

Dentro il labirinto di Gol Garanzia di Occupabilità Lavoratori

L'esperienza degli operatori di orientamento

di Leonardo Evangelista

Con contributi di:

Sergio Bevilacqua

Sara Cortese

Francesco Giubileo

Cristina Muzzolon

© 2024 Leonardo Evangelista, www.orientamento.it

Versione del 13 giugno 2024

Indice

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| I principali risultati della ricerca | 4 |
| Il programma GOL nel vissuto degli operatori..... | 4 |
| Gli utenti del programma GOL..... | 5 |
| Gli operatori nel programma GOL | 5 |
| Le insoddisfazioni degli operatori in sintesi..... | 6 |
| Chi sono | 7 |
| Commenti | 8 |
| S. Bevilacqua. Quando si decide di valutare una misura di politica attiva con una modalità non convenzionale..... | 8 |
| S. Cortese. L'innovazione del programma GOL: un'analisi dei primi due anni fra occupazione e occupabilità | 16 |
| F. Giubileo. Alcuni punti critici del programma GOL..... | 21 |
| C. Muzzolon. Un commento ai dati riportati nell'e-book | 22 |
| Il programma GOL..... | 25 |
| La ricerca..... | 25 |
| I dati raccolti nel 2023 | 28 |
| Il programma GOL..... | 28 |
| Gli utenti del programma GOL..... | 39 |
| Gli operatori nel programma GOL | 50 |
| I commenti degli intervistati..... | 61 |
| I dati raccolti nel 2024 | 64 |
| Il programma GOL..... | 64 |
| Gli utenti del programma GOL..... | 77 |
| Gli operatori nel programma GOL | 89 |
| I commenti degli intervistati..... | 99 |
| Un confronto fra le metafore degli stessi operatori | 103 |
| Appendice 1. Il questionario utilizzato | 106 |

I principali risultati della ricerca

Questa ricerca, condotta in due fasi nel 2023 e poi nel 2024, rileva il vissuto degli operatori di orientamento coinvolti nel programma GOL, Garanzia di Occupabilità Lavoratori.

Il programma, che fa parte del PNRR, intende riqualificare persone inoccupate e disoccupate, e prevede di svolgere colloqui di orientamento con 3 milioni di persone entro il 2025.

I 139 operatori che hanno partecipato hanno compilato un questionario online producendo (e poi spiegando) tre metafore relative al programma GOL, alle persone coinvolte nel programma, al loro ruolo.

Voglio evidenziare che i partecipanti alla ricerca si sono autoselezionati, non costituiscono, cioè, un campione rappresentativo dei punti di vista del totale degli operatori di orientamento italiani impegnati nel programma GOL.

Il programma GOL nel vissuto degli operatori

Più della metà dei rispondenti, sia nel 2023 che nel 2024, ha prodotto una metafora negativa. Il riferimento più comune è stato al labirinto, ma gli operatori hanno fatto riferimento anche a *prigione, vicolo cieco, carrozzone, palude, barca alla deriva, carne trita, una bella macchina fiammante che non funziona, letame, odissea, lotta contro mulini a vento, un cucchiaino coi buchi, una Caporetto, un elefante fra le sabbie mobili, etc.*

Le valutazioni negative sono spiegate con riferimento soprattutto alla complessità normativa e delle procedure, e al caos organizzativo relativo all'avvio.

Un rispondente (46) scrive: *Ci sono moltissime procedure, documenti (molte di più rispetto alla Dote Unica) da seguire, ma le procedure non sono sempre chiare, a volte i sistemi non funzionano, è necessario scrivere ticket ai sistemi di Regione per ricevere risposte su punti non chiari, ma le risposte non sono esplicite, ma sono spesso un rimando ad altra documentazione. Praticamente ci si muove in una sorta di labirinto da cui è difficile trovare la via di uscita per erogare i servizi correttamente.*

E un altro (36): *Da settembre ci sono state 6 revisioni dell'avviso e 10 faq da 30 pagine e 50 news.*

L'analisi dell'evoluzione della percezione riguardo a GOL dà risultati contrastanti. Dal 2023 al 2024 le valutazioni positive del programma sono passate dal 10 al 20%, tuttavia come già detto le valutazioni negative rimangono sopra il 50%. Le valutazioni dei (pochi) operatori che hanno risposto al questionario sia nel 2023 che nel 2024 sono invece peggiorate.

Alcune risposte offrono indicazioni ulteriori sui motivi di insoddisfazione (il numero fra parentesi è l'identificativo del rispondente):

- La profilazione da parte dei CPI è a volte errata, 6
- L'algoritmo di GOL porta a indirizzare gli utenti in direzioni improduttive 24, 182
- I CPI lavorano sulla quantità invece che sulla qualità 167
- Alcuni utenti vengono inseriti nei corsi solo per fare numero, 6

- Mancano offerte formative o sono state attivate in ritardo, 29, 39, 140, 149
- Le offerte formative non rispondono alle esigenze del mercato del lavoro 19, 24, 142, 182
- I corsi assegnati ai disoccupati sono poco efficaci per migliorare le loro competenze 117, 179
- I corsi assegnati ai disoccupati sono lontani dai loro interessi 134
- L'orientatore non è supportato dalla rete e dalle politiche attive e passive 147, 155
- Le imprese non sono coinvolte 176
- Mancano opportunità lavorative, 29

Gli utenti del programma GOL

Gli operatori sono colpiti soprattutto dall'eterogeneità e dalla fragilità degli utenti. Altri operatori segnalano passività, ignoranza sul programma, la partecipazione obbligata ai colloqui di orientamento. Infine, il fatto che alcuni utenti siano più interessati al sostegno al reddito che al reinserimento lavorativo.

Sono come dei bambini. Gli utenti che intercetto sono spesso molto fragili, in cerca di forte sostegno. Incontro persone senza una dimora fissa o con scarsa igiene, mamme completamente sole con figli piccoli da sostenere, molti non conoscono la nostra lingua. In tutti c'è la speranza di essere finalmente accolti e presi in carico da un servizio, di non essere più soli nella loro fatica quotidiana di ricerca del lavoro, ma anche di cercare di soddisfare i bisogni primari. Mi ricordano in questo senso i bambini, bisognosi di sostegno e di una guida per renderli autonomi. (12)

Un gregge. Qualcuno tenta di "scappare" qualcuno è più pronto per andare "da qualche parte" (49)

Gli operatori nel programma GOL

Pur lavorando in un programma che viene percepito con grossi limiti, e con utenti fragili, gli operatori che ritengono di poter fare la differenza sono circa il doppio degli operatori demoralizzati. Dal 2023 al 2024 la percentuale degli operatori che ritiene di poter ottenere dei risultati diminuisce di 17 punti (dal 67 al 40%).

Coniglio nel cilindro. Lavoriamo sotto pressione ma il nostro impegno è fornire all'utente qualità del servizio, nonostante scontiamo i problemi che ho descritto nelle metafore precedenti; pertanto, dobbiamo sempre tirar fuori una soluzione ingegnosa e competente ai vari problemi che ci si presentano (167).

Don Chisciotte. Lotto contro i mulini, oppure faccio la guerra con le pistole ad acqua. Ma ci metto tutto il mio impegno lo stesso per cercare di attivare un cambiamento (173).

Goccia nell'oceano. Quello che facciamo è solo una goccia nell'oceano, ma l'oceano senza quella goccia sarebbe più piccolo. (Madre Teresa di Calcutta) (39).

Gli impotenti:

Una catena di montaggio. A volte mi pare di essere l'ingranaggio di una catena di montaggio troppo lunga (132)

Le scale di Escher. Apparentemente sembra che tutto vada in una direzione logica, se guardi con più attenzione vedi che è uno spazio in cui coesistono più piani di realtà: quella dei CPI, che puntano ai numeri, quella delle agenzie, che guardano al fatturato, e quella degli utenti, che guardano al presente ma non vedono un futuro (139)

Sisifo. Per le difficoltà che incontro (141).

Le insoddisfazioni degli operatori in sintesi

In sintesi, l'insoddisfazione degli operatori è dovuta a due motivi principali.

Il primo è che con molti utenti gli operatori non hanno tempo e tranquillità sufficiente per svolgere il loro lavoro: la lunga e complessa compilazione di documenti amministrativi toglie tempo e attenzione alla componente orientativa del colloquio; inoltre, le ore totali di orientamento da destinare a ogni utente vengono decise in misura predominante da un algoritmo e non dall'operatore.

Il secondo motivo è che non sempre sono disponibili opportunità formative che permettano di aumentare in modo sostanziale l'occupabilità dei propri utenti. Possiamo dire che in questi casi gli operatori di orientamento si trovano ad agire come medici senza farmaci.

Il caso dei liberi professionisti

Per gli operatori che lavorano come liberi professionisti c'è un ulteriore motivo di insoddisfazione, l'esiguità dei compensi.

Il compenso orario riconosciuto dal Ministero del lavoro alle agenzie formative e alle agenzie per il lavoro che svolgono colloqui GOL è di circa 38 euro/h, più un premio una tantum in caso di assunzione. Agli operatori liberi professionisti vengono spesso assegnati i casi più difficili (perciò con scarse possibilità di ottenere l'indennità premiale) e un compenso orario intorno ai 20 euro/h per ora di colloquio, che include anche i costi di viaggio e le attività di back office, e che non viene pagato nel caso, abbastanza frequente (10-20% dei casi), in cui l'utente non si presenti al colloquio.

Su questo aspetto, che mortifica la professionalità degli operatori e allontana da GOL i più capaci, sarebbe opportuno un intervento del Ministero del lavoro, da una parte aumentando i compensi orari per le agenzie, e dall'altra prevedendo un compenso minimo sostanzialmente più alto (almeno 40 euro/h) per chi lavora come libero professionista oppure che le attività GOL possano essere svolte solo da operatori con contratto di lavoro dipendente (anche a termine).

Chi sono

Sono uno psicologo del lavoro specializzato nella formazione di operatori di orientamento. Io stesso ho lavorato come operatore di orientamento per quasi 10 anni presso i centri per l'impiego e le scuole toscane.

Gestisco il sito <https://www.orientamento.it/> e il Registro Nazionale Orientatori <https://registronazionale.it/>.

Vedi gli altri libri e una selezione degli articoli che ho scritto <https://www.orientamento.it/formazione-gratuita-orientatori/>

Ringrazio di cuore tutti gli operatori che hanno partecipato alla ricerca.

La registrazione della diretta YouTube con cui è stata presentata la ricerca è disponibile al link https://www.youtube.com/live/X3_q3sSINEw

Commenti

S. Bevilacqua. Quando si decide di valutare una misura di politica attiva con una modalità non convenzionale

[Sergio Bevilacqua](#) è un consulente di management

Trovo assolutamente originale il testo elaborato da Leonardo Evangelista, per vari motivi che provo a spiegare. Innanzitutto, perché si addentra in una pratica, quella della valutazione, che nel nostro Paese è troppo spesso dimenticata. Valutare vuol dire fare i conti con i risultati positivi ma anche con gli errori, le incongruenze e quindi presuppone l'intenzione di prenderne atto per migliorare il dispositivo valutato.

Valutare è quindi una pratica impegnativa che presuppone l'assunzione di responsabilità da parte del committente.

Evangelista si assume un pezzo di questa responsabilità e avanza una proposta; lo fa dal suo punto di vista, di formatore e consulente tramite un sistema di relazioni professionali che lo pone in diretto contatto con gli operatori dei servizi per il lavoro pubblici e privati.

L'uso della metafora

La proposta di valutazione utilizza un metodo molto particolare, diffuso nell'ambito della formazione: la metafora. Evangelista sottolinea che "le metafore sono rapidi catalizzatori di significato", chi le usa in un setting formativo sa bene che la metafora consente a chiunque di esprimersi sul tema proposto.

La metafora consente un utilizzo libero delle associazioni mentali e quindi permette a chi la utilizza di spaziare con grande facilità su vari concetti aggirando le difficoltà che un ragionamento articolato inevitabilmente comporta.

La metafora favorisce infatti l'approccio per associazione che agevola le modalità espressive dei partecipanti perché costituisce un metodo di esposizione più funzionale.

È dunque una modalità che garantisce la libertà di espressione di chi partecipa ad un percorso formativo perché non esiste il concetto di metafora giusta o sbagliata. Ogni metafora ha diritto di essere espressa e proprio per questa consente a chiunque di dire la propria su quell'argomento.

Quindi ci troviamo di fronte ad una proposta di valutazione di una misura che rientra nell'ambito delle politiche attive, che ha una rilevanza nazionale e coinvolge tutti i territori.

Evangelista sceglie quindi di valutare il programma GOL con una modalità anomala, assolutamente originale perché scardina il classico approccio utilizzato nella valutazione delle misure di politica attiva del lavoro e opta decisamente per un metodo che è tipico della formazione comportamentale.

Se pensiamo che la rilevazione delle rappresentazioni degli operatori spesso è mediata da vincoli organizzativi ("cosa penserà il mio responsabile di questo giudizio?"), possiamo comprendere il

valore della scelta metodologica che consente di avere l'opinione, senza forme di mediazione, di 139 operatori distribuiti in tutto il territorio nazionale.

Se non si fosse utilizzata una modalità così particolare, quei 139 operatori non avrebbero avuto la possibilità di esprimere il proprio pensiero sul programma GOL, sul proprio ruolo, sull'utenza presa in carico.

Una comunità professionale coinvolta nella valutazione

Una ulteriore riflessione riguarda il gruppo di persone interpellato, è un campione di una comunità professionale ampia: gli operatori dei servizi per il lavoro che operano sul campo, cioè in stretto contatto con l'utenza che prendono in carico e con cui definiscono un patto che implica diritti e doveri da parte della persona che seguirà il programma GOL.

Gli operatori di questa comunità professionale hanno un mandato: favorire l'inserimento lavorativo delle persone prese in carico delineando un percorso che richiede alle persone un elevato impegno per l'elaborazione di un progetto professionale che le sostenga nel periodo di transizione tra la mancanza del lavoro e una nuova occupazione.

Gli operatori delle agenzie pubbliche e private sono quindi chiamati a presidiare questo patto in modo attivo, richiedendo agli utenti con cui entrano quotidianamente in relazione un investimento di energie, soprattutto psicologiche, dal momento che parte di quell'apprendimento citato riguarda l'acquisizione di una consapevolezza relativa al proprio progetto professionale, ai propri punti di forza e di debolezza.

Identikit degli operatori

Il volume presenta una distinzione meticolosa nella raccolta dei dati che si riferisce al 2023 e all'anno in corso; emergono alcuni elementi che contraddistinguono una tendenza. Nel primo anno le prime cinque regioni: Lombardia, Emilia-Romagna, Piemonte, Toscana e Veneto rappresentano più del l'80% dei questionari.

Quest'anno le stesse regioni rappresentano il 60 per cento del campione; quindi, la partecipazione degli operatori è più estesa e coinvolge maggiormente il resto del territorio nazionale, rappresentando anche quelle regioni che hanno avviato il programma GOL in tempi successivi e che presumibilmente dispongono di modalità organizzative meno evolute rispetto alle regioni che hanno avviato la misura l'anno scorso.

Che idea hanno gli operatori della propria funzione all'interno del programma GOL? Gli operatori che ritengono significativo il proprio ruolo nella gestione del programma sono il 67% nel 2023 e scendono al 40% nell'anno in corso. Quindi una diminuzione significativa che sembra segnalare come l'impegno nella gestione di GOL implichi una costante richiesta di senso nelle attività svolte, nella gestione di quel patto che l'operatore è impegnato a presidiare, nelle modalità operative utilizzate.

Anche gli operatori che esprimono un senso di impotenza nei confronti della difficoltà di gestione del programma diminuiscono dal 28 al 20%. Il dato sembra evidenziare una situazione a macchia di leopardo. È probabile che il contesto organizzativo in cui operano i professionisti che gestiscono i servizi di GOL influenzi in modo consistente la rappresentazione dell'efficacia del proprio operare.

Significativo il dato relativo alla connotazione positiva o negativa della metafora sul programma GOL; la connotazione positiva raddoppia tra il 2023 e il 2024 passando dal 10 al 20% del campione; anche quella negativa aumenta, ma in una quantità minore passando dal 52 al 55% del campione.

Quindi la maggior parte del campione esprime una valutazione negativa del programma, ma è il caso di notare come la situazione si dimostri dinamica: le tendenze alla valutazione negativa aumentano anche se di poco, ma raddoppia anche la valutazione positiva.

Emerge quindi un panorama variegato dove si delineano le evidenze critiche e negative ma al contempo si individuano spazi di miglioramento e si ritiene che il ruolo dell'operatore abbia possibilità di fornire un servizio di supporto alle persone senza lavoro.

In una logica di innovazione organizzativa si deve necessariamente considerare l'andamento "fluidò" della valutazione che evidenzia la necessità di un significativo miglioramento del dispositivo. Immaginiamo che il contesto operativo, quindi il livello di informazione degli operatori, di conoscenza dei servizi presenti nel territorio, la presenza di accordi formali o informali con enti di formazione, con cooperative sociali possa incidere significativamente sul tipo di valutazione espressa dagli operatori.

Così come le condizioni di lavoro: i carichi di lavoro individuali, la presenza di forme di confronto più o meno strutturate fra operatori (incontri periodici di gruppo, supervisione in equipe, formazione specialistica all'utilizzo delle tecniche orientative) può incidere significativamente sulla valutazione della misura e sulla percezione del proprio ruolo.

Percezione del ruolo e clima organizzativo

Abbiamo visto come l'analisi proposta si sposta lungo l'asse delle percezioni: del proprio ruolo, della strumentazione a disposizione e della relazione con l'utenza. Emerge così un quadro articolato e per questo particolarmente significativo legato all'espressione dei vissuti degli operatori.

Stiamo parlando di aspetti che hanno a che fare con le rappresentazioni e con le emozioni di un gruppo significativo di operatori osservati nell'arco di due annualità.

Possiamo quindi intendere il lavoro basato sull'utilizzo delle metafore come un'analisi del clima organizzativo presente nelle agenzie per lo più pubbliche che si trovano a gestire la misura GOL. Per analisi del clima si intende l'attenzione alle dinamiche che si vengono a creare all'interno degli uffici o dei reparti: dinamiche fra operatori o con i capi. L'obiettivo delle analisi di clima è prevenire o contrastare dinamiche in cui emergono tensioni, conflittualità, contrasti di vario tipo favorendo il senso di collaborazione e di appartenenza all'organizzazione.

Gli esiti del questionario costituiscono un formidabile strumento conoscitivo a disposizione delle organizzazioni che vogliono assumere il tema del rapporto tra l'organizzazione, gli operatori che vi operano e l'utenza che accede ai servizi. Perché può essere utile questo punto di osservazione?

Ogni organizzazione presuppone un compito di lavoro strettamente legato alla sua mission; il compito di lavoro implica una relazione fra l'ambiente di lavoro, l'operato dei suoi professionisti e nel caso di un'organizzazione che opera all'interno delle politiche attive del lavoro, la relazione con l'utenza.

Rispetto a questa relazione emergono approcci interessati a favorire il dialogo fra le tre entità oppure indifferenti alle modalità con cui viene gestita. Il mondo profit esprime tendenzialmente una certa attenzione a politiche aziendali tese a valorizzare il ruolo e l'attività del proprio personale, mentre nella pubblica amministrazione e nel no profit prevale un atteggiamento adempitivo, attento al rispetto della norma e incapace di esprimere un'attenta valorizzazione delle risorse.

Il quadro che emerge è uno strumento prezioso e utile a disposizione delle organizzazioni pubbliche (agenzie regionali, provinciali) e di quelle private (le agenzie per il lavoro) interessate a favorire il senso di appartenenza del personale nei confronti della propria mission.

Le organizzazioni pubbliche e private hanno a disposizione un prezioso strumento che consente di "fare il punto" per comprendere lo stato della relazione fra organizzazione, operatori e utenti e per indagare le politiche adottate, lo stato dei processi di presa in carico dell'utenza, la suddivisione dei ruoli nella gestione dei processi. Tutti elementi fondamentali in organizzazioni la cui mission è quella di erogare servizi alla persona.

Il quadro delle rappresentazioni che emerge nell'indagine circa il ruolo degli operatori, l'applicazione della misura e le considerazioni sull'utenza consentono alle organizzazioni di fare il punto sul programma GOL, di capire cosa sta succedendo, come viene gestita la presa in carico dell'utenza e quindi cosa fare per migliorare il servizio e la gestione dei processi oltre che il clima.

Quale idea dell'utente... e della disoccupazione

Il tema della disoccupazione ha avuto una grande attenzione nella letteratura scientifica nella seconda metà degli anni 80 e nel quinquennio successivo. Si è poi inabissato scomparendo dal dibattito pubblico per riemergere dopo decenni in un confronto scomposto, contraddistinto da toni molto aspri che avevano al centro la misura del reddito di cittadinanza.

Alla fine degli anni 80 il dibattito era animato da psicologi e sociologi che ragionavano sulle difficoltà nella dimensione quotidiana e nelle relazioni, sull'autostima e la percezione di sé da parte della persona che perde il lavoro.

La riflessione sui dispositivi che avrebbero potuto contrastare il reticolo di vincoli, difficoltà, disagi con cui il disoccupato era chiamato a fare i conti, sollecitava il confronto fra professionisti dovuto al fatto che il quadro dei servizi per il lavoro era assolutamente limitato: poche agenzie regionali pubbliche e un limitatissimo numero di agenzie private. Forse anche per questo era fattibile un approccio alle misure attento alla qualità della presa in carico delle persone disoccupate, alla tipologia dei servizi proposti, agli strumenti da adottare.

In questo contesto sono nati strumenti come il job club, il bilancio di competenze, i gruppi di autoaiuto, la cui efficacia è stata verificata grazie alla disponibilità di risorse economiche che rendevano possibile il confronto gli operatori.

Il recente dibattito sul reddito di cittadinanza ha spostato il punto di osservazione e i luoghi dove approfondire vincoli e opportunità relativi alla misura. Il tema della disoccupazione è entrato a pieno titolo nel dibattito pubblico ed è rimbalzato su media non specializzati. Troppo spesso non è stato considerato un tema che richiedesse la conoscenza delle questioni sottese e spesso le valutazioni sono state influenzate da orientamenti politici che esprimevano approcci diversi al contrasto della povertà.

L'indagine proposta che ha al centro GOL ha l'effetto di ritornare d alcuni decenni fa; le opinioni raccolte esprimono giudizi e valutazioni degli operatori chiamati a gestire questa misura; quindi, la valutazione proviene da chi quotidianamente gestisce l'erogazione dei servizi per il lavoro.

Cosa emerge dai 139 operatori interpellati? Un quadro estremamente articolato, "variegato come una macedonia (...) gli utenti sono molto diversificati sia per contesto sociale di appartenenza che come scolarità.... Vi sono poi diverse persone straniere che non hanno una sufficiente conoscenza della lingua italiana. Per contro vi sono persone laureate o con master uscite dal mondo del lavoro per crisi aziendali (...)" (questionario 2023).

Quindi all'operatore è richiesta una notevole flessibilità, cioè la capacità di adottare modalità di relazione ed espositive diverse, in relazione al tipo di utenza presa in carico. Diviene fondamentale per l'operatore la capacità di osservare il proprio interlocutore e leggerne bisogni, aspettative, esigenze.

"Gli utenti che intercetto sono spesso molto fragili, in cerca di forte sostegno. Incontro persone senza una dimora fissa o con scarsa igiene, mamme completamente sole con figli piccoli da sostenere, molti non conoscono la nostra lingua. In tutti c'è la speranza di essere finalmente accolti e presi in carico da un servizio, di non essere più soli nella loro fatica quotidiana di ricerca del lavoro" (Sono come dei bambini – 2023).

Ma l'utenza con cui l'operatore entra in relazione può avere approcci diversi al lavoro "(...) all'inizio le persone sembrano che non vogliono lavorare, per poi invece scoprire che hanno paura, paura che sia troppo dura, paura che non abbiano i giusti strumenti per meritare un posto nel mondo" (Un bastone – 2023).

L'operatore è dunque sollecitato a gestire la dimensione emozionale che emerge all'interno della relazione. Il tema della fatica, della paura di non farcela a rientrare nel mercato del lavoro permea la relazione fra operatore e utente.

Penso sia il caso che l'operatore venga supportato in questo compito che implica esperienza, capacità di lettura dei bisogni dell'utenza e soprattutto supporto dai colleghi e dall'organizzazione. Perché, come avviene nell'ambito del sociale con le equipe di operatori dei piani di zona, è importante contrastare il senso di solitudine in cui si trova il professionista esposto alle fatiche dei propri utenti.

Quale funzione per l'operatore

C'è da chiedersi quanta consapevolezza ci sia tra gli attori delle politiche attive del lavoro (progettisti delle misure, gestori della governance, della rendicontazione) della complessità del ruolo dell'operatore dei servizi per il lavoro. Quanta percezione della difficoltà implicita nella relazione che si viene a creare fra la persona che cerca il lavoro, l'operatore che gestisce i servizi della misura GOL e gli aspetti amministrativi che vanno considerati con altrettanta attenzione.

Un'operatrice lombarda spiega che "Il meccanismo a dote è sempre difficile da conciliare con un buon processo di orientamento. Classificare a monte quante ore hai a disposizione con un utente sulla base di un assessment che lascia poco margine di manovra inficia forzatamente il lavoro che siamo chiamati a fare. E allora ci ritroviamo ad avere 6-10 ore per fare un percorso di bilancio e di skill gap per il quale ce ne vorrebbero almeno il doppio oppure ad avere solo una decina di ore per

accompagnare utenti demotivati e sfiduciati nella ricerca del lavoro. E in queste ore bisogna anche far stare le innumerevoli attività di back office (...) Per me, orientatrice vecchio stampo che mette al centro la persona, è decisamente impossibile riuscire a dedicare così poco tempo ad utenti così complessi come quelli che incontro. E allora mi spremo come un'arancia per riuscire a rendere comunque un servizio di qualità nel tempo a disposizione (...)” (Spremuta come un'arancia – 2023).

Se l'organizzazione non è consapevole dei processi che sono funzionali alla presa in carico dell'utenza, dei processi necessari a rendicontare i servizi erogati, si finisce per identificare un modello organizzativo che come succede in altri sistemi, per esempio la scuola, assolutizza la relazione fra individui: l'operatore da una parte e l'utente dall'altra. L'organizzazione sembra sparire o sembra essere una dimensione relegata sullo sfondo. Il risultato ancora una volta è la solitudine dell'operatore a fronte di un'organizzazione che abdica al proprio ruolo che è quello di impostare, monitorare, valutare la relazione fra operatore e utente.

“Perché mi capita di sentirmi molto solo con molte funzioni da svolgere e competenze complesse da attivare. Spesso, svolgo colloqui di orientamento e accompagnamento al lavoro a distanza, connesso tramite un PC alle stanze dei clienti/utenti. Per fare questo serve un mix di competenze digitali, capacità di risolvere imprevisti, capacità di comunicazione e di motivazione del tutto particolari. Al termine dei colloqui poi, c'è da scrivere relazioni, caricare documenti su portali, inviare fatture, relazionarsi con molteplici committenti che davvero mi sembra di essere una sorta di tuttofare fluttuante nella mia navicella spaziale” (Astronauta stazione spaziale internazionale– 2024)

Eppure, è possibile che l'organizzazione si palesi nella propria funzione, dando un “segno di vita”, per esempio monitorando i processi, verificando i punti più critici, incoraggiando il confronto fra operatori (supervisioni di equipe), fra centri per l'impiego o fra filiali nel caso delle agenzie per il lavoro, razionalizzando le modalità di presa in carico, di dialogo con le associazioni e i servizi presenti nel territorio.

Il processo di presa in carico e il concetto di occupabilità

I vecchi uffici di collocamento non avevano nessun rapporto con il territorio, la possibilità di scambio informativo tra gli operatori del collocamento e di altri servizi, prevedeva una macchinosa procedura di approvazione da parte del responsabile dell'ufficio o del coordinamento provinciale.

I centri per l'impiego (Cpl) che dall'inizio del nuovo millennio rispondevano alle province hanno decisamente snellito le modalità di rapporto con il territorio e quindi le relazioni di tipo informativo ne hanno beneficiato: gli iscritti al Cpl potevano disporre del materiale informativo sui corsi di riqualificazione presenti nel territorio.

