

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro  
Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)  
Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti**  
scrivi a: [selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

*Bollettino ADAPT 6 maggio 2019, n. 17*

Il **18 aprile 2019** ANPAL Servizi ha aperto una selezione pubblica per individuare «le professionalità necessarie all'avvio del Reddito di cittadinanza»: è stato dunque pubblicato il **bando** per assumere i 3.000 *navigator* che ANPAL Servizi S.p.A. distribuirà proporzionalmente sui Centri per l'Impiego di tutte le regioni italiane (471 in Campania, 429 in Sicilia, 329 in Lombardia).

Nel lungo discorrere sul Reddito di Cittadinanza la **figura del Navigator ha ricevuto un'attenzione inedita per i Servizi per l'impiego in Italia. Ora presentato con funzioni messianiche, ora ridotto a macchietta**, sembrava quasi impossibile individuare il profilo professionale di tale "nuovo" operatore pubblico, rimanendo irrisolte alcune domande. In questo dibattito ha voluto inserirsi anche ADAPT attraverso il **MOOC** (*Massive Open Online Course*) in Teoria e pratica dei servizi per il lavoro. L'ambizione era quella di contribuire all'attuazione del Reddito di Cittadinanza - una misura che, piaccia o meno, è legge - con un esperimento di innovazione dal basso, mosso da una platea quanto più larga possibile di interessati. Oltre 5.000 persone si sono iscritte e più di 2.5000 hanno partecipato attivamente nelle discussioni online. Tra i tanti nodi affrontati all'interno della comunità di apprendimento, il più coinvolgente si è rivelato proprio quello intorno alla figura professionale del *navigator*, individuata come ago della bilancia. Sul se e sul come i *navigator* si inseriranno nei Servizi per l'impiego italiani potrebbe infatti giocarsi la partita tra un Rdc inteso soltanto come misura assistenzialistica ovvero come una misura integrata da interventi di politica attiva, capace di offrire ai cittadini beneficiari non appena i pesci ma anche le canne da pesca.

**Quale dunque il compito dei navigator? Quale la differenza tra un navigator e un più comune operatore di un Centro per l'impiego?**

Il **d.l. 4/2019** attribuiva al navigator un generico «compito di seguire personalmente il beneficiario

nella ricerca di lavoro, nella formazione e nel reinserimento professionale» (art. 12, comma 3) e non si coglieva in che modo l'attività del *navigator* divergesse da quella degli operatori già presenti nei Centri per l'impiego italiani. La **legge n. 26/2019**, ha realizzato - in attuazione dell'intesa raggiunta (a fatica) in Conferenza Stato Regioni nel mese di marzo - un'inversione di rotta attribuendo ai *navigator* la responsabilità di offrire «**assistenza tecnica**» ai Cpi. La legge di conversione, dunque, richiama il *navigator* dalla "prima linea", dal contatto diretto con i beneficiari del Rdc alla ricerca di una nuova occupazione, trasferendolo "dietro le quinte", non più a ad accompagnare personalmente i cittadini ma a offrire un supporto tecnico ai Cpi e ai suoi operatori.

Il **bando** appena pubblicato, in attuazione della fonte legislativa, ribadisce come il compito principale dei navigator sia quello di offrire un'assistenza tecnica agli operatori dei Centri per l'impiego. Tuttavia, nonostante qualche passo in più sia stato fatto nella definizione di tale supporto, permane ancora qualche interrogativo.

Nel dettaglio, **l'art. 2 del bando nel definire il «profilo e oggetto della collaborazione» attribuisce al navigator quattro funzioni**, di seguito elencate e analizzate.

1. Il Navigator «supporta gli operatori dei Cpi» nella «definizione e qualificazione del piano personalizzato»;
2. Svolge al contempo una «funzione di assistenza tecnica» agli operatori dei Cpi nel «supporto ai beneficiari del Reddito di cittadinanza nel percorso di inclusione socio-lavorativa»;
3. È altresì responsabile del «raccordo» tra i vari servizi erogati dai «diversi attori del mercato del lavoro» operando «a partire dalle esigenze espresse dalle imprese e dalle opportunità offerte dal sistema di istruzione e formazione»;
4. Il Navigator infine «collabora» con gli operatori dei Cpi nella «realizzazione delle diverse fasi del processo di servizio previsto dalla norma», mirando ad «assicurare i diritti e i doveri dei beneficiari».

**Tale enumerazione, seppur a tratti molto generica, può offrire alcuni primi spunti di riflessione.**

Innanzitutto, **il Navigator sembra coinvolto nella redazione del Patto per il lavoro** che ciascun beneficiario del Rdc dovrà stipulare con i Centri per l'impiego (o, in alternativa, con i soggetti privati accreditati). Non si comprende però quale sia la sostanza di tale coinvolgimento perché il navigator sembra destinato a un'attività di *back office* che escluderebbe una relazione diretta con i cittadini stipulanti il Patto. In che modo i *navigator* possono definire il piano personalizzato se non conoscono le caratteristiche professionali (e non) del disoccupato? Gli operatori saranno tenuti a realizzare dei resoconti dei colloqui sostenuti con i beneficiari? Ci sarà modo e tempo perché il cittadino incontri, magari contemporaneamente, sia i *navigator* che gli operatori?

