

Orientare i disabili al lavoro: Il caso della Provincia di Bolzano

a cura di

*Francesco Gagliardi, Enzo Dellantonio,
Alessandro Ceredi*



EUROPÄISCHER SOZIALFONDS - FONDO SOCIALE EUROPEO



AUTONOME PROVINZ
BOZEN - SÜDTIROL
Abteilung 39
Europa-Angelegenheiten
ESF-Amt



PROVINCIA AUTONOMA
DI BOLZANO - ALTO ADIGE
Ripartizione 39
Affari comunitari
Ufficio FSE

© 2013 Ledizioni LediPublishing
Via Alamanni 11 – 20141 Milano – Italy
www.ledizioni.it
info@ledizioni.it

Francesco Gagliardi, Enzo Dellantonio, Alessandro Ceredi (a cura di)
Orientare i disabili al lavoro: Il caso della Provincia di Bolzano
ISBN 978-88-6705-127-4

Volume disponibile gratuitamente in formato PDF Open Access

Informazioni sul catalogo e sulle ristampe: www.ledizioni.it

Questo libro presenta i risultati della ricerca-azione “Sostenere l’inserimento lavorativo delle fasce deboli dei disabili della Provincia di Bolzano”, promossa e finanziata dalla Provincia Autonoma di Bolzano a valere sul suo Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo 2007-2013, obiettivo Occupazione e Competitività. Lo studio è stato condotto dalla cooperativa sociale Independent L. Onlus e dalla società Laboratorio per lo Sviluppo Economico Regionale Srl (LaSER), e ha visto l’impegno di un gruppo di ricerca composto da Alessandro Ceredi (con funzioni di coordinamento operativo), Francesco Gagliardi e Stefano Boffo (con compiti di supervisione scientifica), Heide Ulrike Avi, Davide Baldassari, Enzo Dellantonio, Thomas Emmenegger, Monica Fontana, Sandra Funaro, Daniela Gallegati, Lorella Molteni, Cristina Oteri, Barbara Pietrini, Francesco Pirone, Alexandra Prast, Priscilla Ritter, Marina Setti. La ricerca è stata monitorata e periodicamente valutata da un Comitato scientifico composto da Antonio Sebastiani, Mauro Chiarel e Lorenzo Torresini.

Si ringraziano la Ripartizione Lavoro della Provincia Autonoma di Bolzano e i Centri per la mediazione al lavoro territoriali per l’attenzione e le informazioni rilasciate e gli intervistati, senza i quali non sarebbe stato possibile realizzare la ricerca.

Le considerazioni riportate in questo libro rappresentano esclusivamente la posizione degli autori e non corrispondono necessariamente a quelle della Provincia Autonoma di Bolzano.

INDICE

Introduzione , di <i>Francesco Gagliardi</i>	pag.	11
1. L'orizzonte teorico dell'indagine , di <i>Francesco Pirone</i>	»	21
2. La rete dei servizi della P.A.B. per l'orientamento al lavoro , di <i>Francesco Pirone</i>	»	33
1. Ambito delle politiche sociali	»	34
2. Ambito della formazione professionale	»	36
3. Ambito dei servizi per l'inserimento lavorativo	»	40
3. Il prototipo di orientamento , di <i>Francesco Gagliardi e Cristina Oteri</i>	»	45
1. L'orientamento a fronte delle trasformazioni del mercato del lavoro	»	45
2. Le problematiche dell'orientamento oggi	»	48
3. Una definizione di orientamento	»	49
4. Le metodologie per l'orientamento	»	51
4.1. L'orientamento al lavoro per le persone con disabilità psichica	»	53
4.2. L'orientamento al lavoro per i disabili immigrati	»	55
5. Una proposta per un percorso di orientamento e inserimento lavorativo dei disabili con patologie psichiche e dei disabili immigrati	»	57
5.1. I presupposti alla base del percorso orientativo	»	57
5.2. Una proposta di prototipo: le fasi	»	63

6. Una proposta di sperimentazione degli strumenti a breve termine	pag.	87
4. Il prototipo di orientamento a confronto con i destinatari , di <i>Lorella Molteni e Sandro Ceredi</i>	»	89
1. Aspetti metodologici della procedura di testing	»	89
1.1. Target di riferimento	»	89
1.2. La selezione dei disabili da coinvolgere e la procedura di arruolamento	»	90
1.3. Gli strumenti di orientamento sottoposti alla sperimentazione	»	93
2. Le caratteristiche socio-demografiche dei disabili compresi nella sperimentazione	»	95
3. Dentro le storie di vita: elementi a sostegno del prototipo di orientamento emersi dalla sperimentazione	»	98
3.1. L'identità personale in relazione alla disabilità, al lavoro e al progetto migratorio	»	101
3.2. L'identità di disabile nel contesto di vita e di relazione	»	112
3.3. Il processo di empowerment e le sue conseguenze	»	120
4. Gli strumenti di orientamento: alcune ipotesi di miglioramento	»	130
5. Conclusioni	»	131
5. Il prototipo di orientamento risultato dalla validazione sul campo del modello sperimentale , di <i>Francesco Pirone e Lorella Molteni</i>	»	135
1. Introduzione: dalla sperimentazione alla rielaborazione del prototipo	»	135
2. Impostazione concettuale e metodologica del modello	»	137
2.1. L'orientamento: definizione e modello teorico	»	137
2.2. I cambiamenti del mercato del lavoro e le implicazioni per l'orientamento	»	140
3. La struttura del prototipo di orientamento rivisitato	»	142

3.1. L'impostazione del prototipo: una visione d'insieme	pag.	142
3.2. Le componenti del prototipo	»	146
4. Fase 1. Preparazione dell'intervento orientativo	»	148
4.1. Attività e obiettivi	»	148
4.2. Strumenti	»	149
4.3. Figure professionali	»	151
5. Fase 2. Accoglienza, orientamento al lavoro e definizione di interventi e obiettivi	»	153
5.1. Attività e obiettivi	»	153
5.2. Strumenti	»	158
5.3. Figure professionali	»	162
6. Fase 3. Gestione e accompagnamento all'inserimento lavorativo	»	164
6.1. Attività e obiettivi	»	164
6.2. Strumenti	»	166
6.3. Figure professionali	»	167
7. Allegati. Strumenti di orientamento	»	169
6. Crisi economica e sostenibilità del prototipo: alcune indicazioni per il futuro , di <i>Francesco Gagliardi</i>	»	207
Bibliografia	»	223

Introduzione

di *Francesco Gagliardi*

Questo libro presenta un modello per l'orientamento al lavoro che, messo a punto con riferimento all'esperienza e condizioni della provincia di Bolzano, è rivolto a quegli utenti dei centri per l'impiego appartenenti alle "fasce deboli" della popolazione disabile in età lavorativa quali i disabili disoccupati o inattivi immigrati e/o psichici. Si tratta di un modello per la cui definizione e sperimentazione ci si è significativamente ispirati ad un approccio metodologico fondato sull'ascolto e il coinvolgimento dei principali attori e destinatari degli strumenti identificati e messi a punto. Una modalità di lavoro che trova una sintesi efficace nelle seguenti parole di Schwartz, quando afferma che «non si possono impostare correttamente i problemi se non ascoltando coloro che li vivono; così come ritengo che non si possono risolvere i problemi stessi se non attraverso il coinvolgimento di coloro che li vivono» (Schwartz, 1995, p. 26).

In termini metodologici, l'approccio adottato è stato di tipo ricorsivo ed autorigenativo, rinnovato ed autoalimentato nel corso dello svolgimento delle attività. L'attività di definizione del modello di orientamento si è articolata in tre fasi fra loro strettamente collegate, configurandosi come un processo ampio e continuo di: progettazione → verifica sul campo → analisi → definizione conclusiva. In tale processo si è posta un'enfasi specifica sugli output di lavoro per ciascun livello di analisi: essi sono stati oggetto di validazione ed eventuale riadattamento secondo una logica di feedback che ha visto la partecipazione dei beneficiari ultimi (le fasce deboli dei disabili), degli operatori del settore, così come anche della Provincia, nelle persone dei funzionari responsabili degli interventi a supporto dell'inserimento lavorativo dei disabili.

Proprio questo approccio auto-rigenativo e partecipativo si ritiene costituisca il punto di forza del lavoro svolto. Grazie infatti al dialogo continuo tra teoria e risultati e l'aggiustamento dei modelli e degli strumenti di

orientamento elaborati secondo i dati empirici si è inteso conseguire una loro maggiore applicabilità operativa. Inoltre, l'approccio condiviso e partecipativo, ottenuto con il coinvolgimento di tutti gli attori del sistema, ha costituito una modalità di lavoro attraverso cui cercare di rappresentare in modo più aderente la realtà attuale i vincoli e le risorse del sistema entro cui ci si trova ad operare.

Quanto riportato di seguito è articolato in una struttura che, ripercorrendo lo stesso approccio metodologico ricorsivo sopra menzionato, risulta composta da:

- un capitolo in cui si presenta l'orizzonte teorico di riferimento che ha guidato l'indagine e che, come si dirà più avanti, si ispira agli approcci proposti da Sen e Appadurai;
- un capitolo (il secondo) che propone una rapida analisi della attività di orientamento e collocamento al lavoro della popolazione disabile della Provincia Autonoma di Bolzano (PAB), così come emerge dalla sua rete di servizi;
- un capitolo a seguire in cui viene presentata un prototipo di modello operativo per l'orientamento della popolazione disabile, con una specifica attenzione all'area che presenta maggiori problematiche e cioè a quella del disagio psichico e/o dei disabili immigrati;
- un capitolo quindi (il quarto) in cui si presentano i risultati dell'indagine di campo attraverso cui si è testato il prototipo di orientamento predisposto. Tale verifica è stata realizzata attraverso un campione significativo di disabili stranieri e psichici iscritti alle liste del collocamento mirato. I risultati di questo processo di *testing* hanno permesso di validare il prototipo di orientamento proposto sia da un punto di vista teorico che da un punto di vista pratico e di migliorarlo con l'introduzione di alcune dimensioni risultate rilevanti;
- un capitolo successivo in cui si presenta analiticamente il modello così come emerge dai risultati di *matching* fra la formulazione originaria del prototipo e la sua verifica sul campo;

A conclusione, alcune considerazioni in merito alla sostenibilità operativa degli strumenti proposti alla luce di una realtà di riferimento economico-sociale che la crisi sta rendendo sempre più complessa e problematica. La dinamica, purtroppo peggiorativa, del quadro di contesto appare suggerire infatti nuove forme di intervento attente a conciliare le esigenze di attivazione e di inclusione sociale dei disabili attraverso un corretto processo di inserimento lavorativo con l'esigenza di razionalizzare i costi, preservando al medesimo tempo l'efficienza del sistema e l'efficacia degli interventi nel loro complesso.

Come anticipato, l'approccio teorico preso a riferimento per la definizione del prototipo di modello per l'orientamento, si fonda sull'approccio della *capacità* che da alcuni anni è stato sviluppato da A. Sen ed A. Appadurai e che alla propria base assume l'ipotesi che l'attivazione delle fasce deboli della popolazione (tra cui, ovviamente, i soggetti disabili) deve essere anzitutto basata su processi di *autocapacitazione* (*empowerment*) e su di un pieno dispiegamento della cosiddetta *capacità di aspirare*. Sotto questo profilo, il "lavoro" non può essere considerato un contesto qualsiasi in cui si sviluppano azioni e relazioni sociali come in altri ambiti: al contrario, esso è il luogo d'eccellenza per l'acquisizione di una condizione identitaria adulta ed autosufficiente, capace di generare visibilità pubblica e riconoscimento sociale, oltre a consentire di ricavare risorse economiche e materiali per una vita dignitosa. In termini di policy, questo approccio teorico si fonda su di una prospettiva di attivazione, in cui l'impegno consiste nell'investire in azioni fondate sulla centralità e la valorizzazione delle capacità destinatari, creando così anche le condizioni per l'assunzione di un ruolo protagonista nelle misure che li riguardano e nella definizione del loro percorso d'inserimento lavorativo e sociale

Si tratta di un approccio teorico che incontra ormai, almeno tra gli operatori del settore più avvertiti, un consenso forte e che ha trovato in parte una "sponda" in termini di policy anche a livello dell'U.E. nei documenti che sono alla base dell'Agenda sociale, anche perché marca il superamento di una concezione assistenzialistica che spesso ha condizionato la concreta impostazione operativa del *welfare*.

È proprio in questa prospettiva che nel prototipo di orientamento per i disabili ci si è riferiti sovente al concetto di *empowerment* intendendo che il "potere" contenuto nel sostantivo inglese non dovrebbe essere attribuito a qualcuno, ma esercitato dal destinatario stesso dell'intervento. L'attivazione si misura sulla crescita delle capacità di scelta e di azione che la persona interessata esercita nelle situazioni, nelle azioni e nelle interazioni rivolte al superamento dello svantaggio. L'approccio delle *capabilities* di A. Sen (1985) indica, tra l'altro, che le capacità delle persone crescono con l'uso, crescono cioè se la persona è messa in condizioni di esercitarle e se viene dato lo spazio necessario anche alla *capacità di aspirare* di A. Appadurai (2004). Le misure di superamento dello svantaggio, nella fattispecie quelle che fanno leva sull'inserimento lavorativo, devono dunque attrezzarsi a guidare un processo di crescita delle capacità in cui l'interessato sia attore, in modo che il risultato – l'inserimento sociale – corrisponda al suo progetto di vita.

Occorre sottolineare che questo approccio non ha ricadute positive unicamente sul *well-being* degli utenti e sul contenimento dei fattori che incidono sul loro isolamento sociale, ma ad un livello più generale presenta dei benefici concreti anche sotto il profilo della riduzione dei costi economici e sociali, diretti e indiretti.

È possibile affermare che la estesa rete dei servizi pubblici per il sostegno e l'integrazione dei disabili in provincia di Bolzano, che è riconosciuta come una delle più strutturate e complete sul territorio nazionale, ha tutte le caratteristiche e l'esperienza per poter, nei suoi programmi rivolti alle persone disabili, adottare un approccio coerente con quanto sopra esposto. Infatti, l'approfondimento condotto (cfr. cap. 3) evidenzia con chiarezza che la PAB ha già avviato un percorso di revisione delle proprie politiche di intervento sulla disabilità attraverso la sperimentazione di progetti che si propongono il superamento dell'assistenzialismo tradizionale a favore dello sviluppo di sistemi d'intervento ispirati ad un approccio basato sull'*empowerment* e sulle *capabilities*.

Ne sono esempi alcune iniziative come: il progetto *Plus+35* diretto all'inserimento dei disabili nel settore pubblico; il "Progetto Pilota" realizzato con il coinvolgimento di soggetti appartenenti all'ambito della cooperazione sociale per rafforzare i percorsi d'inserimento lavorativo; l'esperienza di "Casa Basaglia", un mix tra pubblico e privato, incentrato sulle strategie di impresa sociale per gli utenti dei servizi di salute mentale e che utilizza il *learning on the job*, che consente un graduale recupero delle capacità lavorative. In termini di programmazione, all'interno del "Piano pluriennale degli interventi di politica del lavoro 2007-2013" è previsto una misura specifica "Promozione di un'attività mirata di mediazione al lavoro ed agevolazione al mantenimento del posto di lavoro da parte di persone con disabilità" oltre ad un'attenzione trasversale alle altre misure per il tema della disabilità. Nell'ambito di questo documento l'impegno della Provincia per il potenziamento dei servizi di inserimento lavorativo dei disabili è testimoniato dall'aumento delle risorse impegnate per l'assistenza e dalla ricerca di nuove modalità di interazione con i soggetti privati e del terzo settore. È stato poi programmato un piano per la progressiva copertura delle quote di riserva negli enti pubblici e monitoraggio della situazione e azioni dirette alla sensibilizzazione delle piccole e medie imprese private a sostegno dell'inserimento lavorativo dei disabili, proprio per accrescere il livello di informazione e contrastare le pratiche discriminatorie e pregiudizi culturali. Le attività previste nell'ambito delle politiche attive del lavoro si integrano con la programmazione sociale che dedica uno spazio specifico alla disabilità. In particolare nel "Piano sociale provinciale 2007-2009" è previ-

sta la predisposizione di un “Piano settoriale disabilità” che si propone, tra l'altro, in coerenza con l'impostazione delle politiche di empowerment, di migliorare le possibilità per una vita autonoma delle persone disabili soprattutto rafforzando i processi d'integrazione delle persone con disabilità nel mondo del lavoro e intensificando l'inserimento professionale. È obiettivo esplicito della programmazione sociale provinciale quello di sostenere la capacità di autodeterminazione e codeterminazione delle persone con disabilità. D'altra parte per raggiungere l'obiettivo di rafforzare l'inserimento e l'integrazione dei disabili nel mercato del lavoro, si punta sulla sperimentazione di nuovi modelli di integrazione lavorativa che prevedano l'integrazione pubblico-privato e lo sviluppo di nuove figure professionali sulla base di competenze individuali, per agevolare l'assunzione di persone con disabilità. A ciò si aggiunge l'intenzione monitorare attentamente l'intero settore per produrre una migliore conoscenza delle esigenze dei disabili e un miglioramento della qualità delle offerte e delle prestazioni (continuità di presenza delle persone assistenti, flessibilità dei servizi), cercando di coinvolgere gli utenti dei servizi nella definizione della qualità da definire.

A significativa integrazione delle politiche provinciali di integrazione riferite alla disabilità si colloca il Programma Operativo Obiettivo Competitività regionale e Occupazione 2007-2013 del Fondo Sociale Europeo che, in continuità con la passata programmazione, dedica un'asse specifico - l'Asse III Inclusionione Sociale - alla tematica degli interventi a favore delle categorie svantaggiate. In tale ambito si afferma con forza il principio di effettive pari opportunità per tutti, declinandolo sia in una logica trasversale a tutto il programma sia anche in interventi specifici che includono l'occupabilità sostenibile di disabili, l'integrazione fra politiche di welfare locali, occupazioni e per la competitività orientate all'attivazione lavorativa, azioni di consulenza, informazione e formazione rivolte ai datori di lavoro ed ai responsabili delle risorse umane. Si tratta, nel complesso, di un quadro di contesto da cui emerge una forte consapevolezza da parte dell'Amministrazione provinciale degli ambiti su cui è opportuno prioritariamente agire perché da un lato si possano rimuovere gli ostacoli che sino a ora si sono frapposti ad un pieno dispiegamento delle politiche per l'inclusionione sociale dei disabili e dall'altro si giunga a quei livelli di integrazione fra gli interventi che soli possono portare ad un effettivo potenziamento, anche sotto il profilo dell'efficienza e degli effetti complessivi delle politiche adottate. Occorre rendere disponibile alla persona disabile un sistema delle opportunità dove possa applicare e sviluppare le proprie capacità ed una struttura ed una rete di servizi di orientamento e di formazione che dispongano di strumenti e di modelli in grado di rispondere alle

specifiche problematiche del soggetto disabile, così da garantire che il successo nelle attività lavorative non sia di esclusiva pertinenza del disabile, ma si riferisca all'insieme dei soggetti che l'inserimento lavorativo mette in moto. Ma al di là di queste specifiche iniziative e del complessivo quadro di programmazione in cui si collocano le policies a favore dei disabili, emerge come la pratica quotidiana degli operatori del Servizio Lavoro sia in molti casi già largamente ispirata ad un approccio attento al rispetto ed alla valorizzazione delle capacità dell'utente dei servizi, in una prospettiva tesa ad una ricollocazione migliore dell'intera vita del soggetto disabile. Occorre però mettere anche in evidenza che queste iniziative, queste volontà programmatiche e queste inclinazioni pratiche degli operatori trovano in taluni casi delle limitazioni e delle difficoltà. Come emerge anche da altre indagini realizzate precedentemente sul territorio provinciale¹ gli esiti degli inserimenti lavorativi di soggetti disabili sono fortemente differenziati in base alle tipologie di disabilità, risultando particolarmente difficoltosi nel caso dei disabili psichici e/o degli immigrati disabili, categorie su cui permangono tutt'oggi forti pregiudizi e processi di stigmatizzazione che amplificano i rischi di una loro esclusione sociale. Gli strumenti finora adottati nell'ambito dell'inserimento lavorativo, pur efficaci nella maggioranza dei casi, risultano però non adeguatamente capaci di far fronte alle esigenze di inserimento di queste categorie di fasce deboli. Lo stesso Servizio del Lavoro denuncia attualmente una situazione di grave e crescente difficoltà nel collocamento lavorativo di queste due categorie di disabili che risultano oggi ulteriormente indebolite dai processi di ristrutturazione del mercato del lavoro e di riduzione delle risorse pubbliche disponibili.

Così, da un lato, considerando l'intera popolazione disabile nel mercato del lavoro alto-atesino, i dati a disposizione mostrano delle ottime performance del sistema costruito intorno al collocamento lavorativo. I dati disponibili al momento di realizzazione della ricerca (2011), forniti dall'Osservatorio Mercato del Lavoro provinciale e riferiti alle persone iscritte al collocamento mirato presso l'Ufficio del Lavoro ai sensi della Legge n. 68/1999, affermano che la media annuale dei collocamenti lavorativi è di circa 120 persone e che nell'ultimo decennio sono state integrate nel mercato del lavoro oltre mille persone disabili (dato comprensivo delle assunzioni obbligatorie riconosciute in corso di rapporto di lavoro), spesso con contratti a tempo determinato trasformati dopo due anni in contratti a

¹ Il riferimento va alla ricerca *“Ruolo impegno ed effetti delle politiche del Fondo Sociale Europeo per l'inserimento lavorativo della popolazione disabile nella Provincia Autonoma di Bolzano”* realizzata nel 2010.

tempo indeterminato. Dall'altro, però, se ci si concentra sulla fascia di popolazione più debole, ovvero sugli immigrati disabili e sui disabili psichici, le performance risultano decisamente meno positive, tanto che i dati provvisori forniti dall'Amministrazione Provinciale e riferiti agli iscritti alle liste speciali al 30 giugno 2011 mostrano che nel complesso dei 566 iscritti, oltre il 60 erano di nazionalità straniera e/o con disabilità di tipo psichico e psicofisico. Questi dati suggeriscono che la popolazione su cui si concentra la presente ricerca-azione incontra effettivamente maggiori problematiche di inserimento lavorativo rispetto ai portatori di disabilità esclusivamente fisica, rimanendo molto più a lungo nella condizione di disoccupazione o inoccupazione: se si confronta, infatti, la durata media dell'iscrizione alle liste per le diverse tipologie considerate, si evidenzia che per gli italiani con disabilità di natura fisica questa è pari a 28 mesi, mentre per i malati psichici e gli stranieri questo valore sale a 35 mesi².

L'auspicato processo di capacitazione-autocapacitazione, che risulta essenziale tanto per un inserimento lavorativo duraturo quanto, più in generale, per una solida inclusione sociale di fasce altrimenti a rischio di esclusione, trova però attualmente un ulteriore pesante ostacolo nella crisi occupazionale venutasi a creare a seguito della crisi economico-finanziaria del 2008-2009. A livello generale, i dati diacronici dell'Osservatorio del Mercato del Lavoro evidenziano una riduzione dei flussi di inserimento lavorativo di disabili a partire dal 2008 proprio in corrispondenza dell'inizio della crisi economica. Non si dispone, in questo caso, di dati disaggregati per tipologia di disabilità per verificare le diversità di impatto della crisi; rispetto agli immigrati, però si evidenzia un deciso aumento nel tempo di disoccupati con diritto di collocamento mirato, che passano dall'1,9% del totale degli iscritti nel 2001 al 14,5% del 31 ottobre 2011³: un dato che può parzialmente riflettere le loro maggiori difficoltà di inserimento lavorativo.

Si tenga, poi, presente che la crisi economica finanziaria ha avuto un impatto molto forte su più fronti. Da un lato, l'offerta di lavoro, specialmente delle aziende profit del territorio, è andata diminuendo e si è orienta-

² È chiaro, tuttavia, che la quantificazione del fenomeno è decisamente sottostimata rispetto alla realtà, poiché si riferisce esclusivamente a quella fascia di lavoratori disabili che, riconosciuti come tali, si avvalgono dei particolari benefici della L. n. 68/1999. Questo tipo di informazioni quantitative non tiene conto di tutta quella fascia di popolazione, certamente maggioritaria, affetta da disagi psichici o psichiatrici non certificati dal sistema sanitario a causa delle resistenze soggettive o familiari ad esporsi al pregiudizio, oppure alle persone immigrate che per mancanza di conoscenze o per paura di essere discriminate non entrano nei circuiti istituzionali; casi che, quindi, sfuggono ad ogni tentativo di quantificazione.