E' però necessario un salto ulteriore di qualità che preveda una collaborazione organica tra diversi sistemi: il sociale con le assistenti sociali che spesso prendono in carico utenti che poi inviano ai Cpl, il sistema dell'istruzione (i vari ordini di scuole secondarie di secondo grado), in alcuni casi il sanitario per gli utenti che hanno forme di patologia, la cooperazione sociale che può offrire percorsi finalizzati all'occupabilità (isole formative, tirocini a scopo valutativo) per le persone con disabilità o fragilità.

L'attenzione al lavoro di rete è una realtà in alcuni territori che vedono la collaborazione tra gli operatori dei servizi per il lavoro e degli altri sistemi. In questi casi si è registrato un forte

investimento, protratto nel tempo, da parte delle organizzazioni (regioni, province) per sviluppare una condivisione del modus operandi dei vari attori basata sulla definizione di procedure condivise e di strumenti di valutazione dell'utente preso in carico.

Spesso le reti territoriali vengono sviluppate per migliorare l'efficacia delle politiche di inserimento lavorativo delle persone con disabilità o con svantaggio.

La rete presuppone però alcune scelte relative alla definizione di un processo di presa in carico dell'utente, alla suddivisione delle attività fra gli enti e le agenzie che collaborano: andrà definito progressivamente "chi fa che cosa" nel processo di inserimento lavorativo per evitare doppioni di attività, sovrapposizioni, mancanza di scambio di informazioni sull'utente e il suo percorso.

Per evitare forme di inefficienza che diminuiscono il senso del lavoro di rete i punti irrinunciabili riguardano una visione condivisa del processo, dei ruoli che lo presidiano con obiettivi e in momenti diversi (assistenti sociali che accolgono il disagio e lo reinterpretono, tutor delle politiche attive, formatori dei corsi di formazione professionale, account che favoriscono l'incontro tra domanda e offerta), l'utilizzo condiviso di strumenti di segnalazione e valutazione.

Solo così possiamo evitare situazioni in cui " (...) apparentemente sembra che tutto vada in una direzione logica, se guardi con più attenzione vedi che è uno spazio in cui coesistono più piani di realtà: quella dei Cpl che puntano ai numeri, quella delle agenzie, che guardano al fatturato e quella degli utenti, che guardano al presente ma non vedono un futuro" (Le scale di Escher - 2024).

Conclusione: perché è utile la valutazione di GOL

Vorrei tornare in conclusione del mio scritto al senso del titolo per capire cosa succede quando si decide di valutare una misura di politica attiva con una modalità anomala.

Provo ad elencare le tante cose che a mio avviso possono ottenere le persone che leggeranno il testo di Evangelista.

Innanzitutto, un senso di vicinanza tra operatori; come emerge da un commento al termine di uno dei questionari "Mi piacerebbe avere la possibilità di confrontarmi con colleghi che operano sul programma GOL in regioni diverse per capire se le criticità che incontro io sono le stesse dei miei colleghi. Penso che potrebbe tornare utile a tutti".

Il confronto aiuta, per esempio a capire che alcuni problemi sono condivisi e quindi che è importante promuovere innovazione, cioè il cambiamento di procedure, strumenti, modelli operativi per migliorare i servizi e la qualità dei processi.

Ma il cambiamento è particolarmente efficace se all'interno delle organizzazioni emerge la consapevolezza della necessità di innovare le modalità operative. L'organizzazione (regione, provincia, agenzia per il lavoro) che decide di innovare i propri processi per migliorare le prestazioni è sicuramente agevolata nel compito se gli operatori collaborano a migliorare il servizio, gli strumenti, la gestione dei processi.

Da questo punto di vista l'approccio utilizzato da molte imprese per favorire il cambiamento e l'innovazione costituisce un riferimento. Dobbiamo però ricordarci, come hanno ben presente le aziende giapponesi che hanno forgiato il modello del cambiamento, che l'organizzazione che si pone

questo obiettivo è favorita dalla presenza fra i suoi dipendenti di un forte senso di appartenenza nei confronti degli obiettivi organizzativi.

Ma come dicevo nelle pagine precedenti a proposito del clima è importante che le organizzazioni cerchino di capire com'è la situazione al proprio interno, come funzionano il dialogo e le interazioni fra chi rappresenta il vertice dell'organizzazione, gli operatori e gli utenti. È un dialogo funzionale o meno, c'è interesse a creare le condizioni perché la qualità della relazione sia reciprocamente soddisfacente e soprattutto il management delle organizzazioni è al corrente del clima interno agli uffici e sa cosa pensano i propri operatori?

La cosa migliore da fare per il management di un'organizzazione che si occupa di servizi per il lavoro e della misura GOL è leggere cosa dicono gli operatori nei questionari raccolti in questa pubblicazione in modo da capire poi se le rappresentazioni che ne emergono sono condivise dal personale del proprio centro per l'impiego o della propria agenzia per il lavoro.

S. Cortese. L'innovazione del programma GOL: un'analisi dei primi due anni fra occupazione e occupabilità

[Sara Cortese](#) è una project manager di politiche attive del lavoro

A due anni dalla sua entrata in vigore, il programma GOL (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori) si è rivelato uno strumento innovativo di politica attiva del lavoro, che ha raggiunto livelli storici nel numero di beneficiari, segnando un importante traguardo non solo in Regione Lombardia, ma a livello nazionale. Tuttavia, l'implementazione e il successo del programma hanno presentato alcune variazioni regionali in termini di regolamentazione, avvio ed efficacia. Sebbene l'obiettivo finale sia migliorare i tassi di occupazione, le iniziative del programma si concentrano su interventi che consentano un aumento dell'occupabilità. L'idea è che migliorando le competenze soft, hard e digitali dei destinatari affiancandole ad un supporto intensivo nell'attività di ricerca attiva, si incrementino le loro possibilità di trovare un'occupazione stabile e soddisfacente.

Metafora: Immagina il mercato del lavoro come un vasto e complesso giardino dove ogni lavoratore è un seme con il potenziale di crescere e fiorire, ma per farlo ha bisogno delle giuste condizioni: terreno fertile, luce solare, acqua e cura. Il programma GOL (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori) è come un giardiniere, che ha il compito di imparare a piantare i semi e la responsabilità che ogni pianta riceva le attenzioni necessarie per crescere forte e rigogliosa.

Il principio di condizionalità: un fattore determinante e una sfida motivazionale

Uno degli elementi chiave che ha contribuito al successo del programma GOL è stato l'introduzione del principio di condizionalità. Questo principio ha giocato un ruolo cruciale nell'incentivare l'adesione dei partecipanti. La condizionalità impone che i destinatari debbano soddisfare determinate condizioni per continuare a ricevere il supporto del programma e della misura passiva di sostegno al reddito ad esso connessa.

Se pur percepito da alcuni come un obbligo, questo principio ha avuto l'effetto di aumentare il coinvolgimento e la partecipazione, contribuendo significativamente ai risultati ottenuti in termini di adesione. Il principio di condizionalità, infatti, rappresenta una svolta nelle politiche attive del lavoro, spostando l'enfasi dalla semplice assistenza alla responsabilizzazione dei destinatari. Questo approccio potrebbe essere esteso ad altre politiche sociali, promuovendo un cambiamento culturale verso un maggior impegno individuale nelle dinamiche lavorative e sociali.

Una delle sfide che il programma GOL deve affrontare è la scarsa motivazione di alcuni destinatari. Questi ultimi, infatti, vedono la condizionalità più come un'imposizione che come un'opportunità, si avvicinano al percorso con una percezione negativa. Questo tipo di percezione rappresenta una sfida significativa per il programma, poiché demotiva i destinatari e una motivazione insufficiente può ridurre o rendere nulla l'efficacia e la buona riuscita del programma stesso. È quindi fondamentale trovare modi per trasformare la percezione della condizionalità da obbligo a incentivo, magari attraverso campagne di sensibilizzazione e supporto personalizzato. La motivazione dei partecipanti è cruciale per il successo di qualsiasi progetto. Investire in strategie che trasformino la

percezione della condizionalità può creare un ambiente più favorevole, in cui i beneficiari vedono il programma come un'opportunità per la crescita personale e professionale, piuttosto che come un percorso imposto.

Metafora: Il principio di condizionalità è come il nutrimento che guida le piante a svilupparsi in modo robusto. Alcuni semi potrebbero percepirlo inizialmente come un vincolo, ma presto si rendono conto che queste condizioni sono fondamentali per il loro sviluppo sano e duraturo. Senza di esso, le piante potrebbero non crescere altrettanto bene o potrebbero persino appassire.

Il rafforzamento del concetto di rete

Uno degli aspetti più positivi del programma GOL è il rafforzamento del concetto di rete tra pubblico e privato. Il programma ha favorito una maggiore comunicazione tra enti pubblici e privati accreditati, migliorando la collaborazione e la condivisione delle risorse. Inoltre, i privati hanno iniziato a costituire partenariati tra loro per l'erogazione delle misure annesse al programma, dimostrando una crescente capacità di cooperazione e sinergia. Il rafforzamento del concetto di rete rappresenta un notevole punto di forza del programma GOL. La collaborazione tra diversi attori del mercato del lavoro non solo migliora l'efficacia delle misure adottate, ma crea anche nuove opportunità per tutti gli attori coinvolti. In questo contesto, il programma GOL si configura come un ambiente inclusivo e collaborativo, dove c'è spazio per l'innovazione e la crescita di tutti. Inoltre la costruzione di una rete solida tra pubblico e privato porta ad un ecosistema in cui le risorse possono essere ottimizzate e le competenze condivise. Questo modello collaborativo migliora la governance e l'efficienza delle Politiche attive del lavoro.

Metafora: La rete tra pubblico e privato è come un sistema di irrigazione che raggiunge ogni angolo del giardino. Questa rete garantisce che l'acqua – le risorse, le opportunità e il supporto – sia distribuita equamente, permettendo a tutte le piante di prosperare. La collaborazione tra vari giardinieri (enti pubblici e privati) rende il giardino un ecosistema vibrante e diversificato, dove ogni pianta ha l'opportunità di crescere al meglio delle sue capacità.

Ostacoli alla buona riuscita del programma gol: eccessiva burocrazia e strumenti digitali inefficienti

L'eccessiva burocrazia e talvolta l'inefficienza degli strumenti digitali sono due dei principali ostacoli alla buona riuscita del programma GOL.

I portali digitali regionali, strumenti fondamentali per la gestione del programma, si rivelano spesso lenti e poco efficienti. La necessità di aprire continui ticket per risolvere problemi tecnici blocca le pratiche, causando ritardi significativi. Questi rallentamenti compromettono la tempestività delle risposte fornite ai destinatari, che si trovano così a dover affrontare lunghe attese prima di poter ricevere l'assistenza necessaria. In un'era digitale, l'efficienza degli strumenti tecnologici è cruciale per il successo di qualsiasi programma. Investire in piattaforme digitali moderne, efficienti e user-friendly è fondamentale per garantire che i processi burocratici siano snelli e veloci, migliorando così l'esperienza degli utenti e dei tutor. Inoltre, ridurre il carico amministrativo permetterebbe ai tutor di

concentrarsi sulle loro attività principali, migliorando il supporto ai destinatari e aumentando l'efficacia complessiva del programma.

Metafora: Le sfide burocratiche e gli strumenti digitali inefficienti sono come le erbacce e i parassiti che possono soffocare la crescita delle piante. È essenziale rimuovere queste barriere per permettere alle piante di ricevere i nutrienti necessari senza ostacoli.

L'imprecisione del clustering nel programma gol: sfide e soluzioni per un'analisi più efficace dell'occupabilità

Il cluster di appartenenza definito dall'attività di assessment non risulta sempre essere preciso. Ciò è dovuto al fatto che l'elaborazione si basa su dati anagrafici, professionali, di istruzione-formazione e personali, che restituiscono una fotografia non sempre accurata del livello di occupabilità del destinatario e quindi della sua distanza dal mercato del lavoro. Questa imprecisione può portare a discrepanze significative. Ad esempio, la stessa persona può essere classificata in cluster diversi a distanza di pochi mesi pur non variando il suo livello di occupabilità. Tali variazioni indicano che il sistema di clustering non riesce a catturare adeguatamente le dinamiche individuali dei destinatari, basandosi piuttosto su dati oggettivi. Basta variare leggermente le risposte alle domande dell'assessment o cambiare l'operatore che lo somministra per ottenere risultati differenti.

In quest'ottica, la condizionalità legata alla formazione, imposta dal cluster di appartenenza, può rivelarsi superflua per il livello di occupabilità del destinatario, non contribuendo in modo significativo ad aumentarne il livello.

Un altro limite è che l'attività di assessment viene spesso erogata da un operatore differente rispetto a quello che successivamente prenderà in carico il destinatario e lo affiancherà nel suo percorso. Questa discontinuità può creare ulteriori difficoltà nel fornire un supporto coerente e personalizzato.

Per migliorare l'efficacia del programma GOL, sarebbe necessario adottare strumenti di assessment più accurati e dinamici, che tengano conto sia dei dati anagrafici, d'istruzione, professionali e personali dei destinatari ma che integrino anche un monitoraggio continuo e un sistema di feedback regolare. Ciò potrebbe aiutare a fornire una valutazione più precisa e aggiornata delle reali competenze e bisogni, migliorando così l'appropriatezza degli interventi anche formativi e l'efficacia complessiva del programma.

Metafora: Il sistema di clustering nel programma GOL è come un giardiniere che pianta fiori basandosi solo su una foto del giardino che non ne considera tutte le sue angolazioni e non tiene conto dei suoi cambiamenti. Infatti le condizioni di esso possono variare rapidamente, e ciò che una volta era un'area ombreggiata può ora essere soleggiata, richiedendo un diverso tipo di cura e attenzione. Senza aggiornamenti regolari, le piante rischiano di non ricevere le cure necessarie per fiorire.

La formazione nell'era del programma gol: sfide e prospettive

Il programma GOL, con la sua natura innovativa e la sua ambizione di promuovere l'occupazione e l'inclusione sociale attraverso le politiche attive e la formazione, si presenta come una delle risposte più audaci alle sfide del mercato del lavoro nell'era contemporanea. Tuttavia, se da un lato rappresenta una svolta positiva nell'approccio alla politica attiva del lavoro, dall'altro ha evidenziato lacune significative nel settore della formazione e delle competenze acquisite in uscita dai corsi di formazione. Infatti la formazione offerta agli aderenti, sebbene ben intenzionata, spesso si è rivelata inefficace nel rispondere alle reali esigenze delle aziende. I corsi offerti dagli enti di formazione sono stati spesso criticati come stantii e non all'altezza delle sfide presentate dall'industria moderna, legati a regolamentazioni regionali piuttosto che alle competenze tecniche ricercate dalle aziende.

Va anche aggiunto però che una formazione più specializzata di tipo tecnico richiederebbe costi e mezzi che ad oggi sono di difficile sostenibilità attraverso il programma GOL e che richiederebbero strumenti, conoscenze e tecnologie che gli enti di formazione ancora non possiedono. La formazione professionale deve evolversi per stare al passo con le esigenze del mercato del lavoro moderno. Investire in tecnologie avanzate e collaborazioni con le aziende può migliorare la qualità e la rilevanza dei corsi offerti. Inoltre, politiche di finanziamento mirate potrebbero sostenere l'implementazione di programmi formativi più specializzati e innovativi. Per affrontare queste sfide è fondamentale adottare un approccio olistico e inclusivo alla formazione nell'ambito del programma GOL. Gli attori coinvolti devono lavorare in sinergia per sviluppare corsi e programmi formativi che siano dinamici, orientati al mercato e in grado di rispondere alle esigenze delle aziende e dei lavoratori. È essenziale coinvolgere attivamente le aziende nel processo formativo, in modo da garantire che le competenze acquisite siano direttamente pertinenti al mondo del lavoro.

Metafora: La formazione è come la luce solare che guida le piante verso l'alto, aiutandole a crescere dritte e forti. Deve essere costantemente adattata alle esigenze delle piante, affinché possano svilupparsi in modo che rispondano alle necessità del giardino moderno.

Formazione e servizi al lavoro: nuove opportunità a distanza

Precedentemente erogati in periodo pandemico, i servizi a distanza hanno trovato spazio anche all'interno del programma GOL. Regione Lombardia ha svolto un ruolo pionieristico in questo contesto, aprendo la strada all'erogazione dell'attività a distanza sia per i servizi a lavoro che per quelli di formazione. Questa possibilità non solo aumenta l'accessibilità alle attività, ma riduce anche i costi e i tempi di spostamento per i destinatari, rendendo l'intero programma più efficiente e inclusivo.

Un altro aspetto cruciale del programma è l'offerta formativa a distanza. Regione Lombardia ha stabilito che fino al 50% delle ore di formazione può essere svolto online. Questo limite può essere esteso al 100% per i residenti in comuni depressi, individuati all'interno di un apposito elenco regionale suddiviso per provincia. Questa misura è particolarmente significativa in quanto consente a persone che vivono in aree con minori opportunità di accedere a percorsi formativi completi senza le difficoltà logistiche che normalmente accompagnano la formazione in presenza.

L'integrazione dei servizi a distanza nel Programma GOL rappresenta un passo importante verso una maggiore flessibilità e inclusività delle politiche attive del lavoro. Questo approccio risponde alle esigenze di un mercato del lavoro in continua evoluzione, dove la digitalizzazione e l'accesso remoto ai servizi diventano sempre più cruciali. La possibilità di erogare servizi e formazione a distanza non

solo democratizza l'accesso alle risorse, ma crea anche un modello sostenibile per affrontare le sfide future del mercato del lavoro.

Metafora: I servizi al lavoro e la formazione a distanza sono i fertilizzanti e l'acqua che il giardiniere distribuisce con precisione, raggiungendo anche le piante più lontane e difficili da raggiungere. Così come il giardiniere può irrigare e nutrire le sue piante senza essere fisicamente presente in ogni angolo del giardino, il programma GOL permette a lavoratori e disoccupati di accedere a preziose risorse e supporti senza dover essere presenti fisicamente, rendendo il giardino più rigoglioso e fiorente, anche nei terreni più aridi e difficili.

Conclusioni

Il programma GOL, nei suoi primi due anni di vita, ha dimostrato di essere un importante strumento d'innovazione e d'efficacia per le politiche attive del lavoro in Italia. L'introduzione del principio di condizionalità ha giocato un ruolo fondamentale nel successo del programma, nonostante le sfide legate alla motivazione dei partecipanti. Il rafforzamento del concetto di rete tra pubblico e privato rappresenta un importante traguardo.

In conclusione, sebbene il programma GOL abbia rappresentato un passo significativo nella promozione dell'occupabilità attraverso le politiche attive e la formazione, è chiaro che vi sono ancora molte sfide da affrontare, soprattutto nel settore della formazione e nell'efficienza burocratica e digitale. L'innovazione, la collaborazione e l'investimento continuo nella formazione e nella rete sono gli elementi chiave per il successo di tutto il programma.

Metafora: Il programma GOL si presenta come un'auto sportiva di ultima generazione, ricca di funzionalità avanzate e innovativi optional. Tuttavia, come ogni tecnologia all'avanguardia, necessita di messa a punto continua e di un periodo di adattamento per essere compresa a fondo, sfruttata al massimo delle sue potenzialità e mantenuta in perfetta efficienza.

F. Giubileo. Alcuni punti critici del programma GOL

[Francesco Giubileo](#) è un ricercatore specializzato in politiche attive

Il testo di Evangelista raccoglie una serie di considerazioni, ma anche emozioni/metafore degli operatori che si occupano di politiche attive del lavoro in Italia. Le considerazioni avanzate in questo contributo, seppur concentrate in un campione limitato di intervistate, possono tranquillamente considerarsi come una chiara “narrazione” sull’attuazione del programma GOL.

Per come è stato strutturato e per come si sta attuando, il Programma GOL appare un complesso meccanismo di rendicontazione, dove gli utenti sono trattati come se dovessero rivolgersi alle “POSTE” per ritirare un pacco. In tal senso, oggi chi “governa” lo strumento, almeno nelle figure apicali delle varie tecnostrutture, guarda soprattutto il numero dei pacchi spediti e ricevuti, senza minimamente interessarsi del contenuto di questi pacchi.

Le regioni sono così “stressate” nel raggiungere gli obiettivi del programma GOL che appaiono “disinteressate” alla qualità ed efficacia ai servizi erogati (ad esempio: aver inondato il programma di percorsi di alfabetizzazione digitale, senza una precisa consapevolezza sull’utilità o meno di tale servizio). Si tratta di una corsa contro il tempo più incentrata a raggiungere la prossima *tranche* di pagamento dei fondi comunitari (operazione assai ardua dato che al conteggio mancano mezzo milione di formati entro il 2025) che dell’efficacia delle politiche attive realizzate, le quali sono rimandate in un secondo momento.

A ciò si aggiunge, che la realizzazione del programma è caratterizzata da una drammatica “polarizzazione” regionale, confermata anche da questo libro, visto che tra i commenti le Regioni del Sud Italia sono assenti o quasi inesistenti. A metà 2024 è oggettivamente fonte preoccupazione che dai vari monitoraggi del Programma GOL Regioni come il Molise, la Puglia o la Sicilia, appaiono tremendamente in ritardo. Tale ritardo dovrebbe imporre a livello centrale, ovvero il Ministero del lavoro, di riappropriarsi delle competenze regionali in tema di politiche attive del lavoro e quindi invertire il principio di sussidiarietà orizzontale, ma come nel programma Garanzia Giovani questo “riappropriazione” dei poteri non è mai avvenuta.

Infine, i ritardi di attuazione dello strumento richiamano all’attenzione un’altra questione centrale, ovvero la fonte di finanziamento delle politiche attive del lavoro. Quando il finanziamento dipende da fondi comunitari, sono sempre necessari processi articolati di gestione da parte delle istituzioni nazionali e regionali che comportano tempi di attuazione lunghissimi, a cui si aggiunge il tema della complessa rendicontazione delle attività svolte. A differenza di Francia o Germania, l’Italia non utilizza fondi propri per realizzare servizi e politiche attive, e per questo ha margini di autonomia molto limitati nello sviluppare politiche di ricollocazione e riqualificazione.

C. Muzzolon. Un commento ai dati riportati nell'e-book

[Cristina Muzzolon](#) è una Consulente per l'orientamento professionale e OML Operatrice del mercato del lavoro accreditata

Nonostante il campione si sia auto-selezionato e che il numero dei rispondenti non sia rappresentativo dell'intera popolazione di chi lavora nell'ambito del GOL, è significativo notare che in entrambe le rilevazioni oltre la metà dei partecipanti ha utilizzato metafore negative. Tra coloro che hanno partecipato a entrambe le indagini (sebbene pochi, solo 9), nella seconda rilevazione le valutazioni sono risultate ancora più negative rispetto alla prima.

Nelle due survey non è stato chiesto ai rispondenti di specificare se fossero dipendenti dei Centri per l'Impiego, dipendenti di enti accreditati per i servizi al lavoro e della formazione oppure operatori del Mercato del Lavoro accreditati in Partita IVA. Quali sono gli obiettivi di ciascuno? Coincidono?

Qua e là emergono comunque visioni e attribuzioni reciproche (sarò volutamente provocatoria per mettere ulteriore carne al fuoco a questa labirintica materia). Eccone alcune:

- la quantità della documentazione e delle procedure non sempre chiare e che possono cambiare in corso d'opera, il malfunzionamento dei sistemi, risposte ai ticket che rimandano ad altra documentazione ovvero Regioni e CPI vengono vissuti come erogatori di appesantimento burocratico;
- alcuni rispondenti sostengono che la profilazione effettuata dai CPI a volte è errata "perché gli operatori non sono orientatori formati né tantomeno psicologi";
- altri rispondenti imputano ad agenzie per il lavoro e centri di formazione professionale, l'elaborazione di cataloghi formativi inefficaci e poco mirati alle necessità delle aziende, pur riconoscendo i limiti dell'algorithm utilizzato dai Centri per l'Impiego che può contribuire a una scelta formativa inefficace;
- altri ancora affermano che le agenzie per il lavoro non sono in grado di fare formazione, meno ancora orientamento e hanno preso d'assalto una diligenza che di risorse economiche a bordo ne ha ben poche;
- c'è chi lamenta una assenza di concordanza tra il centro per l'impiego che propone il percorso formativo e l'operatore dell'agenzia che propone percorsi professionali differenti a fini di placement.

Infine, alcuni eroici Operatori del Mercato del Lavoro in Partita IVA hanno ancora la forza di esprimersi:

"Affinché la mia giornata lavorativa abbia economicamente senso (in Partita IVA), sono costretta a programmare almeno 7 incontri al giorno e il mio vissuto spesso è quello di fare orientamento "in batteria", oltre a sentire che alla mia professionalità viene dato poco valore."

Quindi la necessità di lavorare sulla quantità, per far quadrare i conti unita a una sensazione di poco valore.

"Sarebbe bello che di queste cose della situazione degli OML a Partita IVA soprattutto se ne potesse parlare più apertamente".

Non svelo certo il segreto di Pulcinella se dico che l'OML in Partita IVA viene retribuito con una percentuale variabile del valore dell'attività riconosciuta ai servizi al lavoro e alla formazione, esclusivamente per le ore di orientamento e accompagnamento al lavoro che eroga agli utenti e che possono essere rendicontate a gestionale. Non viene retribuito il suo back office: le chiamate agli utenti, le comunicazioni ufficiali e ufficiose, gli inserimenti degli appuntamenti nei gestionali regionali e aziendali, le riprogrammazioni, la compilazione della documentazione richiesta, inoltre si assume l'intero rischio economico dei mancati appuntamenti, non potendo ammortizzare le defezioni attraverso uno stipendio da dipendente.

Quest'ultimo aspetto è di particolare rilevanza in quanto una parte non trascurabile della platea di utenti partecipanti al GOL non sono motivati o sono in *locus of control* esterno, come dicono quegli orientatori che vogliono darsi un tono.

Quando una persona richiede la Naspi in un CAF o direttamente all'INPS, questa operazione equivale al rilascio della Dichiarazione di Immediata Disponibilità (DID). Ma dichiarazione di essere immediatamente disponibile a cosa? Ad attivarsi nel mercato del lavoro, in accordo con il Centro per l'Impiego. Quindi attraverso la profilazione e il colloquio con il proprio Case Manager, l'utente decide come attivarsi nel mercato del lavoro (attraverso il Piano d'Azione Individualizzato o il Patto di Servizio, le denominazioni possono variare regionalmente). Ad esempio, la partecipazione al GOL è una forma di attivazione. Tuttavia, questo processo, che descritto in questo modo sembra lineare, spesso non viene spiegato e/o recepito a sufficienza e la persona si presenta poi agli incontri di orientamento e/o di accompagnamento al lavoro con la sensazione di essere obbligata a partecipare a degli incontri di cui non comprende il senso, pena la condizionalità. A questo si aggiunge il fatto che nelle persone più in difficoltà, prevalgono aspettative di soluzione esterna dei problemi: "Ma perché io devo venire qui, siete voi che dovete trovarmi il lavoro, cosa vi pagano a fare?", a volte avvalorate dagli stessi Operatori dei CPI, che nel tentativo di convincere i recalcitranti a partecipare ad una politica attiva, dicono, come peraltro riportato da qualcuno dei rispondenti, "Vai là in Agenzia che ti trovano il lavoro".

Anche chi fa richiesta di assegno di inclusione (e prima reddito di cittadinanza) è tenuto alla partecipazione alle politiche attive del lavoro e sottoposto alla condizionalità. Qui spesso entrano in gioco situazioni di svantaggio socioeconomico anche di lungo corso, che comportano una grande sfiducia da parte dell'utente di potersi ricollocare ma anche la costruzione nel tempo di un equilibrio fatto anche di lavoro sommerso.

Molti rispondenti sottolineano l'eterogeneità dell'utenza GOL, anche all'interno dello stesso percorso. Questo ha un impatto significativo sull'organizzazione dei corsi di formazione, che spesso non riescono a garantire omogeneità nei gruppi classe. Un aspetto ancora più critico è la profilazione ex Anpal, basata su criteri oggettivi, che sembra non essere in grado di rilevare problematiche evidenti ma non certificate, portando le persone a una collocazione in percorsi inadeguati. In questi casi, gli operatori si trovano con risorse limitate: scarso numero di ore per interventi appropriati e, soprattutto, regole di incontro domanda-offerta nel mercato del lavoro che risultano escludenti per queste persone.

Una valutazione più generale del programma GOL

GOL è un programma nazionale con l'ambizioso obiettivo di coinvolgere in tre anni, dal 2023 al 2025, 3 milioni di beneficiari.