Piuttosto generiche si rivelano, inoltre, i compiti indicati ai nn. 2-4, quando il bando riconosce al *navigator* indefinite funzioni di «assistenza tecnica» e di collaborazione «al fine di garantire la realizzazione delle diverse fasi del processo di servizio previsto dalla norma». Più che dettagliare tali attività, il banditore si mostra molto attento a non introdurre alcuna gerarchia tra gli operatori regionali e i *navigator* “inviati” dall'ANPAL: la scelta dei termini, a tal proposito, è molto oculata: il *navigator* «supporta», «collabora», offre «assistenza», non dirige né decide, tutt'al più co-gestisce l'attività dei Centri per l'impiego. Tale approccio è necessario per inserire correttamente i *navigator* nell'architettura costituzionale, rispettando la competenza concorrente tra Stato e Regioni.

Più chiara è invece **la terza missione dei navigator: quella di raccordare i vari attori del mercato del lavoro, con particolare riferimento alle imprese**. Se l'accompagnamento personale dei disoccupati è attribuito agli operatori dei Cpi, al *navigator* spetterebbe il ruolo di interlocutore delle imprese locali (e non). Il rischio di sovrapposizione e di equivalenza tra le mansioni dei *navigator* e quelle dei dipendenti dei Cpi, dunque, potrebbe escludersi nella pratica perché, seppure le relazioni con le aziende del territorio rientrerebbero in teoria fra i compiti degli operatori dei Centri per l'impiego, nel tempo tale missione è stata totalmente disattesa a causa della grave carenza di personale e di competenze che affligge i Cpi italiani. L'ingresso dei *navigator* potrebbe realizzare un'organizzazione simile a quella presente in Germania dove 6mila operatori (dei 98mila totali) sono destinati esclusivamente ai rapporti con le imprese.

**Il miglior navigator non può creare lavoro, può però “leggere” il mercato del lavoro e gli**

**scenari economici**, individuando le competenze professionali di cui le imprese hanno bisogno o, ancor meglio, prevedendole: il *navigator* in un certo senso potrebbe esser protagonista della transizione verso la (già in atto) quarta rivoluzione industriale. Perché ciò accada, accanto alle appena accennate capacità di lettura del contesto economico, appaiono indispensabili delle profonde *skills* relazionali e negoziali grazie alle quali instaurare rapporti seri ed effettivi con le aziende, per entrare all'interno di esse, conoscerne le strategie e i progetti futuri. Ciò non è mai successo con i dipendenti attualmente operativi presso i Centri per l'impiego, i quali raramente si presentano come interlocutori validi e attraenti alle aziende che preferiscono di gran lunga rivolgersi alle agenzie private, quando non optino (ancora più frequentemente) alle tradizionali dinamiche relazionali.

**Come intuibile, le competenze astrattamente "esigibili" ai navigator sono tante, forse troppe.** Tale polivalenza dei *navigator* sembra trovare conferma anche nel bando secondo il quale la prova di selezione consisterà in un test di 100 domande (a risposta multipla) distribuite sui settori più disparati: da quello psicologico a quello giuridico, da quello economico a quello informatico. Che una sola figura professionale presenti un tale mix di *skills* appare poco realistico e sarebbe forse **auspicabile che in ciascun Centro per l'impiego operi un'equipe multidisciplinare**, dove ciascun *navigator* abbia il proprio ambito di competenza, sulla base del quale fornire indicazioni agli operatori che seguono i singoli utenti; piuttosto che una somma di tanti che sanno poco di tutto, sarebbe più efficace un'organizzazione di taluni che conoscono molto bene determinati ambiti.

Le candidature alla selezione possono essere presentate entro l'8 maggio e le 3.000 posizioni saranno assegnate sulla base del punteggio ottenuto, per un punteggio minimo di 60/100. Sul numero di assunzioni si è a lungo discusso e, a tal proposito, non può omettersi un dato: secondo alcune stime, il 74% dei beneficiari del Reddito di cittadinanza non è ricollocabile, non è cioè obbligato a stipulare un Patto per il lavoro presso i Centri per l'impiego: ciò significa che la stragrande maggioranza dei beneficiari del Reddito di Cittadinanza non entrerà in contatto con i *navigator* ma con i servizi sociali, con i quali stipulare un Patto per l'inclusione sociale. La carenza di personale presso i Centri per l'impiego italiani permane eppure ha contorni meno tragici, almeno con riferimento al reddito di cittadinanza, del previsto **poiché le strutture pubbliche maggiormente chiamate a sopportare il peso del Reddito di cittadinanza saranno i servizi sociali.**

**Giorgio Impellizzieri**

Adapt Junior Fellow

 @Gimpellizzieri