³ Gli stranieri hanno diritto al collocamento mirato a partire dal 1999.

ta sempre più con i criteri economicistici della produttività e dell'efficienza. Dall'altro lato, i servizi di collocamento lavorativo hanno a loro volta subito una contrazione delle risorse destinate all'inserimento lavorativo e si sono trovate di fronte ad un compito molto più complesso che in passato di mediazione con le nuove esigenze delle aziende. Questo stato di cose rende difficoltoso il processo di collocamento dei disabili in generale, ma penalizza in modo più forte quei soggetti colpiti da quegli stereotipi che li etichettano a priori come instabili, inaffidabili o semplicemente "diversi".

I pregiudizi verso le persone con disturbi psichici o psichiatrici riguardano essenzialmente l'imprevedibilità del loro comportamento e una loro presunta minore produttività: sono considerate incapaci di portare a termine i loro compiti o comunque a garantire una tenuta nel tempo, sono considerate più assenteiste e poco precise sugli orari, bisognose di essere costantemente supervisionate, poco tolleranti lo stress lavorativo, potenzialmente pericolose per i propri colleghi o comunque con difficoltà relazionali tali da compromettere il clima lavorativo generale⁴. Anche agli extra-comunitari sono considerati tendenzialmente meno gestibili per le difficoltà linguistiche e di comunicazione che hanno e che creano problematiche molto simili a quelle appena citati per i malati psichici.

Questi pregiudizi inducono a-priori a un giudizio di incollocabilità al lavoro che prescinde dalle reali volontà e capacità degli utenti, perché posa sulle resistenze delle aziende di accollarsi un ulteriore potenziale rischio d'impresa oltre a quelli derivanti dalla crisi economico-finanziaria. Inoltre, si noti che alla condizione di disabilità, nelle specifiche ora accennate, spesso si sommano altre condizioni di svantaggio che rendono i soggetti poco "appetibili" per il mercato del lavoro: una di queste è l'*età*, in quanto vi è un minor margine di riqualificazione professionale per tutti quei soggetti prossimi all'*età* pensionabile e con un curriculum lavorativo molto settoriale, e comunque l'eventuale riqualificazione comporterebbe costi che le aziende non sono disposte a sostenere; un'altra è costituita dal *genere*, per cui le donne si trovano svantaggiate nel mercato del lavoro a causa delle lunghe assenze nel mercato del lavoro per maternità o impegni domestico-familiari; infine, un'ulteriore condizione aggravante è data dalla *manca*za del *bilinguismo* (che in Alto Adige è un pre-requisito fondamentale in tutte quelle professioni *front-office* che prevedono un contatto con il

⁴ È quanto evidenzia una recente indagine realizzata dall'Isfol, denominata Pro.P. (Programma per il sostegno e lo sviluppo dei percorsi integrati di inserimento socio-lavorativo dei soggetti con disturbo psichico) e promossa dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per favorire la razionalizzazione, lo sviluppo e la messa a sistema dei processi di integrazione socio-lavorativa delle persone con disturbo psichico.

pubblico) che riduce sensibilmente lo spettro ed il livello di qualificazione delle occupazioni possibili per i soggetti disabili.

Le considerazioni suddette hanno motivato l'esigenza di una riflessione anche operativa sulle condizioni e gli strumenti che sarebbe opportuno mettere in campo al fine di contrastare gli effetti della crisi sulle fasce "deboli" della disabilità che, già in difficoltà in una situazione di sviluppo, si trovano attualmente in una condizione di accrescimento significativo del rischio di esclusione non solo dal mondo del lavoro, ma anche dalla socialità inteso in senso più ampio.

La finalità principale di quanto presentato in questo libro è stata quindi quella di sviluppare una riflessione sulle opportunità d'innovazione delle modalità e degli strumenti operativi adottati nell'ambito dei servizi per l'impiego rivolti specificamente alle fasce deboli della popolazione disabile offrendo un'insieme di strumenti di intervento che consentano un ridimensionamento degli effetti della crisi sull'inserimento lavorativo delle persone diversamente abili assicurandone maggiori livelli di occupabilità e prospettive per un più stabile mantenimento occupazionale.

1. L'orizzonte teorico dell'indagine

di *Francesco Pirone*

Come anticipato in introduzione, il quadro teorico e concettuale generale assunto quale riferimento per l'elaborazione del modello di orientamento lavorativo di persone disabili è stato quello che cosiddetto della capacitazione così come proposto da Amartya K. Sen (Sen 1985, 1992, 1999); e nei suoi sviluppi successivi segnati dai lavori di Salais, Villeneuve (2004) e soprattutto di Appadurai (2004) con la capacità ad aspirare. A partire da tali approcci e senza trascurare anche le recenti politiche sociali europee si propone una ridefinizione dei punti cardine rilevanti per la definizione teorica, metodologica e operativa di una azione per l'orientamento lavorativo delle fasce deboli della popolazione disabile.

In primo luogo, con riferimento all'approccio delle capacitazione e a quello della capacità ad aspirare è opportuno esplicitare l'obiettivo che l'attore pubblico dovrebbe assumere e in relazione ad esso poi sviluppare una riflessione su quali possono essere le politiche e le misure più appropriate. La finalità da perseguire da parte dell'attore pubblico è, nell'approccio di Sen ed in quello, collegato, di Appadurai, lo sviluppo della capacità di autodeterminazione e di valorizzazione delle proprie capacità da parte dell'individuo che deve a tal fine essere messo in condizione di vivere una vita che abbia un valore in relazione alle sue preferenze. Si tratta di una prospettiva che spinge l'attore pubblico a pensare le politiche nel complesso incrocio di conciliare tre necessità: la libertà individuale, l'uguaglianza di opportunità e la giustizia sociale. In altri termini l'attore pubblico si deve porre nella prospettiva di garantire un livellamento delle condizioni di partenza degli individui, perseguendo le uguaglianze di opportunità in un contesto dove risorse, capacità naturali dei soggetti e condizioni sociali sono distribuite in maniera disuguale; allo stesso tempo, l'uguaglianza delle opportunità non può bastare, perché il diverso modo di funzionare degli individui in relazione ai differenti contesti sociali non garantisce esiti giusti che

devono quindi oggetto di attenzione delle politiche; valorizzando però la libertà individuale di scelta soggettiva di vita in relazione alle proprie aspirazioni esistenziali.

Una prospettiva di emancipazione individuale che guarda alla persona nel suo insieme, non la riduce soltanto alla sfera economica, e che – come vedremo meglio in seguito – attribuisce un valore centrale alla prospettiva soggettiva di scelta di quali siano i caratteri dell'esistenza che la rendono degna di essere vissuta e che pertanto, operativamente, suggerisce una considerazione di rilievo, ovvero di focalizzare la riflessione su modelli micro di implementazione di progetti e misure d'inserimento sociale.

Più in generale nell'approccio basato sulle capacità (compresa quella di aspirare) l'uomo viene inteso come un fine in sé, e rispetto a tale fine le politiche devono porsi nella prospettiva di promuovere il raggiungimento di uno stato di vita pieno e dell'autorealizzazione attiva. D'altra parte, la capacità di generare aspirazioni costituisce, nell'approccio sopra richiamato, come una delle funzioni principali delle capacità culturali soggettive in grado di aprire l'orizzonte degli individui alla speranza di cambiamento positivo perché là dove esse sono limitate o compresse – come certamente avviene nei comparti più marginali della società – anche il cambiamento diviene difficile. Questa capacità di generare aspirazioni, come tutte le capacità culturali complesse, ha però bisogno di essere ripetutamente esplorata sollecitata ed applicata nella pratica.

È qui opportuno, però, soffermarsi sull'idea di attivazione che meglio si adatta a questi approcci. Gli orientamenti più recenti delle politiche sociali in ambito europeo, infatti, ruotano intorno ad alcuni concetti chiave (Naldini, 2006), tra cui quello dell'attivazione con riferimento specifico alle attività tese all'inserimento nel mercato del lavoro. L'attivazione pone diversi problemi concettuali (Barbier, 2005; Borghi, 2005), su cui è opportuno soffermarsi in relazione alle persone disabili proprio in relazione alle finalità che ad essa sono associate o più pragmaticamente agli obiettivi che le politiche pubbliche intendono perseguire. Se, infatti, nell'ambito degli orientamenti prevalenti l'attivazione assume significato in relazione all'inserimento nel mercato del lavoro, nella prospettiva che qui si assume a riferimento il lavoro e l'occupazione rappresentano soltanto dei mezzi, non esclusivi, per la realizzazione di finalità più generali di emancipazione sociale e di autodeterminazione degli individui con disabilità. Il lavoro rappresenta una strada prioritaria per un effettivo inserimento sociale di persone con disabilità (Bonvin e Farvaque, 2006) che attraverso la partecipazione al mercato del lavoro possono recuperare dignità sociale, autonomia individuale e protagonismo nella propria vita e nelle reti sociali. Le relazioni sociali che

l'occupazione implica e le attività pratico-operative che il lavoro richiede sono, lo evidenzia la pedagogia del lavoro speciale (Causin e De Pieri, 1999), mezzi per l'integrazione sociale della persona disabile. Dunque, il lavoro non è un fine in sé, quanto piuttosto uno strumento per l'autorealizzazione, ciò che conferma la prospettiva che vede ancora una volta come centrale la vita, ben prima del lavoro. Tale riposizionamento delle priorità e delle finalità dell'azione pubblica depotenzia così alcune distorsioni prodotte dalla prospettiva del *welfare to work*, che focalizza l'interesse sull'occupazione in sé (oltre che sull'occupabilità e la disponibilità al lavoro) privilegiando le componenti dell'offerta più facilmente occupabili e con effetti di spiazzamento e penalizzazione proprio delle componenti più fragili dell'offerta di lavoro, come quelle che vivono condizioni di debolezza multiple (immigrati disabili) o con maggiori difficoltà di occupazione (disabili psichici). La ridefinizione concettuale delle finalità dell'azione pubblica nella prospettiva dell'approccio delle capacità, mettendo al centro la realizzazione della vita individuale, depotenzia il problema dei cosiddetti "non attivabili" e ne ridimensiona dunque la ridotta "occupabilità", incentrate sull'inserimento nel mercato del lavoro, spostando invece l'accento su un ventaglio più ampio di fattori sociali che possono incidere sulla capacità dell'individuo di realizzare gli stati di "essere, fare e divenire" che desidera raggiungere.

Anche il rapporto con il mercato "secondario" del lavoro (*supported employment*) acquista una rilevanza maggiore in questa prospettiva come ambito di promozione dell'autocapacitazione (Gagliardi, Boffo e Dellantonio, 2011) dove attraverso il lavoro – anche sottoforma di occupazione assistita – si aprono spazi per misure di potenziamento delle capacità individuali (in senso più ristretto di empowerment) e dove misure opportune di orientamento e formazione possono trovare spazi per avviare processi continui di promozione di capacità individuali.

L'approccio delle capacità assume la condizione di disagio sociale in termini multidimensionali, non limitando le disuguaglianze sociali alla diversa distribuzione delle risorse, ma considerando la combinazione di queste ultime con le caratteristiche del soggetto (beni primari naturali), del suo contesto sociale (beni primari sociali) e alla misura in cui la combinazione di tali condizioni ostacola l'autorealizzazione soggettiva. In altri termini, partendo dalla critica degli approcci "risorsisti", si sposta l'attenzione dai beni a quello che tali beni mettono in condizione di fare in combinazione con le caratteristiche del soggetto e il suo ambiente sociale.

È necessario riprendere sinteticamente lo schema analitico di Sen per comprendere il passaggio teorico dalle risorse alle capacità (*capabilities*).

Le caratteristiche del soggetto incidono nei processi combinatori perché esprimono i funzionamenti individuali, vale a dire una serie di componenti molteplici di una persona che esprimono quanto essa è in grado di convertire le risorse a sua disposizione in condizioni o attività nella propria vita concreta (stati di essere e fare) e trarne autorealizzazione. Questa modalità di analisi introduce la distinzione tra risorse, funzionamenti ed utilità e focalizza l'attenzione sui meccanismi soggettivi che legano le prime ai funzionamenti (i fattori di conversione) e questi ultimi all'utilità (preferenze soggettive).

Posto questo schema analitico di base, il benessere di un individuo è declinato in termini di "funzionamenti rilevanti", ma non soltanto di quelli effettivamente conseguimenti (*well-being achievements*), ma congiuntamente all'insieme dei funzionamenti potenzialmente attivabili (*well-being freedom*). Quanto maggiore è il conseguimento di funzionamenti rilevanti e quindi tanto più ampia è la libertà di un soggetto di conseguire diverse combinazioni di stati di essere e fare, tanto più elevata sarà il livello di benessere sperimentato. Le capacità di un soggetto, quindi, vanno intese come l'insieme di possibili combinazioni di funzionamenti effettivamente conseguibili e, in ultima istanza, come libertà positiva di autodeterminazione. L'orientamento, la formazione e l'inserimento professionale vanno quindi ripensati in una prospettiva di capacitazione, ovvero come strumenti in grado di allargare le opportunità di aspirare e realizzare una vita soddisfacente.

L'approccio delle capacità fornisce una prospettiva per concettualizzare le situazioni di svantaggio e riconoscere gli ostacoli all'uguaglianza di libertà di autorealizzazione. In questa prospettiva lo svantaggio sociale può essere concettualizzata come "incapacità" con due componenti costitutive: un'idea di povertà di realizzazioni (non-funzionamento), associata ad una povertà nelle opportunità di *well-being*, intesa come difficoltà di conversione (Delbono e Lanzi, 2007, p. 136). Sono queste le aree oggetto d'intervento per le politiche d'integrazione sociale delle persone con disabilità che esperiscono una condizione di fragilità ulteriore sul mercato del lavoro. I processi di orientamento, formazione e accompagnamento all'inserimento lavorativo si devono proporre di intervenire da una parte sui funzionamenti rilevanti che la persona con disabilità effettivamente realizza e da cui dipende il suo stato di benessere; dall'altro sulle capacità intese come opportunità, libertà individuale di realizzare particolari stati di essere o di intraprendere specifiche azioni ritenute desiderabili dal soggetto, come combinazioni potenziali che la persona potrebbe acquisire. In questa prospettiva l'orientamento e la formazione per l'inserimento lavorativo diventano mezzi per ampliare il set di funzionamenti di un individuo e quindi il

suo grado di benessere, ma anche il suo set di *capabilities*, ovvero l'insieme di opportunità sostanziali che la persona ha di essere o di intraprendere una serie di attività al fine di autorealizzarsi. L'obiettivo dell'azione pubblica d'intervento sulla incapacità non si limita alla compensazione per le diverse dotazioni nelle abilità naturali e alle condizioni socio-ambientali che influiscono sull'effettivo conseguimento di funzionamenti rilevanti, ma si estende alla promozione della capacità intesa come libertà positiva di autodeterminarsi in relazione alle proprie aspirazioni.

È esplicito in questo approccio la critica teorica e metodologica agli approcci delle "risorse umane" (riducendo la portata di concetti quali "competenza" e "capitale umano"). La focalizzazione sulle risorse per conseguire una condizione di benessere impedisce, infatti, di comprendere che l'oggetto dell'uguaglianza non debbano essere i beni o l'utilità che gli individui ne traggono, bensì la misura delle libertà individuali e delle possibilità di autorealizzazione, valutate come le possibilità dei singoli di convertire risorse in qualità della vita. Gli stessi diritti nominali – è il caso dei diritti di cui formalmente godono i disabili – devono essere riconsiderati nel rapporto di capacità effettiva di convertirsi in benessere e qualità della vita.

L'approccio delle capacità parte dall'assunto della singolarità e irripetibilità di ogni uomo. Ogni soggetto è irriducibile ad un modello normativo e normalizzante e pertanto va considerato nella sua effettiva individualità, considerandone la specifica condizione fattuale e la prospettiva esistenziale soggettiva. In altri termini le preferenze soggettive su quali siano i valori da perseguire nella vita non sono dati e vanno empiricamente determinati per ogni soggetto nel suo contesto sociale spazio-temporale. È questo un assunto teorico che si raccorda con la spinta delle politiche alla individualizzazione dell'intervento sociale e, nello specifico degli interventi dei disabili, della stessa normativa. Questo approccio, d'altra parte, rimanda ad una riflessione aggiuntiva sul valore delle ambizioni dell'individuo, all'aspettativa soggettiva sui caratteri della vita ritenuta degna di essere vissuta e sulle prospettive di autorealizzazione individuali.

È questa una dimensione chiave dei processi di orientamento, formazione e inserimento sociale, perché chiama in causa una dimensione micro d'intervento che entra in una relazione dialettica con le ambizioni individuali, con il campo degli elementi di valore per la vita dell'individuo, su ciò che è degno di essere perseguito. Ciò perché, soprattutto in relazione a soggetti sociali particolarmente fragili, le preferenze del soggetto relativamente alla propria condizione appaiono sistematicamente distorte verso l'accettazione di stati di deprivazione o discriminazione. La stessa capacità di aspirare (Appadurai, 2004) ad un certo livello di benessere e di autorealizzazio-

ne diventa oggetto di politiche “capacitanti” e questo è particolarmente rilevante nel caso di persone disabili, sottoposte a discriminazioni e ad ostacoli all’integrazione sociale. È poi in relazione all’effettiva capacità di aspirare ad una condizione di *well-being* che si può concepire una libertà positiva di scegliere tra stati di vita alternativi rappresentati da diverse capacità di conversione delle risorse e dei diritti in una vita cui l’individuo attribuisce valore in base alle proprie preferenze.

La deprivazione nella capacità di autodeterminazione dei soggetti sociali fragili, intesa come l’incapacità del singolo di determinare cosa per lui sia degno di essere perseguito nella vita, rappresenta un cardine per la riflessione sulle misure di orientamento e formazione. L’obiettivo dell’autocapacitazione, che contiene al suo interno il concetto dell’empowerment, rappresenta un’espansione dell’insieme delle capacità potenziali di funzionare e in ultima istanza di liberà di scelta. Una scelta che riguarda sia i risultati da conseguire, che debbono essere dotati di valore per l’individuo in base alle sue preferenze e alle sue aspirazioni, sia i modi per conseguirli che rimandano alle *capabilities* sviluppate dal soggetto.

La libertà individuale va poi riconsiderata in relazione alla posizione che i soggetti disabili hanno nei progetti e processi di assistenza che li riguardano. La partecipazione attiva dei soggetti riguarda, in altri termini, il potere e il controllo che il soggetto può avere sulle scelte d’orientamento, formazione e inserimento professionale. I processi di autocapacitazione devono, pertanto, essere in grado di promuovere oltre alla *capability for work* anche la *capability for voice* ovvero la capacità di intervenire sui percorsi di assistenza in cui si è chiamati a partecipare come oggetto. È questa un’accezione più ampia di libertà positiva che va nella direzione di autodeterminazione consapevole in tutte gli aspetti della vita (*Well-being freedom + Agency goals*). È opportuno richiamare esplicitamente il concetto di *agency* nella prospettiva dell’approccio delle capacità che è strettamente legata all’idea della libertà positiva. Si riferisce, quindi, alla possibilità di ragionato scrutinio ed analisi da parte dei singoli individui delle diverse ragioni o motivazioni per agire o di convinto impegno in taluni comportamenti. Il concetto dell’*agency* sottende l’idea di promuovere la libertà e l’autonomia degli individui.

In questo quadro concettuale può essere ricondotta la necessità emergente nelle modalità di operare dei servizi di promozione della partecipazione dei soggetti alla definizione degli obiettivi, alla loro effettiva implementazione e alla riqualificazione dei loro contesti esistenziali. Come pure all’interno dell’idea dell’autocapacitazione possono essere ridefiniti

metodologie didattiche di self-empowerment dove gli attori del processo formativo sono gli stessi corsisti coadiuvati dai formatori.

Il contesto sociale nell'approccio delle capacità assume un ruolo teorico di primaria rilevanza e rappresenta la base per la critica a visioni individualistiche dei processi di promozione dell'inclusione sociale. In primo luogo, già nella definizione dell'impianto concettuale di fondo nell'approccio delle capacità si assume l'esistenza di risorse prima di natura sociale che sono disponibili al soggetto in misura variabile a seconda della collocazione sociale e relazionale. Nei processi combinatori che determinano le capacità individuali entrano in gioco risorse e circostanze che riguardano il contesto sociale in cui l'individuo è radicato: primariamente la rete familiare, i reticoli sociali, le organizzazioni sociali, gli attori pubblici. Ognuno di questi ambiti sociali contribuisce a fornire, in misura e forma differente, le risorse – materiali e simboliche – ai funzionamenti individuali. In questo senso l'orientamento, la formazione e l'inserimento socio-lavorativo non possono assumere una prospettiva centrata sul disabile, prescindendo dal contesto sociale in cui è radicato. Si tratta quindi di ripensare al soggetto preso in carico, non nella sua dimensione individuale, ma nella sua effettiva e potenziale “rete sociale di supporto” (Gagliardi, Boffo e Dellantonio, 2011) che risulta più appropriata in una prospettiva dove l'integrazione lavorativa rappresenta uno strumento per l'emancipazione e autodeterminazione individuale.

Va qui richiamata la doppia dimensione – soggettiva e contestuale – in cui si esprime la capacità individuale. Ciò che l'individuo è in grado di fare (cioè l'*agency*), infatti, si combina con le opportunità che sono per lui disponibili nel contesto sociale in cui è inserito, determinando il *capability set*. Questa considerazione è di rilevanza cruciale per la concettualizzazione delle politiche d'inclusione sociale perché focalizzando l'attenzione sul concorso di responsabilità tra il soggetto e il contesto sociale, si riduce la rilevanza della responsabilità soggettiva e si sottolinea il ruolo e l'impegno degli agenti locali e delle capacità collettive di determinare l'emancipazione dei soggetti in condizione di disagio sociale (Causin e De Pieri, 2006).

In secondo luogo, le scelte individuali nell'approccio delle capacità non sono assunte come autodirette, ma sono influenzate immediatamente dai fattori ambientali, culturali e sociali che hanno influenza diretta sulle preferenze e sulle ambizioni. La capacità di aspirare, per esempio, è l'effettivo grado di capacitazione dipendono dalla rete sociale in cui il soggetto disabile vive che pertanto deve essere assunto nella riflessione sulle misure di orientamento, formazione e inserimento socio-lavorativo.

Se fin qui si è dato conto quasi esclusivamente della dimensione situazionale dei processi d'inclusione sociale in una prospettiva statica, l'approccio teorico cui si fa riferimento può essere utilmente complicato assumendo una prospettiva processuale che considera la dimensione temporale come carattere centrale per comprendere le connessioni tra gli eventi passati, le condizioni del presente e le potenzialità per il futuro. Nell'approccio delle capacità ciò significa comprendere l'evoluzione e i momenti cruciali che condizionano i fattori di conversione individuali in stati di benessere, proiettandosi prioritariamente verso il futuro, sulle potenzialità di autodeterminazione che le politiche possono promuovere. Per le politiche si tratta di assumere una prospettiva capace di operare con efficacia all'interno di una «dinamica delle capacità» (Comim, 2003; D'Agata, 2007), tenuto conto che, per definizione, capacità e funzionamenti sono sensibili al trascorrere del tempo.

Esiste pertanto una criticità ulteriore nell'affrontare i temi dell'orientamento all'inserimento socio-lavorativo dei disabili nella prospettiva dell'approccio delle capacità che riguarda la necessità di non limitarsi ad indagare soltanto lo stato attuale delle capacitazioni, ma di ragionare invece sulle modalità intertemporali di evoluzione, sia nel senso dell'allargamento dei funzionamenti, sia nelle direzione opposta della riduzione.

