolto soprattutto ai *job seekers*, con sostanzialmente tre sezioni a bande orizzontali. La prima, e la più importante, è rivolta ai candidati in cerca di lavoro "Trova il tuo nuovo lavoro su InfoJobs"; nella seconda, "Le aziende che assumono" sono indicati gli annunci di lavoro del momento, in vetrina. La terza, "Scopri i vantaggi di InfoJobs" tratta dei tre servizi pensati per il candidato: la *job search* "Sempre nuove offerte. Ti invieremo ogni giorno quelle più in linea con il tuo profilo"; la pubblicazione del curriculum "Ottieni massima visibilità. Tieni sempre aggiornato il tuo cv e fatti trovare dalle aziende"; il generico, in alto a destra, "Il tuo nuovo lavoro. Oltre 1.000 nuove offerte ogni giorno sul nostro sito". Le offerte di lavoro per categoria sono abbastanza articolate¹³ mentre sono prefissate anche le maggiori città italiane¹⁴. Sono presenti anche le offerte di lavoro all'estero. Le professioni più cercate sono: *marketing*, informatica, lavoro, finanza, vendita, agenti, ingegnere, venditore, impiegato, programmatore. Al 29 ottobre 2015, erano presenti nel sito 42.261 offerte di lavoro (le più recenti sono connotate dalla scritta, in rosso, "Nuova"). Anche per questo sito sono stati rilevati gli elementi distintivi (tabella 1).

Man at Work Spa (MAW, *maw.it*) è un'agenzia per il lavoro italiana, con sede principale a Brescia, radicata nei territori, con consulenti presenti nelle filiali distribuite su 9 regioni italiane, prevalentemente nel Centro-Nord¹⁵. Nel taglio alto, del sito, si trovano i due classici riquadri di ricerca, posizionati in alto a sinistra, di modeste dimensioni, tanto da non risultare molto visibili. Accanto ad essi vi sono le due sezioni "Lavora con noi!" e "Area Clienti". Lo *slogan* è "Il nostro lavoro. La tua risorsa" il quale viene ripetuto anche nella foto centrale come frase di chiusura. Al di sotto della foto sono presenti quattro aree: "Area Candidati"; "Area aziende"; "Divisione *Permanent*"; "Divisione Privati". Nel taglio basso, a destra, sono indicate le principali province in cui opera la società. Nel sito non viene pubblicizzato nessun tipo di dato quantitativo né riferito ai settori economici, né alle professioni maggiormente ricercate, né al numero complessivo di offerte di lavoro e di *curricula*. Le informazioni riassuntive sul sito sono riportate in tabella 1.

¹³ Amministrazione, contabilità, segreteria; pubblica amministrazione; attenzione al cliente; operai, produzione, qualità; vendite; acquisti, logistica, magazzino; arti grafiche, *design*; formazione, istruzione; finanza, banche e credito; informatica, IT e telecomunicazioni; ingegneria; edilizia, immobiliare; affari legali; *marketing*, comunicazione; professioni e mestieri; risorse umane, *recruiting*; farmacia, medicina, salute; turismo, ristorazione; commercio al dettaglio, *retail*; altre.

¹⁴ Le città più cercate sono: Milano, Roma, Torino, Bologna, Firenze, Venezia, Genova, Bergamo, Napoli, Bari.

¹⁵ "MAW ha potenziato il *team* e ora con le filiali in Piemonte, Lombardia, Veneto, Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna, Toscana e Marche è in grado di soddisfare le richieste dei diversi distretti industriali, mantenendo costante il valore della focalizzazione locale", <<http://www.maw.it/chi-siamo.asp>>.

I motori di ricerca

Essi sono degli aggregatori di posti vacanti, i quali riescono a rintracciare la stragrande maggioranza delle inserzioni presenti sulla rete e ad offrire un servizio personalizzato alla persona in cerca di lavoro. Quest'ultima, se interessata ad un annuncio, viene re-indirizzata al sito dove originariamente questi è stato "postato", sia esso una società di reclutamento online oppure un sito aziendale o quant'altro. Si possono distinguere in orizzontali e verticali. Non esistono motori di ricerca significativi, a livello nazionale, anche perché la loro trasposizione in altre lingue, nel recente passato, è stata abbastanza facile non permettendo l'emergere di motori autoctoni, tranne in un caso peculiare quale può essere considerato FacilityLive OpCo Srl (*facilitylive.com*) di Pavia.

I motori di ricerca orizzontali, tra i più importanti dello stesso ecosistema web, sono quelli di Google Inc. con **Google Web Search** (*google.it*), di Microsoft con **Bing** (*bing.com*) e di Yahoo con **Yahoo Search!** (*it.yahoo.com*). I motori di ricerca verticali sono, invece, i seguenti.

Indeed Inc. (*indeed.com*), con l'insegna "One search. All jobs", è il principale motore verticale di ricerca per annunci di lavoro, lanciato nel novembre 2004, attualmente disponibile in più di 50 paesi e 28 lingue. Nel 2011, la società ha iniziato la sua attività permettendo ai candidati, in cerca di lavoro, di rispondere direttamente alle inserzioni presenti sul sito e offrendo anche la possibilità di pubblicare il proprio curriculum. Ha sede in Austin (TX) ma ha uffici in tutto il mondo. Il 1 ottobre 2012 è diventata un'unità operativa indipendente della Recruit Co. Ltd. Il sito aggrega elenchi di lavoro da migliaia di siti web, tra cui *job boards*, società di selezione del personale, siti aziendali, bacheche di annunci di lavoro, ecc.. Il 13 ottobre 2015, erano pubblicizzati 739.122 posti vacanti, quelli degli ultimi sette giorni.