Alcune misure riprendono in parte altre misure già sperimentate in anni passati a livello regionale e altre nuove misure sono state introdotte, al fine di sperimentare l'efficacia di tutte su larga scala.

Con questa ricerca, seppure non esaustiva e non rappresentativa, è possibile però offrire uno spaccato del vissuto di vari attori.

E accanto ai tanti punti di criticità, emerge il grande amore degli orientatori per il proprio lavoro, il senso di privilegio che si prova nello stare accanto alle persone per aiutarle a individuare la migliore approssimazione dei passi che possiamo fare insieme per migliorare la situazione, anche quando le condizioni giocano a nostro sfavore.

I have a dream.. (come dicono ancora gli orientatori che vogliono darsi un tono..)

Sono un'orientatrice vecchio stampo che sogna di permettere alle persone motivate di poter entrare in un sistema a libera fruizione, altamente personalizzato, per il tempo ritenuto congruo, lungo l'arco della vita.

Nel frattempo, però mi accontenterei se vi fossero dei passi concreti in tal senso:

- ridurre l'eccesso di burocrazia;
- gestione della obbligatorietà/condizionalità pensando anche a misure alternative (lavoro sociale? tirocini?);
- creare delle passerelle tra le varie misure in modo tale che le persone possano transitare in modo fluido, con vantaggio per tutti, in misure più adatte.

Il programma GOL

Il [Programma GOL](#) (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori) è un'iniziativa nazionale rivolta a cittadini senza lavoro e lavoratori fragili o con qualifiche basse o obsolete, nata all'interno del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) con l'obiettivo di riqualificare i servizi di politica attiva del lavoro e contrastare la disoccupazione in Italia.

Dal 2023 (anno di avvio) al 2025 il Governo si è impegnato a coinvolgere 3 milioni di beneficiari, di cui 800.000 in attività formative, 300.000 delle quali relative alle competenze digitali. L'attuazione del programma è responsabilità regionale.

Il percorso inizia con un colloquio di profilazione e di rapido orientamento svolto presso i centri per l'impiego (perciò sono previsti colloqui con 3 milioni di persone). Sulla base della profilazione, operatore e utente concordano le fasi successive, descritte nel Piano d'Azione Individualizzato (PAI). Le fasi successive possono prevedere colloqui ulteriori per l'assistenza nella ricerca di lavoro, svolti anche presso agenzie per il lavoro e agenzie formative accreditate per i servizi al lavoro, l'attivazione di tirocini e/o la frequenza di corsi di formazione, di durata variabile secondo le necessità di aggiornamento dell'utente.

Va evidenziato come i servizi a cui può essere destinato il beneficiario dipendono dai risultati della profilazione. Ad esempio, chi è profilato come immediatamente occupabile (cluster 1) inizialmente non poteva essere inviato a corsi di formazione. La profilazione è basata in gran parte su criteri oggettivi.

La ricerca

L'uso delle metafore

Ho scelto di basare la ricerca sulla produzione di metafore perché volevo dare voce all'esperienza degli operatori di orientamento e le metafore sono rapidi catalizzatori di significato.

Ho creato un questionario online (riprodotto in appendice 1) e ho chiesto ai rispondenti di produrre (e poi spiegare) tre metafore, relative al programma GOL, agli utenti del programma, al ruolo degli operatori nel programma GOL:

- *Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente? Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*
- *Pensa alle persone con cui fai colloqui nell'ambito del programma GOL. Che metafora ti viene in mente? Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*
- *Pensa alla tua attività di operatore nel programma GOL. Che metafora ti viene in mente? Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*

Al termine del questionario, ho posto anche la domanda:

- *Il questionario è terminato. Se hai commenti o osservazioni puoi scriverli qui.*

Per comprendere meglio le risposte, ho chiesto anche informazioni sulla lunghezza dell'esperienza nel programma GOL e sulla regione di svolgimento dell'attività:

- Svolgi attività di orientamento sul programma GOL? Se la risposta è sì, scrivi da quanti mesi.
- In quale regione lavori?

Lo svolgimento della ricerca

Ho raccolto i dati in due periodi diversi: nel maggio-luglio 2023 e nell'aprile 2024. Ho scelto di reiterare l'indagine nel 2024 per vedere se le risposte potevano essere influenzate dall'esperienza dei rispondenti (maggiore nel 2024) e dal superamento della fase di rodaggio nella messa in atto del programma.

In realtà durante l'elaborazione dei dati non ho potuto esaminare l'effetto di queste due variabili perché i rispondenti alle due rilevazioni in gran parte non sono gli stessi e alla seconda rilevazione hanno risposto anche operatori di regioni, come Calabria e Puglia, in cui il programma è partito da pochi mesi.

La prima rilevazione

Ho pubblicizzato il questionario con alcuni post sul mio profilo LinkedIn, con un articolo sul mio sito orientamento.it, con un messaggio alla mia mailing list di circa 5.000 persone, in gran parte operatori, con un messaggio a una mailing list di operatori interessati al programma GOL che avevano già partecipato ad alcune iniziative di condivisione.

Dal 22 maggio al 4 luglio 2023 ho raccolto 67 risposte. Di queste, 4 non le ho esaminate perché i rispondenti non lavoravano ancora sul programma GOL.

Per l'elaborazione dei dati, ho numerato le 63 risposte valide attribuendo un numero progressivo da 1 a 63.

La seconda rilevazione

Nella seconda rilevazione ho pubblicizzato di nuovo il questionario utilizzando gli stessi canali. Ho raccolto i dati dal 4 al 16 aprile 2024. Ho ricevuto 85 risposte, tutte valide, che ho numerato a partire da 101 in modo da evitare confusione coi dati raccolti nel 2023.

9 operatori che hanno risposto nel 2024 avevano già partecipato alla rilevazione 2023, perciò il numero tale degli operatori coinvolti nella ricerca (2023 e 2024) è pari a 139: $63+85-9$.

La ridotta rappresentatività del campione

Voglio evidenziare, per i non addetti ai lavori, che gli operatori che hanno partecipato all'indagine NON sono stati selezionati utilizzando un metodo statistico e per questo motivo NON costituiscono un campione rappresentativo del totale degli operatori impegnati nel programma GOL. I partecipanti hanno scelto liberamente di partecipare, si sono cioè autoselezionati.

Questo potrebbe comportare, ad esempio, che abbiano partecipato alla ricerca soprattutto gli operatori più scontenti, e in questo modo la ricerca enfatizzi maggiormente l'esperienza negativa rispetto a quella del totale degli operatori di orientamento italiani coinvolti in GOL.

Oppure possiamo ipotizzare, visto che ci sono anche risposte di operatori che apprezzano il programma (10% nel 2023, e 20% nel 2024), che abbiano risposto operatori la cui partecipazione a GOL era un aspetto rilevante della propria esperienza di quel periodo (in positivo, in negativo o per

altri motivi). Se fosse vera questa seconda ipotesi (ma non abbiamo modo di rilevarlo) allora la rappresentatività dei risultati sarebbe maggiore.

In sintesi, non è possibile argomentare che le risposte che ho raccolto rappresentino il punto di vista del totale degli operatori di orientamento coinvolti in GOL.

I dati raccolti nel 2023

In quali regioni lavorano i rispondenti

Le regioni col maggior numero di rispondenti sono Lombardia, Emilia-Romagna, Piemonte, Toscana e Veneto.

Questo risultato è dovuto sia alle dimensioni delle regioni sia al fatto che il programma GOL è stato avviato con maggior tempestività rispetto ad altre regioni come Sicilia, Puglia, Campania.

| Regione | Valore assoluto | % |
|---------------------------------|-----------------|----|
| Basilicata | 1 | 1 |
| Emilia-Romagna | 14 | 22 |
| Lazio | 3 | 5 |
| Liguria | 1 | 1 |
| Lombardia | 17 | 27 |
| Piemonte | 8 | 13 |
| Sardegna | 1 | 1 |
| Sicilia | 2 | 3 |
| Toscana | 7 | 11 |
| Valle d'Aosta | 1 | 1 |
| Veneto | 7 | 11 |
| Altro (lavora in varie regioni) | 1 | 1 |
| Totali | 63 | 97 |

L'esperienza dei rispondenti nel programma GOL

L'esperienza media dei 57 rispondenti che hanno fornito un dato elaborabile (6 hanno risposto solamente sì) è di 8 mesi.

Il programma GOL

Il questionario chiedeva di produrre e poi spiegare una metafora sul programma GOL. Queste le domande:

- 7. *Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente?*
- 8. *Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*

Oltre il 50% delle risposte ha dato una connotazione negativa del programma.

| | numero | % |
|------------------------------------|--------|----|
| Risposte con connotazione positiva | 6 | 10 |
| Risposte con connotazione negativa | 33 | 52 |

| | | |
|--------|----|-----|
| Altro | 24 | 38 |
| Totale | 63 | 100 |

Le risposte con connotazione prevalentemente positiva

Visione d'insieme

I sei operatori che hanno elaborato una metafora positiva hanno evidenziato soprattutto la possibilità per i propri utenti di riqualificarsi grazie al programma.

Le metafore utilizzate

- *Un nave che affronta l'oceano*
- *Uno spiraglio di luce nel buio*
- *Fare centro*
- *Dignità*
- *Un grande puzzle con tante tessere diverse*
- *Il treno*

Tutte le risposte in dettaglio

Le risposte con connotazione positiva sono state le seguenti:

| 1 Numero identificativo del rispondente | 5 Mesi di Esperienza | 6 Regione | 7 Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente? | 8 Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente? |
|-----------------------------------------|----------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9 | 4 mesi | Emilia-Romagna | Un nave che affronta l'oceano | Una nave può affrontare mari diversi. A volte si trova su un mare calmo e procede placida, in altre affronta la tempesta delle onde e deve resistere ai bruschi spostamenti, in altre ancora vi sono periodi di bonaccia e non gode della spinta del vento. Eppure, nonostante tutto, riesce ad approdare in terre di varia natura: spiagge, promontori o città marittime. In ognuno di questi lidi può fare rifornimento e arricchirsi della cultura dei luoghi che visita. Così può ripartire con più vigore ed entusiasmo. |
| 13 | 8 mesi | Veneto | uno spiraglio di luce nel buio | L'opportunità per le persone (formazione e ricerca lavoro) e per gli enti (dopo il fermo dell'assegno per il lavoro, finalmente si lavora sodo!) |
| 27 | 1 mese | Emilia-Romagna | fare centro | Grazie al nuovo profiling qualitativo, l'utente può essere indirizzato fin da subito verso un programma specifico, quindi centrando esattamente quella che è la necessità rilevata |
| 38 | Ho iniziato da poco tempo. | Sicilia | Dignità | Riqualificarsi significa reinserimento professionale. |

| | | | | |
|----|-----------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 55 | Me ne sono occupata per 7/8 mesi, ora non più | Quando lavoravo con GOL ero in Toscana | Un grande puzzle con tante tessere diverse | Mi viene da pensare che, almeno potenzialmente, il programma Gol può offrire un "incastro" perfetto e utile ad ogni persona che ne beneficia che lo aiuti, appunto, a costruire qualcosa di nuovo |
| 60 | 12 mesi | Lombardia | Il treno | Il treno mi fa pensare ad un'opportunità |

Le risposte con connotazione prevalentemente negativa

Visione d'insieme

Le risposte con connotazione negativa evidenziano tre punti problematici principali:

1. **La complessità della normativa e delle procedure**, vedi ad esempio le testimonianze 1, 6, 7, 20, 23, 40, 46, 53, 62, etc, con metafore del tipo: *Labirinto*, 1, 46, 62; *Achille e la lumaca*, 40; *Un carrozzone*, 53
2. **Il caos organizzativo relativo all'avvio**, vedi ad esempio 17, 31, 33, 36, 39, etc., con metafore del tipo: *Un violento temporale*, 31; *Nebbia*, 33; *Labirinto*, 36; *Una chimera*, 39; *L'ingranaggio di Tempi Moderni*, 42.
3. **La delusione tout court per la misura**: 10,13, 20, 23, etc., con metafore del tipo: *Carne trita*, 10; *Dalle stelle alle stalle*, 19; *Letame*, 34; *Labirinto*, 49.

Alcune risposte offrono ulteriori elementi interessanti:

- La profilazione da parte dei CPI è a volte errata, 6
- Alcuni utenti vengono inseriti nei corsi solo per fare numero, 6
- Mancano offerte formative, 29, 39
- Le offerte formative non rispondono alle esigenze del mercato del lavoro 19, 24,
- L'algoritmo di GOL porta a indirizzare gli utenti in direzioni improduttive 24
- Mancano opportunità lavorative, 29

Alcune risposte segnalano la posizione degli utenti: passivi, obbligati a partecipare, ostili nei confronti degli operatori.

Le metafore utilizzate

- *Labirinto del Minotauro*
- *Caos organizzativo regionale*
- *Attraversare una palude*
- *Prigione*
- *Un vicolo cieco*
- *Il paradosso di Achille con la lumaca, che arriva prima*
- *Un labirinto*
- *La strada di mattoni gialli de Il Mago di Oz ma con un cancello chiuso alla fine.*
- *Un carrozzone*
- *Labirinto*
- *Labirinto, percorso ad ostacoli, gioco dell'oca*

- *Un filo intrecciato, come ad esempio il filo delle cuffiette*
- *Un violento temporale con tuoni e fulmini*
- *Universo*
- *Camminare nella nebbia*
- *Un labirinto di regole*
- *Una chimera*
- *Una corsa a ostacoli contro il tempo*
- *La scena dell'ingranaggio nel film Tempi Moderni*
- *Una barca alla deriva*
- *Carne ritrita*
- *Passare dalle stelle alle stalle*
- *Un attraversamento pedonale camuffato da sentiero di montagna*
- *Una bella macchina nuova fiammante che non funziona*
- *Letame*
- *Illusione ottica*
- *Un labirinto*
- *Un'occasione sprecata*
- *Elefante con le gambe di zanzara*
- *Un paziente legato*
- *Un imbuto*
- *E' come una tartaruga che tenta di far attraversare il fiume ad uno scorpione.*

La complessità della normativa e delle procedure

| 1 Identificativo | 5 Mesi di esperienza | 6 Regione | 7 Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente? | 8 Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente? |
|---------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 1 | Toscana | Labirinto del Minotauro | Noi operatori siamo Teseo che dobbiamo arrivare ad Arianna-il nostro soggetto da orientare-sconfiggendo le insidie del Labirinto e del Minotauro (sistema IDOL) |
| 6 | 8 | Piemonte | L'orientamento ai tempi del GOL non è orientamento | troppa burocrazia, poco tempo, profilazione da parte del cpi a volte errata (perché non sono orientatori formati ne tanto meno psicologi), inserimento nei corsi solo per fare teste, creare classi (chissene frega se poi l'utente regge o meno il corso) |
| 7 | 7 mesi | Emilia, Lazio, Liguria | Caos organizzativo regionale | perché le regioni non sono uniformate e troppa burocrazia per l'operatore |
| 20 | 1 anno | Lombardia | Attraversare una palude | Perché è entusiasmante ma allo stesso tempo pericoloso, rischi sempre di non riuscire a ricevere il rimborso dalla regione, a ricevere i documenti di assunzione dagli utenti, i disoccupati sfuggono. Insomma, è un'impresa! |
| 23 | Si, 3 mesi | Veneto | Prigione | Troppi vincoli e punizioni sconosciute a tutti. |

| | | | | |
|----|-------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 29 | Luglio 2022 | Sardegna | Un vicolo cieco | Tutte le azioni che GOL prevede non servono se, dopo lunghe interviste, skill gap analysis, un'inesistente offerta congrua (almeno nel nostro territorio), mancano offerte formative, percorsi professionali, reali opportunità lavorative che diano continuità a una macchina farraginoso che considera gli utenti non come persone ma come numeri. Facciamo in modo che i datori di lavoro siano messi nelle condizioni di investire sulle risorse, e aiutiamo i destinatari di questa misura a crescere in termini di competenze. Se manca questo...GOL rimarrà un vicolo cieco per tutti, operatori, imprese e cittadini. |
| 40 | 7 mesi | Veneto | Il paradosso di Achille con la lumaca, che arriva prima | Buoni propositi, ma tanta confusione e aspetti burocratici che tendono a mettere in secondo piano l'obiettivo di orientare e collocare le persone. Inoltre, sono troppi gli "obbligati" che non comprendono il contesto. |
| 46 | si | Lombardia | Un labirinto | Ci sono moltissime procedure, documenti (molte di più rispetto alla Dote Unica) da seguire, ma le procedure non sono sempre chiare, a volte i sistemi non funzionano, è necessario scrivere ticket ai sistemi di Regione per ricevere risposte su punti non chiari, ma le risposte non sono esplicite, ma sono spesso un rimando ad altra documentazione. Praticamente ci si muove in una sorta di labirinto da cui è difficile trovare la via di uscita per erogare i servizi correttamente. |
| 52 | 9 | Lombardia | La strada di mattoni gialli de Il Mago di Oz ma con un cancello chiuso alla fine. | Una buona occasione ostacolata dalla burocrazia. |
| 53 | 8 mesi | Veneto | Un carrozzone | Mi fa pensare a qualcosa di difficile da manovrare e di lento e che, al contempo, contiene una grande quantità di cose: alcune nuove, altre vecchie e altre ancora rotte. Si muove in apparenza alla ricerca di qualcosa di preciso ma in realtà, che nel corso del viaggio, la meta potrebbe cambiare. |
| 61 | 6 | Piemonte | Labirinto | E' un "luogo" pieno di possibilità, ma ci si trova disorientati sia come utenti sia come operatori |
| 62 | 10 | Emilia-Romagna | Labirinto, percorso ad ostacoli, gioco dell'oca | perché non è mai chiaro dove si deve andare a parare, ci sono trabocchetti che spuntano ogni tanto tali per cui rischi di non riuscire a portare a casa nella fase di rendicontazione alla regione, perché magari manca un documento; labirinto perché mi sembra sempre tutto aggrovigliato e mai una strada chiara e luminosa |

| | | | | |
|----|----|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 63 | 10 | Emilia-Romagna | Se penso al programma Gol mi viene in mente un filo intrecciato, come ad esempio il filo delle cuffiette. | Mi viene in mente questa immagine perché ogni volta che sembra di aver trovato la maniera giusta e poter proseguire dritti emerge un "nodo"/ostacolo |
|----|----|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Il caos normativo / applicativo

| | | | | |
|----|------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17 | 8 mesi | Piemonte | un violento temporale con tuoni e fulmini | Il caos, la fretta delle attività da svolgere, le poche indicazioni ufficiali date, la quantità di persone da colloquiare. La fatica di un rapporto e di un confronto sua tra colleghi che con i referenti regionali mi fa sembrare di essere in balia di un violento temporale. |
| 31 | 4 | Emilia-Romagna | Universo | Perché racchiude molteplici attività e possibilità ma in alcuni momenti regna il caos |
| 33 | Sì. Il programma è stato avviato da pochissimo | Basilicata | E' come camminare nella nebbia | Nella "nebbia", perché non sai cosa ti aspetta, dovendo interagire con Linee guida e disposizioni poco chiare. Purtroppo, manca una regia soprattutto per gli operatori dei CPI. |
| 36 | 9 | Lombardia | un labirinto di regole | da settembre ci sono state 6 revisione dell'avviso e 10 faq da 30 pagine e 50 news |
| 39 | 1 | Toscana | Una chimera | Per molti mesi in Regione Toscana abbiamo aspettato la lista dei corsi di formazione, rimandando gli utenti ad una data incerta in un futuro ancora più incerto. |
| 41 | 11 | Lombardia | Una corsa a ostacoli contro il tempo | Per il tempo non sempre sufficiente, le novità introdotte nel tempo, come è normale, che pongono davanti ostacoli nuovo da affrontare ciclicamente |
| 42 | 2 mesi | Veneto | La scena dell'ingranaggio nel film Tempi Moderni | Cioè, un meccanismo che a mio avviso dovrebbe essere perfezionato ad es. nella profilazione degli utenti e nell'organizzazione dei corsi di aggiornamento/riqualificazione. |
| 58 | 8 mesi | Piemonte | Una barca alla deriva | La sensazione di essere abbandonati in un mare di dubbi senza risposte univoche è molto forte. |

La delusione per la misura

| | | | | |
|----|---------|-----------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | 11 mesi | Lombardia | Carne ritrita | Il Gol è stato presentato dalle istituzioni politiche e sociali come una rivoluzione delle politiche attive del lavoro; tuttavia, ad oggi non noto sostanziali differenze rispetto ai servizi del lavoro e formativi proposti precedentemente; soltanto si chiamano in altro modo. |
|----|---------|-----------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | | | | |
|----|----------------|----------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 19 | 6 | Piemonte | Passare dalle stelle alle stalle | Credevo che questo progetto potesse costituire una reale opportunità di avere un orientamento professionale gratuito da associare ad opportunità formative professionalizzanti per le persone coinvolte... Di fatto la formazione non copre le esigenze espresse dal MDL e l'orientamento spesso viene vissuto come una perdita di tempo da molti degli utenti che, non trovando una propria motivazione, spesso non ne giovano come potrebbero e dovrebbero. In molti casi, per fortuna non sempre ma comunque abbastanza spesso, le persone vivono gli incontri di orientamento come ricatto per evitare di perdere i sussidi e non come opportunità di essere affiancati da professionisti del settore. |
| 21 | si, da 6 mesi | Toscana | Un attraversamento pedonale camuffato da sentiero di montagna | Sulla realtà poteva essere un percorso avventuroso, di scoperta e di raggiungimento di una meta, ma realizzato senza sfruttarne a pieno le potenzialità |
| 24 | Si da due mesi | Liguria | Una bella macchina nuova fiammante che non funziona | Gol è un progetto con moltissime potenzialità, ma alle necessità delle aziende si è risposto con un catalogo formativo inefficace e poco mirato (es. Mancano corsi ICT), i bisogni formativi e professionali degli utenti invece risentono dei limiti dell'algoritmo utilizzato dai cpi causando scelte formative senza senso (es OSS percettore di rdc viene inserito in corso di ass familiare) |
| 34 | 9 | Veneto | Letame | Fa danni agli utenti in quanto dobbiamo proporlo ma allo stesso tempo non ci sono disponibilità di percorsi presso le agenzie per cui gli utenti si sentono dire che il corso comincerà dopo mesi e quindi si sentono presi in giro non solo può capitare che al termine del percorso, ad esempio, di segreteria l'operatore dell'agenzia si mette a parlare nei colloqui con l'utente del fatto che potrebbe lavorare come magazziniere |
| 35 | 18 | Emilia-Romagna | Illusione ottica | Con il fatto che un contratto di lavoro dignitoso è appunto un Illusione. |
| 49 | 12 | Emilia-Romagna | Un labirinto | È come se vedessi tante strade possibili davanti ma poche portano effettivamente da qualche parte |
| 51 | da 9 mesi | Emilia-Romagna | un'occasione sprecata | un'attenzione esclusivamente ai numeri invece che portare l'attenzione ai dati qualitativi che potrebbero fornire suggerimenti per migliorare e modificare le politiche per il lavoro |
| 56 | 12 | Lombardia | elefante con le gambe di zanzara | progetto grandioso che si basa su fondamenta fragili |

La posizione degli utenti

| | | | | |
|----|--------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | 9 mesi | Lombardia | Un paziente legato | Sono persone con un bisogno, ma che vengono obbligate a farvi parte, spesso non riuscendo ad usufruirne veramente e vivendolo solo come una costrizione. |
| 32 | si | Piemonte | Gol come un imbuto | Ti costringe ad andare in poco tempo in un'unica direzione con la persona, senza tener conto dei vari bisogni e dei vari aspetti che in un colloquio di orientamento emergono. Unitamente al fatto che, nella nostra Regione, prendiamo in carico e immediatamente demandiamo ad altri. |
| 50 | si, da Luglio 2023 | Emilia-Romagna | E' come una tartaruga che tenta di far attraversare il fiume ad uno scorpione. | La maggior parte degli utenti che arriva in orientamento vengono perché obbligate per via della NASPI e del Reddito, quindi inviate dal centro per l'impiego. Questo fa in modo che buona parte delle interazioni iniziali siano incentrate sul cercare di far capire loro l'importanza di un buon orientamento e sul motivarli a non adagiarsi sugli allori ora che percepiscono la naspi. Devo motivarli a venire agli incontri e a cercare lavoro, e ti ripagano a volte non presentandosi agli appuntamenti. |

Le risposte di altro tipo

Visione d'insieme

Una parte di risposte non ha una connotazione chiaramente positiva o negativa. Le risposte si limitano a evidenziare aspetti specifici del programma o dell'operatività degli operatori, ad esempio: la necessità di trovare soluzioni personalizzate per ogni utente (5), le metafore dell'accompagnamento lavorativo come una partita o un viaggio in mare (ad esempio 8, 11, 15, 25). Altre risposte evidenziano sia aspetti positivi che negativi.