Si tratta di sviluppare un approccio operativo capace di integrare tre principali questioni relative alla dinamica delle capacità (Delbono e Lanzi 2007, p. 125). La prima riguarda il tentativo di individuare e descrivere funzionamenti e capacità nei suoi stati o percorsi di divenire (detti anche capacità temporali): ad esempio la disabilità può non solo indurre svantaggi nelle possibilità di conversione di risorse in qualità della vita, ma generare, nel tempo, circoli viziosi di sconforto e inazione che producono un progressivo regresso nelle capacità umane. Differenze intersoggettive nei fattori di conversione possono infatti dipendere dalla variabile temporale ed effetti di accumulazione temporale (positiva o negativa) riferiti a capacità/funzionamenti conseguiti possono assumere un ruolo cruciale. La seconda questione si sofferma sulle modifiche temporali dell'*agency*: si tratta in questo caso di individuare le dinamiche evolutive dei conseguimenti individuali, soffermandosi però sulle interazioni tra espansione delle capacità, ridefinizione dell'identità della persona ed emersione di nuovi elementi di valore per l'individuo che ne modificano le aspettative e le aspirazioni. La terza questione, infine, mette in questione gli equilibri dinamici tra le mutazioni soggettive e i cambiamenti delle condizioni di contesto: si tratta di comprendere in quale misura la dinamica delle capacità è dipendente da condizioni intrinseche e specifiche dell'agente considerato e quanta invece

è dipendente da nuovi equilibri intersoggettivi all'interno del reticolo sociale e del contesto sociale più generale. Operativamente si tratta di indagare le specifiche condizioni di contesto in grado di interferire significativamente con i percorsi di divenire nell'individuo.

I gruppi obiettivo del progetto si collocano all'interno dell'area della disabilità e si caratterizzano per una condizione di svantaggio multiplo. Si tratta nello specifico delle persone con disabilità psichica e degli immigrati con disabilità, gruppi di soggetti che sommano più condizioni soggettive di vulnerabilità, espresse da una riduzione del set di funzionamenti. La condizione effettiva di svantaggio di tali persone si trasforma in un certo grado di incapacità – a livello soggettivo – a seconda delle caratteristiche dell'ambiente relazionale, culturale e istituzionale in cui il disabile è radicato e da cui riceve ulteriori elementi di svantaggio. Questa considerazione richiama l'attenzione, oltre che sulle limitazioni funzionali soggettive, sull'influenza dei fattori di contesto nei processi combinatori delle risorse e, quindi, nei processi di capacitazione.

La problematicità dell'integrazione lavorativa, ma più in generale sociale, delle categorie più fragili della disabilità, in particolar modo quella che riguarda i disturbi psichici e comportamentali è legata, in primo luogo alla natura del disagio mentale che, in relazioni alle specificità del caso (la cui valutazione è oggetto di attenzione interdisciplinare psico-socio-sanitaria), ne limitano i funzionamenti e ne condizionano significativamente i percorsi di inclusione sociale; in secondo luogo però è legata a fattori contestuali di natura culturale che si esprimono in stereotipi e stigmatizzazioni più o meno radicati nel sistema sociale locale.

Il recupero personale e sociale di un soggetto portatore di un disturbo psichico è l'esito di un percorso di orientamento, formazione e accompagnamento che può culminare nell'inserimento lavorativo ma che in esso non può esaurirsi. Propedeutica ed essenziale è la fase sanitaria, volta a porre il soggetto con qualche forma di disagio mentale o comportamentali in uno stato di relativa tranquillità, riducendo sensibilmente gli eventi acuti della patologia. A partire da questo fase che possono avviarsi attività di orientamento finalizzate all'inserimento professionale, vale a dire quando gli operatori che si occupano della fase riabilitativa individuano il momento in cui il soggetto è "stabilizzato" (si trova cioè in una situazione di patologia non acuta). Il rapporto con la dinamica della patologia mentale, e quindi la relazione stretta interdisciplinare con altri attori e strutture sanitarie, anticipa e accompagna le diverse fasi del processo di orientamento e formazione finalizzato all'inserimento professionale.

Un analogo fattore di discriminazione agisce, anche se su presupposti socio-culturali differenti, per i disabili immigrati i quali, oltre ad essere esposti al rischio di discriminazione e stigmatizzazione (ad esempio i pregiudizi per alcune nazionalità), sono colpiti soggettivamente da uno svantaggio culturale che si esprime in una deprivazione, più o meno radicale, delle risorse relazionali di base (culturali, linguistiche, comunicative) che ne riducono il set di funzionamenti rilevanti (Argiropoulos, 2009; Pigliacampo, 2009). D'altra parte, le indagini periodiche sulle migrazioni che riguardano l'Italia (per esempio il rapporto annuale Caritas) evidenziano la maggiore probabilità degli immigrati di subire infortuni sul lavoro con la conseguenza di perdere funzionalità o di trovarsi in condizione di disabilità a seguito di malattia.

All'interno, poi, della popolazione immigrata con disabilità assumono una problematicità maggiore le diverse forme di disagio psichico, di disturbi psicologici e di malattia mentale. Gli studi finora condotti sulla malattia mentale dei migranti (Claassena *et al.*, 2005) sono ancora molto ridotti, ma evidenziano che sia dal punto di vista epidemiologico che attraverso osservazioni etnografiche, un'elevata incidenza di stress psicologico e di disturbi mentali comuni tra i migranti e le minoranze etniche. Più in generale, la letteratura evidenzia che lo status di migrante è associato ad un più elevato rischio di disturbi mentali gravi (per esempio la schizofrenia: McGrath *et al.*, 2004). Allo stesso tempo l'accesso ai servizi sanitari assume per i migranti dimensioni problematiche aggiuntive connesse alla discriminazione istituzionale e alle differenze culturali. È questo un campo di azione di diverse discipline e professionisti specialistiche che, nell'ambito della psicologico e psichiatrico, assumono come centrale la relazione tra universi culturali differenti.

Nell'area del disagio psichico dei migranti rientrano casi di rifugiati e di richiedenti asilo che spesso partono da situazioni di guerra e violenze che li hanno coinvolti più o meno da vicino; oppure i casi di donne sottoposte a tratta e a sfruttamento sessuale. In questi casi, i percorsi di orientamento e formazione, richiedono una modulazione e integrazione con altri strumenti di mediazione culturale e di supporto psicologico capace di contenere i disagi psichici legati alle esperienze di vita pregresse e ai differenziali socio-culturali. A titolo esemplificativo si pensi agli spazi d'incomprensione che sorgono in relazione a problemi linguistici (lessicali e semantici): pre-linguistici (per esempio censura a priori sulla propria opinione della malattia) e metalinguistici (significati diversi della stessa parola in due lingue diverse); e a quelli culturali, imprinting con cui una persona ha definito la

sua identità in un momento della vita, e anche meta culturale come il bisogno di appartenenza e di assicurazione sulla propria identità.

La vulnerabilità dei casi di persone con disabilità psichica e degli immigrati disabili, e le rigidità di contesto che ne contrastano i processi d'inclusione sociale, sono legate non tanto ad un divario nelle competenze e prestazioni professionali, quanto piuttosto all'appropriatezza del set di funzionamenti nella sfera sociale. In altri termini nel caso proprio di persone con disturbi mentali e comportamentali l'area problematica riguarda in generale il campo delle abilità sociali e dell'adeguatezza dei comportamenti relazionali nelle diverse situazioni di vita e di lavoro. Ciò rimanda a un riflessione più generale sulla capacità di sviluppare repertori comportamentali appropriati in situazioni lavorative e non per interagire nelle diverse relazioni sociali, sia che essi siano legati a compiti specifici (ad esempio abilità e comportamenti legati strettamente al ruolo lavorativo e alla prestazione da realizzare), sia che non lo siano (abilità sociali generiche quali conversare e scherzare) (Soresi, 2007a, 2007b), una distinzione che, in altri approcci concettuali (Negrelli, 2005), viene espressa nella dicotomia tra il saper fare e il saper essere. Le attività di orientamento devono pertanto riflettere sulle modalità per incentivare le abilità sociali che mettono in grado il disabile, a partire dalle diverse connotazioni indicate sopra, di affrontare situazioni di stress frequenti nel lavoro come nella vita, quali ad esempio seguire delle istruzioni, affrontare delle critiche, risolvere conflitti e disaccordi. Si tratta di una condizione resa più complessa nel caso ad esempio degli immigrati date dalla limitatezza se non in taluni casi di vera e propria assenza delle reti di relazioni sociali (anche quelle di tipo primarie familiari e parentali) in cui il disabile è radicato anche per la componente di relazioni primarie il che ne accentua la vulnerabilità sociale. Ne consegue che non si può trascurare nella definizione di un'azione di orientamento la prospettiva intertemporale dell'evoluzione delle capacità soggettive, in relazione ai contesti di vita e di lavoro, accompagnandone l'attuazione anche attraverso una attività di monitoraggio e valutazione.

2. La rete dei servizi della P.A.B. per l'orientamento al lavoro

di *Francesco Pirone*

Attraverso una rilevazione diretta, con interviste a testimoni chiave del sistema dei servizi per l'impiego, è stato ricostruito l'insieme delle iniziative all'interno delle quali sono svolte le attività di orientamento nella provincia di Bolzano. Tale attività è stata finalizzata alla raccolta delle informazioni sulle prassi e gli strumenti operativi già in uso nei diversi ambiti di azione del sistema dei servizi provinciali diretti alle persone con disabilità, con specifico riferimento all'orientamento professionale. L'analisi delle informazioni raccolte ha costituito la base per specificare il prototipo di orientamento che viene presentato nel capitolo 3 e per adattarlo alle specificità del contesto socio-istituzionale locale, rendendolo quanto più coerente alle pratiche e alla strumentazione già in uso che hanno dimostrato un certo livello di efficacia.

Nella PAB le attività di orientamento finalizzate all'inserimento professionale delle persone con disabilità vengono realizzate in diverse strutture organizzative che, secondo diverse modalità, interagiscono tra di loro. Tali attività chiamano in causa principalmente tre Ripartizioni dell'Amministrazione della Provincia: la Ripartizione Famiglia e Politiche sociali, quella Lavoro e quella della Formazione Professionale, in alcuni casi con il supporto della Ripartizione Affari comunitari (Ufficio FSE). Dalla rilevazione, in generale, emerge un sistema integrato tra i diversi servizi operanti nelle Ripartizioni richiamate sopra, che opera con un elevato grado di coordinamento e che hanno come punto cardine l'Ufficio Servizio Lavoro. Le attività di orientamento, fatte salve alcune esperienze progettuali molto formalizzate, seguono in genere delle procedure solo in parte formalizzate in cui giocano un ruolo cruciale la sensibilità e le valutazioni del caso da parte degli operatori. Nel dettaglio si presentano le attività di orientamento avviate nei diversi ambiti analizzati e il contesto operativo in cui tali attività sono realizzate.

1. Ambito delle politiche sociali

Ufficio soggetti portatori di handicap. Nell'ambito della Ripartizione Famiglia e Politiche Sociali, l'Ufficio Soggetti Portatori di Handicap si occupa, tra le sue varie competenze, di alcuni aspetti e progetti relativi all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità o invalidità, sempre in partenariato con gli altri uffici provinciali, in particolar modo con gli uffici della Ripartizione Lavoro.

Il monitoraggio delle attività dirette all'inserimento lavorativo di persone con disabilità svolte dall'Ufficio soggetti portatori di handicap non ha rilevato attività ed esperienze di orientamento professionale, né di formazione. Nel campo della formazione, tuttavia, la Ripartizione si occupa della formazione degli operatori sociali, compresi gli "assistenza al posto di lavoro", una figura professionale impiegata tra l'altro nei progetti di formazione-lavoro delle persone con disabilità (per esempio nei tirocini formativi e nei progetti di inserimento professionale).

L'Ufficio si è occupato dell'elaborazione di un cosiddetto "concetto globale" a supporto dell'integrazione sociale delle persone con disabilità con particolare riferimento all'integrazione professionale. L'Ufficio, a seguito di una consultazione allargata (coinvolgendo operatori degli uffici provinciali con competenze in materia d'integrazione lavorativa, operatori di altre istituzioni pubbliche - Inps, Asl, ecc. - rappresentanti dell'economia locale, rappresentanti del terzo settore, parti sociali, associazioni) ha elaborato per l'assessorato un programma con diversi macro-obiettivi, approvato e sottoposto poi alla Giunta provinciale. Quest'ultima ha sostenuto un punto in particolare del documento che esprime come priorità politica la crescita e il potenziamento del terzo settore, con particolare riguardo alle cooperative sociali. L'assunto su cui si fonda tale orientamento è che l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità è più agevole nelle cooperative sociali rispetto al mercato competitivo; pertanto la crescita e il rafforzamento delle cooperative sociali dovrebbero comportare una più alta domanda di lavoro di cui si potrebbero avvantaggiare le quote deboli dell'offerta – e quindi anche quella dei disabili – che avrebbero maggiori opportunità occupazionali. Analogo orientamento è emerso nell'ambito della Ripartizione Lavoro. Si tratta, tuttavia, di un orientamento che è oggetto di un dibattito ancora aperto in cui la critica più frequente riguarda principalmente due punti. Il primo è relativo al rischio di segregazione delle persone con disabilità nell'ambito di un segmento secondario del mercato del lavoro, non competitivo. Il secondo punto riguarda il rischio di ridurre l'efficacia della normativa esistente sui comportamenti delle imprese priva-

te che, si sostiene, invece dell'occupazione diretta dei disabili, potrebbero essere indotte a privilegiare in misura nettamente maggiore l'attribuzione di incarichi alle cooperative sociali dove verrebbero occupate le persone con disabilità o invalidità.

L'Ufficio è titolare inoltre di due progetti di inserimento professionale di disabili e invalidi in collaborazione con l'Ufficio Servizio Lavoro. Si tratta del progetto "PLUS+35" e di un progetto pilota di inserimento lavorativo attraverso le cooperative sociali di tipo B.

Il progetto "PLUS+35" è diretto ad incentivare l'inserimento occupazionale di persone con disabilità nel settore pubblico attraverso la concessione di contributi in misura variabile a seconda che l'assunzione avvenga entro o oltre la quota d'obbligo prevista per legge (l. 68/1999 e l. 104/92). Le istituzioni pubbliche che assumono entro la quota d'obbligo ottengono un contributo pari agli oneri sociali; per chi invece assume oltre la quota d'obbligo – si tratta quindi di un'assunzione volontaria – riceve un contributo pari al 60% del costo annuale sostenuto per la nuova assunzione. L'Ufficio si occupa del finanziamento dell'intero progetto, mentre la gestione operativa dell'inserimento professionale è affidata all'Ufficio Servizio Lavoro. Non sono formalmente previsti momenti di orientamento e di formazione, in quanto per accedere al progetto è requisito fondamentale che il disabile abbia già partecipato ad una "convenzione di affidamento", che consiste in un percorso di formazione-lavoro all'interno del quale sono state svolte attività di orientamento professionale, a cura dell'Ufficio Servizio Lavoro. Il rinnovo annuale del progetto prevede che le istituzioni che partecipano consegnino una relazione – su un semplice schema strutturato in poche domande a risposta libera – sulle caratteristiche e l'andamento dell'attività lavorativa del disabile occupato. In termini quantitativi, il progetto prevedeva inizialmente 35 posti a tempo pieno; attualmente sono stati coperti 55 posizioni occupazionali a tempo pieno (pari ad 81 persone occupate, poiché alcune di queste hanno un contratto part-time) ed è stato previsto per il 2012 di finanziare altri dieci posti, per un totale di 65 posti a tempo pieno a regime entro la fine dell'anno prossimo.

Il secondo progetto riguarda il settore privato ed è un'iniziativa pilota a carattere sperimentale che prevede l'assunzione di persone con disabilità da parte di cooperative sociali che a fronte di un contratto di fornitura di servizio con un'impresa privata, impiegano il disabile presso questa stessa impresa. Il progetto tende, in questo modo, ad aggirare le diffidenze e le difficoltà operative che le imprese private esprimono nei confronti dell'assunzione diretta di persone con disabilità (in particolare di natura psichica) e, allo stesso tempo, consentono al disabile di fare un'esperienza

professionale in un contesto di lavoro imprenditoriale tradizionale. Il progetto prevede un incentivo alla cooperativa sociale, a carico della Ripartizione Famiglia e Politiche Sociali, la quale impiega un educatore professionale che ha il compito di seguire la persona disabile sul posto di lavoro in azienda. Si tratta di un servizio socio-pedagogico sul posto di lavoro che rappresenta uno degli aspetti innovativi del progetto, in quanto l'assistenza al posto di lavoro – realizzata con risorse dei servizi sociali provinciali – viene offerta soltanto nell'ambito di progetti formazione-lavoro, mentre non è prevista nel caso di assunzione di una persona con disabilità. Le aziende che stipulano il contratto di fornitura di servizio con la cooperativa sociale pagano alla cooperativa un importo che corrisponde alla quota d'esonero che dovrebbero pagare quando non coprono la quota d'obbligo, che poi viene rimborsato da un incentivo a carico della Ripartizione Lavoro. Tale contratto, tuttavia, non solleva l'azienda dall'obbligo di assunzione e dal versamento dell'importo della quota di esonero per non aver coperto la quota d'obbligo, ma gli consente di ottenere una maggiore capacità lavorativa offerta dall'impiego della persona disabile direttamente in azienda, tramite il contratto di fornitura di servizio con la cooperativa sociale.

Il progetto è stato attivato con la Cooperativa sociale “Albatros” di Merano e attualmente hanno partecipato 6 persone di cui una è stata poi assorbita dall'azienda privata dove prestava servizio.

Nell'ambito, infine, delle iniziative tese a sostenere la vita sociale dei disabili e delle loro famiglie, l'Ufficio si è fatto carico di seguire un'esperienza, già avviata in Austria, che ha riguardato la costituzione di “circolo di sostegno” che hanno una natura informale (partecipano soggetti della comunità locale: il postino, il pompiere, il sindaco, l'autista dello scuola bus, ecc.), che sono sostenute dall'amministrazione provinciale che contribuisce all'organizzazione attraverso finanziamenti mirati alla formazione dei moderatori. L'obiettivo dei circoli è di sostenere la socializzazione, il confronto e soprattutto l'attivazione delle risorse sociali di comunità per il sostegno ai disabili e alle loro famiglie anche con la finalità di sostenere percorsi di auto-attivazione.

2. Ambito della formazione professionale

Ufficio Orientamento per persone in situazione di svantaggio sociale. L'attività di orientamento professionale è affidata all'Ufficio orientamento professionale che ha tre ambiti distinti d'intervento. Il primo riguarda l'orientamento per i giovani in obbligo scolastico e formativo; il secondo è

l'orientamento per adulti in difficoltà occupazionale che, in collaborazione con l'Ufficio Servizio Lavoro, offre consulenza e orientamento formativo e professionale alle persone che incontrano difficoltà nel trovare, mantenere o cambiare posto di lavoro; il terzo che riguarda l'orientamento per persone in situazione di svantaggio sociale, tra cui persone con disabilità. Tale servizio, in collaborazione con la rete dei servizi pubblici, parte dall'idea che il lavoro sia anche un mezzo per raggiungere una soddisfacente integrazione sociale e si adoperava nella progettazione di percorsi individualizzati di orientamento e formazione che tendono ad accrescere negli utenti le competenze per affrontare consapevolmente il mondo del lavoro. In termini operativi il servizio di orientamento per persone in situazione di svantaggio offre degli stage, organizzati con cooperative sociali o con aziende private, di orientamento al lavoro di durata massima di 500 ore e ripetibili per un massimo di tre cicli. Non si tratta, tuttavia, di un servizio specifico per persone con disabilità. L'ufficio orientamento può, in alcuni casi, suggerire la partecipazione a corsi di formazione professionale, attraverso il servizio di formazione continua per gli adulti, facendo riferimento al Catalogo annuale dell'offerta formativa (aggiornato a gennaio di ogni anno).

Ufficio Servizio formazione individuale. L'Ufficio attraverso il Servizio formazione individuale si occupa dell'integrazione scolastica e della preparazione all'ingresso nel mercato del lavoro di giovani in età di obbligo scolastico e con certificazione di difficoltà di apprendimento in base alla l. 104/92.

I servizi offerti dalla Formazione individuale sono: (A) l'inserimento degli alunni certificati nei normali corsi di base (triennali) con ore di sostegno che portano all'ottenimento della qualifica professionale (piena o parziale con la certificazione delle competenze professionali effettivamente acquisite). (B) Il percorso misto di alternanza scuola lavoro, con periodi di formazione in azienda che termine una qualifica professionale parziale e la certificazione delle competenze acquisite. (C) L'apprendistato in azienda con il rientro scolastico per alcune ore settimanali; la misura diretta agli alunni certificati prevede dei contributi per le aziende che assumono gli apprendisti, oltre agli sgravi fiscali, a compensare la mancata produttività dell'apprendista. (D) Le "Azioni di orientamento e formazione al lavoro": si tratta di uno strumento equivalente all'apprendistato, diretto agli alunni di oltre 15 anni, ma che non prevede assunzione da parte dell'azienda in quanto gli alunni sono iscritti ad una scuola e possono svolgere un massimo di ore in azienda. (E) I Progetti integrati con le scuole superiori: diretto agli alunni certificati iscritti alle scuole superiori statali della provincia, consi-

stono in stage di orientamento al lavoro in azienda dove sono seguiti da un tutor con il finanziamento del FSE.

Esiste un protocollo d'intesa sulle procedure da seguire per preparare il passaggio tra la scuola e il mercato del lavoro, con un orientamento per gli alunni e le famiglie per il passaggio dai servizi che si occupano della formazione e l'orientamento professionale a quelli che dopo si occupano del collocamento mirato. Tuttavia è opportuno sottolineare che la certificazione in base alla l. 104/92 ha delle basi differenti rispetto a quelle che danno accesso al collocamento mirato (invalidità del 46% o una certificazione di disabilità su basi diverse da quelle utilizzate dalla l. 104/92). Pertanto molti alunni con certificazione poi o entrano nelle liste ordinarie per il collocamento professionale oppure cercano autonomamente un'occupazione.

Ognuno di questi percorsi si conclude con un documento di certificazione delle competenze che viene condiviso a livello provinciale e che viene consegnato – con il consenso delle famiglie – all'Ufficio Servizio Lavoro. Va sottolineato che si tratta di una pratica che riguarda gli studenti che hanno una certificazione in base alla l. 104/92. A questo documento, è consuetudine affiancare le valutazioni degli ultimi due anni di formazione, con una descrizione dettagliata delle competenze professionali acquisite.

Gli strumenti operativi previsti nell'ambito del Piano educativo individualizzato sono:

- Anagrafica
- Registri: giornale attività, calendario, presenze
- Progetto formativo individualizzato
- Progetto formativo di orientamento
- Scheda dati informativi sull'azienda
- Scheda osservazione lavoro
- Diario di lavoro
- Valutazione generale a cura del tutor aziendale
- Valutazione a cura dell'insegnante
- Scheda osservazione lavoro a cura dell'allievo
- Certificazione delle competenze
- Modulistica amministrativa

I progetti più innovativi, in relazione alle attività di orientamento delle persone disabili, riguardano il progetto M.I.D.A. (Modello per l'inserimento dell'alunno disabile in azienda) e il suo sviluppo nell'attuale progetto A.F.I.S. (Alternanza formativa per l'inclusione socio-lavorativa), entrambi realizzati con il cofinanziamento del FSE.

Il progetto M.I.D.A., svolto in quattro edizioni, ha riguardato studenti disabili delle scuole secondarie della provincia di Bolzano, prevedeva tre col-

loqui per la realizzazione del bilancio delle competenze e degli interessi per poi essere inseriti in contesti aziendali idonei alle loro effettive competenze e ai desideri espressi. Nell'ambito del progetto la finalità di orientamento si è proposta di far acquisire le informazioni necessarie per operare scelte lavorative consapevoli; la molteplicità degli stage che gli allievi sono stati invitati a compiere nel corso del progetto formativo si sono rivelate necessarie affinché potessero sperimentare per comprendere meglio le proprie inclinazioni.

Il progetto A.F.I.S. è un'azione di sostegno per ragazzi con bisogni educativi speciali iscritti alle scuole secondarie di II grado e professionali della provincia di Bolzano. Il progetto ha l'intento di sperimentare e validare un modello formativo coerente con le finalità d'inserimento lavorativo e migliorare il lavoro di rete dei servizi. La finalità del progetto è la "formazione polivalente" che come obiettivo l'acquisizione di una mentalità lavorativa e l'apprendimento delle competenze funzionali fondamentali e quelle trasversali a più settori lavorativi. IL progetto è suddiviso in quattro moduli: (1) bilancio delle competenze e degli interessi; (2) informatica (certificazione europea ECDL_Start); (3) Tedesco (certificazione A1); (4) stage in azienda.