Il sito italiano (*it.indeed.com*) è semplicemente la versione tradotta di quello statunitense. Il *format* è, sostanzialmente, Google *like*: un'interfaccia dove l'attenzione viene convogliata tutta sulle funzioni di ricerca, i due usuali riquadri "Cosa" e "Dove", su uno sfondo bianco. In esso non vi sono, inoltre, altri elementi significativi da riportare, dato il suo minimalismo, dal punto di vista grafico e contenutistico. Sul sito vengono pubblicizzate, al 2 ottobre 2015, 49.153 nuove offerte di lavoro, disponibili negli ultimi sette giorni¹⁶. Anche per questo sito sono stati rilevati i principali aspetti caratterizzanti (tabella 1).

SimplyHired Inc. (*simplyhired.com*), è un motore di ricerca verticale fondato nel 2003, a Sunnyvale (CA). Sul sito vengono pubblicizzati sei milioni di posti vacanti, in 974 occupazioni, nonché 700.000 visitatori unici. Nella sezione "Our Story", sicuramente nell'ottica dei *big data* e della *data science*, la società fa più volte riferimento all'algoritmo di cui fa uso per la rilevazione dei posti vacanti sulla rete (più di 5.000 parole chiave

¹⁶ Le offerte di lavoro, per categoria, sono le seguenti: affari legali; informatica; sanità; agricoltura; ingegneria; servizi; *management*; servizio clienti; amministrazione; manodopera; sicurezza; commercio; *marketing*; spettacolo; concorsi; moda; tecnico; editoria; produzione; trasporti; finanza; pubbliche relazioni; turismo; formazione; ricerca; immobiliare; ristorazione; altro.

per 1.000 differenti *job categories*)¹⁷. Il sito italiano (*simplyhired.it*) dichiarava, al 25 settembre 2015, 54.311 offerte di lavoro. Da segnalare, nella *Home Page* del sito, oltre alla ricerca per termini chiave consueti quali “Parole chiave” e “Località”, la presenza di “Categorie di lavoro”, “Località”, “Azienda” e, sezione non comune, “Titoli lavorativi” in cui sono compendiate le principali occupazioni, evidentemente, desunte dai risultati dell’attività di estrazione dei dati dal web.

I siti governativi

Sono siti promossi da istituzioni governative al fine di perseguire finalità di pubblica utilità. Sono presenti sia negli Stati Uniti, sia in Italia. Per quanto riguarda il contesto nazionale molte attese, riguardo un miglior incrocio tra domanda ed offerta di lavoro, vengono riposte nell’iniziativa europea Garanzia Giovani.

USAJobs.gov (*usajobs.gov*), dal motto “*Working for America*” e 17 milioni di sottoscrittori, è il sito ufficiale del governo statunitense, più esattamente dell’Office of Personnel Management, per la ricerca di posti di lavori governativi, a livello federale, nonché, in generale, per le informazioni inerenti il mercato del lavoro. USAJobs elenca migliaia di posti di lavoro, da quelli del Dipartimento della Difesa a quelli del Dipartimento dei Trasporti. Sul sito sono presenti informazioni su tematiche varie nonché la possibilità fare direttamente domanda per una *vacancy*.

US.jobs (*us.jobs*) è un sito di ricerca frutto dell’inedita *partnership* tra pubblico e privato, vale a dire tra DirectEmployers Inc., un’associazione senza scopo di lucro, promossa, nel 2001, da 14 compagnie al fine di ridurre i costi di reclutamento, e The National Association of State Workforce Agencies (NASWA)¹⁸. US.jobs pubblica migliaia di posti di lavoro da siti web aziendali e da banche lavoro (*job banks*) dei singoli Stati. Il sito elenca, dunque, entrambi i posti vacanti, sia del settore pubblico sia di quello privato, offrendo così una vasta gamma di opportunità lavorative. Tale modello di partenariato, il quale merita di essere adeguatamente approfondito, potrebbe rivelarsi assai utile anche in altri contesti nazionali.

¹⁷ “*We work hard to deliver the most relevant job search results on the web. Our algorithms are optimized for over 500,000 keywords across 1,000 different job categories! In fact, in 2014 alone we made over 350 optimizations to our search algorithms, which not only makes us the leader in the industry, but puts us on the cutting edge of vertical search technology*”, <<https://www.simplyhired.com/about/our-story>>.

¹⁸ “*The National Labor Exchange (NLX) is an unprecedented public-private partnership between DirectEmployers Association (DE) and the National Association of State Workforce Agencies (NASWA). (...) Facts: 1) All state workforce agencies are participating NLX members; 2) The NLX allows state job banks to seamlessly receive and exchange job openings collected by either state agency staff or US.jobs technology; 3) US.jobs does not spider third party sites, job boards, etc., in order to avoid duplication, spam, and expired links. This provides a better user experience and employment outcomes; 4) All employers are vetted and verified by the NLX or state workforce staff; 5) All job openings are unduplicated and currently available; 6) Job feeds are refreshed and shared with states daily. The previous day’s file is eliminated and replaced with a new one — ensuring currency of jobs; 7) States have the flexibility to select what jobs they would like to upload and download.*”, <<http://us.jobs/naswa-alliance.asp>>.

L'**EUROPEAN EMPLOYMENT SERVICES (EURES)** (ec.europa.eu/eures/public/it/homepage), il "Portale europeo della mobilità professionale", vale a dire i Servizi europei per l'impiego opera a livello di Unione europea, dal 1993. Si tratta, in buona sostanza, di una rete di cooperazione formata dai servizi pubblici per l'impiego (SPI) nazionali, a cui partecipano anche i sindacati e le organizzazioni dei datori di lavoro (Bonanni, Landi, 2004). Il suo obiettivo è facilitare la libera circolazione dei lavoratori nello Spazio economico europeo (i 27 paesi membri dell'Unione europea, Norvegia, Liechtenstein e Islanda) e in Svizzera. È importante sottolineare che, oltre al sito, EURES dispone di una rete di oltre 1.006 consulenti in tutta Europa¹⁹. Al 5 ottobre 2015, sul sito erano presenti 1.084.778 offerte di lavoro (1.811.708 impieghi), 196.894 cv e 5.109 imprese. Il sito permette di visionare le statistiche di accesso, le quali sono assai interessanti, e che vedono, ad esempio, tra le occupazioni per cui ci si è candidati a ricoprire un posto vacante, nelle prime dieci posizioni, le seguenti: 1. cameriere (3.384 candidature); 2. assistente amministrativo (3.047); 3. insegnante di lingue (2.461); 4. impiegato (2.176); 5. addetto accoglienza alberghiera (1.887); 6. responsabile di progetto-tecnologie dell'informazione (1.560); 7. barista (1.538); 8. architetto (1.516); 9. cameriere di caffè (1.484); 10. segretario (1.458). Tra i candidati, in cerca di impiego, gli italiani figurano al primo posto con 38.748 unità, seguiti dagli spagnoli, e più distaccati, rumeni, croati e polacchi.