Le metafore utilizzate

1. *Opportunità*
2. *Valigia*
3. *Una giornata in sartoria*
4. *Tutti convocati!*
5. *Una traversata sul Mediterraneo su una barca a vela*
6. *E' come un neonato*
7. *Ircocervo*
8. *Un mare al largo con le onde*
9. *Il lavoro nobilita l'uomo*
10. *Sfida*
11. *Umanità vs artificio*
12. *È come una partita di calcio, bisogna segnare in rete*
13. *Un gomito di strade*
14. *Labirinto*
15. *Sembra banale ma penso al CALCIO*
16. *Una formica caricata su un treno veloce*
17. *Viaggio*
18. *Approdo*

19. A volte la vita ci impone di cercare arcobaleni dentro i temporali
 20. Metafora calcistica
 21. Come una partita di calcio ...ci sono tante azioni da fare per raggiungere l'obiettivo.
 22. Una matriosca
 23. È una partita di calcio
 24. Un frullatore

Le risposte di altro tipo in dettaglio

| 1 Identificativo | 5 Mesi di esperienza | 6 regione | 7 Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente? | 8 Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente? |
|---------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | 9 mesi | Lombardia | Opportunità | Niente è certo al giorno d'oggi. |
| 4 | 7 mesi | Veneto | Valigia | MI viene intuitivamente in mente l'immagine di una valigia in quanto ritengo rappresenti per gli utenti un mezzo all'interno del quale possono inserire competenze, informazioni e nuove consapevolezze necessarie per intraprendere una nuova avventura professionale |
| 5 | SI, da 10 mesi circa | Emilia- Romagna | Una giornata in sartoria | Di fatto ascoltiamo i bisogni degli utenti e li aiutiamo a "cucire" il loro abito per una occasione importante. Ogni abito diverso e assolutamente personalizzato per una medesima occasione. |
| 8 | 6 mesi | Lombardia | Tutti convocati! | Sto accompagnando molte persone che da tempo aspettavano servizi dedicati per sentirsi di giocare la propria partita e fare goal |
| 11 | 6 mesi | Toscana | Una traversata sul Mediterraneo su una barca a vela | C'è lo skipper che ha la gestione della conduzione della barca ma ha bisogno di un aiutante che ha comunque una funzione importante |
| 12 | 10 | Lombardia | E' come un neonato | Come un neonato è di base simile ad altri neonati, anche il programma GOL presenta tante similitudini con altri progetti a dote svolti negli anni precedenti (lavoro sulle doti già dal primissimo progetto a dote nato in Lombardia, quindi ho potuto vedere le varie evoluzioni) ma, come ogni neonato, il programma GOL è anche unico nel suo essere e diverso dal resto, pieno di potenzialità e costantemente in evoluzione. |
| 14 | 7 mesi | Emilia- Romagna | Ircocervo | Perché' ha Una molteplicità Di funzioni e finalità |

| | | | | |
|----|--------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 15 | si | Lazio | Un mare al largo con le onde | Immagino che gli utenti siano in balia di queste onde, sbalottati di qua e di là e cercano in noi un appiglio sicuro. |
| 16 | SI | Sicilia | Il lavoro nobilita l'uomo | Il lavoro come porta della dignità |
| 18 | 9 | Emilia-Romagna | Sfida | Stiamo cercando con grandi sforzi di far capire che si tratta per tutti di una grande opportunità ma ci scontriamo con chi crede sia solo un obbligo e con chi ne approfitta e non aiuta davvero queste persone |
| 22 | si | Toscana | Umanità vs artificio | Il primo step del programma GOL è un assessment il cui risultato è dato da un algoritmo. All'ostacolo della macchina si può però affermare quanto l'operatore/ice, attraverso la sua capacità di ascolto e valutazione, ritiene maggiormente utile allo sviluppo professionale della persona |
| 25 | Si, da 7 mesi | Lombardia | È come una partita di calcio, bisogna segnare in rete | Dall' acronimo |
| 26 | 11 | Lombardia | Un gomito di strade | Indica un percorso intricato |
| 28 | 10 mesi | Emilia-Romagna | Labirinto | incontro con fatiche di diversa natura nelle esperienze degli utenti |
| 30 | giugno 2022 | Lombardia | Sembra banale ma penso al CALCIO | Perché bisogna tirare in porta, fare GOL e quindi centrare l'obiettivo. Così anche nel programma. |
| 37 | si, da maggio 2023 | Lazio | Una formica caricata su un treno veloce | Perché la maggior parte dei disoccupati cerca il lavoro ad un ritmo lento e dispersivo |
| 43 | Si | Toscana | Viaggio | Sono percorsi che si strutturano in tappe, soste, difficoltà e mete |
| 44 | 2 mesi | Lazio | Approdo | con la speranza degli utenti di approdare in un posto dove potranno gettare l'ancora e stabilizzarsi |
| 45 | 6 MESI | Piemonte | A volte la vita ci impone di cercare arcobaleni dentro i temporali | Le persone hanno mille problemi, mille speranze, mille pretese: a volte per essere davvero utili a qualcuno bisogna necessariamente rimanere obiettivi senza farsi spostare dal contesto e trovare la giusta via, il giusto modo, il luogo adatto. |

| | | | | |
|----|--------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 47 | 10 mesi | Piemonte | Metafora calcistica | andare a segno, raggiungere un obiettivo |
| 48 | 18 MESI | Lombardia | Come una partita di calcio ...ci sono tante azioni da fare per raggiungere l'obiettivo. | e' un gioco di squadra....tt gli attori devono lavorare insieme, come una squadra dove ogni giocatore svolge il suo ruolo. |
| 54 | 6 mesi | Valle d'Aosta | Una matrosca | Tante persone, tante situazioni diverse che necessiterebbero di una sinergia di strumenti tra loro collegati (es corsi, tirocini , laboratori...). |
| 57 | 12 | Lombardia | È una partita di calcio | Associazione di idee dovuta a ciò che suggerisce il nome del programma (anche se si scrive GOL e non GOAL). L'orientatore dà l'assist per permettere all'utente di segnare |
| 59 | Si da 5 mesi | Emilia-Romagna | Un frullatore | È un programma che deve girare veloce perché la precarietà crea in poco tempo disoccupati e l'orientatore è come un motore che deve mettere insieme diversi ingredienti, i Cpi, le APL, le domande dei beneficiari, la condizionalità, le criticità del mercato del lavoro e farne uscire qualcosa di nuovo e di buono. Il processo però sembra non arrestarsi mai. |

Gli utenti del programma GOL

Il questionario chiedeva di produrre e poi spiegare una metafora sugli utenti del programma GOL. Queste le domande:

- 9. *Pensa alle persone con cui fai colloqui nell'ambito del programma GOL. Che metafora ti viene in mente?*
- 10. *Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*

Le metafore utilizzate

- *Labirinto*
- *Pescatori*
- *TOOL (gruppo musicale)*
- *Un arcobaleno*
- *Viaggio per superare un fiume traghettando le persone da una sponda all'altra.*
- *Lasciate ogni speranza voi che entrate*
- *Persone piacevoli*
- *Riserve della prima categoria*
- *La casa*
- *Meglio di niente*
- *Un mobile con tanti cassetti alcuni aperti e alcuni chiusi e altri bloccati*
- *Sono come dei bambini*
- *Fiori che sbocciano in un campo arido*
- *Ronzini che possono diventare cavalli*
- *Dei pulcini appena usciti dal guscio*
- *La forza della squadra è ogni singolo membro*
- *A volte mi sento come un circense nelle sue evoluzioni dall'alto o come un ammaestratore di fiere*
- *Torre di Babele*
- *Variegata come una Macedonia*
- *Prendersi cura e maneggiare dei vasi di cristallo*
- *I 3 personaggi del mago di Oz.*
- *Foglie al vento*
- *Sospesi su filo*
- *Senza bussola*
- *Come camminare in un percorso che fiorirà*
- *Avere l'acqua alla gola*
- *Scatola dei colori*
- *Affidamento*
- *Un albero senza frutti*
- *Marinai*
- *Pecorelle*
- *La palla pazza che strumpallazza (gioco degli anni 80)*
- *Mosaico*
- *È come se cascassero dalle nuvole nel senso che pensano "ma davvero lo Stato fa queste boiate?"*
- *Lasciate ogni speranza o voi che entrate*

- *Criceti che girano*
- *Pirati all'arembaggio*
- *Sole*
- *A chi cerca qualcosa dove non può trovarlo*
- *"Che ci faccio qui?"*
- *Innocenti come colombe e furbi come volpi*
- *Il broncio di un bambino*
- *Esploratori*
- *Naufragi*
- *La vita è come una scatola di cioccolatini, non sai mai cosa ci trovi dentro*
- *Ragazzini svogliati, obbligati e controllati ad andare a scuola, perché minacciati dai genitori di perdere qualche vantaggio*
- *Prepararsi per segnare*
- *Il giocatore in panchina vuole che la sua squadra vinca*
- *Un gregge*
- *Navi che navigano a vista*
- *Gocce di vino agli assetati*
- *Continuando con Il Mago di Oz, Dorothy che ritorna nel Kansas alla fine*
- *Cavalieri di ventura*
- *Un quadro*
- *Capanna sulla quale soffia un vento sempre più forte*
- *Scalata*
- *La fiera del bestiame*
- *Quella dell'esplorazione, alcune volte nel deserto, altre volte in un bosco, poche volte in una pianura verde*
- *Viaggiatori*
- *Catechismo*
- *Storie che camminano*
- *Mi viene in mente una Giungla*

Temi individuabili

Utenti eterogenei

Alcuni operatori segnalano semplicemente l'eterogeneità degli utenti del programma GOL: *Torre di Babele*, 18, *Una macedonia*, 19; *Una scatola di colori*, 27; *Un mosaico*, 33; etc.

| | | | | |
|---|--------|----------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4 | 7 mesi | Veneto | Un arcobaleno | Ognuno ha un colore diverso, chi ha il rosso della rabbia, chi il giallo dell'ottimismo, chi il blu della riflessione. Ognuno porta un colore diverso, e sta all'orientare riconoscere quel colore e mostrargli l'intero arcobaleno. |
| 9 | 4 mesi | Emilia-Romagna | La casa | Quando mi capita di parlare con gli utenti mi sembra che mi invitino a casa loro, me la fanno vedere, mi fanno sedere sul divano, mi offrono qualcosa da bere o da mangiare, mentre si parla della loro vita, delle loro decisioni professionali. Ogni utente ha la sua, eretta sul terreno fertile del proprio talento. |

| | | | | |
|----|------------------------------------------------|----------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | Ogni fondamenta gettata è una skill, ogni muro costruito è una conoscenza e ogni suo mattone è una competenza. Il progetto su carta con cui è stata concepita rappresenta la formazione, i corsi, gli studi effettuati, mentre il processo di costruzione sarebbe l'insieme di esperienze lavorative svolte. La creatività con cui è stata arredata rappresenta l'insieme delle soft skills e ogni locale, come le camere, il soggiorno, la cucina sono le hard skill. La scelta della posizione della casa, come sulla spiaggia, in montagna, o in città, costituirebbe la posizione lavorativa desiderata e il costo della casa rappresenta l'impegno e il sacrificio con cui queste persone vogliono ottenere un buon lavoro. |
| 18 | 9 | Emilia-Romagna | Torre di Babele | C'è davvero di tutto, da quelli che non parlano italiano ma trovano lavoro, a quelli rimasti imbrigliati nella logistica a quelli che non vedono un futuro, a quello che vogliono ricominciare |
| 19 | 6 | Piemonte | Variegata come una Macedonia | Gli utenti sono molto diversificati sia per contesto sociale di appartenenza che come scolarità. Persone con scolarità molto bassa, over 55 (diversi anche over 60) e che hanno lavorato anche solo pochi giorni meno di un anno fa, sono risultate con un profilo di immediata ricollocabilità. Seguendo anche contesti in paesini montani, se queste persone non sono neanche automunite, di fatto risultano praticamente incollocabili. Vi sono poi diverse persone straniere che non hanno una sufficiente conoscenza della lingua italiana. Per contro vi sono persone laureate o con master che sono fuoriuscite dal mondo del lavoro per crisi aziendali... Gli utenti sono molto diversificati e gli approcci da utilizzare sono molto diversi. Persone con scolarità molto bassa e che hanno effettuato pochissime esperienze professionali nella loro vita sono molto reticenti ai servizi di orientamento professionale. |
| 27 | 1 mese | Emilia-Romagna | Scatola dei colori | Gli utenti sono diversi uno dall'altro proprio come i pennarelli colorati; si possono dividere e raggruppare (i cluster Gol) ma rimangono diversi |
| 33 | Sì. Il programma è stato avviato da pochissimo | Basilicata | Mosaico | Perché è come avere davanti tanti pezzi, diversi per colore, dimensione, peso, ecc., da dover mettere insieme e organizzare secondo una logica/ordine preciso, non sempre in linea con ciò che piace |

| | | | | |
|----|-----------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 45 | 6 MESI | PIEMONTE | La vita è come una scatola di cioccolatini, non sai mai cosa ci trovi dentro | Grazie a questo programma il target di persone che ho conosciuto, preso in carico e seguito è davvero vario e variopinto |
| 54 | 6 mesi | Valle D'Aosta | Un quadro | Ognuno porta se stesso con la propria storia e con le emozioni/vissuti del momento. A volte il quadro si tinge di colori pastello chiaro altre volte di grigio. La speranza è quella di poter inserire colori che attenuino i grigi e che risaltino i colori chiari |
| 55 | Me ne sono occupato per 7/8 mesi, ora non più | Quando lavoravo con GOL ero in Toscana | - | Non riesco a produrre nessuna metafora ripensando agli utenti con cui facevo colloqui GOL; erano persone molto diverse fra loro che sembravano avere lo stesso obiettivo (il lavoro) ma non era necessariamente così |
| 62 | 10 | Emilia-Romagna | storie che camminano | non sono solo persone che cercano lavoro oppure oggetti da collocare, ma sono persone che una storia, ciascuna diversa dall'altra |
| 63 | 10 | Emilia-Romagna | Mi viene in mente una Giungla | Essendo persone sottoposte a condizionalità sono estremamente diverse ed eterogenee. come le piante e gli animali che si possono trovare nella giungla |

Utenti fragili (che possono migliorare)

Una parte delle metafore evidenzia la condizione di fragilità e rassegnazione degli utenti. Es:

- *Sono come dei bambini, 12*
- *Pulcini appena usciti dal guscio, 15*
- *Foglie al vento, 22*
- *Avere l'acqua alla gola, 26*

Alcuni operatori poi li percepiscono senza speranza, altri invece con possibilità di migliorare la loro condizione (es: *Ronzini che possono diventare cavalli, 14*).

| | | | | |
|----|---------------|----------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | 9 mesi | Lombardia | TOOL (gruppo musicale) | Un gruppo innovativo con delle visioni interessanti e nuove sulla musica, che si chiude in se stesso, dopo aver fatto una prima differenza, faticano a reinventarsi. |
| 8 | 6 mesi | Lombardia | Riserve della prima categoria | La prima categoria presenta numerose squadre iscritte al campionato. Nel tempo poi si traducono in squadre della serie A. Le persone che accompagno desiderano solo un lavoro per sé e spesso sono rassegnate e non si ricordano il ruolo per le quali avevano deciso di scendere in campo ed allenarsi |
| 12 | 10 | Lombardia | Sono come dei bambini | Gli utenti che intercetto sono spesso molto fragili, in cerca di forte sostegno. Incontro persone senza una dimora fissa o con scarsa igiene, mamme completamente sole con figli piccoli da sostenere, molti non conoscono la nostra lingua. In tutti c'è la speranza di essere finalmente accolti e presi in carico da un servizio, di non essere più soli nella loro fatica quotidiana di ricerca del lavoro, ma anche di cercare di soddisfare i bisogni primari. Mi ricordano in questo senso i bambini, bisognosi di sostegno e di una guida per renderli autonomi. |
| 13 | 8 mesi | veneto | Fiori che sbocciano in un campo arido | Ci troviamo spesso di fronte a persone incerte e preoccupate che man mano trovano la loro strada e nuove opportunità grazie al supporto dell'orientamento e all'integrazione (a volte) di competenze |
| 14 | 7 mesi | Emilia-Romagna | Ronzini che possono diventare cavalli | Hanno bisogno Di stimoli e Di iniezioni Di motivazione |
| 15 | si | Lazio | Dei pulcini appena usciti dal guscio. | Li vedo come pulcini perché molte volte capitano da noi persone che non sanno come funziona il mercato del lavoro, o come si fa un CV o come si cerca lavoro. Persone molto giovani che si affacciano per la prima volta al mondo del lavoro o over 55 che si devono reinventare prima di accedere alla pensione. |
| 20 | 1 anno | Lombardia | Prendersi cura e maneggiare dei vasi di cristallo | Sono persone spesso fragili, che si sentono in difetto, sono frustrati dalla condizione di disoccupato. Bisogna instaurare dei legami delicati |
| 21 | si, da 6 mesi | Toscana | Molti utenti ricordano i 3 personaggi del mago di OZ. | Qualcuno aveva perso il coraggio di cercare lavoro (il leone), a qualcuno mancavano le informazioni (lo spaventapasseri) ed altri erano demoralizzati (l'uomo di latta) |

| | | | | |
|----|--------------------|----------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 22 | si | Toscana | Foglie al vento | Alcune persone hanno utilizzato questa metafora per descrivere lo stato d'animo in cui si sentono fino a quando non ricevono proposte formative e/o lavorative |
| 23 | Si, 3 mesi | Veneto | Sospesi su filo | Da una parte si sentono in pericolo di perdere i propri sussidi, sono demotivati nel continuare un determinato percorso visto che il mercato lavorativo è discriminante. Altri non sono interessati. E quelli interessati sperano che tu gli dia un lavoro. |
| 24 | Si da due mesi | Liguria | Senza bussola | Le persone inserite in gol fanno fatica a capire a che cosa sono state iscritte, si ritrovano a fare corsi di cui spesso non hanno bisogno e non possono scegliere corsi diversi che invece ritengono utili. questo contesto aiuta la diffidenza e la sfiducia nei confronti dei programmi di politica attiva. |
| 25 | Si, da 7 mesi | Lombardia | Come camminare in un percorso che fiorirà | Talvolta ricevo le persone in una stanza con un'immagine di papaveri |
| 26 | 11 | Lombardia | Avere l'acqua alla gola | Indica una condizione di estrema difficoltà |
| 31 | 4 | Emilia-Romagna | Pecorelle | Spesso sono smarrite, confuse e sembra che si trovino davanti a me per caso. |
| 37 | si, da maggio 2023 | Lazio | Pirati all'arrembaggio | Spesso sono inconsapevoli del proprio profilo professionale e viaggiano sprovvisti |
| 44 | 2 mesi | Lazio | Naufragi | rispetto alla metafora antecedente dell'approdo, sono rimasta nel campo semantico e concettuale del mare, quindi mi è venuta in mente una persona, che giunge alla terraferma, stanca, provata ma desiderosa di ricominciare |
| 50 | si, da Luglio 2023 | Emilia-Romagna | Navi che navigano a vista | Molte persone sono lontano dal mercato del lavoro o non cercano lavoro da molto tempo, trovandosi quindi estremamente spaesate sulle modalità più efficaci per farli. Hanno inoltre poca dimestichezza con il mondo del lavoro moderno. |
| 56 | 12 | Lombardia | Capanna sulla quale soffia un vento sempre più forte | si tratta di persone sottoposte a difficoltà crescenti man mano che il tempo scorre |

Altri atteggiamenti degli utenti

Altre testimonianze evidenziano altri atteggiamenti.

| | | | | |
|----|---------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | 9 mesi | Lombardia | Pescatori | Attendono il momento giusto |
| 7 | 7 mesi | Emilia, Lazio, Liguria | persone piacevoli | seppur costrette a seguire i percorsi di GOL in quanto percettori/percettrici di sostegni al reddito, da subito diffidenti sui percorsi e poi entusiaste indipendentemente dall'età |
| 11 | 6 mesi | Toscana | Un mobile con tanti cassetti alcuni aperti e alcuni chiusi e altri bloccati | Nei colloqui in alcuni vedo apertura, in altri chiusura ma in molti altri blocco |
| 28 | 10 mesi | Emilia-Romagna | affidamento | la maggior parte degli utenti esprimono grandi aspettative dall'incontro col consulente |
| 42 | 2 mesi | Veneto | Il broncio di un bambino | Si riferisce in particolare ad una parte dell'utenza (almeno il 30% nella mia esperienza), in locus esterno, che arriva con l'aspettativa che qualcuno finalmente gli troverà il lavoro al posto loro, indipendentemente dalle competenze e che si rende poco disponibile all'accoglimento di minime complessità (es. comprendere e accettare le regole, considerare di essere chiamati ad avere una parte attiva nel processo). |
| 46 | si | Lombardia | Ragazzini svogliati, obbligati e controllati ad andare a scuola, perché minacciati dai genitori di perdere qualche vantaggio | Molte delle persone che vengono a seguire i percorsi di orientamento non riconoscono di avere bisogni orientativi, farebbero a meno di seguire il percorso GOL, sono inviate dal CPI e si presentano solo perché obbligate e preoccupate di perdere il sostegno al reddito. Alcuni invece sono interessati, e farebbero anche formazione, ma non ne hanno la possibilità dato che sono stati inseriti nel primo cluster. |
| 49 | 12 | Emilia-Romagna | un gregge | Qualcuno tenta di "scappare" qualcuno è più pronto per andare "da qualche parte" |
| 52 | 9 | Lombardia | Continuando con Il Mago di Oz, Dorothy che ritorna nel Kansas alla fine. | Persone che vogliono cambiare ma che non riescono e, nonostante la volontà, ritorneranno alla soluzione più comoda perché il cambiamento fa paura. |

| | | | | |
|----|--------|----------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 53 | 8 mesi | Veneto | Cavalieri di ventura | Mi fanno pensare a qualcuno che cerca un modo di sopravvivere ed è pronto a cogliere eventuali opportunità ma anche disposto a cambiare piani da un giorno all'altro. |
| 61 | 6 | Piemonte | Catechismo | La maggior parte è sotto condizionalità e ascolta passivamente le proposte senza un vero interesse e senza voler approfondire la propria formazione |

Critiche al programma GOL

Anche nelle risposte a questa domanda permangono critiche al programma GOL.

Alcune critiche centrate sul programma stesso:

- *Un labirinto, 1*
- *Lasciate ogni speranza o voi che entrate, 8, 18*
- *Un albero senza frutti, 29*

Altre critiche sulla negativa esperienza degli utenti causata dalle caratteristiche di GOL, in particolare utenti che rimbalzano da un soggetto a un altro della rete dei servizi GOL

- *La palla pazza che strumpallazza, 32*
- *Criceti che girano, 36*
- *La fiera del bestiame, 58*

Altri operatori evidenziano il proprio impegno personale per ottenere risultati nonostante i limiti del programma GOL:

- *Meglio di niente, 10*
- *Un circense o un ammaestratore di fiere, 17*

| | | | | |
|----|---------|-----------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 1 | Toscana | La metafora del labirinto (vedi la risposta precedente) | Ascoltare e orientare la Persona è diventata un'impresa vincolata da un meccanismo e da procedure burocratiche e macchinose |
| 6 | 8 | Piemonte | lasciate ogni speranza voi che entrate | Alte aspettative rispetto la riqualificazione e la formazione con l'illusione di rimettersi nel mercato. Ma se non verranno dati incentivi per le assunzioni, il mismatch permane. |
| 10 | 11 mesi | LOMBARDIA | Meglio di niente | L'offerta dei servizi al lavoro e alla formazione rivolte alle persone con cui faccio colloqui sono circoscritti e limitati dai vincoli dello strumento Gol; ciò non basta a raggiungere gli obiettivi di riqualificazione e reinserimento professionale. Quindi cerco di fornire alle persone risposte il più possibile efficienti con gli strumenti e risorse che abbiamo a disposizione. |

| | | | | |
|----|-------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17 | 8 mesi | Piemonte | A volte mi sento come un circense nelle sue evoluzioni dall'alto o come un ammaestratore di fiere | Le persone arrivano da noi confuse, con profilazioni di cui non capiscono il senso. E io mi trovo a spiegare il perché e il per come cercando di dare un senso a questo percorso con mezzi che mi procuro in totale autonomia |
| 29 | Luglio 2022 | Sardegna | Un albero senza frutti | Se l'albero non viene curato, innaffiato, se cresce in un terreno arido...non potrà dare frutti. Così le persone, in un territorio che non offre niente e che non dà reali opportunità formative o lavorative...non potranno crescere e migliorarsi. È solo burocrazia fine a se stessa. |
| 32 | si | Piemonte | La palla pazza che strumpallazza (gioco degli anni 80) | Lanciamo la persona nel percorso GOL, poi ogni ente fa un pezzo, alcuni ne fanno più di uno. Non si sa bene come sarà condotto ogni percorso. Quantità e non qualità. |
| 34 | 9 | Veneto | è come se cascassero dalle nuvole nel senso che pensano "ma davvero lo Stato fa queste boiate?" | Se ne vanno consapevoli che non ne verrà nulla di buono da Gol |
| 35 | 18 | Emilia-Romagna | Lasciate ogni speranza o voi che entrate | Perché è tutto un imbroglio |
| 36 | 9 | Lombardia | Criceti che girano | prima 2 appuntamenti ai cpi, poi un ente che fa i servizi al lavoro e poi la formazione presso altro ente, spid, app firma lom ecc . |
| 40 | 7 mesi | Veneto | "Che ci faccio qui?" | Spesso le persone non sanno bene cosa propone GOL oppure si aspettano un tipo diverso di aiuto. Altre persone hanno ben altri problemi rispetto al lavoro |
| 51 | da 9 mesi | Emilia-Romagna | gocce di vino agli assetati | Sono pochi che hanno bisogno realmente di orientamento. I migliori CV sono quelli di alcune donne laureate ma che non possono lavorare per mancanza di politiche di conciliazione adeguate...in primis la mancanza di incentivazione al part time |
| 58 | 8 mesi | Piemonte | La fiera del bestiame | Si spostano grandi numeri di persone tra Cpi, operatori SAL e Agenzie Formative come se fossero pacchi, governati da un algoritmo che marchia le persone in maniera prepotente e definitiva, |

| | | | | |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | privandole della possibilità di scegliere e di cambiare idea come è umano fare. E obbligare a scegliere un corso da fare entro tempi stretti riempie le aule di persone non motivate e resistenti al cambiamento |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Il processo di orientamento

| | | | | |
|----|----------------------------|-----------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 38 | Ho iniziato da poco tempo. | Sicilia | Sole | Ritrovare nuove energie in un percorso formativo. |
| 39 | 1 | Toscana | A chi cerca qualcosa dove non può trovarlo. | Il settore delle PAL e della formazione sembrano due mondi molto distanti da quello produttivo. Penso che la soluzione sia individuale, prima di tutto: cambiare la mentalità da assistito/a e iniziare a pensare di riuscire a fare da soli. Soprattutto iniziare a fare, anche piccole azioni quotidiane, anche un corso finanziato dalla regione, ma con una mentalità diversa. |
| 41 | 11 | Lombardia | Innocenti come colombe e furbi come volpi | Mi trovo spesso a fare due operazioni: riportare utenti all'autenticità del loro profilo nel riproporsi nel lavoro e a fargli strategie per affrontare il mercato con l'obiettivo di dare una consapevolezza autentica di loro stessi ma di sapere le regole del gioco che è il mercato di oggi |
| 43 | Si | Toscana | Esploratori | Ricercate, stupirsi, conoscere e migliorare la propria vita |
| 47 | 10 mesi | Piemonte | prepararsi per segnare | necessita di allenamento (formazione, metodo) e spirito di sacrificio per raggiungere la meta (occupazione) |
| 48 | 18 MESI | LOMBARDIA | il giocatore in panchina vuole che la sua squadra vinca. | il giocatore in panchina deve intervenire in campo quando è chiamato per fare il suo gioco. L'utente in programma GOL deve attivarsi con il suggerimento dell'orientatore per trovare lavoro. |
| 57 | 12 | Lombardia | Scalata | Partecipare ad un percorso di orientamento e supporto alla ricollocazione spesso costa fatica, come nelle salite in montagna. Se si segue il sentiero indicato per arrivare in cima, con allenamento e dedizione, si arriverà probabilmente alla meta. Non importa il tempo impiegato, non è una gara. È accettare i propri limiti, prendere consapevolezza di sé e fare i conti con sé stessi. È imparare anche a fermarsi per prendere fiato. È capire come distribuire le proprie energie in maniera razionale proficua. È accettare l'aiuto di una guida, se quel sentiero non lo si è mai percorso. |

| | | | | |
|----|--------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 59 | Si da 5 mesi | Emilia-Romagna | Quella dell'esplorazione, alcune volte nel deserto, altre volte in un bosco, poche volte in una pianura verde | Non sai mai chi hai davanti e cerco prima di tutto in ascolto della vita dell'altro e dei suoi percorsi spesso complicati. Il deserto perché talvolta le persone parlano un italiano molto stentato e la comunicazione diventa quasi impossibile. Ti senti privo di mezzi senza la parola. |
|----|--------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Altre metafore

| | | | | |
|----|----------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | SI, da 10 mesi circa | Emilia-Romagna | Viaggio per superare un fiume traghettando le persone da una sponda all'altra. | Le richieste, seppur nella diversità ed unicità delle persone, di fatto sono finalizzate sempre all'inserimento lavorativo. |
| 16 | SI | Sicilia | La forza della squadra è ogni singolo membro | La forza di ogni membro è la squadra |
| 30 | giugno 2022 | Lombardia | Marinai | perché devono circumnavigare per approdare in una terra sicura |
| 60 | 12 mesi | Lombardia | Viaggiatori | Pensavo al collegamento della metafora precedente con i fruitori del percorso GOL |

Gli operatori nel programma GOL

Il questionario chiedeva di produrre e poi spiegare una metafora sugli operatori nel programma GOL. Queste le domande:

- 11. *Pensa alla tua attività di operatore nel programma GOL. Che metafora ti viene in mente?*
- 12. *Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*

Le metafore utilizzate

- *Faro*
- *Direttore d'orchestra*
- *La figura dell'esploratore*
- *Confermo la metafora del sarto*
- *Chi più semina più raccoglie*
- *Un'altalena*
- *Allenatore*
- *Un bastone*
- *Tirare avanti la carretta*
- *Un mulo con delle borse laterali piene di pesi, appena fatta una salita ed io che svuoto dal peso*
- *Spremuta come un'arancia*
- *Una mano che sostiene*
- *Prometeo*
- *Un insegnante di alpinismo che porta in cima alla montagna*
- *L'Italia è una Repubblica democratica, fondata sul lavoro. La sovranità appartiene al popolo, che la esercita nelle forme e nei limiti della Costituzione.*
- *Anche in questo caso direi funambolo*
- *L'asino e la carota*
- *Come i cavoli a merenda...*
- *Un faro nella tempesta*
- *Mi sono sentito come mago Merlino*
- *Allenatrice di atletica leggera/maratona-ingranaggio*
- *Annientamento*
- *Navigare a vista*
- *Coaching, mi sento come un allenatore che supporta i suoi atleti*
- *Essere in alto mare*
- *Bussola*
- *Vertigine*
- *Una strada in salita percorsa al buio*
- *Sono come il Virgilio di Dante*
- *Un porto*
- *Sono come l'Ispettore Gadget*
- *E' come una "barca a vela"*
- *È come lottare con i mulini a vento*
- *La depressione di Woody Allen*