I due progetti utilizzano la stessa strumentazione che consiste in un bilancio delle competenze e che comprende la seguente modulistica/strumenti operativi:

- Scheda anamnestica
- Mappa descrizione del sé
- Abilità sociali
- Scheda sugli aspetti lavorativi
- Scheda sulle autonomie e conoscenze personali
- Idea lavoro e griglia di attivazione
- Contratto
- Valutazione colloqui di bilancio
- Progetto formativo
- Scheda di abbinamento allievo-azienda
- Scheda di osservazione lavoro
- Scheda delle competenze acquisite sul lavoro
- Scheda lavoro attuale (Diario)
- Valutazione aziendale
- Scheda di valutazione progetto formativo educativo individuale
- Bilancio finale a cura dell'allunno
- Bilancio finale di orientamento al lavoro – certificazione delle competenze acquisite

Per quanto riguarda i migranti, è stato rilevato il progetto “Io poi”: si tratta di un corso finanziato dal FSE ed è un corso che accoglie i migranti di recente arrivo che non hanno le competenze linguistiche per accedere ai corsi di base o della scuola superiore. Per loro sono previsti moduli di italiano, un modulo di tedesco di base, e la partecipazione a diverse esperienze di orientamento attraverso i laboratori presenti nelle scuole oppure attraverso stage in azienda. La durata del percorso di orientamento e formazione è di un anno scolastico. Alla fine del percorso ricevono l’attestato di frequenza previsto dal FSE e poi, dopo il corso, possono scegliere se iscriversi alle scuole superiori, alle scuole professionali, oppure accedere al canale dell’apprendistato. Si ritiene che quest’ultimo sia un buon compromesso tra le esigenze educative e il bisogno di entrare nel mercato del lavoro.

3. Ambito dei servizi per l’inserimento lavorativo

Nell’ambito del Servizio lavoro, le persone con disabilità hanno accesso in modo analogo ai servizi offerti e il percorso di mediazione attivata dipende dalla valutazione del caso prodotta dalla Commissione medica. Gli uffici di mediazione lavoro stabiliscono in base alle caratteristiche della persona disabile, così come definiti dalla Commissione medica, quali interventi si rendono necessari o quali sono più opportuni per accrescere le probabilità d’inserimento professionale, tra queste anche le attività d’inserimento. È opportuno ricordare che in base alle specifiche condizioni soggettive della persona con disabilità la Commissione medica può stabilire rispetto ad un caso uno dei seguenti percorsi: (a) collocabilità in maniera diretta e immediata; (b) collocabilità con intervento di mediazione; (c) collocabilità attraverso progetti di convenzione preliminari all’inserimento occupazionale; (d) necessità di predisporre adattamenti o adottare specifici ausili; (e) impossibilità di procedere ad una collocazione nel mercato competitivo e preferenza per una forma di occupazione protetta; (f) incollocabilità lavorativa. Gli operatori all’integrazione lavorativa concorrono già alla valutazione della Commissione medica con una relazione tecnica che si aggiunge alla diagnosi funzionale.

Nei casi in cui non si può procedere alla collocazione occupazionale immediata, è possibile da parte dell’operatore che si occupa della mediazione al lavoro, attivare una “convenzione di affidamento” in base alla normativa provinciale in materia, che prevede accordo tra l’Istituzione provinciale e un’azienda privata – che non corrisponde ad un rapporto lavorativo – che mettere alla prova in un contesto lavorativo le potenzialità e le

capacità della persona con disabilità. L'accordo prevede che la persona sia economicamente a carico della Provincia e durante il periodo di convenzione viene seguita per i diversi aspetti che riguardano l'integrazione socio-lavorativa da un assistente sociale, un operatore sanitario, da un operatore dell'integrazione lavorativa e da un responsabile aziendale. Il disabile, inoltre, riceve un premio-sussidio. Alla fine della convenzione viene svolta una valutazione delle effettive capacità lavorative della persona disabile e si avvia un percorso di orientamento verso un'occupazione tradizionale oppure verso un percorso lavorativo-assistenziale assimilabile al laboratorio protetto.

Per tutti gli altri casi, quando è possibile il collocamento diretto o attraverso adattamenti e adozione di ausili sul posto di lavoro, il mediatore al lavoro può verificare l'opportunità di attivare un percorso di orientamento attraverso gli strumenti degli stage di formazione professionale concordati con l'azienda, oppure dei tirocini formativi per soggetti socialmente svantaggiati, in raccordo con la ripartizione Formazione professionale.

Gli operatori della mediazione al lavoro istituzionalmente non si occupano dell'orientamento, tuttavia, è nella pratica lavorativa che emergono attività che nella pratica rientrano nell'ambito dell'orientamento. Svolgono almeno tre incontri per conoscere le persone e verificare alcuni comportamenti. In questi incontri raccolgono informazioni sugli aspetti delle competenze e degli interessi personali, la carriera lavorativa, e svolgono un'analisi congiunta del curriculum. Nei casi di disabilità psichiatrica (certificata) l'operatore avvia un confronto sul caso con i servizi medici e con l'assistente sociale. In altri casi, dove emergono particolari criticità comportamentali ma in assenza di certificazione di problemi psichiatrici, l'operatore valuta se è necessario un servizio psicologico. C'è poi la possibilità di inviare la persona affetta da disabilità allo Sportello adulti che di norma si occupa di svolgere un bilancio delle competenze. Se necessario, si valuta con l'assistente sociale la possibilità di attivare da parte dei distretti sociali dei sussidi economici, soprattutto nei casi in cui si decide di avviare la persona disabile in percorsi di orientamento e formazione professionale pre-collocativi (per esempio tirocini formativi).

In generale gli operatori evidenziano che per le persone in condizioni di disabilità che beneficiano del collegamento obbligatorio, l'attività di orientamento risulta più difficoltosa, in quanto le persone si rivolgono al centro di mediazione lavoro per far valere un diritto e non sempre sono disposte, quando ne hanno le capacità, ad assumere un atteggiamento attivo nella ricerca del lavoro. In ogni caso, è l'operatore che si occupa della mediazio-

ne che svolge in maniera informale attività di orientamento e attiva, quando lo ritiene opportuno, servizi di formazione.

Le modalità pratiche di operare è dettato dalla modulistica istituzionale da compilare, anche se l'autonomia dell'operatore è molto ampia ed è necessaria per personalizzare il servizio di mediazione al lavoro. Tutte le informazioni disponibili sono raccolte in una banca dati informatica che incrocia informazioni provenienti da diverse banche dati, formando un unico specifico database per le persone con disabilità. Tale banca dati è alimentata da: (a) dati forniti dal servizio sanitario provinciale; (b) dalle comunicazioni obbligatorie delle imprese sugli assunti; (c) sulle informazioni raccolte dai Centri di mediazione lavoro durante i colloqui conoscitivi. L'avvio del sistema informativo di raccolta dati, avviato circa tre anni fa, consente di standardizzare le informazioni disponibili su tutto il territorio provinciale, lasciando comunque la flessibilità operativa degli addetti alla mediazione lavoro.

Le informazioni raccolte dagli operatori della mediazione lavoro sono:

- Dati anagrafici
- Storia scolastica
- Dati clinici
- Attuale terapia
- Tipo di assistenza socio-economica percepita
- Capacità per tipo di area funzionale
- Storia professionale
- Bisogni, interessi, attitudini, motivazioni, aspettative
- Disponibilità lavorativa
- Caratteristiche personali
- Famiglia
- Eventi biografici significativi

Gli strumenti di orientamento utilizzati sono:

- Valutazione delle competenze personali, sociali e lavorative
- Pianificazione e valutazione di obiettivi e attività

Nel caso specifico degli stranieri, presso i centri di mediazioni lavoro è previsto un servizio di mediazione culturale che agevola il rapporto tra l'operatore all'integrazione lavorativa e la persona straniera. La Provincia ha stipulato una convenzione con una società privata che mette a disposizione una risorsa (presente una volta a settimana nei centri dove c'è maggiore presenza di soggetti stranieri) che si integra al servizio di accoglienza. L'immigrato, tuttavia, si rivolge ai centri di mediazione lavoro perché ha già avuto un orientamento in un'altra rete informativa e di servizio sia informale, sia da parte di organizzazione del terzo settore. L'attività del me-

diatore culturale, in generale, è rivolta in primo luogo a fronteggiare i problemi di natura linguistici e in secondo luogo a supportare la condivisione del progetto d'inserimento professionale.

Nel caso dei disabili psichici, l'interfaccia operativa del servizio di mediazione al lavoro è il servizio psicologico che fornisce delle informazioni aggiuntive su richiesta dell'operatore.

3. Il prototipo di orientamento

di *Francesco Gagliardi e Cristina Oteri*¹

La proposta del prototipo di orientamento ha origine da un lavoro basato, da una parte, su un'analisi teorica e, dall'altra, su uno studio specifico del contesto socio-istituzionale locale. Rispetto al primo punto, il prototipo è fondato sull'analisi della letteratura scientifica più aggiornata sul tema dell'orientamento e la formazione per l'inserimento professionale delle fasce deboli dell'offerta di lavoro, con particolare riguardo alle persone con disabilità che rientrano nel target dell'intervento del progetto. Sulla scorta di considerazioni teoriche e alla luce dei risultati di esperienze e sperimentazione di successo, è stata elaborata la proposta che segue. Rispetto al secondo punto, il modello è stato specificato in funzione delle caratteristiche del contesto socio-istituzionale locale e delle procedure e pratiche d'intervento sviluppate nell'ambito del sistema dei servizi pubblici locali. Attraverso le interviste ai testimoni qualificati descritte più sopra, sono state rilevate le modalità di azione e il sistema di coordinamento delle attività di orientamento professionale su scala provinciale. A partire da tali modalità d'intervento è stato specificato e adattato il prototipo di orientamento di seguito descritto.

1. L'orientamento a fronte delle trasformazioni del mercato del lavoro

I cambiamenti sociali e del lavoro avvenuti nel corso degli ultimi tre decenni si inseriscono in un contesto più ampio di trasformazioni che sono riassunte nella nota espressione «transizione dal fordismo al post-fordismo» (Dore, 2004; Sennett, 1999; Supiot, 2003; Gallino, 2001). Senza voler en-

¹ Francesco Gagliardi ha redatto i paragrafi 1, 2 e 3; Cristina Oteri i paragrafi 4, 5, 6.

trare nelle ragioni che hanno portato a questi cambiamenti in quanto non di interesse nell'economia di questo studio, buona parte della letteratura concorda sul fatto che oggi il lavoro porta con sé più rischi di quanto accadesse nella società fordista. I punti di riferimento offerti dalle società industriali, che sin dal periodo scolastico e formativo rappresentavano lo strumento per coniugare interessi e aspettative individuali con le offerte presenti nella realtà sociale e lavorativa, sono da tempo messi in discussione (Sarchielli, 2011; Isfol, 2011). L'esperienza della discontinuità si configura ormai sempre più come tratto caratteristico dell'attuale fase di modernizzazione (Giddens, 1990). Le persone non possono più pianificare la propria carriera all'interno della stessa organizzazione, ma al contrario, possono aspettarsi di svolgere almeno dieci occupazioni diverse durante l'arco della loro vita (Savickas, 2007)². I tragitti lavorativi e le carriere tendono a farsi più mossi e compositi, diventa sempre più difficile restare nella stessa azienda, svolgere lo stesso lavoro e persino mantenere il medesimo mestiere per tutta la vita (Accornero, 1997).

Vi è dunque un aumento in generale dei *turning points transazionali*, non più soltanto dalla scuola al lavoro, ma anche da un posto di lavoro ad un altro. È cambiata poi la natura del lavoro nei termini delle sue regolazioni contrattuali³, ma anche nelle modalità, gli spazi e i tempi di esecuzione. Si tratta di mutamenti le cui ricadute vanno oltre il solo ambito del mercato del lavoro in senso stretto, venendo ad incidere anche sul sistema delle aspettative sociali, sugli stili di vita, sui consumi e sulle interazioni tra vita personale e vita lavorativa (Sarchielli, 2011).

Ai cambiamenti in ambito lavorativo si associano quelli sociali, in particolare di una società sempre più multiculturale e multiethnica.

In tale contesto in cui i lavoratori sono spinti, per non perdere "occupabilità", ad accrescere le loro competenze e capacità anche indipendentemente da un obiettivo lavorativo stabilito, aumentano i rischi di disuguaglianza sociale rispetto ad ampie categorie di persone (immigrati, persone con disabilità, persone con bassi titoli di studio, ecc.) che non usufruiscono delle risorse, condizioni sociali e talenti necessari per stare al passo con crescenti richieste del mercato del lavoro.

A fronte di tale complessità sociale e del mercato del lavoro vi è dunque un aumento crescente e sempre più diversificato della domanda di orientamento che pone riflessioni e interrogativi tra gli studiosi in merito alle pratiche orientative, non solo sul "cosa fare" ma anche sul "come fare" questa

² Citato in Di Fabio (2009).

³ Si vedano, a tal proposito, i contributi di Altieri *et al.* (2006), Gallo *et al.* (2012).

o quell'attività in relazione alle diverse fasi di vita e transizioni delle persone, alle loro caratteristiche personali, alle caratteristiche del contesto in cui sono inserite. La questione investe inevitabilmente il piano individuale e quello sociale, essendo entrambi "luoghi" del rischio. Per citare Beck (2001, p. 39): «il punto chiave di una cultura dell'incertezza è stabilire a chi spetta decidere, e in che modo, all'interno di un orizzonte di incognite».

Le nuove teorie in tema di orientamento, se pur nelle loro differenze (tab. 1), affermano che è il soggetto a dover imparare a decidere per sé, ad auto-orientarsi e a stabilire principi e obiettivi delle sue scelte future. Nelle società attuali è l'individuo che deve trovare la sua strada, che deve farsi carico responsabilmente del suo sviluppo scoprendo la propria vocazione personale.

Tab. 1. Confronto tra diverse definizioni del processo di orientamento

<i>Autore</i>	<i>Finalità dell'orientamento</i>	<i>Concetti chiave</i>	<i>Centratura</i>	<i>Concezione dell'uomo</i>
Boncori, Bonocori (2002)	Mettere la persona in grado di prendere decisioni <i>adeguate</i> è da persona <i>libera</i> .	Individuo come persona. Capacità di decidere in modo razionale. Formare atteggiamenti corretti.	Capacità individuale di reagire in modo adeguato alle situazioni.	Uomo proteso verso la conquista della libertà personale.
Castelli, Venini (1996)	Aiutare l'individuo a saper scegliere e rischiare. Preparare l'individuo alla complessità del mondo esterno.	Maturazione. Autonomizzazione. Autorealizzazione. Identità personale e professionale	Interessi, bisogni, attitudini della persona. Conoscenza dei fattori ambientali e sociali.	Uomo proteso verso la maturazione e autorealizzazione.
Di Fabio (1998)	Facilitare consapevolezza e responsabilità individuale nell'esplorare schemi di pensiero e di azione nelle decisioni relative a scelte di carattere personale.	Processo educativo. Non direttività. Autodeterminazione. Maturazione	Potenzialità individuali	Uomo come soggetto attivo e capace di orientarsi.
Guichard, Huteau (2001)	Aiutare la persona nelle transizioni che segnano il corso della vita	Autodeterminazione. Sviluppo personale. Forme identitarie. Comprensione delle cristallizzazioni di sé.	Relazione con l'altro. Rappresentazione personale dei problemi	Uomo complesso capace di distanziarsi dalle cristallizzazioni di sé e ridefinirsi nella relazione con gli altri.
Pombeni (1996)	Aiutare il soggetto ad elaborare strategie di <i>coping</i> relative alla propria esperienza formativa e lavorativa.	Socializzazione lavorativa. <i>Self-empowerment</i> . Identità sociale.	Bisogni della persona e capacità di fronteggiare il rapporto con l'esperienza formativa e lavorativa.	Uomo che matura e si autodetermina nei confronti dell'inserimento sociale e professionale

Tab. 1. – segue

<i>Autore</i>	<i>Finalità dell'orientamento</i>	<i>Concetti chiave</i>	<i>Centratura</i>	<i>Concezione dell'uomo</i>
<i>Soresi (2000)</i>	<i>Sostegno al problem solving professionale e attività di consulenza e di aiuto alla persona</i>	<i>Problem solving e decision making. Dilemmi decisionali e attivazione della scelta.</i>	<i>Individuo di fronte alla scelta lavorativa</i>	<i>Uomo che, nel processo di adattamento all'ambiente, ricerca autonomia e consapevolezza nei processi decisionali</i>
<i>Tanucci (2002)</i>	<i>Processo di consulenza e di sviluppo professionale della persona per supportare il suo percorso di scelta</i>	<i>Autovalutazione. Percorsi di scelta.</i>	<i>Individuo di fronte ai percorsi di scelta</i>	<i>Uomo che si relaziona con la realtà ed elabora piani di azione verso gli obiettivi</i>

Fonte: nostro riadattamento da Isfol (2006a, p. 38-39)

2. Le problematiche dell'orientamento oggi

Ormai da tempo gli studiosi sottolineano le nuove sfide che l'orientamento deve affrontare. Il dibattito è sempre più incentrato sulla definizione di nuove metodologie, sulla messa a punto di percorsi sempre più aderenti ai fabbisogni dell'utente, sull'uso di strumenti e approcci alle tematiche orientative e del lavoro sempre più raffinati e polivalenti. «Si tratta di un grande passo in avanti, che segna un cambiamento significativo in un contesto complessivo in cui fino a qualche decennio fa anche un semplice colloquio fatto alla fine della scuola dell'obbligo o della scuola superiore veniva classificato come intervento di orientamento» (Isfol 2006a, p. 27).

Un aspetto molto importante, su cui occorre soffermarsi, riguarda la consapevolezza sempre maggiore nelle pratiche orientative della necessità di adottare modelli multidisciplinari⁴. La collaborazione interdisciplinare permette, infatti, di non trattare i problemi delle persone in maniera decontestualizzata leggendoli solo con un unico filtro disciplinare (Sarchielli, 2011), ma di analizzare situazioni complesse da diversi punti di vista, diminuendo così il rischio di attuare interventi inefficaci.

In effetti, fino a poco tempo fa l'orientamento era un campo di studio riservato prevalentemente agli psicologi, anche se nel lavoro concreto gli orientatori provengono da diversi background formativi. Oggi vi è invece la

⁴ Si vedano a tal proposito i contributi di Guichard che propone di adottare un modello generale che integri i diversi approcci psicologici per spiegare la relazione fra persona e ambiente sociale nel processo di orientamento professionale.

consapevolezza che in una società complessa si risponde meglio alla domanda di orientamento mettendo al centro il problema posto da persone e gruppi sociali, distanziandosi dalla disciplina d'appartenenza e attingendo dai saperi economici, sociali, psicologici ed educativi (Sarchielli, 2011).

Guichard e Huteau (2003) suggeriscono che l'esito di un modello di intervento integrato produce un'idea di orientamento inteso come:

- processo attivo che accompagna la persona lungo tutto l'arco della sua esperienza di vita;
- gestito dal soggetto con le proprie risorse (personali e sociali) e con riferimento ai propri vissuti (formativi e lavorativi);
- influenzato dalle proprie appartenenze (gruppi sociali, comunità locali, ambienti familiari);
- storicizzato, cioè dentro un certo tipo di sistema formativo e un mercato del lavoro complesso e globalizzato, primario e secondario;
- attento alle diversità culturali e alle specificità di genere dei singoli attori del processo;
- promosso nella persona attraverso la diffusione di pratiche professionali dalle finalità diverse (educazione all'auto-orientamento, consulenza professionale, ecc.).

Come evidenziato anche nell'ultimo rapporto Isfol sull'orientamento al lavoro, il recente dibattito internazionale valorizza gli approcci costruttivisti che possono aiutare a comprendere come si costruiscono nei diversi contesti di vita i significati e gli obiettivi attribuiti all'esperienza formativa e lavorativa.

Gli aspetti caratterizzanti tali approcci sono:

- la multidisciplinarietà;
- le pratiche professionali eclettiche, ma basate sull'evidenza dei risultati;
- l'attenzione al punto di vista degli interessati;
- l'attenzione alle specificità degli aspetti multiculturali;
- la sensibilità verso il ruolo della famiglia e della comunità nella percezione dei ruoli, delle identità personali e sociali e delle aspirazioni lavorative.

3. Una definizione di orientamento

Nel presente lavoro si adotta la definizione di orientamento dell'Isfol, che lo intende come «un processo di produzione di conoscenza sulla relazione che individui e gruppi intrattengono con il contesto formativo, professionale, economico e culturale di riferimento al fine di fondare o rifon-

dare un progetto personale e professionale e di definire obiettivi di azione aderenti al contesto e di sostenere le scelte relative» (Isfol, 2006a, p. 39).

Questa definizione di orientamento implica una presa di posizione rispetto a tre ambiti problematici:

- la centratura sulla persona o centratura sulla relazione con il contesto;
- le persone come prodotto o come agenti del contesto sociale nel quale vivono;
- la natura delle istanze sociali che fondano la richiesta di orientamento.

La definizione proposta prevede il superamento della concezione centrata sull'individuo in favore di una concezione centrata sulla relazione tra individuo e contesto.

L'unità di analisi, in questo caso, non è solo il singolo individuo con le sue inclinazioni, aspirazioni, competenze ma anche la rete di relazioni che questo stesso individuo elabora ed intrattiene con il contesto economico, organizzativo, culturale e sociale.

Tale definizione parte dall'assunto che non esiste la "persona" ma soltanto la "persona in relazione" (Isfol, 2006a, p. 40).

Adottare tale approccio nel processo di orientamento produce una serie di conseguenze, poiché diventa rilevante comprendere come queste dimensioni si sono storicamente costruite e come si manifestano nel modo concreto con cui la persona gestisce la relazione con il contesto. Diventano importanti le strategie di *coping*⁵, perché indicative della relazione con la realtà, nonché le conoscenze sulle professioni, sul mercato del lavoro, il modo in cui le singole persone si relazionano con il contesto professionale o del mercato.

Un'ulteriore caratteristica della definizione presentata si riferisce all'assunto che le persone siano non il prodotto ma, al contrario, agenti del contesto sociale nel quale vivono (Isfol, 2006a). Ciò significa assumere che esse hanno un ruolo attivo nel selezionare, oltre che nel modellare il loro ambiente contestuale; che esiste la possibilità di recuperare le difficoltà che si incontrano lungo il cammino dell'esistenza.

In tale ottica il processo di orientamento sostiene i soggetti interessati ponendosi un primo obiettivo di tipo conoscitivo fondamentalmente su tre aspetti:

⁵ Il numero di azioni di coping (inclusi pensieri e sentimenti) che le persone usano per gestire le proprie preoccupazioni è molto ampio: la gamma va dal raccogliere informazioni all'esaminare le cose da fare e correre il rischio, all'ignorare il problema. Altre strategie di coping prevedono il ricorso ad aiuti esterni, al supporto sociale o alla "fuga" in comportamenti di natura rassicurante e consolatoria.

- conoscenza dell'ambiente nel quale si vive e con il quale si interagisce e, in primo luogo, dei diversi mercati del lavoro;
- conoscenza su di sé, in termini di comprensione della storia personale, di valorizzazione e potenziamento delle risorse disponibili, di attenzione alle aree problematiche o che necessitano di interventi;
- conoscenza della relazione tra sé e l'ambiente con particolare riguardo alla rappresentazione di sé nell'ambiente e alle strategie di intervento sulla realtà.

Il secondo obiettivo è l'individuazione delle competenze (*saper essere, saper fare*) possedute e quelle che possono essere acquisite o incrementate. Non ci si riferisce in questo caso alle sole competenze di tipo tecnico (proprie ad esempio di alcune professioni), ma anche a competenze di relazione interpersonale e sociale.

Un terzo obiettivo riguarda la possibilità di *rendere pensabile il futuro lavorativo* (Isfol, 2006a). Molte persone hanno difficoltà a pensare il futuro, ossia a definire degli obiettivi, individuare dei percorsi, dotarsi di una strategia, valutare alternative.

Un quarto obiettivo si riferisce alla possibilità di sperimentarsi nella realtà, anche sviluppando collegamenti tra mondo interno ed esterno, tra desideri e possibili azioni da attuare. In questo caso, l'orientamento prevede per i soggetti deboli anche attività di accompagnamento/supporto al lavoro.