Cliclavoro (cliclavoro.gov.it). In Italia, il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali dispone di un proprio portale pubblico per il lavoro, il "Portale Unico della Rete Nazionale dei Servizi per le Politiche del Lavoro" - con i Servizi pubblici per l'impiego a fare da "contorno" all'attività di incrocio tra domanda ed offerta²⁰ - dove è possibile trovare informazioni relative alle normative, a come avviare un'attività, alla formazione, all'orientamento, a *targets* specifici quali donne, giovani, over 50, disabili, ai concorsi, ecc.

Garanzia giovani (*Youth Guarantee*, garanzigiocvanni.gov.it). Da diversi mesi è stato creato anche il sito relativo a questa importante iniziativa europea²¹, la quale ha come

¹⁹ Essi hanno il compito di fornire, attraverso contatti personali, le informazioni richieste da chi cerca ed offre lavoro. I consiglieri EURES sono specialisti che offrono i tre servizi fondamentali di EURES, informazione, assistenza e collocamento, a chi cerca lavoro e ai datori di lavoro interessati al mercato professionale europeo.

²⁰ Sul sito sono presenti, difatti, non solo le due classiche ricerche, quelle a disposizione sia per le persone che per le aziende ma anche un "Cerca sportello" che rimanda alla sede più vicina di uno SPI, Agenzia per il lavoro, Informagiovani, Collocamento Marittimo, Direzione territoriale del lavoro, Consigliere EURES. In dettaglio esse sono: "Cerca lavoro, tra le offerte e trova quella che fa per te", "Cerca curriculum, tra i profili e trova il lavoratore che fa per te", "Cerca sportello, più vicino a te per orientarti nel lavoro".

²¹ In sinergia con la Raccomandazione europea del 2013, l'Italia dovrà garantire ai giovani al di sotto dei 30 anni un'offerta qualitativamente valida di lavoro, proseguimento degli studi, apprendistato o tirocinio, entro 4 mesi dall'inizio della disoccupazione o dall'uscita dal sistema d'istruzione formale. Ogni giovane tra i 15 e i 29 anni, dunque, residente in Italia - cittadino comunitario o straniero extra UE, regolarmente soggiornante - non impegnato in un'attività lavorativa né inserito in un corso scolastico o formativo, può aderire al programma. Per stabilire, in modo opportuno, il livello e le caratteristiche dei servizi erogati e aumentarne l'efficacia, si è scelto di introdurre un sistema di *profiling* che tenga conto della distanza dal mercato del lavoro, in un'ottica di personalizzazione delle azioni erogate: una serie di variabili, territoriali, demografiche, familiari e individuali profilano il giovane permettendo così di regolare la misura

finalità la lotta alla disoccupazione giovanile. L'Unione europea (UE) finanzia, difatti, i programmi di politica attiva, dei Paesi Membri, con tassi di disoccupazione superiori al 25%, quali orientamento, istruzione e formazione e inserimento al lavoro, a sostegno dei giovani che non sono impegnati in un'attività lavorativa, né inseriti in un percorso scolastico o formativo, definiti in letteratura come Neet (*Not in Education, Employment or Training*)²². Nel sito corrispondente, a cui bisogna necessariamente registrarsi, se si vuole usufruire dell'iniziativa, si trovano le offerte di lavoro delle aziende che aderiscono all'iniziativa *Youth Guarantee*, o derivanti dalle *partnership* stipulate tra soggetti pubblici e privati. Il numero degli utenti complessivamente registrati, al 24 settembre 2015, superava le 777 mila unità mentre le offerte di lavoro, pubblicate dall'inizio del progetto, sono pari a 61.511, per un totale di posti disponibili pari a 88.643; di queste, 826 sono ancora attive, sempre al 24 settembre 2015, per un totale di 1.546 *vacancies*²³. È da sottolineare, infine, che il sito rimanda alle offerte presenti sul sito di Cliclavoro.

Siti lavoro aziendali

Moltissime aziende hanno una propria sezione, il “canale lavoro”, dedicata all'occupazione e alla carriera. Negli ultimi anni, lo sviluppo è stato intenso, guidato e promosso anche da società consulenti che hanno favorito iniziative di *benchmarking* tra le stesse, sollecitandole ad adottare le nuove strategie sull'esempio dei casi migliori (*best practices*). Attraverso tale modalità le organizzazioni si presentano in un modo accattivante al pubblico tentando anche di “*to sell a glorified image of work, one which positions workers as powerful actors and employers as kind benefactors*” (Young, Foot, 2006, p. 64)²⁴. Secondo Lee, ci sono cinque tappe progressive che le aziende seguono, nel processo di reclutamento, attraverso il proprio sito. Il primo stadio, è semplicemente l'indicazione dei posti di lavoro disponibili e delle necessarie informazioni di contatto. La seconda fase, prevede la possibilità, per i candidati, di effettuare delle ricerche di specifiche *vacancies*. Nel terzo stadio, le informazioni sulle offerte vengono notificate al potenziale *job seeker* in base a criteri che egli ha già prefissato, eliminando la necessità di continue verifiche sul sito. La quarta fase, fornisce un sistema di supporto decisionale per i candidati, ad esempio, strumenti di autovalutazione e *pre-screening* delle proprie *skills*. Nella quinta

dell'azione in suo favore. Per gli ultimi aggiornamenti sull'attuazione della Garanzia Giovani in Italia cfr. <<http://www.isfol.it/isfol-europa/garanzia-giovani/garanzia-giovani>>.