- *Un topo in un labirinto*
- *Acceleratore di processo*
- *Cammino.*
- *Goccia nell'oceano.*
- *Piccoli cambiamenti Grandi cambiamenti*
- *Nervi d'acciaio*
- *Un allevamento intensivo di polli*
- *Allenatore, guida*
- *Fabbro di chiavi*
- *Anche in un fazzoletto da naso può esserci un firmamento, basta sapercelo vedere*
- *Mi viene in mente la burocrazia, l'attività di un funzionario addetto a metter bolli e firmar carte*
burocrate
- *Mental coach*
- *Svolgo un po' il ruolo dell'allenatore.*
- *Un allenatore*
- *Un arco con le fecce "spuntate"*
- *Poliziotto con pistola che spara fiori/ fano in mezzo al deserto/funambolo/ chirurgo senza bisturi*
- *Un uomo che cerca di tirare fuori dalle fiamme altre persone per mano ma, all'ultimo, la mano scivola e vede che queste persone sono in realtà incatenate.*
- *Cocchiere*
- *Bilancia*
- *Una goccia su una roccia*
- *Scavare una fossa con un cucchiaino*
- *Pesce rosso in una boccia*
- *L'equilibrista*
- *Uno che svuota il mare con un cucchiaino*
- *Conducente del treno*
- *Profetessa cassandra*
- *Paladina*
- *Una giostra che non si ferma mai*

I temi individuabili

| | | |
|-----------------------------------------------|----|-----|
| Operatori che ritengono di fare la differenza | 42 | 67% |
| Operatori che si sentono impotenti | 18 | 28% |
| Altre metafore / altro | 3 | 5% |
| Totali | 63 | 100 |

Operatori che ritengono di fare la differenza

| | 5. Mesi di esperienza | 6. regione | 11. Pensa alla tua attività di operatore nel programma GOL. Che metafora ti viene in mente? | 12. Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente? |
|---|-----------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 | 9 mesi | Lombardia | Faro | Quando sono rivolto verso di loro posso illuminarli con informazioni e sostegno nella ricerca della strada, al momento, più percorribile per loro. |
| 3 | 9 mesi | Lombardia | Direttore d'orchestra | Bisogna saper far risuonare ogni strumento con il suo timbro all'interno del mondo più largo. |
| 4 | 7 mesi | Veneto | La figura dell'esploratore | Mi viene in mente la figura dell'esploratore, colui che si addentra in luoghi sconosciuti e alle volte si meraviglia, si entusiasma oppure si rattrista. La motivazione principale che mi guida è la curiosità verso la storia delle persone, le risorse infinite dell'essere umano e la possibilità di far parte di quell'avventura personale, accompagnando la persona verso il sentiero più luminoso. |
| 5 | SI, da 10 mesi circa | Emilia-Romagna | Confermo la metafora del sarto | Un buon sarto deve essere capace di ascoltare e di disegnare, insieme al cliente, il modello di abito giusto per lui. Poi deve, in GOL, stare accanto all'utente per supportarlo nella costruzione delle competenze necessarie per confezionare l'abito fino alla prova e al debutto. |
| 6 | 8 | Piemonte | Chi più semina più raccoglie | si cerca di seminare qualità, o almeno ci si prova anche se i ritmi a volte non lo permettono |
| 7 | 7 mesi | Emilia, Lazio, Liguria | Un'altalena | stancante e noiosa per la burocrazia, le troppe disposizioni e divertente e impegnativa con l'utenza |
| 8 | 6 mesi | Lombardia | Allenatore | Il mio approccio è quello di ridefinire le regole del gioco (il mercato del lavoro), facilitare l'individuazione del ruolo (in base all'esperienza e propria carriera per cosa è più opportuno candidarsi) e dare un piano di allenamento per scendere in campo (strumenti e consapevolezza nella ricerca attiva del lavoro) |

| | | | | |
|----|---------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9 | 4 mesi | Emilia-Romagna | Un bastone | <p>Un robusto bastone che accompagna il passo degli utenti mentre affrontano le salite della ricerca di lavoro. Sono quasi vinti dalla fatica, stanno quasi per rinunciare, in quel momento trovano questo vigoroso bastone, si appoggiano su di esso, recuperano le forze e la speranza di potercela fare. All'inizio il bastone serve per continuare a salire, ma intanto abitano il ritmo della camminata alle circostanze, con tale ausilio imparano man mano a gestire le forze fisiche, gradualmente apprendono come poter motivarsi, quell'aiuto permette loro di ricredere in se stessi, tanto che ad un certo punto lasciano andare questo bastone, ringraziandolo, e continuano da soli, riscoprendo l'entusiasmo dell'avventura, l'adrenalina della vita. All'inizio della maggior parte dei percorsi le persone sembrano che non vogliono lavorare, per poi invece scoprire che hanno paura, paura che sia troppo dura, paura che non abbiano i giusti strumenti per meritare un posto nel mondo.</p> |
| 10 | 11 mesi | Lombardia | Tirare avanti la carretta | <p>A volte si riesce a fare un buon lavoro e le persone riescono a soddisfare i propri bisogni formativi e lavorativi. Tuttavia, questi obiettivi sono raggiunti a fronte di grande fatica dovuta ad una eccessiva burocratizzazione che, anziché agevolare, rischia di compromettere l'operatività.</p> |
| 11 | 6 mesi | Toscana | Un mulo con delle borse laterali piene di pesi, appena fatta una salita ed io che svuoto dal peso | <p>Ogni colloquio mi lascia la sensazione di alleggerire anche solo a parole la situazione</p> |

| | | | | |
|----|--------|----------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | 10 | Lombardia | Spremuta come un'arancia | Il meccanismo a dote è sempre difficile da conciliare con un buon processo di orientamento. Classificare a monte quante ore hai a disposizione con un utente sulla base di un assessment precostituito che lascia poco margine di manovra all'operatore inficia forzatamente il lavoro che siamo chiamati a fare. E allora ci ritroviamo ad avere 6-10 ore per fare un percorso di bilancio e di skill gap per il quale ce ne vorrebbero almeno il doppio oppure ad avere solo una decina di ore per accompagnare utenti demotivati e sfiduciati nella ricerca del lavoro. E in queste ore bisogna anche far stare le innumerevoli attività di back office... Per me, orientatrice vecchio stampo che mette sempre e comunque al centro la persona, è decisamente impossibile riuscire a dedicare così poco tempo ad utenti così complessi come quelli che incontro. E allora mi spremo come un'arancia per riuscire a rendere comunque un servizio di qualità nel tempo a disposizione (che non mi basta mai però, eheh). |
| 13 | 8 mesi | veneto | Una mano che sostiene | Il supporto dato da noi OML che ci occupiamo anche di coordinamento, è importante per gli utenti spaesati che trovano qui accoglienza e consigli, oltre che personale competente in aula. A volte c'è bisogno di questo per trovare la forza di rialzarsi e ricominciare |
| 14 | 7 mesi | Emilia-Romagna | Prometeo | Si cerca Di portare fuoco/luce |
| 15 | si | Lazio | Un insegnante di alpinismo che porta in cima alla montagna | Quando le persone sono spaesate hanno bisogno di un punto di riferimento, non che li porti in cima alla montagna in maniera passiva, ma insegni loro come perseguire l'obiettivo e quali strumenti utilizzare. |
| 17 | 8 mesi | Piemonte | Anche in questo caso direi funambolo | Mi muovo al mio meglio su un terreno non proprio sicuro |

| | | | | |
|----|---------------|----------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18 | 9 | Emilia-Romagna | L'asino e la carota | Andiamo avanti aspettando che partano tutte le misure, sperando che cambi il sistema di profilazione schiacciati dai target da raggiungere ma ogni tanto vediamo la luce |
| 19 | 6 | Piemonte | Come i cavoli a merenda... | In una dieta equilibrata e sana forse i cavoli possono tornare utili... Ma spesso, soprattutto se vissuti come obbligo, non portano a nulla di buono. Cerco di aiutare le persone che incontro come posso impegnandomi per le mie capacità ad essere accogliente ed inclusiva. Di fronte ad un rifiuto dell'utilità del servizio proposto cerco comunque di aiutare le persone nella costruzione di un curriculum il più possibile spendibile e nel cercare di fare comprendere come funziona il MdL Penso però che questo servizio per essere effettivamente utile debba veder coinvolte in modo pieno e partecipe tutte le parti... altrimenti si riduce ad una mera azione amministrativa per evitare la perdita dell'ammortizzatore sociale. Un'occasione persa. Peccato |
| 20 | 1 anno | Lombardia | Un faro nella tempesta | Perché cerchiamo di essere un punto di riferimento per gli utenti |
| 21 | si, da 6 mesi | Toscana | Mi sono sentito come mago Merlino | Con la bacchetta magica dovevo far entrare tante cose in un piccolo spazio (vedi film Disney) |
| 22 | si | Toscana | Allenatrice di atletica leggera/maratona-ingranaggio | Posso assumere ruoli diversi come operatrice gol, con alcune persone mi sento un'allenatrice che motiva e supporta con altre mi rendo conto di essere un ingranaggio utile per far funzionare una macchina ma non incisivo. Un ingranaggio può essere sostituito con un altro uguale, il valore aggiunto che invece mi identifica come persona /orientatrice è unico. |
| 25 | Si, da 7 mesi | Lombardia | Coaching, mi sento come un allenatore che supporta i suoi atleti | Dall' acronimo e dalle altre metafore |
| 27 | 1 mese | Emilia-Romagna | Bussola | Perché bisogna indirizzare e orientare gli utenti. |

| | | | | |
|----|------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 30 | giugno 2022 | Lombardia | Sono come il Virgilio di Dante | Perché sono una guida per gli utenti e li accompagno in questo viaggio |
| 31 | 4 | Emilia-Romagna | Un porto | Conosco gli utenti che sembrano un po' delle barche alla deriva, ma al termine del percorso sono più sicure. |
| 32 | si | Piemonte | Sono come l'ispettore Gadget | Cerco di dare alla persona più chiarezza e strumenti possibili, cerco di stimolare la ricerca e l'investigazione, per aumentare la consapevolezza |
| 33 | Sì. Il programma è stato avviato da pochissimo | Basilicata | E' come una "barca a vela" | Perché è come andare su una barca a vela, a volte difficile da governare per diversi fattori, dove c'è un comandante con grosse responsabilità, a cui tutto il team deve rispondere, e che, comunque sia, individua e segue la rotta prestabilita. |
| 37 | si, da maggio 2023 | Lazio | Acceleratore di processo | L'orientamento riporta gli utenti alla concretezza |
| 38 | Ho iniziato da poco tempo. | Sicilia | Cammino. | Percorso di aggiornamento. |
| 39 | 1 | Toscana | Goccia nell'oceano. | Quello che facciamo è solo una goccia nell'oceano, ma l'oceano senza quella goccia sarebbe più piccolo. (Madre Teresa di Calcutta) |
| 40 | 7 mesi | Veneto | Piccoli cambiamenti Grandi cambiamenti | Faccio poco per le persone, ma spesso quel poco è abbastanza per chi sta dall'altra parte. La bellezza dell'aiuto |
| 41 | 11 | Lombardia | Nervi d'acciaio | Non lasciarsi spaventare dalle tempistiche, cambiamenti, ostacoli ma anche dalla disillusione degli utenti. |
| 43 | Si | Toscana | Allenatore, guida | Gli operatori sono punti di riferimento tra le opportunità |
| 44 | 2 mesi | Lazio | Fabbro di chiavi | un fabbro nel costruire una chiave dà la possibilità alla persona di aprire le porte all'interno del suo mondo interiore ed esteriore, in un'ottica di consapevolezza e sicurezza |
| 45 | 6 MESI | PIEMONTE | Anche in un fazzoletto da naso può esserci un firmamento, basta sapercelo vedere | Tutti coloro i quali hanno a che fare con il pubblico dovrebbero prestare attenzione, ascoltare e "sentire" |

| | | | | |
|----|-----------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 47 | 10 mesi | Piemonte | Mental coach | sempre per coerenza e attinenza al mondo calcistico/sportivo (utilizzare al meglio mente ed emozioni per vincere, cioè per fare GOL) |
| 48 | 18 MESI | LOMBARDIA | Svolgo un po' il ruolo dell'allenatore. | l'allenatore, come l'orientatore deve programmare e pianificare tutte le strategie. |
| 49 | 12 | Emilia-Romagna | Un allenatore | Cerco di motivare e di trovare nelle persone quella leva per spingerle ad attivarsi |
| 54 | 6 mesi | Valle D'Aosta | Bilancia | Come operatore devi essere molto equilibrato e focalizzare bene l'obiettivo bilanciando il tempo che hai a disposizione con le persone e gli strumenti che puoi usare . |
| 55 | Me ne sono occupata per 7/8 mesi, ora non più | Quando lavoravo con GOL ero in Toscana | Una goccia su una roccia | Sebbene il mio apporto fosse minimo, ho sempre avuto la percezione di aver fatto qualcosa, seppur piccolo, per i miei utenti. |
| 57 | 12 | Lombardia | Pesce rosso in una boccia | Inizialmente l'utente da fuori vede spesso a mio parere il contesto in cui lavoro (cpi) in maniera deformata, a volte forse un po' grottesca. Ambiente distante dal "mondo là fuori". Impiegati che camminano avanti e indietro, fotocopiano, timbrano, seguono procedure codificate, non empatizzano. Prima di iniziare un percorso con l'utente, perché sia incisivo ed efficace, è determinante che io lo persuada a tuffarsi nella boccia ed iniziare a nuotare insieme a me. Come? Instaurando una relazione di fiducia, parlando lo stesso linguaggio, condividendo le regole del gioco. Favorendo la presa di consapevolezza di sé della persona, facendo attenzione a non imporre il mio sistema di credenze. |
| 60 | 12 mesi | Lombardia | Conduttore del treno | Pensavo ad un percorso lineare e collegato tra gli elementi che ne fanno parte |
| 62 | 10 | Emilia-Romagna | Paladina | nel senso che mi vedo come una persona che cerca di salvaguardare la storia e le esigenze di ciascuno cercando un compromesso con i vincoli esplicitati dalla legge |

| | | | | |
|-----|---------|--------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 158 | 18 mesi | Veneto | Una luce che da fioca diventa sempre più luminosa | Molto spesso gli utenti brancolano nel buio e hanno bisogno di un operatore competente che gli faccia vedere la luce. |
|-----|---------|--------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Operatori che si sentono impotenti

| | | | | |
|----|----------------|----------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 23 | Si, 3 mesi | Veneto | Annientamento | Poche soddisfazioni professionali ed economiche tanti limiti che comportano perdita di soldi e pazienza che non dipendono dall'OML. Demotivazione e non motivazione. |
| 24 | Si da due mesi | Liguria | Navigare a vista | In Liguria la gestione del programma Gol si è articolata con molto ritardo, confusione e mancanza di collaborazione tra le parti regione - cpi-ats e tuttora è così. Come operatore e referente mi sento così di "navigare a vista" |
| 26 | 11 | Lombardia | Essere in alto mare | Indica la sensazione di difficoltà provata in una situazione nel tentativo di aiutare persone prive di un obiettivo professionale o poco motivate |
| 28 | 10 mesi | Emilia-Romagna | Vertigine | la difficoltà di matchare domanda/offerta di lavoro con gli scarsi mezzi a disposizione |
| 29 | Luglio 2022 | Sardegna | Una strada in salita percorsa al buio | Vai avanti ma non riesci a vedere, fai piccoli passi, destreggiandoti tra mille ostacoli. La salita è troppo ripida e faticosa e ti sembra di non arrivare alla meta. La domanda che mi faccio ogni giorno è "che senso ha tutto quello che sto facendo? Non riesco ad avere una visione chiara, dove mi porta questo percorso? Non vedo nulla..." |
| 34 | 9 | Veneto | È come lottare con i mulini a vento | Nel senso che non né vieni a capo di nulla nonostante ci si impegni al massimo |
| 35 | 18 | Emilia-Romagna | La depressione di Woody Allen | Perché è una continua frustrazione |
| 36 | 9 | Lombardia | Un topo in un labirinto | seguire la normativa, i problemi dei portali, rispondere con serietà ai bisogni degli utenti è davvero complesso e tortuoso |

| | | | | |
|----|--------------------|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 42 | 2 mesi | Veneto | Un allevamento intensivo di polli | Affinché la mia giornata lavorativa abbia economicamente senso (in partita iva), sono costretta a programmare almeno 7 incontri al giorno e il mio vissuto spesso è quello di fare orientamento "in batteria", oltre a sentire che alla mia professionalità viene dato poco valore. |
| 46 | si | Lombardia | Mi viene in mente la burocrazia, l'attività di un funzionario addetto a metter bolli e firmar carte burocrate | Con Gol i controlli, i documenti da far firmare, gli allegati, le procedure, digitali e non, sono aumentati in modo considerevole. Le norme non sono sempre chiare. L'attenzione sugli utenti e sulla qualità dei servizi passa in secondo piano. |
| 50 | si, da Luglio 2023 | Emilia-Romagna | Un arco con le fecce "spuntate" | Spesso sento di far fatica ad "elevare" i discorsi con gli utenti ad un livello più alti rispetto alle necessità più basilari, come quella di avere un curriculum, una lettera di presentazione, come si risponde agli annunci o come si affronta il colloquio. Non si riesce a parlare di sviluppo personale, analisi delle competenze, sviluppo delle competenze, definizione di obiettivi professionali, progettazione di piani di carriera...questo avviene soprattutto perché nella azienda in cui lavoro ci danno un massimo di 4 incontri con gli utenti da fare. Forse farlo da libero professionista sarebbe diverso, ma in questo caso non si tratterebbe della stessa utenza. Quella attuale sono disoccupati percettori di Naspi e RDC, obbligato dal Centro per l'impiego a svolgere il percorso. |
| 51 | da 9 mesi | Emilia-Romagna | Poliziotto con pistola che spara fiori/ faro in mezzo al deserto/funambolo/ chirurgo senza bisturi | la professionalità dell'orientatore si muove come un funambolo tra il desiderio di ascolto dell'utente e gli adempimenti burocratici. in questo lavoro vedo un'involuzione grossa rispetto alle buone pratiche e politiche che erano emerse dieci anni fa. penso alle carte ILa per la formazione vs. dei corsi di formazione erogati in moduli da 8 ore online. contraddizioni continue tra mondo che evolve con fad gratuita vs. formazione finanziata con registri cartacei...utenti che vengono inviati all'apl il giorno prima di un intervento per un tumore, utenti che vengono inviati dopo aver già segnalato che hanno già accordi di lavoro stagionale... |

| | | | | |
|----|--------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 52 | 9 | Lombardia | Un uomo che cerca di tirare fuori dalle fiamme altre persone per mano ma, all'ultimo, la mano scivola e vede che queste persone sono in realtà incatenate. | La disoccupazione e l'insoddisfazione accumulata negli anni sono le fiamme da cui queste persone cercano di salvarsi. So di poter dare una mano ma spesso la struttura della società, così come l'istituzione stessa che mette in piedi il programma, li tiene incatenati. Posso tirarli fuori per poco, farli respirare un po', ma è molto probabile che torneranno tra le fiamme. |
| 53 | 8 mesi | Veneto | Cocchiere | Conduco il carrozzone ma non ho voce in capitolo su ciò che contiene, se c'è un guasto devo trovare il modo di farlo ripartire così com'è. |
| 56 | 12 | Lombardia | Scavare una fossa con un cucchiaino | uno sforzo da compiere con strumenti inadatti |
| 58 | 8 mesi | Piemonte | L'equilibrista | Sono Case Manager ma principalmente mi occupo di coordinare le attività SAL dell'Ente. Ci troviamo continuamente a dover trovare un compromesso tra quello che probabilmente è accettabile per il bando, quello che economicamente è sostenibile per l'Ente e l'interesse (o disinteresse) degli utenti. In tutto questo mi rendo conto della fatica e della frustrazione dei colleghi, operatori seri che sembrano polli in batteria. Sono stati riversati sui servizi SAL numeri triplicati di utenti da orientare, supportare e accompagnare: servirebbero nuovi case manager ma anche spazi adeguati per poter fare i colloqui...ma il programma ha unità di costo basse per ipotizzare investimenti per ampliamenti strutturali. |
| 59 | Si da 5 mesi | Emilia-Romagna | Uno che svuota il mare con un cucchiaino | Posso aiutare alcuni, anche molti, a ritrovare un lavoro ma forse non sarà il "loro" lavoro e molti altri non ce la faranno. Gol1 è totalmente inadeguato rispetto alla formazione in Emilia-Romagna. Per Gol2 la formazione non è ancora partita. Questo genera frustrazione. |
| 61 | 6 | Piemonte | Profetessa cassandra | Perché le mie parole non sortiscono cambiamenti |

Altre metafore / altro

| | | | | |
|---|---|---------|------------|------------|
| 1 | 1 | Toscana | Vedi sopra | Vedi sopra |
|---|---|---------|------------|------------|

| | | | | |
|----|----|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 16 | SI | Sicilia | L'Italia è una Repubblica democratica, fondata sul lavoro. La sovranità appartiene al popolo, che la esercita nelle forme e nei limiti della Costituzione. | (Articolo 1 della Costituzione Italiana) |
| 63 | 10 | Emilia-Romagna | Una giostra che non si ferma mai | L'inizio del programma GOL è stato talmente dirompente da assomigliare ad una giostra in continuo movimento. |

I commenti degli intervistati

Il questionario conteneva un campo finale dove era possibile inserire commenti.

| | | | |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 5. Svolgi attività di orientamento sul programma GOL? Se la risposta è sì, scrivi da quanti mesi | 6. In quale regione lavori? | 13. Il questionario è terminato. Se hai commenti o osservazioni puoi scriverli qui. |
| 4 | 7 mesi | Veneto | E' stato molto interessante questo esercizio. Mi ha aiutato a riflettere sull'attività che sto svolgendo, allontanandomi da un pensiero logico-narrativo. |
| 5 | SI, da 10 mesi circa | Emilia-Romagna | Divertente! |
| 6 | 8 | Piemonte | il programma gol fa acqua da tutte le parti |
| 7 | 7 mesi | Emilia, Lazio, Liguria | le persone nell'anno della pensione o vicine alla pensione non dovrebbero essere coinvolte in GOL |
| 8 | 6 mesi | Lombardia | Leonardo sei il numero 1. Grazie. Fausto |
| 21 | si, da 6 mesi | Toscana | Trovata interessante, bravo Leonardo |
| 23 | Si, 3 mesi | Veneto | Sarebbe bello che di queste cose della situazione degli OML a partita IVA soprattutto se ne potesse parlare più apertamente. |
| 24 | Si da due mesi | Liguria | Grazie di questa opportunità |

| | | | |
|----|-----------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 27 | 1 mese | Emilia-Romagna | Io spero vivamente che l'eco e l'importanza attribuita al programma Gol non rimanga solo sulla carta, ma si riempia di contenuti e non rappresenti per l'Italia un'occasione sprecata (penso ad esempio al caso inglese, come letto su ultima newsletter Anpal Gol). Spero che si ampli il ventaglio formativo, offrendo ai fruitori di gol qualcosa di veramente utile e differenziato, altrimenti non si farà altro che rafforzare un sentimento già diffuso di sfiducia verso le istituzioni e le politiche attive. |
| 28 | 10 mesi | Emilia-Romagna | grazie |
| 29 | Luglio 2022 | Sardegna | Non mi piace lavorare con i numeri, mi piace lavorare con le persone, supportarle, motivarle, ma con Gol sto sperimentando l'inutilità, l'astrattezza in ciò che faccio. Non riesco ad essere positiva. Un ottimo programma sulla carta, un fallimento se si pensa che dopo due ore di colloquio le persone vanno via senza niente, forse solo più stanche. |
| 31 | 4 | Emilia-Romagna | Sono davvero curiosa di scoprire i risultati |
| 35 | 18 | Emilia-Romagna | Grazie |
| 37 | si, da maggio 2023 | Lazio | Grazie e un saluto |
| 39 | 1 | Toscana | Grazie per questa opportunità di riflettere sul mio lavoro (in un giorno in cui sto pensando di dare le dimissioni) e di esprimermi. Mi sono anche iscritta alla sua newsletter. |
| 49 | 12 | Emilia-Romagna | Credo che la difficoltà di questo programma stia nella pesantezza della parte burocratica e nella difficoltà (in primis di noi operatori) di capire le opportunità effettivamente presenti sul territorio per trasferirle agli utenti e fornire un supporto nella fase di orientamento |
| 53 | 8 mesi | Veneto | Interessante l'uso delle metafore, grazie dello spunto di riflessione! |
| 54 | 6 mesi | Valle D'Aosta | Grazie perché se non avessi dovuto fare il "compitino" non mi sarei mai soffermata su questi tre aspetti: progetto, utenti e operatore . |
| 55 | Me ne sono occupata per 7/8 mesi, ora non più | Quando lavoravo con GOL ero in Toscana | Vorrei far presente che nel periodo in cui ho lavorato con GOL, nella regione in cui lavoravo, si era ancora in una fase iniziale in cui non erano ancora stati approntati tutti gli strumenti di GOL. |
| 59 | Si da 5 mesi | Emilia-Romagna | I programmi di politiche attive non possono essere calati dall'alto. Sarebbe necessario che le persone in cerca di lavoro siano protagoniste in questi processi |

| | | | |
|----|----|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 61 | 6 | Piemonte | Sono molto curiosa di conoscere i risultati collettivi |
| 62 | 10 | Emilia-Romagna | mi è piaciuto pensare alla mia attività, svincolandomi dal solito linguaggio operativo/formale |

I dati raccolti nel 2024

Ho raccolto i dati dal 4 al 16 aprile. Ho utilizzato gli stessi canali del 2023. Stavolta ho ricevuto 85 risposte. Le ho numerate a partire da 101 in modo da evitare confusione coi dati raccolti nel 2023.

In quali regioni lavorano i rispondenti

Le regioni col maggior numero di rispondenti sono Lombardia, Lazio, Toscana, Emilia-Romagna, Piemonte, e Veneto.

| | Valori assoluti | % |
|---------------------------------|-----------------|-----|
| Calabria | 2 | 2 |
| Emilia-Romagna | 10 | 12 |
| Lazio | 11 | 13 |
| Liguria | 3 | 4 |
| Lombardia | 12 | 14 |
| Piemonte | 9 | 11 |
| Provincia di Trento | 1 | 1 |
| Puglia | 3 | 4 |
| Sardegna | 4 | 5 |
| Sicilia | 1 | 1 |
| Toscana | 11 | 13 |
| Umbria | 3 | 4 |
| Veneto | 9 | 11 |
| Altro (lavora in varie regioni) | 6 | 7 |
| Totali | 85 | 102 |

L'esperienza dei rispondenti nel programma GOL

L'esperienza media dei 79 rispondenti che hanno fornito un dato elaborabile (6 hanno risposto solamente sì) è di 15 mesi, perciò quasi il doppio dei rispondenti 2023.

Il programma GOL

Il questionario chiedeva di produrre e poi spiegare una metafora sul programma GOL. Queste le domande:

- 7. *Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente?*
- 8. *Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*

Oltre il 50% delle risposte ha dato una connotazione negativa del programma.

| | numero | % 2024 | % 2023 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|
| Risposte con connotazione positiva | 17 | 20 | 10 |

| | | | |
|------------------------------------|----|-----|-----|
| Risposte con connotazione negativa | 47 | 55 | 52 |
| Altro | 21 | 25 | 38 |
| Totale | 85 | 100 | 100 |

Rispetto ai dati raccolti nel 2023, le risposte con connotazione positiva sono raddoppiate, mentre quelle negative sono rimaste pressoché stabili.

Le risposte con connotazione prevalentemente positiva

Visione d'insieme

I diciassette operatori che hanno elaborato una metafora positiva hanno evidenziato soprattutto la possibilità per i propri utenti di riprogettare il proprio futuro professionale grazie all'orientamento.