4. Le metodologie per l'orientamento

Le metodologie orientative fanno riferimento a differenti modelli psicologici, sociologici, pedagogici⁶. Guichard e Huteau (2001) ritengono che si debba oggi parlare di "stili di pratiche", che tendono a creare delle situazioni di aiuto alla persona, riferiti a grandi orientamenti teorici.

Nel corso degli ultimi tre decenni le pratiche di sostegno nell'ambito dell'orientamento hanno avuto una notevole evoluzione producendo, sia una moltiplicazione che una differenziazione delle metodologie in relazione ai tipi di approccio e ai target di utenti.

Oggi, le pratiche di orientamento richiedono un attento esame dei contesti in cui ci si trova ad operare e delle caratteristiche, capacità, abilità della persona che in esso si trova a vivere ed a fronteggiare problemi di orienta-

⁶ Nella letteratura vi è una distinzione fra *approccio vocazionale* e *approccio esistenziale* alle pratiche di orientamento. Si veda per approfondimenti Donald Super (1980) e Carl Rogers (1997).

mento differenti a seconda delle caratteristiche socio-anagrafiche e della fasi di transizione attraversate (primo ingresso nel mondo del lavoro, cambio di lavoro, disoccupazione, ecc.).

L'orientamento inteso come aiuto e sostegno alla persona si concentra dunque sui bisogni e sulle aspettative della persona e prende in considerazione le relazioni tra i diversi contesti e le realtà sociali sia formali che informali in cui essa è inserita, secondo un approccio sistemico, olistico e comprensivo.

Come illustrato precedentemente, nel moderno concetto di orientamento, adottando un approccio "centrato sulla persona nel contesto" le caratteristiche fondamentali sono:

- il ruolo della persona intesa come soggetto attivo elaboratore d'idee, conoscenze ed informazioni;
- il prendere in considerazione le relazioni tra i diversi contesti e le realtà sociali sia formali che informali in cui la persona è inserita;
- la personalizzazione dell'orientamento;
- l'empowerment (avere potere sulla propria vita) inteso come ricquisizione di abilità, in cui l'individuo deve assumere (almeno in parte) il ruolo di soggetto attivo del proprio cambiamento;
- le caratteristiche del contesto socio-economico di riferimento.

Nella strutturazione di percorsi di orientamento è dunque fondamentale tenere presente il processo continuo di interazione e di integrazione di ruoli, di compiti di sviluppo, di eventi di vita sempre a loro volta influenzati da altre variabili quali l'origine etnica, la religione e la condizione socio-economica, ecc.

Di conseguenza, da un lato le metodologie e le tecniche di orientamento dovranno essere "tarate" sulle diverse tipologie di target di utenza, ossia ad esempio, giovani che vanno ancora a scuola o in ingresso nel mercato del lavoro, adulti in possesso di qualifica, persone immigrate, persone con una disabilità fisica o psichica, ecc. Dall'altro, gli operatori di orientamento dovranno tenere presenti le reali possibilità offerte agli utenti in termini di inserimento lavorativo/professionale dal contesto economico e produttivo di riferimento.

I problemi dell'orientamento professionale dipendono infatti strettamente anche dal contesto economico di riferimento, dal modo in cui è organizzato il lavoro, dalla divisione/ripartizione degli impieghi, dal modo in cui è organizzata la formazione, dalle culture organizzative aziendali, nonché da fattori culturali.

Inoltre, particolarmente importante dal punto di vista metodologico è l'aspetto della personalizzazione dell'intervento. Come evidenziato da Nota

e Soresi (2001) e ampiamente documentato dalla letteratura internazionale, nelle attività di orientamento, ancor più se rivolte a persone appartenenti alle cosiddette fasce deboli e/i portatori di una disabilità, vi deve essere un elevato grado di personalizzazione dell'intervento, adattando le azioni di orientamento ai singoli casi, al fine di limitare/attenuare gli effetti deleteri derivanti dalle differenze culturali ed etniche o dalla presenza di una disabilità.

L'attività di orientamento, attraverso azioni personalizzate, può essere da supporto all'aumento delle possibilità per gli utenti di sperimentare sufficienti livelli di soddisfazione in relazione prima alle scelte scolastiche e professionali e in seguito in quelle lavorative (Soresi, 2007a).

Le esperienze realizzate mostrano che in termini operativi l'intervento di orientamento sarà tanto più efficace se:

- prevede azioni personalizzate in relazione alle caratteristiche degli utenti (a tal proposito va evidenziato che la "personalizzazione" non prevede necessariamente interventi esclusivamente individuali, ma possono essere realizzate anche attività di gruppo);
- è avviato precocemente;
- è programmato adeguatamente in modo tale da risultare effettivamente congruente alle diverse specificità dei destinatari;
- è in grado di incrementare abilità e di agevolare la realizzazione di condizioni che possano facilitare la realizzazione di progetti professionali e di vita, anche per le persone che sperimentano svantaggi e difficoltà;
- è in grado di ridimensionare in modo efficace gli ostacoli e le barriere sia di tipo personale che sociale.

Tutto ciò richiede elevati requisiti di professionalità e l'organizzazione di servizi di orientamento incentrati sulla persone più che diretti alla promozione di un comparto formativo o lavorativo (Soresi, Nota e Lent, 2004).

4.1 L'orientamento al lavoro per le persone con disabilità psichica

Il rapporto Isfol sull'orientamento al lavoro (2011) evidenzia che, in relazione ad un'utenza con disabilità, vi è sempre più l'esigenza di garantire un inserimento sociale non assistenziale e di assicurare attraverso il lavoro

un'autonomia economica e una realizzazione professionale⁷. Dal punto di vista metodologico e ai fini della definizione di un percorso per l'orientamento è possibile trarre dal rapporto Isfol alcuni spunti di riflessione.

Sia da parte degli utenti disabili, sia da parte delle famiglie, vi è una domanda di lavoro molto incerta, spesso non in linea con una visione realistica del mercato del lavoro, accompagnata frequentemente da un atteggiamento poco proattivo e di richiesta di aiuto che delega all'operatore l'azione da intraprendere. A detta degli operatori del settore si è di fronte «a uno spaccato della popolazione dove prevale sul senso del reale, il desiderio di trovare conferme» (Isfol, 2011, p. 457).

Le risposte dei servizi vanno spesso nella direzione di offrire percorsi che facilitino, negli utenti e nelle famiglie, un processo di consapevolezza rispetto al contesto esterno, alle caratteristiche alle competenze e alle reali possibilità individuali.

È importante, laddove possibile, intervenire precocemente agendo anche sulla cultura della famiglia in modo tale che possa essere di supporto a scelte scolastico-formative congruenti con le possibilità professionali future.

La rete parentale e la famiglia ristretta hanno un ruolo decisivo nella vita personale e professionale di un disabile. Dalla ricerche prevalgono due tipi di famiglia: quella assente e quella onnipresente. Le prime intervengono fortemente nelle scelte formative e lavorative dei figli, le seconde demandano ai servizi sociali la scelta. Tali differenti “tipologie” familiari richiedono diverse modalità relazionali degli operatori dell'orientamento.

Una criticità riguarda la poca disponibilità e forte resistenza delle aziende ad accogliere personale con disabilità nonostante gli incentivi per l'occupazione previsti dalla legge n. 68/99, sicché l'inclusione lavorativa dei soggetti disabili richiede anche azioni sulla domanda di lavoro (ad esempio, in termini di incentivi, valorizzando le positività dell'essere un'azienda inclusiva e socialmente responsabile).

Dal punto di vista dell'orientamento al lavoro assumono dunque importanza tutti quegli strumenti e azioni che consentono di raggiungere una “consapevolezza delle proprie capacità/abilità” sia da parte del soggetto destinatario dell'intervento, sia da parte della famiglia e/o rete di supporto. Spesso, le persone disabili sono portatrici di una domanda incoerente con la loro disabilità, mancano di informazioni sul mondo del lavoro e quindi l'idea di impiego non sempre è corrispondente alle informazioni possedute.

⁷ Ciò presuppone naturalmente una preliminare valutazione dei singoli casi che possa definire se il supporto deve essere fornito da un Centro per l'impiego, oppure se si tratta di “una presa in carico” da parte dei servizi sociali.

Le azioni da mettere in campo devono consentire ai soggetti disabili di diventare quanto più possibili protagonisti del loro futuro in relazione alle condizioni che sono loro proprie, al tipo di disabilità, ai loro eventuali bisogni educativi, formativi, alle motivazioni agli interessi e alle competenze che posseggono.

Il ruolo dell'equipe di orientamento in tale contesto è rilevante poiché occorre saper leggere la domanda intrinseca del soggetto e quella della famiglia e analizzarne il bisogno, saper leggere le difficoltà individuali e le dinamiche di gruppo; saper effettuare un efficace "matching tra domanda e offerta di lavoro", tenendo presente sia le esigenze dell'azienda che le capacità del lavoratore disabile.

4.2 L'orientamento al lavoro per i disabili immigrati

Molteplici sono gli studi che hanno evidenziato le difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro che incontrano i cittadini stranieri e che riguardano numerosi fattori che vanno ad interagire fra loro contribuendo a delineare un generale quadro di insicurezza, ancor più grave laddove si è in presenza di una disabilità.

In generale vi sono alcuni principali ostacoli nell'inserimento lavorativo dei cittadini stranieri, che possono essere sinteticamente riassunti negli aspetti di seguito descritti.

Innanzitutto vi è la scarsa padronanza della lingua italiana, che spesso rappresenta la principale barriera di accesso al lavoro e la mancanza di conoscenza delle strutture, delle dinamiche del mercato del lavoro, delle modalità di ricerca di opportunità di impiego.

Com'è noto, l'incontro tra domanda e offerta di lavoro per i migranti avviene principalmente attraverso reti informali legate al proprio gruppo di appartenenza, queste reti relazionali possono offrire concrete possibilità di lavoro seppur nell'ambito di una "segregazione" occupazionale (ossia relegata ad alcuni settori/professioni), tuttavia non si rilevano efficaci nei casi di persone portatrici di una disabilità, specie psichica.

Di rado la domanda di lavoro va incontro alle aspettative professionali del migrante. Specialmente nel primo periodo di inserimento occupazionale le possibilità di lavoro per i migranti, sia nel settore industriale, terziario o agricolo, riguardano mansioni che non richiedono una formazione specifica.

Vi è una concreta difficoltà nel riconoscimento legale dei titoli di studio e degli attestati formativi conseguiti nel paese di origine, dunque l'inseri-

mento lavorativo pertinente a tali titoli di studio risulta complicato a causa di difficoltà normative, procedurali, linguistiche e persino economiche (se consideriamo gli alti costi di traduzione e di pratiche amministrative/burocratiche).

Vi sono inoltre ostacoli derivanti da pregiudizi razziali e differenze culturali.

A fronte di tali difficoltà, a cui spesso si aggiungono quelle di tipo abitativo, è importante sottolineare che la realizzazione di un percorso di orientamento e inserimento lavorativo di una persona straniera con disabilità psichica richiede necessariamente la messa a punto di un intervento integrato e coordinato all'interno di un'equipe di lavoro (psicologo, assistente sociale, educatore, tutor).

Inoltre, è rilevante considerare oltre alla tipologia della disabilità anche la temporalità rispetto al percorso migratorio, ossia definire se si è manifestata nel periodo di permanenza in Italia (ad esempio, anche a seguito di un evento traumatico o di un infortunio sul lavoro), subito dopo l'arrivo in Italia (si pensi, ad esempio ai rifugiati politici o a persone che hanno subito violenze), o se era preesistente alla partenza.

In generale, nei rapporti con gli utenti immigrati, va tenuto presente che le esperienze di chi lascia il proprio paese o ancor più è stato costretto a fuggire operano nelle persone cambiamenti molto profondi. Di tutto questo è essenziale tenere conto perché gli ostacoli al processo di inserimento possono risiedere, oltre che nelle condizioni fisiche e psicologiche, anche negli atteggiamenti delle stesse persone direttamente interessate.

È inoltre rilevante comprendere il tipo di "progetto migratorio" dell'utente, che potrebbe anche vivere la permanenza nel Paese di accoglienza come temporanea (in attesa di andare altrove, anche di tornare indietro) o comunque come un aspetto non accettato della propria esperienza. Da qui le possibili resistenze a mettersi nuovamente in gioco, a iniziare nuovamente a progettare, ad avviare i percorsi di inserimento. Ad esempio, sintomatico di questo può essere già il rifiuto o la riluttanza manifestata per l'apprendimento della lingua italiana. Allo stesso modo possono essere rifiutati tutti gli ulteriori cambiamenti di vita, come per esempio la condivisione di spazi di vita con altre persone, quando prima si aveva un'abitazione propria, o l'ottenimento di un'occupazione di livello e tipologia differente da quelle precedenti. Questi diventano ostacoli insormontabili se non ricollocati all'interno di un percorso condiviso e riconosciuto, in cui identificarli come tappe temporanee, ma essenziali per il raggiungimento di altri obiettivi.

Tutte le attività che sono svolte nell'ambito dell'orientamento dunque devono essere inserite in un approccio "integrato", che metta in stretta relazione e complementarità tutte le attività previste dall'intervento, ossia di supporto psicologico, medico, formative e di altra natura.

5. Una proposta per un percorso di orientamento e inserimento lavorativo dei disabili con patologie psichiche e dei disabili immigrati

Il presente lavoro si propone di definire un percorso di orientamento e inserimento la lavoro per le fasce più vulnerabili della popolazione disabile, ovvero i disabili con patologie psichiche/psichiatriche e i disabili immigrati con problematiche di psichiche e fisiche, concentrandosi in particolar modo sulla definizione e adattamento dei possibili strumenti utilizzati nelle prassi e pratiche. A seconda dei casi gli operatori dovranno scegliere il tipo di inserimento in un range di possibilità che va dal laboratorio protetto, alla cooperativa sociale, alla cooperativa "ponte", fino al mercato "aperto".

Naturalmente, un contesto produttivo di mercato ha caratteristiche e problematiche assai diverse dall'inserimento attraverso forme alternative, come le esperienze occupazionali, il cui obiettivo non è l'occupazione, bensì l'autorealizzazione lavorativa ed il benessere generale del disabile. È, però, bene considerare, che per alcune persone affette da patologie psichiche e psichiatriche, la condizione di gravità e complessità è tale da rendere, a volte, impraticabile un inserimento lavorativo nel mercato non protetto, seppur a fronte dell'offerta di pari opportunità e di non discriminazione nell'ingresso nel mercato del lavoro. Nell'universo delle persone adulte con disabilità psichica c'è «una parte di esse inseribile nel lavoro in azienda, una parte che può esprimersi e realizzarsi in un contesto di lavoro protetto (ad esempio, le cooperative sociali) e una terza parte che invece ha bisogno di risposte assistenziali adeguata» (Buzzelli *et al.*, 2009, p. 11-12).

5.1 I presupposti alla base del percorso orientativo

Un presupposto fondamentale del percorso proposto concerne l'integrazione e il coordinamento delle attività di orientamento e di inserimento lavorativo con le altre attività svolte dal destinatario nell'ambito di un più ampio progetto di inserimento socio-lavorativo.

Lavorare nell'ottica di un inserimento lavorativo mirato richiede di operare un incontro tra il potenziale lavoratore, la mansione e l'azienda. Ciò significa che la persona con le abilità e difficoltà va conosciuta e valutata⁸ in relazione ai possibili compiti che potrebbe effettuare e al contesto all'interno del quale ciò potrebbe verificarsi.

La valutazione delle abilità non si riduce soltanto a una misurazione delle competenze possedute ma va effettuata in senso "ampio", tenendo presente la generalizzabilità dell'esperienza (ossia ciò che potrebbe sembrare acquisito in un contesto potrebbe non esserlo in un altro), le caratteristiche della personalità (caratteriali, motivazionali, attitudinali) e le modalità relazionali.

Come già evidenziato, vi sono tuttavia condizioni di gravità e complessità di alcuni disabili che possono rendere incompatibile un inserimento lavorativo nel mercato non protetto. Ciò significa che il processo di orientamento in senso stretto deve essere preceduto da una fase preliminare di valutazione delle condizioni psichiche utile a stabilire se la persona è inseribile nel lavoro in un'azienda, nella pubblica amministrazione, in un contesto di lavoro protetto o se invece ha bisogno di un adeguato intervento assistenziale; un caso, quest'ultimo, da indirizzare a servizi specifici.

Data tale premessa, e coerentemente con il moderno approccio all'orientamento (sistemico, olistico e comprensivo), i presupposti fondamentali del percorso di orientamento proposto sono:

- il considerare la persona nella sua globalità e come soggetto attivo elaboratore d'idee, conoscenze ed informazioni;
- il prendere in considerazione le relazioni tra i diversi contesti e le realtà sociali sia formali che informali in cui la persona è inserita;
- l'integrazione delle attività di orientamento con le altre attività di "supporto";
- la personalizzazione dell'orientamento;
- la non rigidità degli strumenti adottati che devono essere adattabili ai differenti target;
- la conoscenza delle caratteristiche e delle potenzialità occupazionali del contesto socio-economico di riferimento.

Dal punto di vista metodologico sono stati perseguiti i seguenti obiettivi:

- articolazione di un percorso flessibile in relazione ai diversi target strutturato per fasi; tale proposta è un punto di partenza – ed anche di discus-

⁸ La valutazione ha l'obiettivo di conoscere le capacità del potenziale lavoratore, in modo da studiare il percorso e le possibilità per lui più accessibili e reali.

sione e confronto – per gli operatori che vorranno utilizzarla, in diversi contesti e con diversi gruppi di utenti con disabilità psichica;

- costruzione/adattamento di strumenti per l'orientamento, in relazione al target e alle problematiche connesse, tenendo conto di alcune dimensioni ritenute importanti nei processi orientativi, che attengono anche al rapporto tra il mondo privato della persona e quello pubblico e sociale del lavoro⁹ (tab. 2).

Nell'ambito di un processo di orientamento (e del lavoro successivo a livello di didattica), la valutazione di questi aspetti è molto importante, poiché entrambe le categorie di disabili che qui si considerano risentono, nell'inserimento lavorativo, di una serie di problematiche poco legate alla prestazione in sé e riferite soprattutto all'adeguatezza degli stili relazionali (con i colleghi e con i superiori), degli stili di fronteggiamento degli eventi e della maturazione/tenuta nel tempo della motivazione al lavoro e all'apprendimento.

Da questo punto di vista il percorso di orientamento proposto mira, oltre a raccogliere informazioni utili all'inserimento lavorativo, anche a far acquisire all'utente un bagaglio minimo di consapevolezza lavorativa.

La complessità delle azioni di orientamento, comporta di norma la presenza di più figure professionali impegnate nelle diverse fasi dell'attività orientativa, anche se in Italia non si è ancora giunti, nonostante le richieste degli “addetti ai lavori”, a definizioni condivise e istituzionalizzate dei profili professionali nell'ambito dell'orientamento al lavoro.

L'orientamento delle persone disabili, in modo particolare delle fasce più vulnerabili di disabili, presenta ulteriori elementi di complessità – definiti in dettaglio più sopra – che rendono indispensabile il lavoro di rete tra figure professionali differenti impegnate in diverse fasi del processo o in diversi approcci al soggetto disabile.

L'Isfol (2011) ha identificato, a tal proposito, 4 macro-tipologie di attività e di relative possibili linee di intervento (tab. 3).

Attraverso tale collaborazione il consulente di orientamento potrà valutare quali siano gli strumenti più adeguati in relazione alle caratteristiche del destinatario dell'intervento.

⁹ Tutte queste dimensioni si collocano al limite di un'analisi psicologica e profonda della persona, sicché nella pratica per la rilevazione di tali dimensioni sono utilizzati strumenti validati e standardizzati, che possano consentire al consulente di orientamento “un contenimento” entro un limite di conoscenza strumentale ai fini del percorso. L'utilizzo di tali strumenti è svolto da una psicologo. Per approfondimenti si vedano Isfol (2006a), Di Fabio (2009), Mouillet e Colin (2005).

Tab. 2. Dimensioni rilevanti da considerare nel percorso orientativo

<i>Dimensione</i>	<i>Caratteristiche</i>
Atteggiamento relazionale	Può essere esplorato attraverso i colloqui di ricostruzione della storie personale e professionale
Gli stili di coping e la gestione dello stress (come si affrontano le situazioni)	Hanno a che fare con le strategie d'azione di fronte a situazioni che vengono soggettivamente percepite come difficili, impreviste, complesse, ansiogene o faticose. Essendo la parola coping di non immediata traduzione si preferisce nel corso del colloquio parlare di modalità di affrontare le diverse situazioni della vita familiare, professionale, e sociale in genere. Nell'esplorare quest'area di risorse personali può essere di interesse raccogliere dati circa: <ul style="list-style-type: none"> - alcune situazioni di lavoro (ma non solo) particolarmente difficili e stressanti nelle quali si è trovato o si trova la persona; - quali sono situazioni nuove e impreviste nell'ambito professionale che ha affrontato con maggiore o minore soddisfazione
Locus of control (come si interpretano gli eventi che ci accadono)	È il modo in cui le persone tentano di spiegare il comportamento proprio e altrui, e più in generale gli eventi del mondo sociale. In altre parole, fa riferimento al grado con il quale si ritiene di determinare gli eventi o al contrario si pensa che questi ultimi siano governati da forze esterne e non controllabili. Per indagare tale costrutto durante il colloquio in modo indiretto può essere importante provare a elencare le cose che la persona ritiene dipendano da lei e quelle che pensa non dipendano da lei pensando alle situazioni o ai momenti della sua vita in cui si è sentito/a di giocare "in attacco" e a quelli in cui ha sentito di giocare "in difesa" (aspetto su cui esistono specifici strumenti utilizzabili dagli psicologi).
Soddisfazione personale e professionale	È un costrutto rilevante in relazione al "benessere"
Auto-efficacia	Si intende il sapere di potercela fare, di arrivare al risultato. Nel raccogliere dati su questa dimensione contano i giudizi di capacità e non di intenzionalità e di stima complessiva di sé. La percezione della propria efficacia è un giudizio specifico circa le proprie capacità, a differenza dell'autostima che è un giudizio generale circa il proprio valore. Per esplorare questa dimensione nei percorsi di orientamento si utilizzano specifici strumenti (ad esempio, le scale di autoefficacia).
Valori professionali	Sono una dimensione classica dei percorsi di orientamento e, così come gli interessi, emergono sin dal primo colloquio, durante la ricostruzione della storia professionale.
Motivazione al lavoro	È un costrutto rilevante in una prospettiva progettuale, da definire più precisamente in riferimento soprattutto all'apprendimento e al cambiamento. Emerge nel corso dei colloqui, è difficile trovare strumenti validati per un pubblico adulto (come le scale di autoefficacia).
Interessi professionali	Esprimono in modo generico ciò che piace o non piace di un'attività. L'obiettivo di un'eventuale riflessione sugli interessi è, anche e soprattutto, quello di mettere in coerenza e in evidenza tutte le informazioni raccolte circa i principali ambiti di preferenza professionale che la persona prende in considerazione. Gli interessi professionali, così come i valori emergono fin dal primo colloquio e durante la ricostruzione della storia professionale.
Gestione delle differenze culturali	Nel colloquio andrebbe approfondito il tema delle differenze culturali rispetto ai valori professionali e ai criteri di scelta del lavoro.

Fonte: Isfol (2006b)

Tab. 3. Macrotipologie di attività di orientamento e profili professionali

<i>Macro-funzioni</i>	<i>Attività</i>	<i>Profili professionali</i>
Informazione orientativa	- accoglienza e assistenza alle persone - raccolta e gestione delle informazioni - promozione e allestimento di iniziative per l'orientamento - partecipazione a reti di servizi dedicati all'orientamento	Operatore dell'informazione orientativa
Monitoraggio/tutoring di percorsi orientativi	- monitoraggio delle fasi di passaggio tra cicli di studio e/o tra canali formativi diversi - monitoraggio dei percorsi formativi/orientativi individualizzati - individuazione di situazioni di disagio - attuazione di progetti per prevenire l'insuccesso scolastico	Tecnico dell'orientamento
Consulenza orientativa	- consulenza alle persone e alle istituzioni - educazione e prevenzione - Lettura di analisi dei problemi	Consulente di orientamento ¹⁰
Analisi di politiche e servizi di orientamento	- assistenza tecnica alle istituzioni e ai sistemi - promozioni e sviluppo di reti territoriali - progettazione di interventi - coordinamento di servizi dedicati	Analista di politiche e servizi di orientamento.