²² Nel dettaglio, le misure previste dalla Garanzia sono: accoglienza; orientamento; formazione; accompagnamento al lavoro; apprendistato; tirocini; servizio civile; sostegno all'autoimprenditorialità; mobilità professionale all'interno del territorio nazionale o in Paesi UE; *bonus* occupazionale per le imprese; formazione a distanza.

²³ Report di monitoraggio 25/9/2015,

<http://www.garanziegiovani.gov.it/Report%20Monitoraggio/Documento_monitoraggio_Garanzia_Giovani_25settembre2015.pdf>.

²⁴ “*The persuasive movements employed on career sites include sketching the company's values, objectives, and credentials, building a case for the company as an employer of choice, sampling the workplace, and enabling the job search and application process. The representations of work displayed on career sites depict work as career-building, workers as agents, and employers as benefactors*”.

tappa, infine, tutto l'intero processo è ottimizzato al fine di migliorare il rapporto tra chi offre e cerca lavoro: *"two-way, long-term relationship between employers and prospective employees"* (Lee, 2005, p. 61). I siti aziendali sono in rapido sviluppo anche in Italia e da essi ci si può attendere, nel prossimo futuro, anche funzionalità innovative.

Zappos Inc. (*zappos.com*), dal motto *"Powered by Service"*, è invece un esempio di sito aziendale davvero peculiare e innovativo poiché dedica un'attenzione non consueta ai fenomeni sociali avendo posto i sn alla base della propria attività di reclutamento (Paliotta, 2014b). La compagnia nata nel 1999, ha addirittura creato la categoria degli *"Zappos Insider"*, di cui in nota²⁵, vale a dire i potenziali candidati, coloro i quali vorrebbero e potrebbero lavorare, un giorno, nella compagnia di Las Vegas (NV).

Taleo Corporation, fondata a Quebec City in Canada, acquistata a Dublin (CA), acquisito da Oracle Corporation nel 2012, vende un sistema automatizzato di gestione delle risorse umane (HRMS/HRIS) prodotto interamente attraverso un modello *software-as-a-service* (SaaS), in cui tutti i *softwares* e le informazioni risiedono nei *data centers* gestiti direttamente dalla stessa società. In questo modo gestisce molte sezioni lavorative dei siti aziendali. Se si vanno a rilevare i posti vacanti pubblicizzati in questi siti essi non sono per nulla limitati a poche decine, come si può vedere da questo breve elenco, il quale serve a confermare, qualora ce ne fosse bisogno, la quantità di *job postings* presenti sulla rete, qui e ora, in questo caso al 25 settembre 2015: Oracle Corporation (9.897); Hewlett-Packard Company (7.079); Citigroup Inc. (6.317); Intel Corporation (3.595); Hilton Worldwide Holdings Inc. (1.588); Procter & Gamble Co. (773); Nestlè SA (627). Il format di queste pagine è di essere caratterizzate da due sezioni, la principale, dove è presente la consueta modalità *"Job Search"*, e una seconda, denominata *"My Jobpage"*, per accedere al proprio *account*.

LinkUp.com (*linkup.com*), già Fetchster.com, nato nel 2005 come motore di ricerca verticale specifico per il Minnesota, comprato da JobDig Inc. nel 2006, si è trasformato in un tipico *applicant tracking system* (ATS) dei siti aziendali (un *software* per la gestione elettronica del reclutamento), al fine di evitare *spam*, truffe e duplicazione di annunci di lavoro. Al 5 ottobre 2015, dichiarava più di 2 milioni di *real jobs*²⁶ da 50.000 siti di grandi imprese nonché di pubblicare posti vacanti spesso non ancora disponibili su altri siti.

²⁵ *"Every single one of our recruiters is active on Twitter, talking to fans and Insiders every single day. If you're on Twitter, be sure to follow our recruiters and join in the conversation! Hundreds of other Zappos employees are on there too! If you're not on Twitter, maybe now's the perfect time to give it a shot! After all, "Embrace and Drive Change" is another Zappos core value! Speaking of Twitter, be sure to join our biweekly #InsideZappos Tweetchats on Thursdays at 1pm ET / 10am PT. It's a great way to meet tons of Zappos employees around the company (not just recruiters) and gain insights and personal impressions about life at Zappos. You can ask questions, chime in, share your thoughts, etc. It's super fun and the 30 minutes just speed by! If Twitter's just not your thing, you'll be happy to hear that we're also on Facebook, Instagram and Pinterest and we love hearing from our fans, current employees and future employees! Pop by to say hi, tell us what you think about one of our updates on company culture, life at Zappos, our people, our events, our customer service, the way we do business. It's a great way to stay in touch and also to stand out", <<https://jobs.zappos.com/insider-faq>>.*

²⁶ *"Our mission is to provide job seekers and employers alike with the purest, most efficient, most relevant and rewarding job search experience imaginable. Online, or on the go. Unlike job search boards and aggregators, we drive real job seekers directly to real jobs on real employers' web sites. No hoaxes, scams or hurdles", <<http://www.linkup.com/about.php>>.*

Annunci gratuiti generici (classified ads)

In questi siti sono presenti diverse categorie di ricerca quali “case”, “formazione”, “servizi”, “motori”, “elettronica”, “compro-vendo”, ecc.. così come anche di una dedicata all’incrocio tra domanda ed offerta di lavoro. Qui si può fornire solo una veloce carrellata di essi, al fine di mostrare tutta la loro ampiezza, in quanto gli annunci, ad essi corrispondenti, si trovano davvero, in maniera copiosa, sulla rete.