Le metafore utilizzate

- *La metafora delle ali*
- *Uovo*
- *Strada a più sbocchi*
- *Big bang*
- *Affilare le lame = consolidare e/o arricchire le competenze*
- *Un contenitore*
- *Riprenditi in mano la tua vita e fanne un capolavoro*
- *Percorso*
- *Gioie e Dolori*
- *Una meraviglioso gigante buono che non ha strade su cui potersi muoversi e poter andare, ma tentando qualche passo segna intanto qualche nuovo prezioso sentiero a propria misura*
- *Opportunità*
- *Una bussola per orientarsi*
- *Viaggio dell'eroe*
- *Sostegno*
- *Un viaggio senza meta*
- *Una scuola*

Le risposte con connotazione positiva in dettaglio

Le risposte con connotazione prevalentemente positiva sono state le seguenti:

| | 5. Mesi di esperienza | 6. regione | 7. Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente? | 8. Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente? |
|-----|-----------------------|------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 107 | 18 mesi | Piemonte | La metafora delle ali | Penso che, se fatto bene, gol potrebbe dare ali per volare ed emanciparsi |
| 108 | 8 mesi | Toscana | Uovo | Rinascita, rimettersi in discussione dopo anche lunghi periodi di inattività. |
| 114 | 18 mesi | Piemonte | Strada a più sbocchi | L'immagine della strada a più uscite rappresenta nuove possibilità e nuovi sbocchi |

| | | | | |
|-----|-------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 118 | Si 5 mesi | Sicilia | Big bang | Sulla Carta è un nuovo inizio e una grande chance per il mondo del lavoro |
| 119 | Svolgo attività su GOL dall'inizio del programma, credo estate del 2023 | Lombardia | Affilare le lame = consolidare e/o arricchire le competenze | Il termine nucleare per me è 'Competenze' perché erogo bilanci e, lato formazione, lavoro come docente cercando di cesellare competenze aggiornate e utili per il MDL |
| 122 | 5 | Liguria | Un contenitore | Una sorta di cassetto degli attrezzi dove una persona, se vuole, può attingere ciò che più gli serve |
| 123 | si, da un anno e mezzo | Piemonte | Riprenditi in mano la tua vita e fanne un capolavoro | Credo che ogni persona, se vuole, può riprendere in mano la propria vita e farne un capolavoro e ognuno di noi possiede un talento bisogna solo individuarlo e coltivarlo |
| 126 | 30 | Toscana | Percorso | Un percorso fatto di attenta pianificazione, strumenti, strategie, imprevisti, riprogettazione e risultato |
| 127 | Da un anno circa | Lombardia | Gioie e Dolori | Lavoro interessante ma utenti non sempre motivati |
| 153 | 10 | Lazio | Una meraviglioso gigante buono che non ha strade su cui potersi muoversi e poter andare, ma tentando qualche passo segna intanto qualche nuovo prezioso sentiero a propria misura | La logica razionale ed etica del programma GOL è come neutralizzata dalla sua origine finanziaria ma non realmente politica. Sembra voluto per il suo dover essere amministrato e rendicontato, prima ancora che per il suo obiettivo socioeconomico. Per questo non riesce a comunicare con il reale mercato del lavoro - se non perpetrandone l'attuale cultura e prassi imperante: un lavoro come leva di profitto mediante riduzione di costi e responsabilità sociale (MEZZO/ business) e non di crescita e realizzazione di competenze e obiettivi (FINE / servizi / prodotti). Eppure grazie al programma finalmente - anche in Italia - dilagano Orientamento e Formazione che dovranno resistere ad una burocrazia che vorrebbe sempre continuare a mangiarli vivi - prima che facciano crescere troppo le persone e le loro intenzioni consapevoli. |
| 154 | 3 anni | Toscana | Opportunità | in base ai risultati ottenuti |

| | | | | |
|-----|--------------------------|----------------|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 158 | 18 mesi | Veneto | Una bussola per orientarsi | Avere al proprio fianco un buon operatore aiuta l'utente nell'orientarsi al meglio nel mondo del lavoro |
| 172 | 9 mesi | Emilia-Romagna | Viaggio dell'eroe | E' a tutti gli effetti un viaggio dentro se Stessi alla scoperta del proprio tesoro inteso come risorse |
| 180 | 7 | Piemonte | Sostegno | posso essere un aiuto a chi non è capace di muoversi nel mondo del lavoro |
| 181 | da 18 mesi | Toscana | Un viaggio senza meta | un nuovo viaggio, costruito su misura, con la propria valigia, con una meta da definire durante il viaggio |
| 183 | Si da una decina di mesi | Lazio | Una scuola | Perché è in ogni caso un'attività formativa |

Le risposte con connotazione prevalentemente negativa

Visione d'insieme

Le risposte con connotazione negativa evidenziano tre punti problematici principali:

1. **La complessità della normativa e delle procedure**, vedi ad esempio le testimonianze 104, 115, 121, 128, 163, 165, 173, 182, 185
2. **Il caos organizzativo**, vedi ad esempio 110, 116, 157, 169,
3. **La delusione con la misura**: 102, 111, 130, 139, 174, 175

Alcune risposte offrono ulteriori elementi interessanti:

- I corsi assegnati ai disoccupati sono poco efficaci per migliorare le loro competenze 117, 179
- I corsi assegnati ai disoccupati sono lontani dalle richieste del mercato 142, 182
- I corsi assegnati ai disoccupati sono lontani dai loro interessi 134
- I corsi assegnati ai disoccupati sono stati attivati in ritardo 140, 149
- L'orientatore non è supportato dalla rete e dalle politiche attive e passive 147, 155
- I CPI lavorano sulla quantità invece che sulla qualità 167
- Le imprese non sono coinvolte 176
- L'assessment e la skill gap analysis danno risultati inaffidabili 182

Le metafore utilizzate

- *Lotta contro i mulini a vento*
- *Odissea*
- *Mi sembra d'essere Don Chisciotte che lotta contro i mulini a vento*
- *Una cattedrale nel deserto*
- *le scale di Hogwarts*
- *E' l'ennesima politica attiva che non funziona*
- *Noia*
- *incastrati*
- *Grandi aspettative, disordine amministrativo*
- *Una freccetta sul tabellone molto lontana dal centro*

- *Un cucchiaino con i buchi :)*
- *Ginepraio burocratico*
- *“Non c’è strada troppo lunga per chi cammina lentamente senza fretta”*
- *Non è tutto oro quel che luccica*
- *Traffico*
- *Una Caporetto*
- *Confuso*
- *Noia*
- *Le città fantasma del West*
- *Lentezza*
- *Due rette parallele*
- *Squalo sulla terra ferma*
- *Lavoro senza fatica, ozio senza riposo*
- *E’ come una certificazione Iso*
- *L’immagine di un cerchio con un puntino al centro*
- *Pensavo fosse amore e invece era un calesse*
- *Una gabbia d’oro*
- *Un deserto con poche oasi*
- *E’ come una matrioska, non sai cosa c’è dentro, ogni tot mesi esce qualcosa di nuovo o delle modifiche*
- *Caos e burocrazia*
- *Un elefante tra le sabbie mobili*
- *il caos*
- *Viaggio in mare aperto*
- *Calcio*
- *Catena di montaggio*
- *Una partita senza "GOL"*
- *Come cavalcare una tartaruga*
- *Abbiamo fatto un buco nell’acqua*
- *Labirinto*
- *specchietto per le allodole*
- *Ghiaccio al polo nord*
- *Facciamo i conti senza l’oste*
- *cattedrali nel deserto*
- *l’assalto alla diligenza*
- *Una vecchia nave che affonda*
- *Il castello errante di Howl (titolo e ambientazione principale di un film di Miyazaki)*

Le risposte con connotazione negativa in dettaglio

Le risposte con connotazione prevalentemente negativa sono state le seguenti:

| | | | | |
|-----|---------------|----------|-------------------------------|----------------------------------------|
| 102 | 2022 | Sardegna | Lotta contro i mulini a vento | Non si vedono risultati concreti |
| 103 | Si da 13 mesi | Lazio | Odissea | Un insieme ingarbugliato di situazioni |

| | | | | |
|-----|---------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 104 | Si, da settembre 2022 | Toscana | Mi sembra d'essere Don Chisciotte che lotta contro i mulini a vento | Troppo burocrazia e troppe persone che decidono |
| 106 | 1 | Puglia | Una cattedrale nel deserto | Senza il coinvolgimento delle imprese, spesso mi pare di orientare gli utenti in un deserto |
| 110 | 17 | Piemonte | le scale di Hogwarts | Perché le regole cambiano senza preavviso, ti portano dove non avresti supposto di andare, i cambiamenti non sono annunciati e a volte anche omessi, le FAQ modificano i bandi, le regole non sono chiare, sono a libera interpretazione dell'interlocutore di turno...in pratica ti trovi nel corridoio del terzo piano con davanti il cane a tre teste mentre invece pensavi di andare nel tuo dormitorio! |
| 111 | si | Toscana | E' l'ennesima politica attiva che non funziona | è scoraggiante per gli utenti e gli operatori |
| 113 | 8 | Umbria | Noia | Utenti in là con gli anni, tanti profili di badanti, attività di orientamento molto poco stimolanti |
| 115 | si dall'inizio del programma gen 2022 | toscana | incastri | Il programma potrebbe essere utile, ma gli incastri che necessita (tra burocrazia e lentezza nell'attuazione) purtroppo lo rendono poco efficiente |
| 116 | 12 | Lazio | Grandi aspettative, disordine amministrativo | Impreparazione dell'infrastruttura pubblico-privata |
| 117 | 8 mesi | Piemonte | Una freccetta sul tabellone molto lontana dal centro | Perché trovo che gli esiti assegnati ai candidati spesso siano molto lontani dalla loro necessità di upskilling e reskilling |
| 120 | Si da quasi due anni | Lombardia | Un cucchiaino con i buchi :) | Non lo trovo fatto bene, abbastanza inutile. Buona l'idea iniziale ma troppe falle nel sistema |
| 121 | 18 mesi | Da remoto | Ginepraio burocratico | Perché il progetto è nazionale ma le regioni hanno redatto disposizioni diverse e oggettivamente poco fluide |
| 124 | Si | Calabria | "Non c'è strada troppo lunga per chi cammina | Ho scelto questa metafora per la lentezza con cui è partito e sta procedendo il Programma GOL in Calabria |

| | | | | |
|-----|----------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | lentamente senza fretta” | |
| 125 | 6 | Lazio | Non è tutto oro quel che luccica | le idee fondanti sono buone, la messa a terra, meno. troppo focalizzati sulla quantità che sulla qualità |
| 128 | Due | Campania/ Lazio | Traffico | È una grande opportunità per tante persone ma spesso gestita in modo superficiale e come sempre con eccessiva burocrazia richiesta. Poco tempo nel gestire le diverse attività e tanti documenti da compilare. È come le code che si formano ai caselli autostradali per il pagamento del pedaggio. |
| 130 | Sì | Emilia- Romagna | Una Caporetto | Un programma lacunoso, frammentato, dispersivo, dove le risorse sono sprecate e utilizzate laddove non dovrebbero e invece mancano dove ce ne sarebbe maggiore necessità; una programmatica concepita solo ed esclusivamente per permettere di sventolare numeri e statistiche di inserimento utenti di fronte alle Commissioni Nazionali per il Lavoro e l'Occupazione per parare il regionale sedere dei consigli e permettergli di continuare a pascersi sui conti pubblici, invece di impegnarsi per produrre un percorso attivo effettivamente utile per il disoccupato. |
| 134 | 4 | Sicilia e Campania | Confuso | Poca qualità dei corsi e non sempre legata agli interessi reali degli utenti |
| 137 | 7 | lazio | Noia | non ci sono iniziative e mi dicono che neanche nei caf ne sanno nulla |
| 139 | circa un anno, ho svolto anche attività di docenza | Toscana | Le città fantasma del West | Perché se ci cammini davanti sembra una città vera, ...poi guardi dietro la facciata e ti accorgi che è uno sfondo di cartone |
| 140 | si | Emilia- Romagna | Lentezza | corsi fp attivati molto tardi |
| 142 | 22 | Lombardia | Due rette parallele | domanda di lavoro e offerta formativa GOL che non si incontrano mai |
| 143 | 19 mesi | Lombardia | Squalo sulla terra ferma | Che sia un arma molto potente e che possa funzionare bene, con le piaghe delle piattaforme informatiche malfunzionanti e che impediscono un corretto funzionamento per l'utente e frustrazione per l'operatore |

| | | | | |
|-----|-----------------------------|-----------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 145 | Dalla nascita del programma | Lombardia | Lavoro senza fatica, ozio senza riposo | Limitata efficacia |
| 146 | 6 | Liguria | E' come una certificazione Iso | Il fine è giusto e legittimo ma purtroppo spesso la motivazione è sbagliata così come la certificazione ISO che dovrebbe essere introdotta in azienda perché si ricerca la qualità ma in realtà spesso si fa perché necessaria per lavorare in certi ambiti. Il progetto GOL lo trovo potenzialmente utile ma molti vi partecipano solo per non perdere un beneficio economico. |
| 147 | Da 1 anno e 5 mesi | Veneto | L'immagine di un cerchio con un puntino al centro | Mi viene in mente questa metafora in modo del tutto intuitivo ed immediato in quanto facendo un resoconto di tutti gli utenti GOL visti fino ad oggi (quasi 200) ritengo che il ruolo dell'orientatore in tale progetto sia troppo centrale ed isolato. Il professionista si trova ad essere in parte "accerchiato" dai bisogni dell'utenza senza avere un importante supporto da parte degli altri attori che dovrebbero essere più coinvolti (agenzie, CPI, cooperative, politiche passive quali incentivi all'assunzione). |
| 149 | 1 anno | Treviso | Pensavo fosse amore e invece era un calesse | Le premesse erano perfette: era la soluzione ideale per le persone che non sapevano come acquisire/ rispolverare competenze per entrare/rientrare nel mondo del lavoro con più sicurezza e una buona dose di autostima. I colloqui di orientamento e l'affiancamento per la realizzazione di un cv ad hoc non sono stati, alla luce della maggior parte degli utenti, soddisfacenti. Diverse persone mi hanno detto di aver perso tempo...Per quello che ho notato io, purtroppo, molti corsi hanno avuto alcuni mesi di ritardo per la partenza e questo ha creato disagi notevoli. Di sicuro, se migliorato sotto alcuni aspetti, è un mezzo necessario |
| 150 | 18 | Toscana | Una gabbia d'oro | È un progetto molto limitante per tutti le regole che siamo costretti a seguire, soprattutto quelli relativi alla condizionalità |
| 155 | 9 mesi | Toscana | Un deserto con poche oasi | Poca acqua, poche risorse. Pochi contatti e sinergie. Zero Rete con Centro Impiego, Comune ed enti preposti. |

| | | | | |
|-----|----------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 157 | da quando è iniziato | Veneto | E' come una matrioska, non sai cosa c'è dentro, ogni tot mesi esce qualcosa di nuovo o delle modifiche | Mi sento confusa, quando è iniziato il programma Gol sembrava che fosse un progetto senza interruzioni e strutturato in un certo modo. a Rovigo, dove lavoro, ci sono state invece diverse interruzioni, forse per mancanza di fondi (nessuno sapeva esattamente il motivo). Inoltre, la regione ha cambiato più di una volta le procedure o gli output da presentare. E' molto difficile per gli operatori come me sapere se tra 1 mese lavoreranno e quanto. |
| 161 | Sì, da luglio 2022 | Emilia-Romagna | Caos e burocrazia | Il programma GOL in Emilia-Romagna è partito nel 2022 a spron battuto: la regione ha indicato ai soggetti accreditati di partire con le misure, senza però definire le linee guida, le modalità di rimborso per gli enti, le modalità di attuazione (soprattutto per la formazione). Il centro per l'impiego aveva obiettivi definiti, legati alla presa in carico. Obiettivi però erano molto ambiziosi e questo non ha consentito agli enti accreditati di lavorare nella maniera più efficace possibile. |
| 163 | 5 mesi | Lombardia | Un elefante tra le sabbie mobili | Un mastodontico programma (elefante) il cui principale obiettivo (supportare le persone disoccupate nella definizione e concretizzazione di un progetto professionale) è soffocato dagli adempimenti burocratici e dai malfunzionamenti costanti (sabbie mobili) |
| 164 | 18 | Emilia-Romagna | il caos | norme in continua evoluzione mancate risposte da parte del ministero su alcune questioni normative |
| 165 | 12 | Lombardia | Viaggio in mare aperto | Continui cambiamenti e incertezze |
| 166 | Oltre 24 | Piemonte Lombardia Veneto Abruzzo Puglia Campania | Calcio | L'acronimo e' eloquente |
| 167 | 11 | Veneto | Catena di montaggio | Passaggi rapidi e focus su quantità del servizio erogato più che qualità. CPI che "mandano avanti" persone per far numero e i "difetti" provocati dal primo anello della |

| | | | | |
|-----|-------------------------------------------|----------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | catena di montaggio si ripercuotono sugli "operai" più a valle nel processo |
| 168 | 6 | Piemonte | Una partita senza "GOL" | Le evidenze che la persona non finalizza e che quindi non si raggiunge l'obiettivo GARANTIRE L'OCCUPABILITA' |
| 169 | SI | Puglia | Come cavalcare una tartaruga | Il Programma stenta a partire, molte attività preparatorie ma nel concreto ancora poche reali risposte all'utenza. Da rivedere probabilmente procedure e buone prassi, anche comunicative oltre che di indirizzo |
| 170 | Si, 18 mesi | Veneto | Abbiamo fatto un buco nell'acqua | Difficoltà nel rendere il progetto efficace per chi è davvero interessato a ricollocarsi |
| 173 | 14 | Lombardia | Labirinto | E' facile perdersi tra le tante norme e regole procedurali soprattutto per l'utenza che fatica a vedere il senso di tutta questa complessità |
| 174 | si | Veneto | specchietto per le allodole | sembra utile ma alla fine pochi risultati |
| 175 | 2 anni | Emilia-Romagna | Ghiaccio al polo nord | inutilità, riferita alla formazione obbligatoria |
| 176 | 5 mesi | Puglia | Facciamo i conti senza l'oste | Sulla carta è tutto bello, ma nella Regione Puglia si sono dimenticati di coinvolgere le Aziende quindi come faccio ad accompagnare l'utente nella ricerca del lavoro se le aziende non sanno neanche cos'è? |
| 178 | 20 | Liguria | cattedrali nel deserto | molte risorse difficili da adattare alle realtà locali |
| 179 | si, da settembre 2022 - quindi da 20 mesi | Veneto | l'assalto alla diligenza | agenzie per il lavoro che non sono in grado di fare formazione e meno ancora orientamento, hanno preso d'assalto una diligenza (che di soldi a bordo ne ha ben pochi... non è certo un portavalori!!!) pur di aggiudicarsi anche quel poco, togliendo di fatto opportunità di riqualificarsi e orientarsi a chi ne ha davvero bisogno |
| 182 | 20 | Sardegna | Una vecchia nave che affonda | Gol non permette di aiutare veramente gli utenti in cerca di lavoro, perché si perde una marea di tempo in adempimenti amministrativi inutili e non ci sono abbastanza ore per un percorso serio di orientamento, coaching e accompagnamento al lavoro, l'assessment e la Skill Gap Analysis sono inutili e strutturati in modo tecnicamente non |

| | | | | |
|-----|---|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | corretto, i corsi sono appiattiti sulle professioni del repertorio regionale |
| 185 | 6 | Emilia-Romagna | Il castello errante di Howl (titolo e ambientazione principale di un film di Miyazaki) | è una macchina infernale piena di burocrazia che si muove su territori spesso desolanti, abitata da personaggi di valore, con una storia e un percorso che li tiene legati a quella macchina. Il castello ha una magia che gli permette di aprire delle porte su dei mondi, che sono le vite delle persone, a volte burrascose, altre volte tranquille che stanno aspettando la stagione giusta per germogliare. |

Le risposte di altro tipo

Visione d'insieme

Una parte delle risposte non ha una connotazione chiaramente positiva o negativa. Le risposte si limitano a evidenziare aspetti specifici del programma o dell'operatività degli operatori, oppure sia aspetti positivi che negativi.

Le metafore utilizzate

- *Camminata in mezzo ad un bosco*
- *Fare gol a calcio*
- *Centrifuga*
- *Scoperta*
- *Almeno ci abbiamo provato*
- *Carico o scarico?*
- *Un viaggio su una nave*
- *Un cammino a piedi, a tappe, con qualche bivio*
- *Una lampada al neon*
- *Un mercato del pesce*
- *Una rete*
- *Bicchiere mezzo pieno*
- *Scoperta*
- *Un mare in tempesta*
- *Un ostrica ancora chiusa*
- *E' come insegnare a nuotare a chi non ha mai nuotato*
- *Viaggio*
- *Sportello ascolto*
- *Una squadra di atleti appartenenti a diverse discipline che devono in questo gioco rispettare le stesse regole e che hanno un obiettivo comune.*
- *Un calderone pieno di ingredienti diversi*
- *Un puzzle*

Le risposte di altro tipo in dettaglio

| | | | | |
|-----|---------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 101 | 24 mesi circa | Emilia-Romagna | Camminata in mezzo ad un bosco | In un mercato del lavoro difficile da esplorare vedo i nostri utenti impegnati in un percorso pieno di avventure ed ostacoli... E noi operatori al loro fianco ... Qualcuno arriva all'obiettivo, altri si perdono.... |
| 105 | 12 mesi | Calabria | Fare gol a calcio | Le locandine |
| 109 | 16 mesi | Lazio | Centrifuga | Il programma è basato sulla velocità e sulla standardizzazione, tipici della centrifuga. D'altro canto, avendo obiettivi sfidanti e numeri altrettanto sfidanti è quasi naturale che si proceda in tal modo |
| 112 | si 16 mesi | Emilia-Romagna, Lazio e Sicilia | Scoperta | Gli utenti restano sorpresi del percorso |
| 129 | 22 | Piemonte | Almeno ci abbiamo provato | Programma vincente per alcuni, scarso per altri |
| 131 | 15 mesi | provincia autonoma di Trento | Carico o scarico? | Molto positivo il fatto che un operatore segua direttamente sempre una persona. Negative le rigidità e la burocrazia molesta connesse ad alcuni processi ed il fatto che si debbano seguire troppe persone per singolo orientatore. |
| 132 | Dall'inizio del programma | Toscana | Un viaggio su una nave | Perché la nave gol è in balia di molti (troppi) elementi che possono determinare il suo arrivo a destinazione od il suo naufragio. Alcuni passeggeri si imbarcheranno volontariamente, altri saranno costretti |
| 133 | 1 anno | lazio | Un cammino a piedi, a tappe, con qualche bivio | Il programma lo associo ad un viaggio di gruppo a piedi. Si parte insieme, si arriva insieme fino al colloquio di orientamento, poi ci si separa, ciascuno prosegue per la strada più adeguata alle proprie capacità. |
| 135 | si, da 12 mesi | Lombardia | Una lampada al neon | Perché da un lato riconosco che il programma GOL potrebbe essere una buona idea (il simbolo di un'idea è quello della lampadina) perché per la prima volta si tratta di una politica attiva di stampo nazionale, finanziata bene, con obiettivi ambiziosi, aperta ad una platea ampia di possibili destinatari. Dall'altro lato, mi viene in mente che questa lampadina è più una lampada al |

| | | | | |
|-----|------------------|----------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | neon, di quelle che nemmeno si accendono proprio del tutto ma che continuano a lampeggiare creando un effetto fastidioso. Inoltre, la luce al neon è fredda e comunica distanza, la stessa che mi comunica la procedura troppo burocratizzata che mi pare possa allontanare le persone o farle sentire a disagio più che offrire ascolto ed accoglienza. La questione della condizionalità è per me il bagliore più freddo del programma GOL. La mia vuole essere un'immagine ambivalente, qualcosa che porta luce nei percorsi spesso oscuri delle carriere del XXI secolo e quindi qualcosa di utile, che serve alle persone per non smarrirsi in un mondo incerto e minaccioso, ma, allo stesso tempo qualcosa di distante dai reali bisogni delle persone, incapace di riscaldare i corpi e le anime di chi finisce volontariamente o meno sotto il fascio di luce del programma GOL. |
| 136 | Da novembre 2022 | Umbria | Un mercato del pesce | Perché c'è di tutto, dal pesce pregiato al pesciolino a volte mezzo avariato |
| 141 | 21 | Lombardia | Una rete | Per la complessità delle relazioni |
| 144 | 8 mesi | Lazio | Bicchieri mezzo pieno | Ottimo il lavoro svolto dagli/dalle operatori/trici, poco incisiva l'azione delle APL |
| 148 | 22 mesi | Sardegna | Scoperta | La profilazione conduce alla scoperta del percorso da poter seguire senza rigidità precostituite. |
| 151 | Si da 16 mesi | Umbria | Un mare in tempesta | Per la molteplicità e varietà di beneficiari e situazioni che si sono create durante i miei 16 mesi |
| 156 | Da circa 10 mesi | Piemonte | Un ostrica ancora chiusa | Le potenzialità ci sono tutte ma con le condizioni dei CPI nella maggior parte delle regioni italiane, le vedo ancora inesprese |
| 159 | 12 | lazio | E' come insegnare a nuotare a chi non ha mai nuotato | La resistenza delle persone a seguire un percorso obbligatorio è come quando si obbliga qualcuno a imparare a nuotare per evitare il pericolo della caduta in acqua. Le persone non vogliono buttarsi in acqua, hanno paura di affogare. |
| 160 | Si, da 8 mesi | Lazio | Viaggio | Esplorazione, supporto e conoscenza |
| 162 | 2 mesi | Emilia-Romagna | Sportello ascolto | I nostri utenti hanno molto bisogno di ascolto |
| 171 | 23 mesi | Lombardia | Una squadra di atleti appartenenti | Tutti gli utenti che aderiscono a GOL hanno lo stesso obiettivo seppure provenendo da ambiti sociali, culturali e professionali diversi. |

| | | | | |
|-----|-----------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | a diverse discipline che devono in questo gioco rispettare le stesse regole e che hanno un obiettivo comune. | |
| 177 | circa un anno e mezzo | Emilia-Romagna e Campania | Un calderone pieno di ingredienti diversi | Perché all'interno del programma (calderone) ci sono tantissime possibilità (formazione, orientamento) coinvolge tante persone diverse e a seconda degli ingredienti inseriti è possibile cambiare il risultato finale (profilazione) |
| 184 | 2 mesi | Sardegna | Un puzzle | Tra la formazione a noi operatori, il tempo di attesa per iniziare, le aspettative delle persone beneficiarie di GOL a cui far capire bene cosa sia... Mi è venuto in mente un puzzle con tanti pezzettini da rimettere piano piano insieme (per noi e per loro!) |

Gli utenti del programma GOL

Il questionario chiedeva di produrre e poi spiegare una metafora sugli utenti del programma GOL. Queste le domande:

- 9. *Pensa alle persone con cui fai colloqui nell'ambito del programma GOL. Che metafora ti viene in mente?*
- 10. *Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*

Le metafore utilizzate

- *Il nano, il gigante, il topolino*
- *Naufraghi in un mare in tempesta*
- *Sconforto e speranza*
- *Persone che si sentono vuote*
- *Disperati*
- *Una miniera*
- *Catena*
- *Filo sottile*
- *Caleidoscopio*
- *Foglie al vento*
- *Mi dispiace*
- *Obbligato*
- *Pazienza*

- *Gabbia chiusa che si apre se si trova la chiave giusta*
- *Difficoltà*
- *Disillusione, ma ci proviamo ancora*
- *Vogatori in un fiume da rafting*
- *L'elefante e il topolino*
- *"Aggrapparsi al passato, auto sabotandosi"*
- *Trottole impazzite*
- *Serenamente imbufaliti*
- *Gli scacchi*
- *Il sorriso è il miglior apprendistato*
- *"Credi in te stesso quando qualcun altro non lo fa"*
- *I promessi sposi*
- *Lampadine*
- *La gente che non è in grado di motivare se stessa deve accontentarsi della mediocrità, non importa quanto impressionanti siano le loro capacità*
- *Pesce fuori acqua*
- *Cassetta degli attrezzi*
- *Scappati di casa*
- *Azione (Motivazione-Informazione-Formazione-Relazione)*
- *Crociéristi che vorrebbero andare in vacanza*
- *La preparazione di un dolce con tanti ingredienti, tutti diversi, tutti importanti, ciascuno con le sue peculiarità.*
- *Disinteressati, confusi, non realmente partecipativi*
- *Album di figurine*
- *Un addestramento di cavalli*
- *Datemi una speranza*
- *Come un ago nel pagliaio*
- *Il finale de "Il giardino dei ciliegi"*
- *Eterogeneità*
- *Una luna*
- *La comfort zone*
- *Polli*
- *Futuro*
- *Asimmetria informativa*
- *Un ago in un pagliaio*
- *Palette di colori*
- *Esperienza*
- *Pensavo fosse amore e invece era un calesse*
- *Spesso si comportano come dei galli*
- *Croce e delizia*
- *Viandanti che cercano la strada giusta e i giusti compagni di viaggio*
- *Un bambino che ne sa più del genitore*
- *Fiducia*
- *E.T.*
- *Il buio e la luce*
- *Le persone sono variegata come i gusti del gelato*