Fonte: Isfol (2011)

A livello operativo, l'equipe di orientamento e di inserimento lavorativo prevede che siano presenti le seguenti figure professionali specifiche¹¹:

- il consulente /consigliere di orientamento;
- il tutor di percorso.

Si presuppone che la persona con disabilità sia indirizzata dal consulente di orientamento dall'operatore dell'informazione orientativa.

Tali figure professionali lavoreranno in collaborazione con gli operatori che a vario titolo seguono l'utente con disabilità.

A seconda dei casi si prevede dunque la partecipazione nell'equipe di:

- uno psicologo – psicoterapeuta;
- un assistente sociale;
- un mediatore culturale (nei casi di stranieri con basso livello di integrazione e /o scarsa conoscenza della lingua italiana);
- un educatore.

Nel moderno concetto di orientamento il ruolo del consulente/consigliere di orientamento consiste nell'aiutare le persone ad analizzare le loro esperienze nei diversi contesti di vita, ad esempio a individuare le competenze che hanno acquisito o le relazioni che hanno sviluppato e scoprire i loro ambiti di vita fondamentali, formulare previsioni su ciò che sembra loro essenziale, definire le attività nelle quali impegnarsi per mas-

¹⁰ Tale figura è citata in altri studi anche come "Consigliere di orientamento".

¹¹ Per un approfondimento sulle professioni dell'orientamento si veda Sarchielli (2010).

simizzare la possibilità di vedersi realizzati (Guichard, 2009). Esse sono riconducibili a quell'insieme di competenze che riguardano sia i processi di analisi dei problemi, di apprendimento, di progettualità individuale (lettura e analisi dei bisogni, dinamiche individuali e di gruppo, processo comunicativo e meta-comunicativo, processi di apprendimento individuale e di gruppo, progettazione di interventi e percorsi consulenziali), sia la capacità di lettura ed analisi del contesto e di sviluppo degli aspetti relazionali (lettura e analisi della complessità culturale e soggettiva di singoli e gruppi, gestione dei conflitti, negoziazione e controllo dei fenomeni emotivi, progettazione di interventi per le risorse umane all'interno dei contesti lavorativi di appartenenza)¹².

In questa sperimentazione si propone di inserire la figura professionale del "tutor di percorso", che si occuperà di accompagnare l'utente in tutto il suo percorso di orientamento e inserimento al lavoro. Il tutor di percorso parteciperà alle varie attività affiancando il consulente di orientamento e accompagnando e supportando l'utente nelle attività di sostegno mirate allo sviluppo di competenze, al rinforzo della loro motivazione e per fornire un supporto nel superamento di situazioni problematiche o difficili. Questa figura, che potrà avere un profilo di educatore o sociologo in ambito educativo, sarà una figura chiave del percorso, poiché consentirà di unire e coordinare la prima parte dell'intervento (ossia l'attività di orientamento in senso stretto) con la seconda parte, ossia l'inserimento con accompagnamento.

Nella messa a punto del percorso di orientamento si sono inoltre considerati alcuni aspetti che, come evidenziano alcune esperienze in tal senso, si sono rivelati discriminanti nel contribuire alla buona riuscita dell'inserimento lavorativo dei nostri gruppi target disabili:

- l'esistenza di una rete composta da più attori sociali (individuali e collettivi), in grado di farsi carico, attraverso apposite azioni, di costruire le condizioni per cui un soggetto appartenente alla stessa rete può perseguire i propri scopi in merito al lavoro (malgrado una propria situazione di svantaggio), in particolare quello di integrarsi all'interno di una attività produttiva (remunerata);
- l'organizzazione del lavoro che caratterizza il contesto operativo in cui si effettua l'inserimento lavorativo. Si deve infatti trattare di un contesto in cui il nuovo inserito deve poter essere messo in condizione di sentirsi a suo agio. In un contesto dunque che sia in grado di valorizzare tutte le

¹² Le competenze che caratterizzano tale figura professionale rientrano fra quelle identificate dall'Isfol nel lavoro dedicato al ruolo e alle funzioni dei professionisti dell'orientamento. Si vedano Grimaldi (2003), Grimaldi e Del Cimmuto (2006).

risorse umane che vi partecipano a partire da quelle meno qualificate o con maggiori difficoltà;

- la presenza di un “tutor di percorso”¹³ che accompagni l’utente, sostenendolo, motivandolo e mediando almeno inizialmente rispetto all’organizzazione, ai colleghi di lavoro, ecc.

A livello operativo si intende offrire una gamma di strumenti tra i quali gli operatori di orientamento possono scegliere in relazione al tipo utente con cui stanno lavorando, all’andamento delle attività, alle proprie competenze/stili di lavoro, ecc.

In questa sede verrà dunque proposto un prototipo per una sperimentazione di medio-lungo periodo attraverso una rivisitazione di alcuni strumenti solitamente utilizzati nelle pratiche orientative. Inoltre, considerando il breve periodo a disposizione per testare lo strumento sul campo, si è ipotizzata anche una proposta “semplificata” che possa consentire di validare alcuni degli strumenti messi a punto.

Infine, è opportuno in questo contesto sottolineare la necessità di fare scelte metodologiche basate sugli effettivi bisogni dell’utenza, e non su mode o sui propri limiti concettuali. La realizzazione di interventi degli interventi di orientamento può dunque comportare anche, a seconda dei casi, l’utilizzo di metodologie diverse. Inoltre, nel caso delle persone straniere va considerata anche la causa e l’insorgere temporale della disabilità: non è irrilevante, ad esempio, appurare se il cittadino straniero provenga da un vissuto di violenze o torture, oppure se abbia avuto in Italia un incidente sul lavoro in seguito al quale ha sviluppato una patologia.

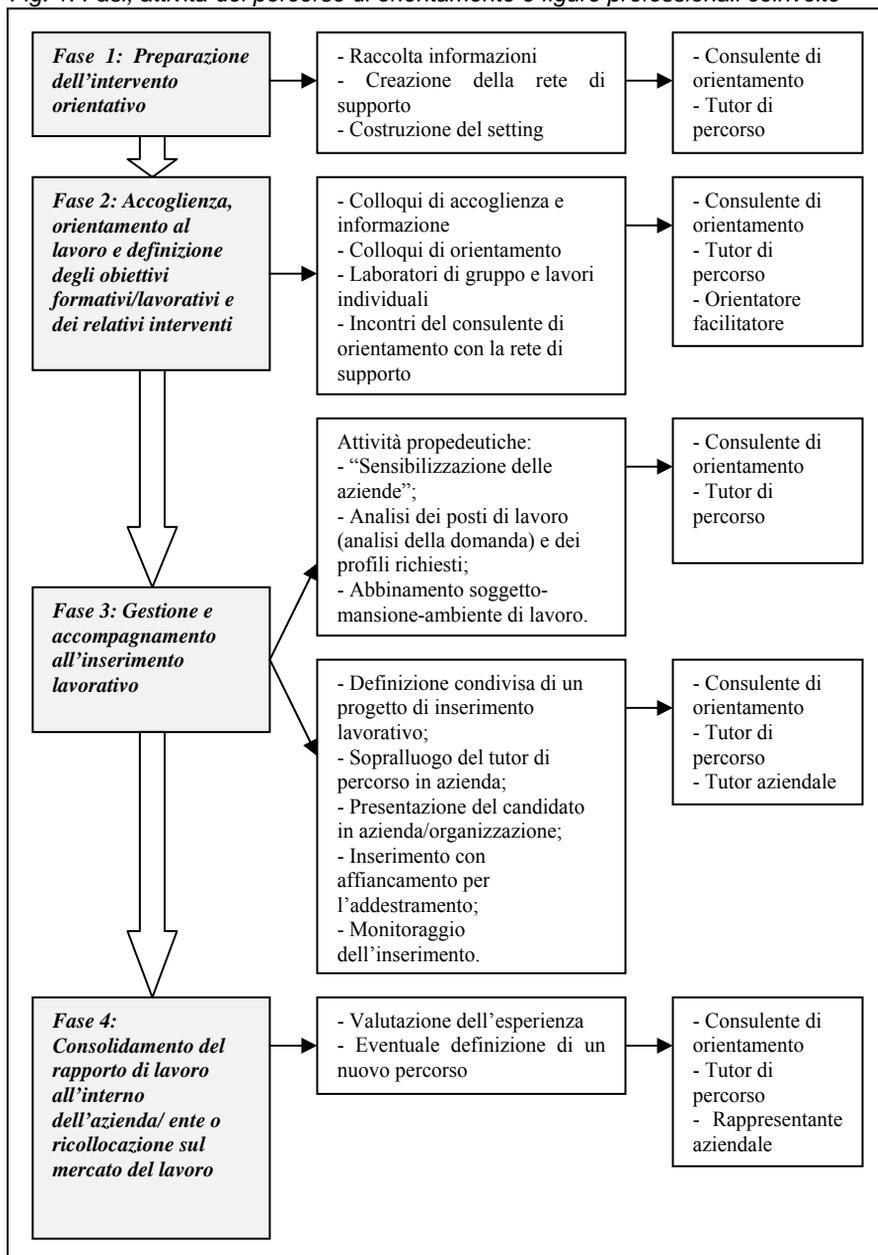
5.2 Una proposta di prototipo: le fasi

Il percorso di orientamento presentato prevede quattro fasi principali, a loro volta suddivise in attività (fig. 1):

- preparazione dell’intervento orientativo;
- accoglienza, orientamento al lavoro e definizione degli obiettivi formativi/lavorativi e dei relativi interventi;
- gestione e accompagnamento all’inserimento lavorativo;
- consolidamento del rapporto di lavoro all’interno dell’azienda/ente o ricollocazione sul mercato del lavoro.

¹³ A tal proposito, un’esperienza positiva è stata realizzata dalla Caritas di Roma nell’ambito del progetto “Oltre la Vulnerabilità. Percorsi individualizzati per l’inserimento socio-lavorativo dei richiedenti e titolari e protezione internazionale”, finanziato dal Fondo Europeo per i Rifugiati 2008-2013.

Fig. 1. Fasi, attività del percorso di orientamento e figure professionali coinvolte¹⁴



¹⁴ Per gli utenti stranieri è auspicabile la presenza ai colloqui di un mediatore culturale.

Fase 1: Preparazione dell'intervento orientativo

Questa fase, se pur preliminare, è particolarmente importante perché pone le basi per le fasi successive e spesso, nella prassi, viene trascurata. Inoltre, l'espletamento di questa fase consente al consulente di orientamento di:

- acquisire anche informazioni che esulano dalla propria figura professionale, ma che sono fondamentali per l'inserimento occupazionale;
- abbreviare la durata del percorso di orientamento (ciò è importante in particolare per i cittadini stranieri, che spesso non sono disponibili a percorsi lunghi e hanno una immediata esigenza di reddito).
- Questa fase prevede le seguenti attività:
- contattare e formare un gruppo di lavoro "in rete" con gli esperti (psicologo, assistente sociale, ecc..) che a vario titolo si occupano della persona in orientamento, definendo appositi accordi sugli obiettivi da conseguire e sulle modalità con cui ciascuno si impegna a contribuirvi;
- delineare con il contributo del gruppo di lavoro un "quadro" della situazione dell'utente (per es. informazioni sul quadro psicologico, bisogni di assistenza, presenza di rete familiare di supporto, bisogni già rilevati, eventuali eventi importanti ai fini dell'inserimento lavorativo);
- se possibile contattare la famiglia, uno o più amici e/o altre persone che hanno rapporti di fiducia con la persona in orientamento.

In un secondo momento (successivo ai colloqui di orientamento - fase 2) è importante che "nella rete" entri anche un soggetto in grado di integrare l'attività che si svolge (o si sperimenta con un tirocinio) sul luogo di lavoro con interventi formativi, appositamente progettati e volti a aiutare le persone ad acquisire specifiche conoscenze da applicare sul luogo di lavoro e a sistematizzare quanto appreso durante l'attività lavorativa.

Di conseguenza il percorso di orientamento proposto prevede anche di delineare specifici dispositivi didattici.

Va sottolineato che la "rete" comprende anche il soggetto beneficiario dell'inserimento lavorativo e si configura, almeno di fatto, come un vero e proprio gruppo di lavoro, anche se non sempre formalizzato.

La "rete" da costruire per sostenere l'inserimento lavorativo può comprendere soggetti diversi a secondo della tipologia di difficoltà/disabilità di cui soffre il soggetto in inserimento lavorativo e delle sue caratteristiche personali.

La funzione della rete per l'inserimento lavorativo è di grande importanza e un singolo operatore, per quanto bravo, non vi si può sostituire. Qualunque sia l'organizzazione del lavoro e la modalità di accompagna-

mento e tutoraggio che verranno adottate è proprio la rete che sostiene l’inserimento lavorativo e che ne rende possibile e coerente il successo. In particolare, i membri della “rete” possono sostenere la persona disabile nel perseguire i propri scopi di inserimento lavorativo e rafforzarne la capacità di:

- analizzare i bisogni e le attese riguardo al lavoro;
- utilizzare le risorse offerte dal contesto di vita e/o di lavoro e promuovere l’attivazione di nuove risorse;
- sviluppare processi di apprendimento;
- strutturare relazioni equilibrate con le altre persone presenti nei diversi contesti di lavoro e di vita;
- esercitare e potenziare le proprie funzioni cognitive e abilità;
- adattarsi al contesto produttivo di inserimento.

Gli strumenti progettati sono i seguenti:

- Scheda informativa sui potenziali lavoratori finalizzata a conoscere in modo indiretto i dati salienti dell’utente (scheda 1);
- Scheda di valutazione pre-lavorativa (scheda 1.1);
- Diario del percorso di orientamento (scheda 2).

Scheda informativa sui potenziali lavoratori (scheda 1)

Permette di raccogliere delle prime informazioni sull’utente e sul contesto in modo da poter avviare la pianificazione del percorso di orientamento.

Lo strumento è finalizzato a conoscere in modo indiretto i dati salienti dell’utente:

- Dati anagrafici;
- Dati relativi alla condizione di disabilità;
- Eventuali limitazioni alla capacità legale di agire;
- Dati relativi alla composizione del nucleo familiare;
- Dati relativi allo stato di salute;
- Curriculum scolastico-formativo;
- Informazioni generali sulle attività svolte dalla persona con disabilità.

Nel caso di persone straniere occorrerà effettuare anche una verifica dei pre-requisiti, ossia del possesso, ove necessario, di un permesso di soggiorno che consenta di lavorare.

Questo strumento potrà essere compilato attraverso contatti con i “membri” della rete di supporto (familiari, psicologo, servizi sociali) e permette di effettuare una prima analisi dell’utente e del contesto in cui vive. Per le persone disabili seguite dai servizi e che hanno svolto corsi di formazione professionale all'interno del sistema formativo provinciale, è

utile raccogliere informazioni derivanti da precedenti analisi/valutazione della condizione psico-sociale, formativa e professionale.

Questa scheda, insieme a quella di valutazione pre-lavorativa (scheda 1.1) consente di creare un primo curriculum dell'utente.

La scheda sarà compilata dal consulente di orientamento con l'ausilio del tutor di percorso, anche integrando informazioni provenienti da diverse fonti, prima o subito dopo il primo colloquio con il potenziale lavoratore.

Scheda di valutazione pre-lavorativa (scheda 1.1)

Questa scheda raccoglie informazioni sintetiche, ma importanti ai fini di una collocazione occupazionale sugli ambiti:

- cognitivo;
- capacità comunicative e problemi inerenti;
- comportamentale;
- delle autonomie possedute;
- emozionale;
- interpersonale/relazionale;
- motivazioni e interessi.

Questo strumento può essere utilizzato sia nella preparazione dell'incontro, sia subito dopo il primo colloquio di accoglienza. In questo secondo caso se l'utente non è seguito da un servizio di supporto specifico, nell'ambito del colloquio di accoglienza si possono chiedere direttamente all'utente riferimenti di familiari o persone con cui è in stretto contatto.

La scheda sarà compilata dal consulente di orientamento con l'ausilio del tutor di percorso, anche integrando informazioni provenienti da diverse fonti, prima o subito dopo il primo colloquio con il potenziale lavoratore.

L'integrazione di informazioni provenienti da diverse fonti è una metodologia importante in questa fase.

Sia la "Scheda informativa sui potenziali lavoratori" che la "Scheda di valutazione pre-lavorativa", non dovranno necessariamente essere compilate in tutte le parti. L'obiettivo è infatti quello di cercare di reperire la maggiore quantità possibile di informazioni, al fine di tarare meglio l'intervento di orientamento e inserimento al lavoro.

Diario del percorso di orientamento (scheda 2)

In questa fase il consulente/consigliere di orientamento (coadiuvato dal tutor di percorso) inizierà la compilazione del "Diario del percorso di orientamento". Tale strumento accompagnerà l'operatore di orientamento per tutto l'iter e avrà una duplice funzione: da un lato consentirà di annotare osservazioni, commenti e riflessioni circa l'andamento del lavoro di orien-

tamento, dall'altro permetterà di sintetizzare le informazioni rilevanti al fine della definizione dell'obiettivo e del risultato finale. Lo strumento, inoltre sarà utile ai fini del monitoraggio e ripropone puntualmente tutti i passaggi in cui si articola il percorso di orientamento.

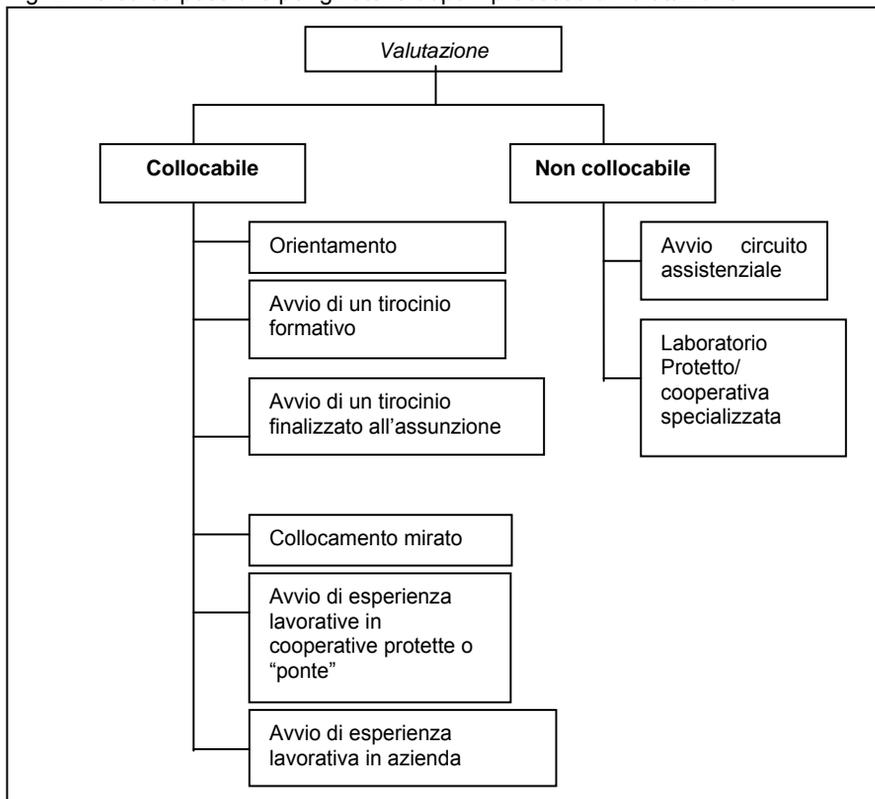
Le figure professionali coinvolte:

- il consigliere/consulente di orientamento avrà la funzione di coordinare gli attori delle rete rispetto all'obiettivo di inserimento lavorativo e operare una sintesi tra le informazioni raccolte.
- il tutor di percorso che si occuperà operativamente dell'inserimento lavorativo avrà il compito di tenere i contatti all'interno della rete e di monitorare le modifiche che eventualmente intervengono nell'arco del percorso.

Lo spazio dedicato (*il setting*): il luogo in cui si svolgeranno i colloqui sarà tendenzialmente una stanza all'interno del Centro per l'impiego; l'intervento si inserirà quindi dentro un contesto di operatività quotidiana fatta di altri operatori impegnati nelle loro attività abituali e di utenti che utilizzano i servizi per il lavoro. Il fatto di utilizzare uno spazio del centro per l'impiego, se da un lato rappresenta un forte ancoraggio al contesto "lavorativo", dall'altro può presentare alcuni inconvenienti a cui si dovrà prestare attenzione. La stanza deputata agli incontri, infatti, dovrà essere uno spazio sufficientemente protetto da interferenze esterne (telefoni che squillano, accesso incidentale di altri utenti, interruzione da parte di altri operatori ecc.) al fine di confermare ai partecipanti – anche attraverso queste accortezze – che l'intervento è un contesto a loro dedicato. Nella preparazione dello spazio di lavoro dovranno infine essere predisposti gli strumenti necessari allo svolgimento delle attività.

Al termine di questa fase viene svolta dagli operatori coinvolti una prima valutazione che implica una scelta di percorsi possibili per l'utente. In termini concreti si valuta se l'utente è collocabile immediatamente, dopo un percorso orientativo e formativo o non collocabile. In quest'ultimo caso si proverà ad inserire l'utente in Laboratori protetti o cooperative specializzate, avviando al contempo (qualora non lo sia già) il circuito assistenziale (Fig. 2).

Fig. 2. Percorso possibile per gli utenti dopo il processo di valutazione



Fase 2: Accoglienza, orientamento al lavoro e definizione degli interventi e obiettivi formativi/lavorativi

La fase di accoglienza è particolarmente importante in ogni tipo di intervento sociale, e ancor di più quando si lavora con soggetti a rischio di esclusione sociale.

Questa fase è finalizzata a:

- accogliere e informare l'utente sul tipo di servizio offerto;
- decodificare la richiesta di aiuto dell'utente;
- creare livelli e modalità di comunicazione adeguati tra l'utente e l'équipe per l'inserimento al lavoro;
- favorire eventualmente il passaggio dell'utente a specifici servizi, anche identificando eventuali servizi complementari e integrativi che possano

contribuire a farsi carico della domanda espressa (ad esempio, cooperative, scuola di italiano nel caso di persone migranti, ecc.);

- definire un obiettivo (anche intermedio) di inserimento lavorativo condiviso dall'utente;
- informare l'utente sui relativi risultati attesi e sui possibili esiti al termine del percorso.

In questa fase si prevede un numero di incontri variabile da 5 a 8 a seconda delle esigenze e delle caratteristiche dell'utente ed è a sua volta suddivisibile in tre attività principali:

- colloquio di accoglienza e informazione;
- colloqui di orientamento;
- lavori individuali e/o di gruppo.

Tali attività richiedono la disponibilità di spazi adeguati per favorire l'espressione personale e garantire la privacy e tempi di interazione sufficienti al raggiungimento degli obiettivi specifici. Dalle esperienze condotte, inoltre si evince l'importanza di fare incontri ravvicinati nel tempo, ossia tra un colloquio e un altro vi deve essere un lasso di tempo breve. Ciò è particolarmente importante nel caso in cui l'intervento sia rivolto a cittadini stranieri.

Negli incontri potranno essere utilizzate le tecniche del *counselling* unitamente a degli strumenti specifici, talvolta opzionali (tab. 3).

a) Il primo colloquio di accoglienza e informazione

L'attività di accoglienza, oltre a prevedere attività di prima informazione e presentazione dei servizi, ha anche l'obiettivo di raccogliere (per via diretta) informazioni-quadro sulle caratteristiche dell'utente e della domanda di aiuto formulata. Il colloquio iniziale è infatti finalizzato all'interpretazione di un bisogno personale e si basa sull'analisi di ciò che può essere utile al soggetto, peraltro in una situazione in cui la persona non sempre ha consapevolezza o riesce ad esprimere in modo chiaro e corretto.

Il colloquio consiste in una raccolta di elementi informativi descrittivi delle caratteristiche dell'utente (che ovviamente non si deve ripetere interamente qualora avvenga all'interno di una struttura che raccoglie già in accoglienza questo tipo di elementi), tuttavia non si limita a registrare informazioni ma cerca di comprendere una situazione cioè analizza, collega, interpreta, valuta le informazioni che raccoglie in un processo di co-costruzione di significati dell'esperienza portata dalla persona, processo che cerca di condividere con l'utente.