Craigslist.com (*craigslist.com*), nato nel 1995 come una lista di distribuzione via e-mail, indirizzata a professionisti hardware e software di San Francisco (CA), divenne, l’anno seguente, un sito web iniziando ad espandersi velocemente in altre città degli Stati Uniti, mediante il passaparola. Attualmente copre circa 70 paesi con 700 siti locali, con 60 milioni di utenti mensili (solo negli USA), con 80 milioni di *classified ads* ogni mese (incluso risposte e rinnovi di inserzioni) e, soprattutto per quel che qui interessa, più di un milione di *job listings* mensili²⁷. Fu assai utilizzata, all’inizio, per ricercare personale con *skills* tecniche specifiche e ciò portò alla creazione di una categoria *ad hoc*. Presto se ne aggiunsero molte altre. Nel 2004, Craigslist iniziava a far pagare 25 dollari agli inserzionisti di offerte di lavoro, pubblicate sulle pagine di New York (NY) e Los Angeles (CA). Lo stesso giorno veniva aggiunta, però, una nuova sezione chiamata “Gigs” dove si potevano continuare a pubblicare, gratuitamente, annunci riguardanti posti di lavoro non retribuiti, a basso costo e stages presso le imprese. Non essendo le inserzioni controllate (“*community moderated, and largely free*”) il sito è divenuto, anche, una fonte di molte truffe o perlomeno di annunci equivoci come si è avuto modo di verificare anche sul sito romano (*rome.craigslist.it*) visto che la ricerca è localizzata a livello delle principali città.

Tali siti sono molto diffusi anche in Italia: **Subito.it** (*subito.it*) con il motto “I desideri si realizzano subito” dichiara di avere 150.000 nuovi annunci giornalieri e, riguardo alla *job search*, offre non solo una generica categoria “Offerte di lavoro”, come tutti gli altri siti, bensì distingue sotto la macro-categoria “Lavoro e Servizi” le seguenti voci: “Offerte di lavoro”, “Candidati in cerca di lavoro”, “Servizi” e “Attrezzature di lavoro”; **Kijiji.it** (*kijiji.it*) di proprietà di eBay Inc., lanciato nel 2005; **Bakeca.it** (*milano.bakeca.it*); **Annunci.it** (*annunci.it*); **Annunci di lavoro.info** (*annuncidilavoro.info*) di proprietà della società CambioLavoro.

Career Insiders Sites

In questa categoria si possono ricomprendere tutti quei siti che si occupano di raccogliere informazione su aspetti significativi dei luoghi di lavoro, dalle retribuzioni al clima aziendale, anche mediante la pubblicazione di “post” e commenti da parte di impiegati.

Vault.com Inc. (*vault.com*), fondato nel 1997, a New York (NY), è stato tra i primi siti a pubblicare informazioni riservate (*insider information*), continuamente aggiornate,

²⁷ Cfr. <<https://www.craigslist.org/about/factsheet>>.

relative alle condizioni generali di lavoro in tre specifici contesti: *Companies, Internships, Schools*²⁸.

Glassdoor.com Inc. (*glassdoor.com*), creato nel 2011 a Sausalito (CA), si autodefinisce il Trip Advisor delle fonti di carriera (*career sources*). Se gli utenti vogliono approfondire i contenuti del sito devono necessariamente registrarsi e compilare un questionario su un determinato posto di lavoro, recente o in corso, compresi gli aspetti retributivi, altrimenti vengono offerti solo degli estratti. Glassdoor non esegue alcun controllo indipendente dei dati che gli utenti forniscono se non un controllo delle e-mails aziendali²⁹. Il sito asserisce di avere informazioni sulle retribuzioni di 160.000 aziende sulla base di 2,5 milioni di segnalazioni degli utenti. Offre, inoltre, articoli sul clima lavorativo aziendale e informazioni generali su come scrivere un cv, come comportarsi durante un colloquio di lavoro, accertato che, alcuni utenti, riportano perfino le modalità concrete con cui questo si è svolto e le domande che gli sono state sottoposte, ecc. Una nuova funzione consente agli utenti di vedere se hanno collegamenti, con i datori di lavoro ricercati, mediante amici, o amici di amici, su Facebook. Il motto societario è “*Get Hired. Love Your Job*”. Sul sito sono presenti anche moltissime *vacancies*, per diversi comparti economici e vengono indicati anche i salari medi (ad esempio, per la professione, oggi giorno emergente, del *data scientist* vi sono 24.548 posti vacanti, al 6 ottobre 2015, nonché una retribuzione media annuale di 119.000 dollari). Compiendo una ricerca, dal di fuori degli USA, si viene re-indirizzati alle offerte di lavoro del proprio Paese.

Student-Education Sites

Sono siti che favoriscono, in qualche modo, la transizione tra il mondo della formazione e quello del lavoro. Si va da quelli che si occupano degli stages a quelli che divulgano appunti scolastici ed universitari. In Italia ne sono presenti alcuni anche se essi si sono sviluppati più sul versante della realizzazione e costruzione di una *community online* piuttosto che dell'incrocio tra domanda ed offerta di lavoro.

²⁸ “*Vault’s influential company rankings, ratings and reviews are sourced and verified through on-going directed surveys of active employees and enrolled students. Vault also welcomes current and previous employees and students who were unable to participate in the surveys, to submit reviews on their experiences, salaries, interviews and more. Whether you are just entering the workforce, making a lateral career move or considering a career change, Vault.com is more than just reviews, it provides the intelligence you need for the career you want—search current job openings, research a company, school or industry, get the inside scoop on what it’s really like, and find the career advice you need to launch your career*”, <<http://www.vault.com/about-us/company-overview>>.