- *Gregge di pecore*
- *Faccio sempre vedere la metafora della carrozza che si usa nel coaching anche a loro*
- *Turista disorientato e poco consapevole del viaggio*
- *L'equipaggio di Ulisse nel ritorno ad Itaca*
- *Frullato*
- *Un polipo*
- *Obbligate*
- *Vegani costretti a consumare un pasto a base di proteine di origine animale*
- *Viaggio*
- *Yin e Yang*
- *Un calciatore senza scarpette divisa e allenamento*
- *Spaesati ed inconsapevoli*
- *Nessuna*
- *Le mine vaganti!*
- *Esploratori*
- *Tirare i remi in barca*
- *Sarebbero tante in base alla persona ma sicuramente speranza*
- *Crocevia con più direzioni, ma senza segnali*
- *Non sono né carne e né pesce*
- *Pecorelle smarrite*
- *Il deserto dei tartari*
- *L'araba fenice*
- *Smarriti*
- *Astrate*
- *Naufraghi alla deriva*
- *Viandanti*
- *Una montagna da scalare*
- *Un mazzo di carte*

Temi individuabili

Utenti eterogenei

| | | | | |
|-----|---------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 109 | 16 mesi | Lazio | Caleidoscopio | Ogni persona è unica perché, se anche incontri storie simili, il modo in cui queste storie vengono vissute e affrontate rendono le persone uniche |
| 122 | 5 | Liguria | Gli scacchi | La metafora a mio dire rappresenta la varietà di umanità che può sedersi di fronte a te durante un colloquio |
| 133 | 1 anno | lazio | La preparazione di un dolce con tanti ingredienti, tutti diversi, tutti importanti, | mi colpisce sempre l'enorme diversità all'interno dei piccoli gruppi gol. anche all'interno della stessa profilazione, la caratteristica che incontro è la grande |

| | | | | |
|-----|----------------------|----------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | ciascuno con le sue peculiarità. | diversità del grado di istruzione, formazione, esperienza lavorativa, età. |
| 135 | si, da 12 mesi | Lombardia | Album di figurine | Perché si tratta di persone estremamente diverse tra loro, per età, storia professionale, cultura di provenienza, livello di istruzione, motivazione, fiducia nelle proprie capacità e nei futuri possibili. Ciò che li accomuna è solamente la copertina, il fatto cioè di essere in una situazione di disoccupazione. Come le figurine, ci sono quelle che si appiccicano un po' storte, quelle che vorresti scambiare, ma anche quelle rare e preziose alle quali ti affezioni. |
| 140 | si | Emilia-Romagna | Eterogeneità | considero i bisogni professionali e formativi individuali |
| 147 | Da 1 anno e 5 mesi | Veneto | Palette di colori | Gli utenti che ho visto hanno profili professionali molto vari, dall'operaio al manager. |
| 141 | 21 | Lombardia | Una luna | Per le diverse fasi che attraversano |
| 146 | 6 | Liguria | Un ago in un pagliaio | È quello che ho pensato questa mattina quando ho incontrato un utente interessato e soprattutto proattivo, pensavo avesse sbagliato ufficio. |
| 157 | da quando è iniziato | Veneto | Le persone sono variegata come i gusti del gelato. | Non si sa mai che tipologia di persone arriveranno: persone che cercano attivamente lavoro e con le quali puoi lavorare persone che hanno la nascita ma non cercano lavoro persone straniere che non parlano italiano e che quindi è impossibile occupare persone con gravi invalidità o problemi personali molto difficili da aiutare per mancanza di aziende che li vogliono assumere |
| 163 | 5 mesi | Lombardia | Un polipo | Un corpo sociale "univoco" (utenza disoccupata) i cui tentacoli rappresentano i diversi utenti che con la guida del consulente orientatore si muovono ciascuno verso la propria direzione/meta |
| 167 | 11 | Veneto | Yin e Yang | Qualcuno è veramente alla ricerca di lavoro, volenteroso, proattivo, energico, qualcun altro... no! |
| 185 | 6 | Emilia-Romagna | Un mazzo di carte | un mazzo di carte si può sfogliare e si può pescare, gli si possono fare delle domande e possono apparire carte che ci possono |

| | | | | |
|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------|
| | | | | ispirare, mille sono le combinazioni e le storie che possono raccontare |
|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------|

Utenti fragili (che possono migliorare)

| | | | | |
|-----|-----------------------|-----------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 102 | 2022 | Sardegna | Naufraghi in un mare in tempesta | Non si vede una direzione certa |
| 104 | Si, da settembre 2022 | Toscana | Persone che si sentono vuote | Persone che non lavorano da tanto e che si sentono inadeguate |
| 105 | 12 mesi | Calabria | Disperati | L'utente medio |
| 107 | 18 mesi | Piemonte | Catena | Perché la maggior parte delle persone che partecipa al programma è ancorata a cliché vecchi e obsoleti e difficilmente escono dalla comfort zone e provare, sono come incatenati a modelli di pensiero basati su stereotipi e pregiudizi. Questo compromette l'esito del programma, quantomeno a livello personale |
| 108 | 8 mesi | Toscana | Filo sottile | La fragilità e il filo sottile che rischia di spezzarsi |
| 110 | 17 | Piemonte | foglie al vento | Perché molti (troppi) non capiscono il programma, non ne comprendono le regole, sentono istruzioni diverse dai diversi interlocutori, spesso non hanno alcuna motivazione, non ne sentono nè il bisogno nè l'utilità, non capiscono a che risultato giungeranno e ogni volta bisogna ricominciare da capo |
| 113 | 8 | Umbria | Pazienza | Persone difficilmente collocabili, in là con gli anni e spesso con patologie invalidanti. I giovani spendibili sono davvero una piccolissima percentuale |
| 117 | 8 mesi | Piemonte | Vogatori in un fiume da rafting | per le sfide imposte dalle ricerche di mercato in particolare rivolte alla fascia over 50 |
| 120 | Si da quasi due anni | Lombardia | Trottole impazzite | Spesso sono persone con disagi evidenti ma non certificate quindi non presentano una disabilità evidente, difficile supportarle. |
| 124 | Si | Calabria | "Credi in te stesso quando qualcun 'altro non lo fa" | Perché spesso arrivano persone di ogni età demotivate dalle precedenti esperienze lavorative e insicure sulle loro capacità e competenze |
| 138 | 16 | Veneto | Come un ago nel pagliaio | Al netto dei problemi di salute e personali/famigliari, una minoranza è inseribile |

| | | | | |
|-----|---------------|-----------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 143 | 19 mesi | Lombardia | Polli | Chi li spennano, chi li mette allo spiedo e loro che vagano dispersi |
| 155 | 9 mesi | Toscana | E.T. | Sembra cerchino casa, amici, contatti. Alieni. Talvolta nessun lavoro. E spesso nessun lavoro per loro. Corsi di formazione impossibili per lontananza o per lunghezza. Abbandonati ad una ricerca, senza mezzi, senza un'educazione formativa sufficiente ed integrata. |
| 158 | 18 mesi | Veneto | Gregge di pecore | La maggior parte delle persone che seguono non ha una propria idea di come muoversi nel mondo del lavoro e, come un gregge di pecore, segue alla lettera consigli sbagliati di persone non competenti, a volte facendo errori molto gravi di cui non sono consapevoli. |
| 160 | Si, da 8 mesi | Lazio | Turista disorientato e poco consapevole del viaggio | Legata al bisogno che gli utenti hanno di essere orientati, accompagnati, formati e informati |
| 176 | 5 mesi | Puglia | Non sono né carne e né pesce | Alcuni di loro hanno più di 55 anni, altri troppi giovani, profili bassi, insomma tanta confusione |

Altri atteggiamenti degli utenti

| | | | | |
|-----|---------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 121 | 18 mesi | Da remoto | Serenamente imbufaliti | Ignari del progetto e arrabbiati col sistema centri per l'impiego |
| 125 | 6 | Lazio | i promessi sposi | come per diventare docente, la bandiera a scacchi sembra allontanarsi anziché avvicinarsi |
| 127 | Da un anno circa | Lombardia | - | Persone poco motivate. La gente che non è in grado di motivare se stessa deve accontentarsi della mediocrità, non importa quanto impressionanti siano le loro capacità |
| 128 | Due | Campania/ Lazio | Pesce fuori acqua | Spesso arrivano disorientati nel percorso non spiegato bene ma con speranze e motivazioni altalenanti. Quasi a dire...Proviamo anche questa... |
| 132 | Dall'inizio del programma | Toscana | Sono come dei crocieristi che vorrebbero andare in vacanza | Perché chi prende la disoccupazione è convinto di poter andare in vacanza senza far nulla |

| | | | | |
|-----|----------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 134 | 4 | Sicilia e Campania | Disinteressati, confusi, non realmente partecipativi | I corsisti sono spesso assenti e nell'orientamento non sanno nemmeno perché sono lì |
| 139 | circa un anno, ho svolto anche attività di docenza | Toscana | il finale de "Il giardino dei ciliegi" | "Si sono dimenticati di me... Non fa niente... io resto qui... .La vita è passata, ed è come se non avessi vissuto" . Rassegnazione, senso di impotenza, speranze in qualcosa che non avverrà. |
| 142 | 22 | Lombardia | la comfort zone | è la cornice psico-emotiva prevalente in cui vivono i percettori di sussidio e che su di esso confidano |
| 150 | 18 | Toscana | Spesso di comportano come dei galli | La maggior parte delle persone risulta essere molto impertinente e poco incline all'ascolto. La problematica principale è che sono male informati circa il programma e tendono a non recepire le informazioni giuste. (Senza contare il tema della condizionalità...) |
| 152 | 9 mesi | Emilia-Romagna | Viandanti che cercano la strada giusta e i giusti compagni di viaggio | Chi partecipa a GOL spesso è in un momento interlocutorio della vita |
| 153 | 10 | Lazio | un bambino che ne sa più del genitore | Spesse volte mi sembra di incontrare un'umanità così ricca e capace di intelligenza, che tutto il mondo mi sembra inspiegabilmente povero |
| 161 | Sì, da luglio 2022 | Emilia-Romagna | L'equipaggio di Ulisse nel ritorno ad Itaca | Gli utenti non sempre hanno avuto prese in carico informate da parte dei CPI; oppure sono stati inseriti in cluster non adatti alle loro esigenze; oppure non sono veramente interessati al reinserimento lavorativo, ma al sostegno al reddito... Diciamo che per loro Itaca è il lavoro a tempo indeterminato con stipendio fuori dai range del mercato del lavoro... Ma non tutto l'equipaggio di Ulisse riesce ad arrivare ad Itaca. |
| 162 | 2 mesi | Emilia-Romagna | Frullato | Ci sono molte persone con voglia di lavorare altri non sono affatto interessati |
| 169 | SI | Puglia | Spaesati ed inconsapevoli | Arrivano da noi in sede, profilati dai CPI, quando le finestre sono attive, senza però avere la piena conoscenza di cosa dovranno fare. E senza realmente comprendere le finalità del Programma. |

| | | | | |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | Nulla togliere allo sforzo dei nostri Centri, ma la quantità (utenti) in questo caso non può far fronte alla qualità (informazioni) nella fase di presa in carico |
| 171 | 23 mesi | Lombardia | Le mine vaganti! | non hanno una direzione certa o un riferimento... sono completamente disorientati. Hanno solo il bisogno di trovare lavoro. |
| 173 | 14 | Lombardia | Tirare i remi in barca | Sono rassegnati un po' perché non comprendono il senso di tutta la burocrazia, un po' perché troppo sfiduciati dalle precedenti esperienze di non lavoro (e spesso non sono veramente motivati ma costretti a partecipare dalla condizionalità) |
| 175 | 2 anni | Emilia-Romagna | crocevia con più direzioni, ma senza segnali | le persone non sanno perché devono fare il programma |
| 177 | Sì, attualmente impegnata come Orientatrice e come formatrice da circa un anno e mezzo | Emilia-Romagna e Campania | Pecorelle smarrite | Perché la prima sensazione che avverto è di smarrimento e incertezza da parte degli utenti |
| 180 | 7 | Piemonte | smarriti | Smarriti perché non sanno come riprendere in mano le redini della situazione o avere semplicemente un consiglio su come affrontare un colloquio di lavoro |
| 181 | da 18 mesi | toscana | astratte | più che una metafora mi viene in mente un "aggettivo", manca loro una visione realistica del mercato del lavoro e poco consapevoli delle proprie competenze |
| 182 | 20 | Sardegna | Naufregi alla deriva | Gran parte degli utenti non sono consapevoli delle loro competenze nè dei possibili ruoli professionali in cui usarle, e non sanno orientarsi nel mercato del lavoro |
| 183 | Si da una decina di mesi | Lazio | Viandanti | Viaggiano per le strade della vita, alcuni sono vagabondi non sanno dove andare, altri devono chiedere la strada per la loro meta, altri hanno solo bisogno di un passaggio. |

| | | | | |
|-----|--------|----------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 184 | 2 mesi | Sardegna | una montagna da scalare | anche se ho appena iniziato....le persone viste sinora mi appaiono abbastanza spaesate e in difficoltà |
|-----|--------|----------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Critiche al programma GOL

| | | | | |
|-----|-----------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 118 | Si 5 mesi | Sicilia | L'elefante e il topolino | L'elefante è il grande progetto rivoluzionario del lavoro. Il topolino sono tutte le istituzioni che ruotano attorno. In ordine sparso! |
| 130 | Sì | Emilia-Romagna | Sono come degli scappati di casa | Banalmente l'inserimento è sistematicamente sbagliato, il 90% dell'utenza inserita nei primi tre cluster è analfabeta, non parla italiano, non ha mai lavorato con contratto, non ha competenze o titoli di studio, non ha mezzi di locomozione o qualifiche e situazioni economiche disastrose e la cosa migliore che sa fare il CPI di turno è sbatterli in GOL1 "eh vai in Agenzia che ti danno il lavoro". I pochi meritevoli di trovarsi nel cluster dove sono oppure quelli con qualifiche o vere esperienze nella maggior parte dei casi dopo tre incontri trovano una nuova occupazione rendendo di fatto inutile il resto del progetto. |
| 145 | Dalla nascita del programma | Lombardia | Asimmetria informativa | Hanno un bisogno urgente e concreto, ricevono una risposta diluita nel tempo e aleatoria |
| 149 | 1 anno | Treviso | Pensavo fosse amore e invece era un calesse. | Migliorabile in termini di organizzazione e contenuti |
| 165 | 12 | Lombardia | Vegani costretti a consumare un pasto a base di proteine di origine animale | Molte delle persone sono costrette a frequentare corsi che non interessano e/o non servono |
| 168 | 6 | Piemonte | un calciatore senza scarpette divisa e allenamento | Lavorando con i casi svantaggiati quando sono inseriti nel programma GOL con profili che non sono il 104 (perché l'assessment non è stato svolto con attenzione) rimangono incastrati in attività per cui non hanno il minimo indispensabile per partecipare, a volte non |

| | | | | |
|-----|----|---------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | sanno nemmeno leggere e scrivere e si ritrovano con una profilazione 103 e devono seguire corsi di formazioni realmente non qualificanti e per cui non sono in grado nemmeno di partecipare. |
| 178 | 20 | Liguria | il deserto dei tartari | si attende la formazione che non arriva mai o non è accessibile |

Il processo di orientamento

| | | | | |
|-----|-------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 101 | 24 mesi circa | Emilia-Romagna | Il nano, il gigante, il topolino | Le persone, a seconda degli strumenti a propria disposizione, riescono più o meno bene a muoversi e a raggiungere l'obiettivo desiderato. |
| 103 | Si da 13 mesi | Lazio | Sconforto e speranza | Le persone arrivano arrabbiate e sconfortate ed escono con un minimo di speranza e più consapevolezza |
| 106 | 1 | Puglia | Una miniera | Ogni utente che incontro ha dentro di sé degli elementi che, scavando, vengono alla luce |
| 114 | 18 mesi | Piemonte | Gabbia chiusa che si apre se si trova la chiave giusta | arrivano da noi persone frustrate, arrabbiate, amareggiate, deluse e prive di prospettive, ma trovando la chiave giusta le si aiuta a guardare in altra direzione offrendo nuove prospettive |
| 115 | sì dall'inizio del programma gen 2022 | toscana | difficoltà | le persone sono in difficoltà a volte anche l'operatore per riuscire ad aiutarle |
| 119 | Svolgo attività su GOL dall'inizio del programma, credo estate del 2023 | Lombardia | Purtroppo mi viene in mente "Aggrapparsi al passato, auto sabotandosi" | Mi capita troppo spesso, anche con persone piuttosto giovani, di dover vincere le solite resistenze al cambiamento, il rimpiangere situazioni, scenari, tecniche che non esistono più. Questo mi sembra tempo perso (per loro) e spesso è faticoso per tutti. |
| 123 | si, da un anno e mezzo | Piemonte | il sorriso è il miglior apprendistato | in quanto sono sempre tutti demotivati ma giorno dopo giorno li ritorna il sorriso |
| 126 | 30 | Toscana | lampadine | le persone si accendono, si attivano per inquadrare il loro percorso professionale |
| 136 | Da novembre 2022 | Umbria | Un addestramento di cavalli | C'è chi riesce a seguirti e chi si inalbera e scappa |
| 144 | 8 mesi | Lazio | Futuro | I colloqui servono e sono incisivi, tanti utenti trovano gli stimoli per attivarsi |

| | | | | |
|-----|-------------------------------------------|----------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 151 | Si da 16 mesi | Umbria | Croce e delizia | La delizia sta nel piacere di aiutare i beneficiari nella ricerca del lavoro e la croce nelle difficoltà che questo percorso comporta |
| 154 | 3 anni | Toscana | fiducia | in base ai riscontri che ottengo |
| 156 | Da circa 10 mesi | Piemonte | Il buio e la luce | Perché ci sono persone con cui si lavora bene e che hanno effettivamente un buon bagaglio di competenze e interesse reale per il lavoro, altre con cui è difficile poter lavorare e che spesso sono interessate solo ai vari benefici che gli vengono corrisposti |
| 164 | 18 | Emilia-Romagna | obbligate | vedo soprattutto percettori di naspi con i quali va fatto un grande sforzo per far capire l'utilità del percorso |
| 172 | 9 mesi | Emilia-Romagna | Esploratori | Il percorso che svolgono è una sorta di viaggio e tutti sono esploratori, pochi diventano Eroi. L'eroe è colui che riconosce il suo vero Sè e ritorna dal viaggio/esperienza/percorso più consapevole |
| 179 | si, da settembre 2022 - quindi da 20 mesi | Veneto | l'araba fenice | a fronte di un'utenza costretta a partecipare perché beneficiaria di sostegni al reddito o per gli incentivi economici offerti, c'è una parte di utenza che arriva sfiduciata, direi spenta, e nel corso dei colloqui e delle attività ritrovano il senso di autoefficacia (empowerment) e un nuovo entusiasmo |

Altre metafore e altro

| | | | | |
|-----|------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 111 | si | Toscana | mi dispiace | purtroppo è così |
| 112 | si 16 mesi | Emilia-Romagna, lazio e sicilia | obbligato | ad inizio sono obbligati |
| 116 | 12 | Lazio | Disillusione, ma ci proviamo ancora | Poca informazione da parte degli operatori di primo accesso, risposte non personalizzate si fabbisogni |
| 129 | 22 | Piemonte | Cassetta degli attrezzi | Risorse e strumenti utili per trovare occupazione |
| 131 | 15 mesi | provincia autonoma di Trento | Azione (Motivazione- Informazione- Formazione- Relazione) | Il colloquio Gol punta a migliorare quattro azioni: motivazioni psicologiche della persona, informazioni sul cosa si può trovare, relazioni da attivare per migliorare la presenza sul territorio, |

| | | | | |
|-----|-------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | | formazioni sui percorsi nella conoscenza che si possono attivare in questo momento di stop |
| 137 | 7 | lazio | datemi una speranza | non c'è possibilità di sapere effettivamente le prospettive |
| 148 | 22 meso | Sardegna | Esperienza | Ogni percorso di orientamento, differente, si autoarricchisce. |
| 159 | 12 | lazio | Faccio sempre vedere la metafora della carrozza che si usa nel coaching anche a loro | La carrozza e il cavallo sono il background (esperienze di lavoro e studi) il cliente dentro è la persona iscritta a GOL io sono il cocchiere. |
| 166 | Oltre 24 | Piemonte Lombardia Veneto Abruzzo Puglia Campania | Viaggio | Il percorso richiede preparazione, strumenti e risorse |
| 170 | Si, 18 mesi | Veneto | Nessuna | Nessuna |
| 174 | si | Veneto | sarebbero tante in base alla persona ma sicuramente speranza | Noi siamo i loro salvatori |

Gli operatori nel programma GOL

Il questionario chiedeva di produrre e poi spiegare una metafora sugli operatori nel programma GOL. Queste le domande:

- 11. *Pensa alla tua attività di operatore nel programma GOL. Che metafora ti viene in mente?*
- 12. *Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*

Le metafore utilizzate

- *Cammina, cammina....*
- *Burattini nelle mani di altri*
- *Menomale che ho le spalle grosse*
- *Ariete che tenta di spaccare i muri*
- *Fiducia*
- *Un cesellatore*
- *La metafora del sei e del nove*
- *Mano*
- *Specchio*
- *Una pressa automatica*
- *Sconfortante*
- *Tesoro*
- *Povera me*
- *Oculista*
- *Equilibrista*
- *In mezzo a un ponte, in ascolto e all'inseguimento*
- *Una guida di montagna*
- *Il caos*
- *"Spostare montagne di carte timbrate per ricercare risorse utili e interessanti"*
- *Mediatore*
- *Miseria*
- *Decespugliatore*
- *Lotterai, l'otterrai, lo terrai*
- *"Un vincitore è un sognatore che non si è mai arreso "*
- *Di abbaiare all'albero sbagliato*
- *Mano*
- *Chi fa da sé, fa per tre*
- *Corsa agli ostacoli*
- *Il mio lavoro è considerato come quello di un primario*
- *Facciata di San Petronio a Bologna*
- *Gatekeeper - il portiere*
- *Una catena di montaggio*
- *Mi sento un'orientatrice nel vero senso della parola, con in mano una bussola che segna la direzione da prendere*
- *Astronauta stazione spaziale internazionale*
- *Un marinaio al timone di una barca con delle falle*

- *Favola del lupo e dell'agnello di Esopo*
- *Bello come il sole*
- *Le scale di Escher*
- *Impegno*
- *Sisifo*
- *Navigator*
- *Supereroe*
- *Soddisfazione*
- *Assistente vocale*
- *Mi sento come una fionda*
- *Una slitta*
- *Riferimento*
- *Pensavo fosse amore e invece era un calesse*
- *Oceano che sbatte sulle rocce*
- *Il re della foresta*
- *Accogliente come un porto*
- *Il piccolo principe in mezzo ad una folla*
- *Supporto professionale e emotivo*
- *Un faro*
- *L'esule*
- *Mi sembra di essere un Jolly*
- *Una luce che da fioca diventa sempre più luminosa*
- *Quella già citata del coaching*
- *Orecchio lente di ingrandimento e faro*
- *Ulisse che cerca di tornare ad Itaca con tutto l'equipaggio*
- *Psicologo internazionale*
- *Uno specchio*
- *Motivato*
- *Una favola*
- *Bussola*
- *Coniglio nel cilindro*
- *Faccio il pane con la farina che ho*
- *Achille che deve seguire una Tartaruga*
- *Nessuna*
- *Stella cometa*
- *Sono la mentore, la compagna di viaggio, talvolta alleata e altre volte il nemico*
- *Don Chisciotte*
- *Ascoltare e dare conforto tipo confessore*
- *//*
- *Uno su 1000 ce la fa*
- *Sicuramente una bussola*
- *Maometto e la montagna*
- *Un esploratore*
- *Mappa*
- *Coach*
- *Uno schiavo incatenato ai remi di una nave antica*

- Una stazione di servizio in cui rifare carburante, ricevere una mappa aggiornata, fermarsi a riflettere per poi ripartire
- Un alpinista o un acrobata
- Mi sento un punto di ancoraggio in una baia tranquilla

I temi individuabili

| | 2024 | 2024 | 2023 |
|-----------------------------------------------|------|------|------|
| Operatori che ritengono di fare la differenza | 34 | 40% | 67% |
| Operatori che si sentono impotenti | 17 | 20% | 28% |
| Altre metafore / altro | 34 | 40% | 5% |
| Totali | 84 | 100 | 100 |

Nella rilevazione 2023 l'aspetto predominante delle risposte era relativo a impotenza / capacità di fare la differenza, che compariva nel 95% delle risposte. Nella rilevazione del 2024 questo aspetto compare solo nel 60% delle risposte.