Si tratta di accogliere la persona nel suo impatto con la struttura, registrare il tipo di richiesta espressa, raccogliere le informazioni di base per

contestualizzare l'utente e la richiesta e fare in modo che la persona possa accedere al percorso di orientamento.

Laddove la scheda con i dati socio-anagrafici non sia già stata completata il consulente di orientamento provvederà insieme all'utente. La scheda (scheda 3) riporta informazioni non approfondite, ma utili ad inquadrare il contesto in cui vive l'utente:

- Nome e cognome;
- Anno di nascita;
- Paese e luogo di nascita;
- Stato civile;
- Indirizzo di residenza;
- Composizione familiare;
- Condizioni abitative;
- Titolo di studio (o nel caso di persone straniere in cui il titolo non sia equiparabile verranno richiesti gli anni di frequenza scolastica).

Se si è di fronte a una persona straniera verranno inoltre richieste alcune informazioni aggiuntive utili per la definizione di un progetto lavorativo (ad es. da quanto tempo risiede in Italia, pensa di restare a vivere in Italia). Verrà inserita una prima valutazione del livello di conoscenza della lingua italiana. Il colloquio, se necessario verrà svolto alla presenza di un mediatore culturale.

Già in questo primo colloquio il consulente/consigliere di orientamento è impegnato nell'ascolto e nella decodifica della domanda, intendendo sia l'ascolto della richiesta esplicita dell'utente, sia l'interpretazione del bisogno personale non necessariamente esplicitato dall'utente che si basa «sulla lettura integrata di elementi oggettivi e soggettivi funzionale alla valutazione dei bisogni personali e alla definizione dei servizi/attività più efficaci a soddisfarli» (Isfol, 2007a, p. 84).

Dal punto di vista delle metodologie e delle tecniche per tale attività si fa riferimento ai contributi di letteratura, in ambito psicologico, concernenti in senso lato la gestione della relazione di aiuto e a quelli riferiti specificamente alle azioni di counselling orientativo.

La metodologia proposta, come già anticipato, si basa su un approccio «centrato sulla persona in relazione» (Rogers, 1997), che prevede che il percorso di orientamento abbia le seguenti caratteristiche:

- l'ascolto attivo della richiesta espressa dall'utente, che significa prestare attenzione all'esposizione del problema "ascoltando con comprensione";
- la considerazione positiva incondizionata, ossia un atteggiamento di interesse verso ciò che la persona esprime, tralasciando qualsiasi desiderio di giudicarla e di valutarla;

- la congruenza che designa il grado di autenticità dell'orientatore-consulente nella concordanza tra le sue parole e i suoi sentimenti.

L'ascolto attivo della richiesta espressa dal cliente, rappresenta il momento non strutturato del colloquio, basato su domande aperte attraverso un atteggiamento finalizzato a comunicare interesse e disponibilità nei confronti dell'interlocutore. Un'attenzione particolare viene riservata al comportamento non verbale, sia dell'utente che dell'orientatore che deve essere congruente e cercare di esprimere empatia (attraverso contatto visivo, postura, tono di voce) (scheda 4).

Già da questa da questo prima componente della relazione si possono trarre informazioni importanti sul modo di rapportarsi dell'utente all'orientatore e al servizio. Tali osservazioni potranno essere annotate sullo strumento "Diario del percorso di orientamento" (scheda 2).

In sintesi, gli strumenti di base che l'operatore ha a disposizione sono:

- l'ascolto empatico, ponendosi dal punto di vista del beneficiario;
- la costruzione di una relazione basata sul dialogo e sulla negoziazione;
- l'utilizzo della comunicazione "consapevole", finalizzata a strutturare e rendere trasparente il rapporto dare/avere all'interno del progetto e della relazione interpersonale;
- la conoscenza del beneficiario e della sua storia, al fine di focalizzare le eventuali difficoltà, anche di ordine psicologico ed emotivo, che possono avere un'influenza sulle proposte che vengono fatte;
- la condivisione degli interventi con tutta l'équipe di operatori;
- la rielaborazione con la propria équipe, e con il supporto di un'eventuale supervisione, delle proprie modalità di lavoro.

Dal punto di vista dei contenuti della comunicazione su cui verte il colloquio di analisi e decodifica della domanda, va tenuto presente che in relazione al target si tratta di un primo colloquio in cui l'operatore di orientamento cercherà di acquisire la fiducia dell'utente, di stabilire una relazione e di ottenere alcune prime informazioni utili all'inquadramento del "problema" di inserimento lavorativo. In generale, l'operatore di orientamento cercherà ad esempio di:

- individuare l'elemento scatenante la domanda di aiuto: si tratta ad esempio di una domanda che riguarda un evento legato a un percorso di transizione (il passaggio tra il ciclo di studio o la ricerca del primo lavoro, oppure è una domanda legata a un evento critico (insuccesso formativo, perdita del lavoro);
- analizzare la motivazione che sta alla base della richiesta di aiuto, le attese dell'utente e l'atteggiamento (es. attivo/passivo);

- comprendere la relazione tra il percorso professionale della persona e i suoi altri ambiti di vita (famiglia, tempo libero, formazione, ecc.);
- identificare “gli eventi” significativi per l’utente nella sua vita formativa e/o professionale;
- avere informazioni su determinate reazioni in situazioni lavorative
- approfondire le azioni che la persona ha compiuto prima o dopo un certo evento.
- Durante i colloqui l’uso delle *tecniche di riformulazione* (Calvo, 2008) viene considerato strategico per:
 - favorire uno scambio aperto fra i due interlocutori;
 - sostenere processi di codifica e decodifica dei messaggi veicolati durante il colloquio;
 - chiarire punti oscuri o incoerenti;
 - verificare ciò che è stato compreso, rispettando il più possibile il modo in cui il problema è esposto e vissuto dall’utente senza deformarne il contenuto.

Durante il colloquio o immediatamente dopo il consulente di orientamento potrà annotare sulla scheda del 1° colloquio e sul Diario del percorso di orientamento” eventuali informazioni che l’utente ha fornito nel colloquio non strutturato in merito a percorsi di formazione professionale, esperienze lavorative, altre esperienze significative.

In riferimento ai tempi, in genere la durata standard del colloquio è di 45-50 minuti, ma soprattutto in riferimento al target delle persone con disabilità psichica i tempi non devono essere esigui e spesso un solo colloquio non è sufficiente rispetto all’obiettivo da raggiungere; pertanto, si può verificare l’eventualità di svolgere 2 colloqui di “accoglienza e informazione”.

Al termine del colloquio, il consulente di orientamento spiegherà all’utente che negli incontri successivi gli verrà richiesto di rispondere a delle domande attraverso schede o questionari e che ciò servirà a costruire il suo curriculum vitae, a capire quale lavoro cercare e come cercare lavoro.

Un ulteriore importante aspetto nella conduzione dei colloqui concerne la gestione delle emozioni da parte dell’orientatore¹⁵. In generale si suggerisce di:

¹⁵ «Gli errori tipici in cui l’orientatore può incorrere nella gestione di questo tipo di colloquio: mettersi a parlare di se stesso (delle proprie esperienze), pensando così di aiutare l’altro; cercare di minimizzare il problema dell’interlocutore con l’intenzione di rincuorarlo; sforzarsi di intravedere e comunicare subito una soluzione al problema posto; pensare che aiutare il cliente comporti necessariamente fare qualcosa di concreto per lui; ritenere di dover dare almeno un consiglio valido per valorizzare il proprio ruolo professionale». Tratto da Isfol (2007a, p. 36).

- evitare le provocazioni;
- cercare di mediare nei conflitti;
- capire gli stati d'animo dell'altro, non farsi prendere dal panico;
- rispettare reazioni diverse dalle proprie;
- resistere alle pressioni;
- mobilitare le risorse verso un obiettivo specifico;
- portare a termine i processi innescati nell'altro;
- ignorare le distrazioni;
- non fermarsi davanti a incidenti;
- mantenere un distacco professionale dal problema.

b) I Colloqui di orientamento

Durante questi colloqui il consulente di orientamento cercherà di:

- approfondire la storia formativa e lavorativa dell'utente;
- tracciare una mappatura delle caratteristiche, competenze, interessi, risorse disponibili e attivabili;
- tracciare una mappatura dei punti critici e/o di debolezza, identificando quegli aspetti su cui è possibile intervenire;
- identificare le risorse di contesto (famiglia, amici, ecc..) e specificare il ruolo che possono svolgere nel sostegno all'inserimento lavorativo;
- identificare possibili obiettivi formativi e/o professionali;
- identificare gli strumenti più idonei all'inserimento lavorativo.

Per la costruzione degli strumenti ci si è basati sulle esperienze condotte nell'ambito di alcune sperimentazioni con persone con disabilità psichica e /o immigrati. Gli strumenti sono stati riadattati e semplificati, poiché da tali esperienze è emersa la difficoltà di somministrazione di strumenti molto complessi, che richiedono un'elevata capacità di comprensione della lingua italiana. Inoltre alcuni strumenti (come il bilancio di competenze¹⁶) nel caso

¹⁶ Per “bilancio di competenze” si intende un percorso volontario che mira a promuovere la riflessione e l'autoriconoscimento delle competenze acquisite nei diversi contesti di vita al fine di renderne possibile la trasferibilità e la spendibilità nella ridefinizione e riprogettazione del proprio percorso formativo-lavorativo. Diversi studi hanno evidenziato la difficoltà delle persone rientranti nelle categorie delle “fasce deboli” di usufruire del Bilancio di Competenze (seppure tende alla valorizzazione di un'ampia sfera di esperienze e contesti di apprendimento). Una difficoltà riguarda proprio le metodologie e gli strumenti del bilancio di competenze, che spesso, come hanno mostrato i risultati di diverse sperimentazioni, si rivelano essere troppo “elitari”, poiché questo tipo di azioni richiede una capacità progettuale e di prefigurazione di possibili sviluppi che non è immediatamente alla portata di persone con una disabilità psichica e/o con problemi di integrazione. Inoltre, il bilancio di competenze sollecita un forte impegno e coinvolgimento da parte delle persone ma non porta automaticamente a trovare lavoro.

di soggetti con problematiche psichiche e psicologiche favoriscono il rischio di oltrepassare i confini del colloquio di orientamento, con tutte le conseguenze che ne possono derivare.

Per il secondo colloquio è previsto l'utilizzo di tre strumenti:

- “Tra scuola, formazione e lavoro”;
- “Che cosa ho imparato”;
- “Le esperienze lavorative”.

Attraverso questi tre strumenti si raccolgono le informazioni necessarie alla costruzione del curriculum che verrà terminato nell'ultimo colloquio di orientamento.

Strumenti “Tra scuola, formazione e lavoro” (scheda 5)

È uno strumento che si compone di due parti:

la prima ricostruisce il percorso scolastico, di istruzione e formazione nelle sue tappe principali;

la seconda richiede di elencare le esperienze di lavoro avute sino al momento del colloquio, descrivendo brevemente le attività. Tale strumento può essere utilizzato a seconda delle caratteristiche dell'utente e in auto compilazione o con il supporto del consulente di orientamento. Se in auto compilazione verrà poi “discusso” con il consulente di orientamento.

Strumento “Che cosa ho imparato” (scheda 6)

In questo strumento si richiede all'utente di ripensare agli ultimi anni della propria vita, elencando le esperienze più importanti che ha vissuto (scuola, lavoro, difficoltà economiche, viaggi, distacco dai familiari, nascite o perdite di persone care, vivere in un paese straniero, ecc) e di riflettere su che cosa queste esperienze ti hanno lasciato.

Strumento “Le esperienze lavorative” (scheda 7) (per chi ha già avuto esperienze lavorative precedenti)

Si richiede all'utente di considerare le due esperienze per lui più importanti. Questo strumento ha l'obiettivo di stimolare l'utente a riflettere sulle esperienze lavorative richieste, aiutandolo a evidenziare e a divenire consapevole “delle cose apprese”, ma anche delle caratteristiche personali. Tale strumento consentirà all'operatore di raccogliere informazioni utili all'inserimento lavorativo.

Nel terzo colloquio è previsto l'utilizzo di due strumenti:

- “Il lavoro che potrei fare”
- “Definire un obiettivo lavorativo”.

Strumento “Il lavoro che potrei fare” (scheda 8)

Questo strumento può essere utilizzato, a seconda dei casi nel terzo o nel quarto colloquio e possibilmente dopo la partecipazione al “laboratorio sulla ricerca del lavoro”, in cui tra le altre è prevista una attività di informazione sul lavoro possibile nel mercato del lavoro locale.

In questo colloquio si chiede all’utente di indicare due o tre mestieri da poter svolgere, considerando, sia ciò che ha già imparato a fare, sia ciò che potrebbe imparare, i suoi interessi e anche i possibili lavori offerti dal mercato locale (informazioni apprese nel laboratorio, nello spazio di auto-consultazione, e dal consulente di orientamento).

Inoltre, si richiede all’utente, pensando al lavoro che sarebbe disposto a fare di indicare l’eventuale disponibilità su alcuni aspetti.

Strumento “Definire un obiettivo lavorativo” (scheda 9)

Sulla base dei colloqui, delle esperienze e attività di orientamento svolte attraverso i laboratori e l’osservazione sui posti di lavoro, il consigliere/consulente di orientamento cercherà di identificare un obiettivo di inserimento lavorativo condiviso dall’utente, illustrando le caratteristiche del “mestiere” e le possibili tappe di un percorso di inserimento. Attraverso lo strumento proposto si cerca di sviluppare nell’utente la consapevolezza di ciò che già si possiede e di ciò che deve essere appreso/sviluppato.

Le altre attività di orientamento: laboratori, visite e autoconsultazione

I colloqui di orientamento, laddove possibile, potranno essere integrati da attività che offrano agli utenti la possibilità di aumentare la loro consapevolezza e autonomia e le loro conoscenze sul mercato del lavoro e i mestieri.

In particolare si segnalano tre tipi di attività che, a seconda dei casi, potranno essere svolte dagli utenti.

a) *I laboratori sulla ricerca del lavoro*: tali laboratori di gruppo saranno strutturati con due incontri a settimana per almeno 3-4 ore per un totale di 6 incontri con modalità di lavoro in piccoli gruppi. Gli obiettivi saranno:

- incrementare la conoscenza del mondo del lavoro (es. tipologie di lavoro, orari, regole, ecc.);
- imparare le parole del lavoro;
- costruire il curriculum vitae (Scheda 11 “Costruisco il mio curriculum vitae”);
- prepararsi a fare un colloquio di lavoro (es. simulazioni di un colloquio di lavoro);

- apprendere i comportamenti e le relazioni sul posto di lavoro (Scheda 12 “I comportamenti e le relazioni sociali sul posto di lavoro”).

La modalità di gruppo consente di lavorare sulle dimensioni delle capacità relazionali, del saper essere, del lavorare insieme e in generale di tutte quelle competenze sociali che rappresentano i pre-requisiti per inserirsi nel mondo del lavoro.

Le situazioni collettive stimolano l’espressione, la comunicazione, apportano elementi di conoscenza di sé, degli altri e del proprio ambiente. Il confronto e lo scambio di esperienze, in determinate situazioni e con persone in grado di sostenere “il gruppo”, sdrammatizzano situazioni individuali e rompono l’isolamento.

Naturalmente la gestione di un gruppo richiede alcuni requisiti basilari:

- la presenza di un orientatore- facilitatore, che deve scegliere la strategia più adatta al raggiungimento dell’obiettivo ed essere attento all’evoluzione del singolo, ma anche a quella del gruppo;
- la definizione e il rispetto di regole comuni di funzionamento (ad es. orari, assiduità, ecc.);
- l’accurata selezione dei membri del gruppo.

Nel caso di utenti stranieri è inoltre utile inserire seminari linguistici e culturali mirati ad acquisire linguaggi e regole specifiche del mondo del lavoro.

b) Lo *spazio di auto-consultazione “assistito”* dove gli utenti potranno sperimentarsi nella ricerca sulle opportunità formative e lavorative, sulle risposte ad inserzioni, annunci, ecc.

c) *Osservazione e visite sul posto di lavoro* mirate a favorire opportunità di conoscenza e di confronto con il mondo del lavoro. Le attività previste sono:

- Visita in azienda;
- Visita a uffici e servizi di interesse lavorativo;
- Rielaborazione delle esperienze delle visite esterne.

Nel quarto colloquio di orientamento è previsto l’utilizzo dello strumento “Definire insieme le tappe del percorso” (scheda 10) e la costruzione definitiva del curriculum.

Sulla base delle informazioni raccolte e delle eventuali esercitazioni svolte nel Laboratorio durante il colloquio si costruisce o si perfeziona la stesura del curriculum, elaborando le informazioni rilevate attraverso i precedenti strumenti e la scheda di valutazione pre-lavorativa.

Talvolta, non viene data la giusta importanza al passaggio della costruzione del curriculum, poiché si ritiene erroneamente che la mediazione del

servizio non lo renda necessario. Viceversa il curriculum è “il biglietto da visita” del potenziale lavoratore e deve contenere tutti quegli elementi che consentono ad un'azienda di valutare con interesse la candidatura proposta.

L'obiettivo del curriculum è quello di presentare la persona per ciò che sa fare realmente.

Oltre alle tradizionali regole che si applicano nella stesura del curriculum (ad es. dividere le diverse informazioni presentate, evitare CV troppo lunghi e ripetitivi) nel caso dell'utente con disabilità psichica si devono considerare i seguenti accorgimenti:

- non scrivere mai quello che la persona non è in grado di fare ma solo le positività;
- scrivere le informazioni relative alle capacità relazionali, agli interessi e alle aspirazioni;
- evitare controproducenti sopravvalutazioni della persona;
- descrivere in modo sintetico e chiaro le abilità possedute.

A discrezione del consulente di orientamento e a seconda dei casi, può essere inserita nel CV una nota a cura del Servizio con l'obiettivo di fornire suggerimenti utili, anche operativi (ad es. tipo di orario, possibili mansioni) al potenziale datore di lavoro.

Strumento: “Definire insieme le tappe del percorso” (scheda 10)

Pensando all'obiettivo professionale definito, il consulente di orientamento stabilisce insieme all'utente le principali tappe del percorso. Propedeutico a questo incontro sarà la preparazione da parte del consulente di orientamento di una “relazione di sintesi” contenente gli aspetti e di uno o più percorsi di inserimento proponibili all'utente. Sarebbe inoltre opportuno, prima di tale colloquio svolgere un incontro con “la rete di sostegno” al fine di condividere le proposte di percorso.

Le diverse esperienze realizzate insegnano che i possibili interventi/esiti “occupazionali” per le persone con disabilità psichica possono essere:

- laboratori protetti dove si applica il principio dell'insegnamento individualizzato e dell'apprendere facendo;
- inserimento in cooperative “ponte”, usando la loro organizzazione ed esperienza per aumentare l'occupabilità della persona disabile;
- attivazione di tirocini con obiettivi formativi e di inclusione sociale finalizzati a rendere possibili sbocchi lavorativi anche al di fuori di cooperative protette - (in questo caso i tirocini sono intesi principalmente come un'occasione formativa per consentire alla persona in difficoltà di acquisire quelle competenze tecniche e sociali indispensabili per riuscire ad inserirsi in altri contesti aziendali; solitamente alla fine del percorso

in questi casi è prevista una fase di ricollocamento e di outplacement in altra azienda);

- attivazione di tirocini finalizzati principalmente all'inserimento lavorativo mirato in aziende con disponibilità manifestata all'assunzione;
- inserimento al lavoro attraverso il collocamento obbligatorio.

Si possono inoltre predisporre eventuali interventi formativi preliminari all'inserimento o, più difficilmente, da svolgere in alternanza durante il lavoro.

Qualunque sia la strada da percorrere, per inserire “la persona giusta nel posto giusto”, è necessario realizzare una accurata analisi del profilo del candidato.

Le figure professionali coinvolte sono:

- il consigliere/consulente di orientamento avrà la funzione di effettuare i colloqui, valutare di volta in volta gli esiti dei colloqui, confrontarsi con i membri della rete;
- il tutor di percorso che successivamente si occuperà operativamente dell'inserimento lavorativo avrà il compito di tenere i contatti all'interno della rete e di seguire e monitorare le modifiche che eventualmente intervengono nell'arco del percorso, di organizzare le eventuali partecipazioni a laboratori, di accompagnare l'utente in visite aziendali o in luoghi di lavoro, di seguirlo nella auto-consultazione;
- l'orientatore - facilitatore (tale figura può anche coincidere con quella del consigliere/consulente di orientamento o del tutor di percorso, qualora possieda anche competenze in materia di orientamento) si occuperà della gestione e conduzione dei Laboratori.

Tab. 3. Fase 2: Attività, colloqui e strumenti

Attività	Colloqui	Strumenti	Figure Professionali¹⁷
Colloquio di accoglienza e informazione	1° colloquio conoscitivo	<ul style="list-style-type: none"> - Scheda per il primo colloquio di accoglienza informazione - colloquio non strutturato-domande stimolo - fornire informazioni sul percorso di orientamento - Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento - consulente di orientamento - consulente di orientamento e tutor di percorso - consulente di orientamento e tutor di percorso
Colloqui di orientamento	2° colloquio	<ul style="list-style-type: none"> - "Tra scuola- formazione e lavoro" - "Che cosa ho imparato" - "Le esperienze lavorative" -Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento - consulente di orientamento - consulente di orientamento - consulente di orientamento. (coinvolgimento del tutor di percorso)
Lavori individuali e/o di gruppo	Laboratorio sulla ricerca del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> 2-3 incontri di gruppo -Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientatore-facilitatore - Tutor di percorso
Colloqui di orientamento	3° colloquio	<ul style="list-style-type: none"> - "Il lavoro che potrei fare" - "Definire un obiettivo lavorativo" 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento. -consulente di orientamento. (coinvolgimento del tutor di percorso)
Lavori individuali e/o di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> - Osservazione sul posto di lavoro - Spazio di auto-consultazione 	<ul style="list-style-type: none"> 1-2 visite 	<ul style="list-style-type: none"> - Tutor di percorso
Colloqui di orientamento	4° colloquio	<ul style="list-style-type: none"> - "Definire insieme le tappe del percorso" - Costruzione /finalizzazione del Curriculum 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento. - consulente di orientamento. - Tutor di percorso

¹⁷ Come già evidenziato, nel caso di utenti stranieri è auspicabile che ai colloqui partecipino anche un mediatore culturale.

Fase 3: Gestione e accompagnamento all'inserimento lavorativo

Nell'abbinamento lavoratore-azienda va tenuto presente che le persone definite come "collocabili" non lo sono necessariamente in tutti i contesti e il valutare attentamente quest'aspetto può determinare la riuscita o meno dell'intero percorso di inserimento. Come già anticipato, vi sono situazioni in cui è possibile progettare un intervento di inserimento nel mercato "libero", altre invece che richiedono interventi in "cooperative-ponte", in cooperative protette o qualora le condizioni non lo consentano in Laboratori protetti.

È in ogni caso fondamentale, valutare attentamente la situazione prima di affidare l'utente a interventi di tipo puramente assistenziale. Come è noto, il lavoro ha molteplici significati nella vita delle persone, infatti non è importante soltanto nella dimensione individuale ed economica ma anche sociale: «fonte di dignità personale, opportunità per esprimere potenzialità e creatività, spazio per i rapporti interpersonali, area di organizzazione e di espressione della propria voce in quanto lavoratori»¹⁸.

Le esperienze condotte mostrano la necessità di alcune azioni propedeutiche all'inserimento e accompagnamento al lavoro. Innanzitutto un primo passo concerne la realizzazione di un'informazione e una sensibilizzazione mirata delle aziende, affinché possano cogliere anche gli aspetti positivi di un corretto rapporto di lavoro con i nostri target di popolazione disabile.

Un inserimento lavorativo presuppone condivisione e comunione di intenti, ma anche un'analisi mirata delle necessità dell'azienda e delle competenze del potenziale lavoratore: occorre da un lato proporre alla persona con disabilità intellettiva un lavoro che abbia i requisiti adatti alle sue abilità, dall'altro soddisfare i bisogni e gli interessi dell'azienda.