²⁹ “*Glassdoor holds a growing database of more than 8 million company reviews, CEO approval ratings, salary reports, interview reviews and questions, benefits reviews, office photos and more. Unlike other jobs sites, all of this information is entirely shared by those who know a company best — the employees. Add to that millions of the latest jobs — no other site allows you to see which employers are hiring, what it’s really like to work or interview there according to employees, and how much you could earn*”, <http://www.glassdoor.com/about/index_input.htm>.

Internships.com Inc. (*internships.com*), lanciato nel 2009 a Burbank (CA), dal motto “*Hired Education*”, asserisce di essere il più grande *marketplace* di *stages* al mondo³⁰. Nel 2014 è stata acquistata da Chegg Inc., una società che aveva iniziato col prestito di libri di testo ma è oramai divenuto un vero e proprio *student hub*³¹. Secondo le ultime stime, al 13 ottobre 2015, il sito riporta che 87.921 aziende localizzate in 8.940 città, in tutti gli Stati Uniti, hanno pubblicizzato 125.875 *stages* e che il 70% di essi si tramuta in una proposta di lavoro. Il sito comprende *stages* pagati e non pagati, a tempo pieno e *part-time*. Lo strumento “*Internship Predictor*” consente agli utenti di identificare le aree che corrispondono ai loro interessi e competenze.

CollegeRecruiter.com LLC (*collegerecruiter.com*), dallo slogan “*Connecting Grads and Students to Great Careers!*”, fondato nel 1991 come editore di mappe dei *campus* universitari e, nel 1996, come sito *ad hoc* vero e proprio è stato progettato per soddisfare le esigenze occupazionali degli studenti universitari in corso e dei neolaureati. Il sito è sostanzialmente rivolto a tre categorie di utenti: opportunità al livello base (*entry-level*), per lavori che non richiedono esperienza lavorativa pregressa; *stages*³²; reclutamento universitario (*college recruiter*).

Inside Higher Ed (*insidehighered.com*), fondato nel 2004, a Washington (DC), è il sito web di notizie per i professionisti dell’istruzione superiore (più di 1,2 milioni di lettori al mese) di ogni disciplina accademica e di ogni area amministrativa. Nella sezione carriera (*careers.insidehighered.com*) sono presenti, al 6 ottobre 2015, 6.000 posti vacanti disponibili in facoltà universitarie, 1.891 nei *community colleges*, 8.514 posizioni per amministrativi e 410 per *executives*, per un totale di 14.225 *jobs*.

HigherEdJobs (*higheredjobs.com*), fondata nel 1996, a State College (PA), con il motto “*Aspire Higher*”, presente solo negli USA è una delle principali fonte di informazioni sui posti di lavoro e sulla carriera nel mondo accademico. Nel corso del 2014, più di 5.300 *colleges* e università hanno pubblicato più di 159.000 posizioni lavorative sul sito web della società. Al 6 ottobre 2015, vi erano presenti 33.548 *vacancies* (di cui 404 in quella stessa giornata) in 2.252 istituzioni accademiche. HigherEdJobs è visitato da oltre un milione di visitatori unici al mese, in grande maggioranza addetti ai lavori.

AlmaLaurea (*almalaurea.it*), è un Consorzio interuniversitario italiano, nato nel 1994 all’Università di Bologna Alma Mater Studiorum, con il motto “Un ponte fra Università e mondo del lavoro e delle professioni”, nel cui database sono presenti il 90% per cento dei laureati italiani (2.150.000 curricula presso 72 Atenei italiani, al 25

³⁰ “*Internships.com, a Chegg service, is the world’s largest student-focused internship marketplace, bringing students, employers and higher education institutions together in one centralized location. Internships.com provides a wide variety of interactive tools and services to enable every student, employer and educator to better understand and optimize internship opportunities, enabling businesses to identify the best job candidates and for students to develop the real-world skills they will need upon graduation.*”, <<http://www.internships.com/about>>.

³¹ *Chegg Acquires Internships.com*, 10/2/2014, <<http://investor.chegg.com/press-releases/press-release-details/2014/Chegg-Acquires-Internshipscom/default.aspx>>.

³² Le categorie professionali principali per gli *stages* sono: *accounting; marketing; computer science; economics; psychology* mentre le categorie per gli *entry-level jobs* sono: *business majors; psychology majors; nursing majors; biology majors; education majors*.

giugno 2015)³³. Sul sito è presente anche una sezione “Top Employer del Paese” in cui sono elencate diverse aziende le quali “indipendentemente da offerte di lavoro per specifiche funzioni aziendali, sono interessate a ricevere la tua candidatura spontanea”.

Studenti.it (*studenti.it*) è un sito italiano di proprietà di Banzai Media Srl (la quale si occupa, dal 1998, di editoria web, contenuti editoriali e *nanopublishing*, ecc.) che ricalca quelli d’oltreoceano per quanto riguarda gli appunti delle varie materie di studio, le notizie sui temi della maturità e i test per l’accesso alle Facoltà universitarie a numero chiuso, le informazioni sulla scelta dell’università e dei master, le alternative alla frequentazione dell’università (carriera militare, istituti tecnici superiori, concorsi vari), le possibilità di stages, ecc. Ciò nondimeno la parte relativa alla ricerca di lavoro è ancora molto poco sviluppata, ad esempio, sul sito seppur è presente una sezione “Cerca lavoro” (*lavoro.studenti.it*), al 7 ottobre 2015, vi si potevano trovare solo 296 offerte di lavoro e 76 cv.

JobSoul (Sistema Orientamento Università Lavoro, *jobsoul.it*) è un sistema di *placement* pubblico, frutto della collaborazione tra le università della Regione Lazio (La “Sapienza, Roma Tre, Tor Vergata, Cassino, Viterbo, LUMSA, Accademia Belle Arti, Foro Italico). Dal sito non è dato evincere molte informazioni riguardo a numero di cv e altre statistiche se non l’indicazione di alcuni tirocini, *vacancies*, contratti di apprendistato e stages. Le offerte di lavoro ivi pubblicizzate, al 29 ottobre 2015, erano 140.