Nel restante 40% le metafore sono relative a:

- Ruolo e/o esperienza dell'operatore, espresso però in modo descrittivo. Ad esempio 101: *Cammina, cammina... Il nostro ruolo è di accompagnare, di facilitare e di fare crescere in autonomia l'utente, non di sostituirci.* / 112: *Tesoro. Apprendo molto dagli utenti.*
- Aspetti del programma, in genere negativi. Ad esempio 103: *Ariete che tenta di spaccare i muri. Lotti contro aziende che non vogliono nemmeno attivare un tirocinio a costo zero oppure se li attivano non è per assumere.* / 128: *Corsa agli ostacoli. Tante cose da fare e poco tempo per capire veramente i fabbisogni, le aspettative e le potenzialità degli utenti*

Operatori che ritengono di fare la differenza

| | | | | |
|-----|---------|----------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 105 | 12 mesi | Calabria | Fiducia | Non perdiamo la speranza |
| 106 | 1 | Puglia | Un cesellatore | Mi piace far emergere i dettagli e i particolari di ognuno |
| 108 | 8 mesi | Toscana | Mano | Una mano aperta e accogliente, che però spinge anche ad agire. |
| 109 | 16 mesi | Lazio | Specchio | Non fornisco risposte, attraverso domande aiuto a vedere le cose in maniera differente |
| 114 | 18 mesi | Piemonte | Oculista | abbiamo la possibilità di offrire alle persone nuovi occhiali, nuove lenti per guardare in modo differente la situazione |
| 124 | Si | Calabria | "Un vincitore è un sognatore | Perché nel mio percorso cerco sempre di aumentare l'auto stima e la sicurezza di chi ho di fronte facendo capire le |

| | | | | |
|-----|--------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | che non si è mai arreso “ | potenzialità che hanno e spingendoli a non abbandonare i loro sogni professionali |
| 131 | 15 mesi | Provincia autonoma di trento | Gatekeeper - il portiere | Posso aiutare ad aprire/facilitare le quattro porte dette in precedenza: quelle motivazionali, quelle dell'info su dove trovare lavoro, quelle su legami e relazioni in un territorio connesso, quelle sulla competenza che vorrei migliorare |
| 133 | 1 anno | Lazio | Mi sento un'orientatrice nel vero senso della parola, con in mano una bussola che segna la direzione da prendere. | accompagno a leggere la "bussola" di ciascun utente...li aiuto ad individuare la direzione giusta da prendere o cambiarla per quella più vicina alle proprie intenzioni/bisogni/competenze del momento |
| 138 | 16 | Veneto | Bello come il sole | Sopra le nuvole c'è sempre il sole e un sorriso vince le difficoltà |
| 144 | 8 mesi | Lazio | Soddisfazione | Faccio il mio lavoro con coscienza e con impegno |
| 147 | Da 1 anno e 5 mesi | Veneto | Una slitta | Rispetto ai primi mesi, ad oggi ritengo che la consulenza di orientamento che erogo sia ben strutturata e dunque fluida. In particolare ho strutturato schede diverse a seconda dell'utenza ed ho acquisito delle competenze che rendono, a mio avviso, la consulenza più efficace. L'attività la vedo più in discesa rispetto all'inizio, in particolare la parte di back office (non retribuita) viene svolta più velocemente e con meno fatica. |
| 148 | 22 meso | Sardegna | Riferimento | La metafora rappresenta un sogno/desiderio di voler strutturare l'esperienza del racconto/percorso verso la costruzione di riferimento/i attraverso la nostra figura di orientatore! |
| 150 | 18 | Toscana | Oceano che sbatte sulle rocce | Con tutta la forza del mondo, si andrà avanti, sapendo che sarebbe bello se gli enti pubblici ascoltassero cosa abbiamo da dire! |
| 151 | Si da 16 mesi | Umbria | Il re della foresta | Padronanza dell'attività e punto di riferimento per molti |
| 152 | 9 mesi | Emilia-Romagna | Accogliente come un porto | L'accoglienza delle persone in tutte le loro sfumature e complessità è la prima mission del programma GOL |

| | | | | |
|-----|---------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 153 | 10 | Lazio | Il piccolo principe in mezzo ad una folla | sento che pur incontrando una quantità di persone quasi innaturale, non posso diminuire la qualità della mia intenzione umana e professionale, come portassi il mio piccolo pianeta di senso a tutti, ma ad uno per volta - secondo i suoi bisogni, domande e possibilità di riceverlo. |
| 154 | 3 anni | Toscana | Supporto professionale e emotivo | in base ai risultati e sensazioni provate |
| 155 | 9 mesi | Toscana | Un faro | Onde alte, notte e solitudine. Si fa quel che si può, illuminando di umanità le persone disperate e abbandonate a loro stessi, frustrate pure dai sensi di colpa di prendere sussidi e non sentirsi all'altezza di poter essere reintegrati. Con il cambio da rdc ad adi, addirittura hanno perso anche il piccolo stimolo a mostrarsi e sono tornati sotto le conchiglie. |
| 160 | Si, da 8 mesi | Lazio | Orecchio lente di ingrandimento e faro | Ascolto attivo per agevolare la presa di consapevolezza delle persone rispetto alle loro risorse. Far luce su percorsi percorribili e su prospettive nuove e campi professionali non esplorati |
| 163 | 5 mesi | Lombardia | Uno specchio | L'orientatore aiuta l'orientato a mettersi davanti allo specchio e riflettere sulle proprie risorse, conquiste e bisogni. |
| 164 | 18 | Emilia-Romagna | Motivato | da un po' di tempo nei centri per l'impiego della mia città non si facevano più tante attività di orientamento ora abbiamo ripreso |
| 166 | Oltre 24 | Piemonte Lombardia Veneto Abruzzo Puglia Campania | Bussola | L'operatore indica la direzione giusta, si spera... |
| 167 | 11 | Veneto | Coniglio nel cilindro | Lavoriamo sotto pressione ma il nostro impegno è fornire all'utente qualità del servizio, nonostante scontiamo i problemi che ho descritto nelle metafore precedenti; pertanto, dobbiamo sempre tirar fuori una soluzione ingegnosa è competente ai vari problemi che ci si presentano |

| | | | | |
|-----|-------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 168 | 6 | Piemonte | Faccio il pane con la farina che ho | cerco di trarre il meglio del programma al servizio della persona che davanti e del contesto di riferimento che vive culturale/familiare/sociale |
| 171 | 23 mesi | Lombardia | Stella cometa | faccio da guida per raggiungere un punto fermo. |
| 172 | 9 mesi | Emilia-Romagna | Sono la mentore, la compagna di viaggio, talvolta alleata e altre volte il nemico | Nel contesto del viaggio dell'Eroe, si incontrano vari personaggi e, a seconda dell'utente che ho davanti, il mio ruolo può essere diverso |
| 173 | 14 | Lombardia | Don Chisciotte | Lotto contro i mulini, oppure faccio la guerra con le pistole ad acqua. Ma ci metto tutto il mio impegno lo stesso per cercare di attivare un cambiamento |
| 174 | si | Veneto | Ascoltare e dare conforto tipo confessore | Hanno a volte bisogno di essere rassicurati e dare a loro fiducia |
| 177 | Sì, da circa un anno e mezzo | Emilia-Romagna e Campania | Sicuramente una bussola | Perché la bussola può essere utile per chi ha smarrito la rotta ma bisogna saperla usare, l'orientatore ha un'enorme responsabilità ed un grande potenziale ma ha bisogno a sua volta di strumenti utili per poter indicare la giusta via. |
| 178 | 20 | Liguria | Maometto e la montagna | se la soluzione non arriva a te, vai tu alla soluzione |
| 179 | si, da settembre 2022 - quindi da 20 mesi | Veneto | Un esploratore | come esploratore devo comprendere le strade percorribili, e trovarne di nuove possibilmente migliori, saper navigare mari tempestosi raggiungendo nuove destinazioni, tutte attività che cerco di trasmettere a quanti devo accompagnare in questo viaggio, sviluppare in loro la resilienza, la capacità di autoanalisi, la spinta al cambiamento per meglio adattarsi all'ambiente che viviamo, spronare la voglia di riqualificarsi uscendo dalla zona comfort che li ha congelati |
| 181 | da 18 mesi | toscana | Coach | perchè supportiamo la persona nello sviluppo di abilità orientative |
| 183 | Si da una decina di mesi | Lazio | Una stazione di servizio in cui rifare carburante, ricevere una mappa | Detto sopra |

| | | | | |
|-----|---|----------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | aggiornata, fermarsi a riflettere per poi ripartire | |
| 185 | 6 | Emilia-Romagna | Mi sento un punto di ancoraggio in una baia tranquilla | perché a volte arrivano persone travolte dal flusso, della vita, degli eventi, dello stigma e dalla difficoltà, dalla fretta. Immagino un mare un po' mosso, allora ci appoggiamo un attimo in una baia, gettiamo un'ancora e capiamo come fluttuare, ma senza farci risucchiare. |

Operatori che si sentono impotenti

| | | | | |
|-----|----------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 102 | 2022 | Sardegna | Burattini nelle mani di altri | Disillusione, superficialità |
| 110 | 17 | Piemonte | Una pressa automatica | molta (troppa) attività è essenzialmente burocratica e amministrativa e spesso non si riesce a fare un bel percorso di orientamento e accompagnamento al lavoro e alla formazione; gli utenti sono tanti, si succedono in fretta, i tempi per l'accoglienza sono stretti, la motivazione delle persone non è a livelli alti |
| 111 | si | Toscana | Sconfortante | scoraggiante |
| 113 | 8 | Umbria | Povera me | Mi sento molto poco stimolata |
| 132 | Dall'inizio del programma | Toscana | Una catena di montaggio | A volte mi pare di essere l'ingranaggio di una catena di montaggio troppo lunga |
| 136 | Da novembre 2022 | Umbria | Un marinaio al timone di una barca con delle falle | A volte mi trovo costretta ad attraversare delle tempeste ma senza strumenti adeguati |
| 137 | 7 | lazio | Favola del lupo e dell'agnello di Esopo | fare statistica sui disoccupati o cmq su coloro che vorrebbero e aspettano un lavoro non si coordina con la creazione delle opportunità di lavoro |
| 139 | circa un anno, ho svolto anche attività di docenza | Toscana | Le scale di Escher | Apparentemente sembra che tutto vada in una direzione logica, se guardi con più attenzione vedi che è uno spazio in cui coesistono più piani di realtà: quella dei CPI, che puntano ai numeri, quella delle agenzie, che guardano al fatturato, e quella degli utenti, che guardano al presente ma non vedono un futuro |
| 141 | 21 | Lombardia | Sisifo | Per le difficoltà che si incontrano |

| | | | | |
|-----|-----------------------------|-----------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 142 | 22 | Lombardia | Navigator | Navighiamo a vista per migliorare l'occupabilità degli utenti disoccupati |
| 143 | 19 mesi | Lombardia | Supereroe | che deve destreggiarsi tra mille cose e mille modalità |
| 145 | Dalla nascita del programma | Lombardia | Assistente vocale | Risposte formative perché non ce ne sono altre di più soddisfacenti |
| 149 | 1 anno | Treviso | Pensavo fosse amore e invece era un calesse | Migliorabile in termini di organizzazione e contenuti |
| 165 | 12 | Lombardia | Una favola | Scollamento tra la realtà quotidiana e le disposizioni del programma |
| 169 | SI | Puglia | Achille che deve seguire una Tartaruga | Noi CFP abbiamo la volontà, nell'interesse reciproco, di fare della buona formazione, ma non si riesce per le Ra già ampiamente esposte in premessa |
| 176 | 5 mesi | Puglia | Uno su 1000 ce la fa | In Puglia senza il coinvolgimento delle aziende e' difficile ricollocare gli Utenti soprattutto se non ci sono seri incentivi a loro favore |
| 182 | 20 | Sardegna | Uno schiavo incatenato ai remi di una nave antica | Non mi è permesso di dare la consulenza specialistica che sono in grado di dare e che servirebbe agli utenti, perché la priorità è espletare e registrare gli adempimenti amministrativi per "fare numero" |

Altre metafore / altro

| | | | | |
|-----|-----------------------|----------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 101 | 24 mesi circa | Emilia-Romagna | Cammina, cammina.... | Il nostro ruolo è di accompagnare, di facilitare e di fare crescere in autonomia l'utente, non di sostituirci. |
| 103 | Si da 13 mesi | Lazio | Menomale che ho le spalle grosse | È fondamentale avere esperienza, empatia e gestione degli imprevisti |
| 104 | Si, da settembre 2022 | Toscana | Ariete che tenta di spaccare i muri | Lotti contro aziende che non vogliono nemmeno attivare un tirocinio a costo zero oppure se li attivano non è per assumere |
| 107 | 18 mesi | Piemonte | La metafora del sei e del nove | Cerco di proporre punti di vista diversi rispetto alla situazione lavorativa della persona, cambiare prospettiva. Questo non significa che un dato dell'uno o dell'altro sia sbagliato, ma vedere le cose da prospettive diverse aiuta anche a trovare soluzioni diverse. |

| | | | | |
|-----|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 112 | si 16 mesi | Emilia-Romagna, lazio e sicilia | Tesoro | apprendo molto dagli utenti |
| 115 | si dall'inizio del programma gen 2022 | toscana | Equilibrista | Dover stare continuamente in equilibrio tra richieste dell'ente, la persone che hai davanti con le sue necessità e i vincoli del programma |
| 116 | 12 | Lazio | In mezzo a un ponte, in ascolto e all'inseguimento | Difficoltà conciliare esigenze di produttività con attenzione alla specificità delle situazioni individuali, |
| 117 | 8 mesi | Piemonte | Una guida di montagna | Devi conoscere bene le sfide, comprendere le potenzialità della persona che affronta il cammino e indirizzarla |
| 118 | Si 5 mesi | Sicilia | Il caos | La banca del seme |
| 119 | Svolgo attività su GOL dall'inizio del programma, credo estate del 2023 | Lombardia | "Spostare montagne di carte timbrate per ricercare risorse utili e interessanti" | La parte burocratica e l'arretratezza dei format per gli output mi costringono in binari un po' stretti, anche se questo problema è superabile; ma il peggio è dover sottrarre tempo alla relazione viva, all'ascolto attivo, alla persona che ho davanti. |
| 120 | Si da quasi due anni | Lombardia | Mediatore | Sono la persona che cerca di far rispettare il bando ma mediando con i bisogni reali degli individui che, spesso, non coincidono con quanto il bando richiede |
| 121 | 18 mesi | Da remoto | Miseria | In primis miseria economica con cui vengono pagati gli operatori, miseria di ore per i candidati, miseria di formazione che non è adeguata |
| 122 | 5 | Liguria | Decespugliatore | Fare chiarezza su modalità e obiettivi mi fa pensare a me come a un attrezzo per liberare da ciò che non serve e far rimanere solo l'essenziale |
| 123 | si, da un anno e mezzo | Piemonte | Lotterai, l'otterrai, lo terrai | in quanto percepisco in alcune persone la voglia di lottare, di stringere i denti e di migliorarsi giorno dopo giorno. |
| 125 | 6 | Lazio | Di abbaiare all'albero sbagliato | a volte è difficile superare la diffidenza ed il disinteresse di chi è costretto ad ascoltarti per il beneficio economico che comunque gli spetta, vedi i naspisti e discollisti |

| | | | | |
|-----|------------------|--------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 126 | 30 | Toscana | Mano | mano che si tende verso l'utente lo accompagna, lo supporta e sostiene per poi renderlo autonomo |
| 127 | Da un anno circa | Lombardia | Chi fa da sè, fa per tre | Operatori lasciati da soli a gestire le attività con gli utenti - manca una scaletta comune e condivisa di attività |
| 128 | Due | Campania/ Lazio | Corsa agli ostacoli | Tante cose da fare e poco tempo per capire veramente i fabbisogni, le aspettative e le potenzialità degli utenti |
| 129 | 22 | Piemonte | Il mio lavoro è considerato come quello di un primario | Gli utenti sperano di avere risposte e formule magiche per trovare velocemente e senza fatica un lavoro |
| 130 | Sì | Emilia-Romagna | Facciata di San Petronio a Bologna | Incompiutezza eterna: delle sei attività inserite in media a progetto se ne attivano due, se va bene tre, in rarissimi casi quattro. Una quantità di risorse economiche sprecate per pensare e finanziare idiozie come il "Supporto all'autoimpiego" quando si potevano inserire maggiori finanziamenti ai tirocini oppure accluderli al Cluster 1. |
| 134 | 4 | Sicilia e Campania | , | . |
| 135 | si, da 12 mesi | Lombardia | Astronauta stazione spaziale internazionale | Perché mi capita di sentirmi molto solo con molte funzioni/ruoli da svolgere e competenze complesse da attivare. Spesso, svolgo colloqui di orientamento e accompagnamento al lavoro a distanza, connesso tramite un PC alle stanze dei clienti/utenti. Per fare questo serve un mix di competenze digitali, capacità di risolvere imprevisti, capacità di comunicazione e di motivazione del tutto particolari. Al termine dei colloqui poi, c'è da scrivere relazioni, caricare documenti su portali, inviare fatture, relazionarsi con molteplici committenti che davvero mi sembra di essere una sorta di tuttofare fluttuante nella mia navicella spaziale. |
| 140 | si | Emilia-Romagna | Impegno | impegno |
| 146 | 6 | Liguria | Mi sento come una fionda. | Perché ti sprono, ti do il via ma poi devi essere tu a continuare a volare con le tue ali altrimenti se ti basi solo sulla spinta degli altri cadi rovinosamente a terra. |

| | | | | |
|-----|----------------------|----------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 156 | Da circa 10 mesi | Piemonte | L'esule | Lavoro con una APL da due anni e mezzo e mi occupo di PAL e orientamento, poiché nella mia regione di origine (Campania) improvvisamente lo scorso anno la regione ha sospeso gli accompagnamenti al lavoro, mi hanno spostato su di un'altra regione del nord ovest dove il progetto Gol era già partito e permette di gestire gli orientamenti a distanza |
| 157 | da quando è iniziato | Veneto | Mi sembra di essere un Jolly | Bisogna fare di tutto: aiutarli nella ricerca di lavoro, incoraggiarli, motivarli, cercare soluzioni per problemi legati alla mobilità, ai figli e altro. Tutto questo lo devi fare da sola, con i tuoi mezzi e spesso nel tempo libero perché non si riesce a fare tutto nelle ore di colloquio. Inoltre mi sembra ingiusto che la regione ci dia un compenso solo per le ore di colloquio, non pensando anche alla mole di lavoro di back office che dobbiamo fare |
| 159 | 12 | lazio | Quella già citata del coaching | Già descritto |
| 161 | Sì, da luglio 2022 | Emilia-Romagna | Ulisse che cerca di tornare ad Itaca con tutto l'equipaggio | Gli orientatori provano ad indirizzare il proprio "equipaggio" verso gli strumenti più efficaci, ma lungo il cammino si trovano parecchi ostacoli... |
| 162 | 2 mesi | Emilia-Romagna | Psicologo internazionale | Il nostro orientamento va al di là della ricerca lavorativa |
| 170 | Sì, 18 mesi | Veneto | Nessuna | Nessuna |
| 175 | 2 anni | Emilia-Romagna | // | // |
| 180 | 7 | Piemonte | Mappa | Il percorso del Gol può essere paragonato ad una mappa quindi da una partenza, un percorso appunto e una fine che può essere vicina o lontana |
| 184 | 2 mesi | Sardegna | Un alpinista o un acrobata | Alpinista perché pure io devo salire la montagna insieme al beneficiario e anche guidarlo e acrobata perché ti devi a volte inventare giochi di prestigio laddove le competenze non ti bastano |

I commenti degli intervistati

Il questionario conteneva un campo finale dove era possibile inserire commenti.

| | Svolgi attività di orientamento sul programma GOL? Se la risposta è sì, scrivi da quanti mesi. | In quale regione lavori? | Il questionario è terminato. Se hai commenti o osservazioni puoi scriverli qui. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 103 | Si da 13 mesi | Lazio | L'incontro domanda/offerta non è ancora bilanciato nel nostro paese |
| 108 | 8 mesi | Toscana | Mi sono occupata principalmente del programma GOL4. |
| 111 | si | Toscana | non ci sono parole... |
| 114 | 18 mesi | Piemonte | un buon progetto un po' troppo burocratizzato... ma forse non è possibile diversamente |
| 118 | Si 5 mesi | Sicilia | Troppa frammentazione ogni regione agisce in ordine sparso. Peccato |
| 119 | Svolgo attività su GOL dall'inizio del programma, credo estate del 2023 | Lombardia | Il programma GOL, ovviamente, non sta in tutto ciò che ho scritto sopra e gli aspetto migliorabili sono bilanciati da parti interessanti. Sicuramente preferisco GOL alla vecchia DUL. Ma confido su ulteriori aggiornamenti e su un sistema di controllo sempre più smart. |
| 123 | si, da un anno e mezzo | Piemonte | mi piacerebbe approfondire lo sviluppo delle capacità e competenze finalizzato al raggiungimento dell'obiettivo professionale (coaching) |
| 125 | 6 | Lazio | aveva più senso prima questo lavoro, quando lo facevo come navigator perché aveva ed ha bisogno di un valido aiuto. mi piacerebbe fare più orientamento scolastico |
| 130 | Sì | Emilia-Romagna | Bella pagliacciata GOL, a partire dal nome. |
| 131 | 15 mesi | provincia autonoma di Trento | Grazie per i tanti momenti di riflessione e confronto proposti |
| 133 | 1 anno | Lazio | grazie per le domande, mi aiutano a fare il punto della mia attività, valorizzando ciò che ho stato fatto finora. Se fatto con professionalità e grande umanità, questo programma può portare valore. I limiti che incontro sono dati dal mercato del lavoro del mio territorio (provincia di Frosinone) - grado di istruzione ancora mediamente basso, poche opportunità di lavoro di |

| | | | |
|-----|----------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | valore, tanti fuggono da qui o lavorano a Roma - centro più grande. |
| 135 | si, da 12 mesi | Lombardia | Molto stimolante riflettere tramite le metafore. Sono curioso di leggere le metafore di operatori e operatrici che hanno dedicato il loro tempo al questionario. |
| 138 | 16 | Veneto | Grazie per l'invito a usare le metafore, è stato sfidante! |
| 139 | circa un anno, ho svolto anche attività di docenza | Toscana | La sensazione è che, come troppo spesso avviene, una buona idea si sia trasformata in una dinamica quantitativa che poco a che fare con le logiche del placement |
| 142 | 22 | Lombardia | sostituirei l'assessment ex Anpal con la skill gap analysis dalla quale far discendere più opportunamente il cluster GOL |
| 149 | 1 anno | Treviso | Un mezzo da rivedere affinché' la sua efficacia sia tangibile e non solo teorica |
| 152 | 9 mesi | Emilia-Romagna | L'operatore nel programma GOL è il lavoro più bello che abbia mai fatto |
| 153 | 10 | Lazio | un invito a scrivere è sempre un'esperienza balsamica e sorprendente. grazie |
| 155 | 9 mesi | Toscana | Tutto è uno. Anche loro. |
| 160 | Si, da 8 mesi | Lazio | Grazie dell'opportunità |
| 163 | 5 mesi | Lombardia | Questionario interessante. Sarà curioso ed utile raccogliere tutte queste metafore! Grazie! |
| 167 | 11 | Veneto | Come per tutti i precedenti progetti di politiche attive: l'impianto teorico è ottimo, la realizzazione sempre "monca". Bisogna assumere un'ottica PULL anziché PUSH: partire dalle esigenze delle aziende del territorio, da lì orientare la formazione; coinvolgere le aziende nel processo, per facilitare l'incontro domanda offerta. Il progetto non deve servire agli assessori regionali per "sbandierare" risultati solo sulla carta! |
| 168 | 6 | Piemonte | Grazie per il lavoro che svolgete per la comunità di pratica |
| 169 | SI | Puglia | Il Programma, al pari di Garanzia Giovani, è avvincente e stimolante, potrà muovere risorse e creare opportunità nel territorio, una ragione in più per attivarlo e bene, con procedure chiare e la giusta profilazione geografica, la prossimità come un plus per utenti ed Enti erogatori. |
| 172 | 9 mesi | Emilia-Romagna | E' un viaggio per loro ma sicuramente anche per me. |
| 173 | 14 | Lombardia | Le metafore (negative) che ho utilizzato sono relative alla maggioranza dell'utenza incontrata. Naturalmente ci sono persone che traggono vantaggio da colloqui e formazione, ma l'impressione è che ci sarebbero riuscite da sole, probabilmente con un po' di tempo. |

| | | | |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | Secondo me occorre prevedere azioni consistenti di empowerment |
| 174 | si | Veneto | Il programma gol non molto valido se non vengono dati incentivi alle aziende per chi assume queste persone disoccupate |
| 177 | Sì, attualmente impegnata come Orientatrice e come formatrice da circa un anno e mezzo | Emilia-Romagna e Campania | Mi piacerebbe avere la possibilità di confrontarmi con colleghi che operano sul programma GOL in regioni diverse per capire se le criticità che incontro io sono le stesse dei miei colleghi. Penso che potrebbe tornare utile a tutti. |
| 184 | 2 mesi | Sardegna | grazie; verranno partecipate le risposte? |
| 185 | 6 | Emilia-Romagna | Grazie, è stato un esercizio molto divertente che mi ha dato la possibilità di riflettere sul mio lavoro. |

Un confronto fra le metafore degli stessi operatori

Nove operatori hanno risposto alla rilevazione sia nel 2023 che nel 2024. E' interessante verificare se e come le loro percezioni si sono modificate.

Le testimonianze di ogni rispondente sono riprodotte a coppie, la prima è quella del 2023. La lettera identifica il rispondente, i numeri identificano le risposte che ha dato nelle due rilevazioni.

- *Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente? Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?*

| | | | |
|---|---------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A | 3 | Un paziente legato | Sono persone con un bisogno, ma che vengono obbligate a farvi parte, spesso non riuscendo ad usufruirne veramente e vivendolo solo come una costrizione. |
| | 14 3 | Squalo sulla terra ferma | Che sia un arma molto potente e che possa funzionare bene, con le piaghe delle piattaforme informatiche malfunzionanti e che impediscono un corretto funzionamento per l'utente e frustrazione per l'operatore |
| B | 7 | caos organizzativo regionale | perché le regioni non sono uniformate e troppa burocrazia per l'operatore |
| | 12 1 | Ginepraio burocratico | Perché il progetto è nazionale ma le regioni hanno redatto disposizioni diverse e oggettivamente poco fluide |
| C | 20 | Attraversare una palude | Perché è entusiasmante ma allo stesso tempo pericoloso, rischi sempre di non riuscire a ricevere il rimborso dalla regione, a ricevere i documenti di assunzione dagli utenti, i disoccupati sfuggono. Insomma, è un'impresa! |
| | 12 0 | Un cucchiaino con i buchi :) | Non lo trovo fatto bene, abbastanza inutile. Buona l'idea iniziale ma troppe falle nel sistema |
| D | 29 | Un vicolo cieco | Tutte le azioni che GOL prevede non servono se, dopo lunghe interviste, skill gap analysis, un'inesistente offerta congrua (almeno nel nostro territorio), mancano offerte formative, percorsi professionali, reali opportunità lavorative che diano continuità a una macchina farraginoso che considera gli utenti non come persone ma come numeri. Facciamo in modo che i datori di lavoro siano messi nelle condizioni di investire sulle risorse, e aiutiamo i destinatari di questa misura a crescere in termini di competenze. Se manca questo...GOL rimarrà un vicolo cieco per tutti, operatori, imprese e cittadini. |
| | 10 2 | Lotta contro i mulini a vento | Non si vedono risultati concreti |
| | | | |

| | | | |
|---|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| E | 48 | come una partita di calcio ...ci sono tante azioni da fare per raggiungere l'obiettivo. | e' un gioco di squadra....tt gli attori devono lavorare insieme, come una squadra dove ogni giocatore svolge il suo ruolo. |
| | 17 1 | Una squadra di atleti appartenenti a diverse discipline che devono in questo gioco rispettare le stesse regole e che hanno un obiettivo comune. | tutti gli utenti che aderiscono a GOL hanno lo stesso obiettivo seppure provenendo da ambiti sociali, culturali e professionali diversi. |
| | | | |
| F | 4 | valigia | MI viene intuitivamente in mente l'immagine di una valigia in quanto ritengo rappresenti per gli utenti un mezzo all'interno del quale possono inserire competenze, informazioni e nuove consapevolezze necessarie per intraprendere una nuova avventura professionale |
| | 14 7 | L'immagine di un cerchio con un puntino al centro | Mi viene in mente questa metafora in modo del tutto intuitivo ed immediato in quanto facendo un resoconto di tutti gli utenti GOL visti fino ad oggi (quasi 200) ritengo che il ruolo dell'orientatore in tale progetto sia troppo centrale ed isolato. Il professionista si trova ad essere in parte "accerchiato" dai bisogni dell'utenza senza avere un importante supporto da parte degli altri attori che dovrebbero essere più coinvolti (agenzie, CPI, cooperative, politiche passive quali incentivi all'assunzione). |
| | | | |
| G | 37 | una formica caricata su un treno veloce | Perché la maggior parte dei disoccupati cerca il lavoro ad un ritmo lento e dispersivo |
| | 18 3 | Una scuola | Perché è in ogni caso un'attività formativa |
| | | | |
| H | 18 | Sfida | Stiamo cercando con grandi sforzi di far capire che si tratta per tutti di una grande opportunità ma ci scontriamo con chi crede sia solo un obbligo e con chi ne approfitta e non aiuta davvero queste persone |
| | 16 4 | il caos | norme in continua evoluzione mancate risposte da parte del ministero su alcune questioni normative |
| | | | |
| I | 31 | Universo | Perché racchiude molteplici attività e possibilità ma in alcuni momenti regna il caos |
| | 17 7 | Un calderone pieno di ingredienti diversi | Perché all'interno del programma (calderone) ci sono tantissime possibilità (formazione, orientamento) coinvolge tante persone diverse e a seconda degli ingredienti inseriti è possibile cambiare il risultato finale (profilazione) |

Il confronto delle risposte mostra un peggioramento della percezione:

- A passa da una osservazione sugli utenti a una critica più generale al programma
- B mantiene la sua critica
- C passa a una critica più generale al programma
- D prima elenca alcune criticità che andrebbero risolte, poi passa a una critica generale
- E mantiene la sua metafora
- F passa da una descrizione dell'utente a una descrizione dei limiti del suo ruolo
- H passa da sfida a caos
- I è l'unico che indichi un miglioramento

Appendice 1. Il questionario utilizzato



Sezione 1 di 4

Metafore su GOL



Il questionario, utilizzando la metodologia delle metafore, raccoglie le esperienze degli operatori di orientamento che lavorano sul programma GOL .

Una metafora è la descrizione di qualcosa utilizzando una similitudine. Ad esempio uno dei nostri utenti può parlare della sua esperienza di lavoro dicendo che è stata 'un olocausto', oppure descrivere le sue emozioni appena dopo un'assunzione dicendo che si sente 'in paradiso'.

Durante la stesura del questionario ti inviterò a produrre tre metafore. I risultati sono migliori se compili il questionario in un momento tranquillo.

Email *

Indirizzo email valido

Questo modulo raccoglie gli indirizzi email. [Modifica impostazioni](#)

Svolgi attività di orientamento sul programma GOL? Se la risposta è sì, scrivi da quanti mesi. *
Se la risposta è no puoi interrompere qui la compilazione del questionario.

Testo risposta breve

In quale regione lavori? *

Testo risposta breve

Il programma GOL



Descrizione (facoltativa)

Pensa al programma GOL. Che metafora ti viene in mente? *

Testo risposta breve

Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente? *

Testo risposta lunga

Le persone con cui fai colloqui



Descrizione (facoltativa)

Pensa alle persone con cui fai colloqui nell'ambito del programma GOL. Che metafora ti viene in mente? *

Testo risposta breve

Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente? *

Testo risposta lunga

La tua attività di operatore



Descrizione (facoltativa)



Pensa alla tua attività di operatore nel programma GOL. Che metafora ti viene in mente? *

Testo risposta breve



Come spieghi la metafora che ti è venuta in mente?

Testo risposta lunga

Il questionario è terminato. Se hai commenti o osservazioni puoi scriverli qui.

Testo risposta lunga