La Repubblica degli Stagisti (*repubblicadeglistagisti.it*) è una testata giornalistica *online*, nata nel 2009, che si occupa di stages, dando voce, in un forum dedicato, alle problematiche incontrate dagli stagisti nel corso della loro esperienza in azienda. Per quel che qui interessa, nel sito sono presenti diversi *banner* i quali promuovono stages e qualche sporadico annuncio di lavoro.

Conclusioni

Come si è visto nel corso di tutto il testo, in quest’analisi, si è scelto di privilegiare alcuni siti, presenti negli Stati Uniti e in Italia, seppur con qualche eccezione, soprattutto a fini comparativi, tra una realtà estremamente sviluppata e un’altra, quella nazionale, avviatasi con un certo ritardo a percorrere lo stesso cammino già intrapreso dall’altra. Tale scelta si motiva anche con la volontà di mostrare, da una parte, quante possibilità, davvero inesauribili, nella sua multiforme varietà, possa ancora contemplare la rete, e dall’altro, qualora questi siti non fossero ancora presenti in Italia, si può addirittura immaginarne una loro nascita, in un prossimo futuro, almeno per alcune tipologie. Infine, essendo il reclutamento in rete nato negli USA, non fa specie vedere che quasi tutti i siti principali siano di proprietà di multinazionali, perlopiù localizzate in Cali-

³³ “AlmaLaurea è nata al servizio dei laureati, delle Università e delle imprese. Con questo obiettivo rende disponibile una documentazione affidabile e tempestiva sul capitale umano formato ai più alti livelli e realizza la banca dati on-line dei laureati, anche con pluriennale esperienza lavorativa, per agevolare l’incontro tra domanda e offerta di lavoro nel mercato nazionale e per favorire la mobilità transnazionale”, <<http://www.almalaurea.it/info/chisiamo>> consultato il 13/5/2014.

fornia, e di come queste abbiano, di fatto, colonizzato il mercato non solo nazionale bensì quello mondiale. Il lungo elenco, certamente non esaustivo, che è stato presentato nelle pagine precedenti, è servito solo a fornire, pertanto, una piccola idea, ancora largamente sfocata, della moltiplicazione degli attori, ognuno dei quali ha cercato di creare un proprio modello di *business*, grazie alle opportunità offerte dalla rete, di cui qui si è dato conto solo in termini sintetici, per ragioni di spazio. Tale pluralità di attori in gioco implica, alla fin fine, che oltre ai grandi operatori globali, che si sono finora analizzati, siano presenti, nell'arena economica, anche molte piccole imprese le quali si contendono, comunque, profittevoli nicchie di mercato.

Anche solo da una semplice elencazione dei *job websites* si vede, comunque, assai bene, come nella realtà italiana essi non siano così diffusi così come lo sono oltreoceano. Emerge difatti, non solo una loro relativa carenza, non solo in termini quantitativi complessivi, ma anche una loro insufficiente varietà, in ragione di un mercato per nulla sviluppato in tutte le sue articolazioni e perciò non in grado di coprire tutte le nicchie di mercato. Sicuramente vi sono molte ragioni per cui, nel contesto nazionale, non si è avuto uno sviluppo comparabile a quello statunitense e forse, oggi come oggi, la situazione potrebbe pure essere considerata come irreversibile, almeno per la maggior parte delle tipologie di siti analizzate. Del resto, anche per altri aspetti, quali l'ultimissimo fenomeno della *data science* e dei *big data*, il Belpaese sembra essere molto lontano da un celere sviluppo in tal senso. È pur vero che nel contesto statunitense, in primis in California, si è creato un ecosistema davvero unico al mondo: vi sono delle condizioni che favoriscono la nascita continua e lo sviluppo di società innovative, evidentemente, per la facilità di accedere non solo agli ultimi ritrovati tecnologici e alle competenze professionali più specialistiche ma anche di far ricorso alle cospicue fonti di finanziamento, assicurate dai *venture capitalist* e dalle grandi *corporation*.

In conclusione, l'Italia è presente, in questo settore, sostanzialmente, con medie e piccole realtà tra i *pure players* (le quali tentano di ritagliarsi un loro spazio vitale), con diversi siti istituzionali (sulla cui efficacia è lecito nutrire dubbi), con i siti lavoro dei maggiori quotidiani nazionali (non particolarmente innovativi), con molte bacheche di annunci generici (rivolti a un segmento non sempre qualificato della forza lavoro), con i siti rivolti alla comunità studentesca (debolmente sviluppati sul lato incrocio domanda ed offerta di lavoro), e ben poco altro. Se si volesse compendiare il tutto si potrebbe sostenere che, in definitiva, nel contesto nazionale si sono sviluppate delle realtà soprattutto a livello locale e di nicchia professionale. È anche per questa ragione, dunque, che continua l'assoluto predominio dei "reticoli sociali" e della perdurante opacità del mercato del lavoro nazionale. Se la situazione non dovesse cambiare, in un prossimo futuro, si tratterebbe dell'ennesima occasione persa dal Paese nel cercare di migliorare le dinamiche di intermediazione, tra domanda e offerta, nonché nell'utilizzare, fino in fondo, le molteplici potenzialità permesse dalla rete a questo fine.

Tabella 1. Schema semplificato e modificato del *Job Site Evaluation Framework* (JSEF), principali siti di reclutamento online in Italia (2015)*

		Monster	Adecco	Randstad	InfoJobs	Indeed	ManAtWork	
A. Job Market (40%)								
A1) Job Seekers	n. posti vacanti	✗	✓	✓	✓	✓	✗	
	job categories	✓	✓	✓	✓	✗	✗	
	creazione profilo utente	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	creazione CV	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	consigli di lavoro-carriera	✓	✓	✓	✓	✗	✗	
	web seminar	✗	✓	✗	✗	✗	✗	
A2) Employers	n. CV	✗	✗	✗	✗	✗	✗	
B. Technical (25%)								
B1) Interface	grafica-immagini	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	contenuti editoriali	✓	✓	✓	✓	✗	✗	
	multimedia	✗	✓	✓	✗	✗	✗	
B2) Reliability & Credibility	news	✗	✓	✓	✗	✗	✗	
	n. visitatori	✗	✗	✗	✗	✗	✗	
	n. nuove offerte di lavoro	✗	✗	✗	✗	✓	✗	
B3) Communication	filiale	✗	✓	✓	✗	✗	✓	
	e-mail-contattaci	✓	✓	✓	✗	✗	✓	
B4) Security & Privacy	dati societari-chi è	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	disclaimer-condizioni d'uso	✓	✓	✗	✓	✗	✗	
	security-phishing	✓	✓	✗	✓	✗	✗	
C1) Navigation	privacy	✓	✓	✓	✓	✗	✓	
	C. Usability (25%)							
	cerca nel sito	✗	✗	✓	✗	✗	✗	
	mappa del sito	✓	✓	✓	✗	✗	✓	
C1) Navigation	help-FAQ	✓	✓	✗	✓	✓	✓	
	salva i risultati della ricerca	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

		Monster	Adecco	Randstad	InfoJobs	Indeed	ManAtWork
C2) Easy of Use	accesso facile categorie	✓	✗	✓	✓	✓	✗
	accesso facile località	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	mobile app	✓	✓	✗	✓	✓	✗
	accesso facile aziende	✓	✓	✓	✓	✗	✗
D. Social (10%)							
D1) Social	facebook	✓	✓	✓	✓	✗	✗
	twitter	✓	✓	✓	✓	✗	✗
	linkedin	✗	✓	✓	✗	✗	✗
	youtube	✓	✓	✓	✓	✗	✗
	altri	✗	✗	✗	✓	✗	✗

* Tutti i siti sono stati visitati nel mese di ottobre 2015.

Fonte: elaborazioni ISFOL

Riferimenti bibliografici

- Bonanni Massimiliano, Roberto Landi (a cura di), *La rete EURES in Italia. Monitoraggio 2003*, ISFOL, Roma, 2004 (Monografie sul Mercato del lavoro e le politiche per l'impiego, n. 15).
- Cober Richard T., Douglas J. Brown, Paul E. Levy, *Form, Content, and Function. An Evaluative Methodology for Corporate Employment Web Sites*, "Human Resource Management", 43 (2004), n. 1-2, pp. 201-218.
- Galanaki Eleanna, *The Decision to Recruit Online. A Descriptive Study*, "Career Development International", 7 (2002), n. 4, pp. 243-251.
- Gregory Christina K., Adam W. Meade, Lori Foster Thompson, *Understanding Internet Recruitment via Signaling Theory and the Elaboration Likelihood Model*, "Computers in Human Behavior", 39 (2013), n. 5, pp. 1949-1959.
- Koong Kai S., Lai C. Liu, De Lease Williams, *An identification of Internet Job Board attributes*, "Human Systems Management", 21 (2002), n. 2, pp. 129-135.
- Lee In, *The Evolution of E-Recruiting. A Content Analysis of Fortune 100 Career Web Sites*, "Journal of Electronic Commerce in Organizations", 3 (2005), n. 3, pp. 57-68.
- Lee In, *An Architecture for a Next-Generation Holistic E-Recruiting System*, "Communications of the ACM", 50 (2007), n. 7, pp. 81-85.
- Lee In, *Modeling the Benefit of e-Recruiting Process Integration*, "The International Journal", 51 (2011), n. 1, pp. 230-240.

- Paliotta Achille Pierre, *La ricerca di lavoro in rete. La situazione in Italia, Europa e Stati Uniti*, Franco Angeli, Milano, 2004.
- Paliotta Achille Pierre, *Una serie storica lunga trent'anni. Caratteristiche distintive e peculiarità metodologiche* in Michele Cuppone, Anna Mocavini, Achille Pierre Paliotta, Giulio Rauco, *La domanda di lavoro qualificato. Le inserzioni a modulo nel 2009. Trent'anni di rilevazioni ISFOL-CSA*, ISFOL, Research Paper, Roma, 2014a, pp. 8-21.
- Paliotta Achille Pierre, *LinkedIn e le relazioni che contano. La ricerca di lavoro nell'epoca dei Social networks*, Lulu Press, 2014.
- Spence Michael A., *Job Market Signalling*, "Quarterly Journal of Economics", 87 (1973), n. 3, pp. 355-374.
- Spence Michael A., *Market Signalling. Informational Transfer in Hiring and Related Screening Processes*, Harvard University Press, Cambridge, 1974.
- Stone Robert W., Lori Baker-Eveleth, Daniel Eveleth, *The Influence of the Firm's Career-Website on Job-Seekers' Intentions to the Firm*, "International Journal of Human Resource Studies", 5 (2015), n. 3, pp. 111-130.
- Terzis Vasileios, Anastasios A. Economides, *Job Site Evaluation Framework (JSEF) and Comparison of Greek and Foreign Job Sites*, "Human Systems Management", 24 (2005), n. 3, pp. 223-237.
- Young Jun, Kirsten Foot, *Corporate E-Cruiting. The Construction of Work in Fortune 500 Recruiting Web Sites*, "Journal of Computer-Mediated Communication", 11 (2006), n. 1, pp. 44-71.
- Wolfswinkel Jost F., Elfi Furtmueller, Celeste Wilderom, *Reflecting e-Recruitment Research Using Grounded Theory*, 18th European Conference on Information Systems 6-9 June 2010, ECIS, Pretoria, 2010 (Working Paper).

Per citare questo articolo: Achille Pierre Paliotta, *Where the Jobs Are. Diffusione, tipologie e caratteristiche dei job websites negli USA e in Italia*, "Osservatorio Isfol", V (2015), n. 4, pp. 133-153.