Tale fase avrà dunque tre attività propedeutiche:

- La "sensibilizzazione delle aziende";
- La costruzione di uno specifico data base utilizzabile per l'analisi dei posti di lavoro (analisi della domanda) e dei profili richiesti;
- L'abbinamento (matching) soggetto-mansione-ambiente di lavoro.

Per effettuare un buon "incontro" è necessario predisporre un data base specifico delle aziende soggette all'obbligo o comunque interessate e disponibili ad avviare percorsi di inserimento per persone con disabilità. È importante considerare anche quelle aziende che sono disponibili solo per i

¹⁸ Intervento di Juan Somavia alla tavola rotonda su "Il futuro del lavoro", Roma 30 gennaio 2001.

tirocini formativi e di orientamento, poiché possono offrire ai potenziali lavoratori delle occasioni di “formazione in situazione”.

L'abbinamento soggetto-mansione-ambiente di lavoro è un'attività particolarmente delicata in cui occorre prendere in considerazione molteplici aspetti. Disporre di dettagliate informazioni sia dal lato della domanda che dell'offerta consente al consulente di orientamento di effettuare un matching con maggiori probabilità di successo.

Sul fronte delle imprese o in generale dei potenziali datori di lavoro, ai fini dell'abbinamento con la persona più adeguata¹⁹, è importante rilevare informazioni inerenti non solo gli aspetti tecnologici-strutturali-operazionali connessi al compito, ma anche quelli organizzativi-sociali-culturali dell'ambiente di lavoro.

Si può verificare sia l'eventualità di una selezione finalizzata ad un'assunzione, sia quella di un tirocinio formativo o di un tirocinio finalizzato ad un'assunzione.

Una volta individuata l'azienda e identificato il possibile abbinamento, le attività successive saranno:

- sopralluogo del tutor di percorso in azienda;
- definizione condivisa di un progetto di inserimento lavorativo;
- presentazione del candidato in azienda/organizzazione;
- inserimento con affiancamento per l'addestramento;
- monitoraggio dell'inserimento.

Una volta individuata un'azienda disponibile, è consigliabile che il tutor di percorso proceda a un sopralluogo con un'attenta osservazione del posto di lavoro, per la quale si può utilizzare un'apposita “Scheda sulle caratteristiche aziendali” (scheda 13).

¹⁹ Nella precedente ricerca “Ruolo impegno ed effetti delle politiche del Fondo Sociale Europeo per l'inserimento lavorativo della popolazione disabile nella Provincia autonoma di Bolzano” si metteva in evidenza che per le aziende è importante il saper svolgere il compito specialistico per cui è assunto e il comportamento e le relazioni in azienda. «Di regola le aziende non introducono forme particolari di adattamento organizzativo per la gestione lavorativa di una persona con disabilità assunta, ma cercano di far rientrare gli elementi della prestazione nel quadro gestionale di riferimento dell'azienda. La disponibilità di una mansione compatibile con le capacità della persona disabile e le esigenze dell'azienda rappresenta un secondo prerequisito sostanziale per rendere possibile l'assunzione. È estremamente difficile che i datori di lavoro siano disponibili a creare una nuova mansione o rendere compatibile una vecchia con le capacità della persona disabile, anche se alcuni aggiustamenti marginali e soprattutto incrementali risultano possibili e quasi regolarmente praticati. La disponibilità di una mansione o di un compito adatto alla persona influenza non solo la fattibilità dell'inserimento ma anche la valorizzazione del lavoratore e delle sue potenzialità».

In ogni caso, occorre a seconda delle eventualità, definire un progetto di inserimento lavorativo. È importante essere molto chiari con l'utente sulle finalità e sulle reali prospettive dell'inserimento sin dalla fase di preparazione, in cui ne vengono definiti gli obiettivi. Atteggiamenti equivoci possono portare a gravi conseguenze negative.

Nel caso in cui l'inserimento lavorativo avvenga attraverso un tirocinio, è importante che il consulente di orientamento individui e condivida con l'utente gli obiettivi dell'inserimento per responsabilizzarlo rispetto agli obiettivi e obblighi previsti. Sarà cura del consulente di orientamento e del tutor di percorso descrivere all'utente le attività che andrà a svolgere.

Il progetto di inserimento²⁰ può essere redatto anche avvalendosi di un primo breve periodo di prova nell'attività lavorativa e può prevedere attività di formazione da svolgere anche all'esterno del luogo di lavoro.

Nel caso in cui si tratti di un inserimento lavorativo senza tirocinio, l'azienda effettuerà un normale colloquio di lavoro, al quale è auspicabile la partecipazione del tutor di percorso, che eventualmente interverrà soltanto per facilitare la comunicazione tra il rappresentante aziendale e il candidato, facendo molta attenzione a non sostituirsi a quest'ultimo.

Queste stesse modalità valgono anche nel caso in cui l'azienda richieda un colloquio di selezione anche per i tirocinanti. Il colloquio di lavoro è da un lato un importante momento di presentazione all'azienda, dall'altro un'occasione in cui il potenziale lavoratore può cominciare a sperimentarsi, acquisendo maggiore consapevolezza di sé e del suo ruolo di lavoratore.

La presentazione in azienda può avvenire con modalità differenti a seconda della situazione (es. cooperativa, azienda) e comprende le seguenti attività:

- presentazione da parte del responsabile delle risorse umane o del tutor aziendale della cooperativa/azienda e dei futuri compagni di lavoro al nuovo lavoratore;

²⁰ Nel testo di Buzzelli, Berarducci, Leonori (2009) in relazione alla definizione del progetto di inserimento si fa notare che, sebbene non generalizzabile, le esperienze mostrano che «proporre un orario di lavoro part-time tra le 20 e le 25 ore settimanali distribuite su 5 giorni significa puntare alla qualità e al successo dell'esperienza: anche se a scapito della retribuzione, ciò permette di promuovere una più alta resa produttiva riducendo i problemi di affaticamento e facilitando il lavoro del tutor nell'individuazione delle mansioni. L'azienda assolve in questo modo il proprio obbligo, al tempo stesso non percepisce una situazione di appesantimento ed è in grado di valorizzare il nuovo lavoratore». Si nota inoltre che la medesima attenzione andrebbe prestato ai turni di lavoro, mantenendo fissi i giorni di riposo e i turni settimanali, poiché tale accortezza consentirebbe ai lavoratori una gestione maggiormente in autonomia degli impegni sia lavorativi che extralavorativi.

- definizione degli obiettivi dell'inserimento da formalizzare in appositi "progetti" condivisi.

I due aspetti che caratterizzano la gestione dell'inserimento sono l'attenzione a stabilire e consolidare relazioni umane positive nei rapporti di lavoro con colleghi e responsabili e l'attività di addestramento allo svolgimento delle mansioni lavorative²¹.

È importante stabilire con il personale un rapporto collaborativo, chiarendo ai colleghi che non si sta chiedendo di "assistere" il nuovo lavoratore ma di considerarlo semplicemente un nuovo collega.

A seconda dei casi, il tutor di percorso può fornire al personale dell'azienda alcuni suggerimenti su come sostenere, stimolare il nuovo lavoratore nello svolgimento delle mansioni affidategli.

Inoltre, il tutor di percorso deve chiarire con il nuovo lavoratore che nel posto di lavoro si chiede il rispetto delle regole, puntualità e precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati e responsabilità.

In genere l'addestramento avviene attraverso l'affiancamento di un operatore più esperto, in tempi e con modalità che variano nelle diverse situazioni aziendali o di cooperativa.

In tale situazione è fondamentale sia il ruolo del tutor aziendale (se trattasi di un tirocinio), sia quello del tutor di percorso. La fase di accompagnamento può durare da 6 mesi a un anno dal momento dell'inserimento, secondo il progetto formativo individuale.²²

Il tutor aziendale ha il compito, durante il periodo di svolgimento del tirocinio, di insegnare una mansione e al tempo stesso di sostenere la persona nel suo percorso di integrazione nell'azienda, mantenendo al contempo un buon equilibrio tra i risultati produttivi e il grado di soddisfazione personale e di inserimento sociale del lavoratore disabile.

Specie nel caso di un'azienda di mercato, è richiesto al lavoratore, anche se disabile, di imparare a svolgere una mansione raggiungendo almeno lo standard di efficienza minimo richiesto dal tipo di produzione.

Al contempo il lavoratore disabile deve anche riuscire ad inserirsi in un gruppo di lavoro, riconoscendone i ruoli, gli obiettivi e le regole.

Il tutor di percorso in questa fase ha un duplice ruolo. Da un lato deve sostenere il lavoratore con disabilità e/o straniero nella comprensione e nel rispetto delle regole del luogo di lavoro e nelle altre difficoltà che deve af-

²¹ Si tratta di azioni, più o meno formalizzate, di formazione in situazione di lavoro e di rotazione su mansioni diverse, finalizzate a insegnare le mansioni alla persona da inserire, renderla autonoma nel loro svolgimento ed integrarla nell'ambiente di lavoro.

²² È in ogni caso importante assicurare la disponibilità a intervenire anche successivamente nei confronti dell'azienda, dei colleghi e del lavoratore.

frontare, anche al di fuori dell'ambito lavorativo (problemi personali, familiari, relazionali, di abitazione, ecc., ricorrendo se necessario anche al sostegno della "rete"). Dall'altro può essere di aiuto all'azienda e ai colleghi nell'individuazione delle mansioni e nell'acquisizione di modalità di formazione e di relazione adeguate.

Nel caso in cui il potenziale lavoratore è una persona straniera con un basso livello di integrazione è auspicabile anche l'intervento di un mediatore culturale.

È molto importante che il tutor di percorso compia la giusta valutazione nel "dosaggio" del suo intervento in questa fase. A seconda delle situazioni, infatti, il lavoratore potrebbe perdere l'opportunità di acquisire una maggiore autonomia nell'individuare le strade giuste per portare a termine un compito, inoltre, la presenza del tutor di percorso può divenire un alibi a mantenere modelli di comportamento che non aiutano la persona in inserimento²³. A tal proposito può essere utile che il lavoratore riempia periodicamente una "Scheda di automonitoraggio"²⁴ (scheda 14).

Il percorso di inserimento sarà "monitorato" dal tutor, al fine di inserire in itinere eventuali aggiustamenti o accorgimenti. Uno strumento utile per il tutor di percorso può essere la "Scheda di osservazione sul posto di lavoro/tirocinio" (scheda 15), che consente all'osservatore di seguire una traccia "oggettiva" e di privilegiare, in questa attività, la descrizione dei fatti piuttosto che la loro interpretazione. Tale strumento è inoltre utile per verificare e valutare nel tempo il livello di apprendimento. È inoltre auspicabile un incontro del consulente di orientamento e del tutor di percorso con le figure-chiave (superiori, colleghi) presenti nell'azienda in cui lavora (o svolge il tirocinio) la persona disabile.

L'incontro dovrebbe essere un momento di confronto in cui possano essere verificati i seguenti temi:

- il rispetto delle regole;
- il rispetto dell'orario di lavoro;
- l'adeguatezza delle abilità al tipo di lavoro richiesto;
- la capacità di chiedere aiuto nel caso di bisogno o errore;
- la capacità di lavorare con gli altri;
- il grado di soddisfazione dell'inserimento lavorativo, da punto di vista della produttività e delle relazioni;

²³ Si veda a tal proposito il contributo del rapporto di ricerca "Imparare insieme. Proposte di lavoro per la cooperazione sociale, a cura del Gruppo Risorse Umane Laboratorio Frame del Corep, S.R.F., ORFEO, Giugno 2008.

²⁴ Nel caso di un lavoratore straniero potrebbe essere utile in questo caso l'aiuto di un mediatore culturale.

- i comportamenti con i superiori, colleghi ed eventuali clienti;
- l'adeguatezza delle relazioni dei famigliari con il contesto lavorativo.

Tab. 4. Fase 3 - Attività, strumenti e figure professionali

<i>Attività</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Figure Professionali</i>
Attività propedeutiche: - "Sensibilizzazione delle aziende"; - Costruzione di uno specifico data base utilizzabile per l'analisi dei posti di lavoro (analisi della domanda) e dei profili richiesti; - Abbinamento (matching) soggetto-mansione-ambiente di lavoro.		- consulente di orientamento - consulente di orientamento e altro operatore di orientamento - consulente di orientamento e tutor di percorso
- Definizione condivisa di un progetto di inserimento lavorativo; - Sopralluogo in azienda; -Presentazione del candidato in azienda/organizzazione; -Inserimento con affiancamento per l'addestramento; -Monitoraggio dell'inserimento	- Scheda sulle caratteristiche aziendali - Scheda per l'automonitoraggio - Scheda di osservazione sul posto di lavoro - Diario del percorso di orientamento	- consulente di orientamento - tutor di percorso - tutor di percorso e responsabile risorse umane azienda - tutor di percorso e tutor aziendale - lavoratore - tutor di percorso - consulente di orientamento e tutor aziendale.

Fase 4: Consolidamento del rapporto di lavoro all'interno dell'azienda/ente o ricollocazione sul mercato del lavoro

A conclusione del periodo di accompagnamento, il centro per l'impiego e il tutor di percorso possono continuare a offrire un sostegno concreto all'azienda attraverso contatti telefonici, per risolvere eventuali problematiche e per monitorare l'inserimento.

Al termine del periodo di accompagnamento sulla base delle schede di monitoraggio e di un colloquio con il tutor e il responsabile aziendale si compie una valutazione dell'inserimento che sarà utile, sia nel caso di con-

solidamento del rapporto in azienda, sia nell'eventualità di dover procedere a una nuova ricollocazione nel mercato del lavoro.

In quest'ultima eventualità gli esiti della valutazione (con gli aspetti positivi e le criticità) e gli altri strumenti (tra cui il Diario del percorso di orientamento) saranno utili per progettare un nuovo inserimento lavorativo, anche di tipo diverso. Anche in questo caso sarà importante sostenere il lavoratore, motivandolo ad intraprendere un nuovo percorso.

6. Una proposta di sperimentazione degli strumenti a breve termine

Come anticipato, si è elaborata una proposta di prototipo di orientamento da attuare entro un periodo di tempo più breve. Questa propone di avviare una prima sperimentazione che consenta di testare una parte degli strumenti predisposti per le prime due fasi del percorso di orientamento e inserimento lavorativo, ossia:

- preparazione dell'intervento orientativo;
- accoglienza, orientamento al lavoro e definizione degli obiettivi formativi/lavorativi e dei relativi interventi.

La tabella 5 riporta in sintesi il percorso "breve", mentre le modalità e gli accorgimenti da adottare sono descritti nel precedente paragrafo.

Nel caso di utenti stranieri è auspicabile che ai colloqui partecipi anche un mediatore culturale.

Tale proposta naturalmente rappresenta il primo step di un percorso più complesso, che da solo non potrà produrre risultati immediati in termini di efficacia nell'inserimento lavorativo, ma da un lato consentirà di testare ed eventualmente ri-tarare questi primi strumenti in vista di una sperimentazione dell'intero percorso, dall'altro permetterà una conoscenza approfondita dei potenziali lavoratori che sarà utile per avviare percorsi di inserimento socio-lavorativo.

In riferimento al target a cui è rivolto il presente lavoro, è infine doveroso sottolineare che gli utenti inseriti nella sperimentazione dovranno essere scelti attraverso un'attenta valutazione della situazione di partenza, poiché si potrebbe correre il rischio di alimentare false speranze di un inserimento immediato nel lavoro o innescare meccanismi di frustrazione e sfiducia nel supporto che può offrire il Centro per l'impiego, che non aiuterebbero certo a migliorare la condizione degli utenti disabili e/o stranieri.

Tab. 5. Attività e strumenti per una sperimentazione nel breve termine

<i>Attività</i>	<i>Colloqui</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Figure Professionali</i>
Preparazione dell'intervento orientativo		<ul style="list-style-type: none"> - Scheda informativa sui potenziali lavoratori finalizzata a conoscere in modo indiretto i dati salienti dell'utente; (scheda 1) - Scheda di valutazione pre-lavorativa (scheda 1.1) - Diario del percorso di orientamento (scheda 2) 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento
Colloquio di accoglienza e informazione	1° colloquio conoscitivo in cui sono fornite all'utente informazioni sul percorso di orientamento.	<ul style="list-style-type: none"> - Scheda per il primo colloquio di accoglienza informazione (scheda 3) - "Tra scuola- formazione e lavoro" (scheda 5) - Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento - consulente di orientamento e tutor di percorso - consulente di orientamento e tutor di percorso
Colloqui di orientamento	2° colloquio	<ul style="list-style-type: none"> - "Che cosa ho imparato" (scheda 6) - "Le esperienze lavorative" (scheda 7) - "Il lavoro che potrei fare"(scheda 8) - "Definire un obiettivo lavorativo" (scheda 9) -Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento - consulente di orientamento - consulente di orientamento - consulente di orientamento (coinvolgimento del tutor di percorso) - consulente di orientamento e tutor di percorso
Colloqui di orientamento	3° colloquio	<ul style="list-style-type: none"> - "Definire insieme le tappe del percorso" (scheda 10) - Costruzione /finalizzazione del Curriculum -Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento. (coinvolgimento del tutor di percorso) - consulente di orientamento e tutor di percorso

4. Il prototipo di orientamento a confronto con i destinatari

di *Lorella Molteni e Alessandro Ceredi*¹

Gli strumenti di orientamento descritti finora sono stati testati su un campione di disabili immigrati e italiani con patologie psichiche, al fine di valutarne l'efficacia e l'effettiva sostenibilità. Tale validazione è avvenuta, in questa seconda fase, attraverso due diversi processi di sperimentazione e testing. Innanzitutto, si è strutturata un'attività di orientamento che ha coinvolto una quota significativa di disabili iscritti alle liste di collocamento mirato, con la contestuale ricostruzione delle singole carriere formative e lavorative; si è attivato, dunque, un primo momento di empowerment dei soggetti coinvolti rispetto alle proprie risorse personali e alla propria progettualità lavorativa.

Di seguito si descrivono, dunque, i processi che si sono attivati con la sperimentazione e il *testing* del modello, il percorso metodologico ed i principali risultati ottenuti in termini di validazione.

1. Aspetti metodologici della procedura di testing

1.1 Target di riferimento

Come si ha avuto già modo di anticipare, l'attenzione del lavoro realizzato ha riguardato la definizione di strumenti per l'orientamento destinati in particolare a due precise categorie di disabili, ovvero gli immigrati e i portatori di un disagio/disturbo di carattere psichico o psichiatrico. In base ai risultati emersi da precedenti indagini condotte con riferimento alla provincia Bolzano in merito all'occupabilità dei disabili (Gagliardi, Boffo e Del-lantonio, 2011) si osserva che nonostante la buona performance generale

¹ Lorella Molteni ha redatto i paragrafi 1 e 3, Alessandro Ceredi i paragrafi 2 e 4. Il paragrafo 5 è frutto di un lavoro condiviso dei due autori.

dimostrata negli inserimenti lavorativi di soggetti disabili, questi presentano delle differenziazioni proprio in base al tipo di disabilità, in quanto i soggetti con malattie o menomazioni fisiche e sensoriali trovano una collocazione lavorativa molto più rapidamente rispetto sia a coloro che hanno un disturbo psichiatrico e cognitivo, sia disabili immigrati a prescindere in questo caso dal tipo di disabilità.

Queste categorie trovano particolari difficoltà ad esser avviate al lavoro e a preservare nel tempo una condizione lavorativa attiva a causa di processi sociali di esclusione, marginalizzazione e stigmatizzazione più evidenti, rimanendo dunque per periodi molto lunghi in situazioni di incollocabilità che peggiorano il loro isolamento relazionale e, spesso, le loro condizioni di povertà ed indigenza. La crisi economico-finanziaria in corso, con i suoi processi di ristrutturazione e di riduzione delle risorse pubbliche disponibili, non fa altro che aggiungere un ulteriore e pesante ostacolo alla collocazione lavorativa di queste fasce della popolazione disabile, motivando ulteriormente l'esigenza di una riflessione anche operativa sulle condizioni e gli strumenti che sarebbe opportuno mettere in campo per la costruzione di interventi *tailor made* che favoriscano i processi di capacitazione ed auto-capacitazione dei disoccupati.

1.2 La selezione dei disabili da coinvolgere e la procedura di arruolamento

La sperimentazione ha coinvolto nel complesso 60 disabili iscritti alle liste del collocamento mirato della Ripartizione del Lavoro, di cui 17 soggetti con disagio psichico di nazionalità italiana e 43 con disabilità fisica e/o psichica di nazionalità straniera.

La selezione è avvenuta con un campionamento a scelta ragionata sulla base dell'età, del sesso, del paese di provenienza e del grado di disabilità, avendo comunque cura di rappresentare adeguatamente le 7 circoscrizioni territoriali degli Uffici del Lavoro (Bolzano, Bressanone, Brunico, Egna, Merano, Silandro e Vipiteno). La ridotta numerosità dei soggetti da intervistare, la dinamicità delle liste nominative fornite dalla Ripartizione Lavoro, unitamente agli obiettivi più qualitativi della fase di testing hanno portato a privilegiare questa modalità di selezione che, pur non essendo statisticamente rappresentativa della popolazione degli iscritti al collocamento mirato, permette di avere una rappresentazione a tutto tondo più affidabile rispetto alla multidimensionalità delle realtà vissute.

In modo particolare, si è ritenuto che l'età e il sesso fossero due importanti variabili da tenere in considerazione in quanto l'andamento del mercato del lavoro mostra che le donne ed i soggetti di età più avanzata hanno maggiori difficoltà di inserimento/reinserimento lavorativo. In riferimento alla variabile età, i dati generali sulla disoccupazione che prendono in considerazione la quota di integrazione lavorativa in rapporto alla durata della disoccupazione, mostrano che tra i giovani sotto i 25 anni e una disoccupazione di meno di tre mesi in media viene inserito al lavoro il 55%; tra le persone sopra i 45 anni e una durata della disoccupazione di meno di tre mesi vengono inseriti in media il 25%. Con una durata della disoccupazione di più di un anno tra i giovani sotto i 25 anni soltanto il 15% riesce a passare nel mercato del lavoro; tra le persone sopra i 45 anni e una durata della disoccupazione di più di un anno soltanto il 10% trova lavoro (Blaschke, 1997). In sostanza, più lunga è la durata della disoccupazione, più bassa la probabilità del reintegro nel mercato del lavoro. Questa forma di disoccupazione strutturale si presenta tra le persone disabili sicuramente in modo più accentuato e drammatico, e tende ad aumentare meccanismi di chiusura ed esclusione dal mercato del lavoro nella misura in cui le persone non corrispondono alle nuove esigenze di flessibilità e professionalità richieste dal mercato del lavoro. L'età, dunque, sommandosi alla disabilità e alla nazionalità d'origine, accentua le probabilità soggettive di esclusione dal mercato del lavoro e una permanenza nello stato di disoccupazione di lungo periodo, indipendentemente dalla gravità effettiva dell'invalidità.

Rispetto alla quota di soggetti immigrati da comprendere nella sperimentazione, e nonostante l'esiguità numerica di questa categoria nelle liste di collocamento mirato, il paese di provenienza non poteva essere certo trascurato come variabile di stratificazione in quanto l'appartenenza socio-culturale, ovvero i riferimenti in termini di valori, di concezioni e di pratiche sociali, può avere un forte potere nel discriminare la possibilità di una integrazione sociale e lavorativa adeguata nel nostro paese: da un lato, infatti, si può presupporre che le scelte e i vissuti dei migranti vengano orientati dal sistema valoriale appreso nel paese d'origine (in modo particolare, per gli immigrati di prima generazione); dall'altro lato, si può presupporre che la vicinanza/distanza dei linguaggi culturali dell'immigrato e delle popolazioni del paese ospitante determini una maggiore/minore possibilità di comunicazione e di incontro, anche rispetto al rapporto che il migrante instaura con le istituzioni. La conoscenza di questi aspetti etnografici e sociologici si rivela di fondamentale importanza sia per la comprensione della "diversità" del disabile migrante, sia per il suo riconoscimento e la sua va-

lorizzazione da parte dei servizi chiamati a dare risposte alle loro problematiche sanitarie, sociali e lavorative.

Di questi 60 soggetti coinvolti nella sperimentazione, 52 sono stati affidati a 6 ricercatrici, debitamente formate per effettuare i colloqui con gli utenti e costantemente monitorate in tutto il percorso di indagine da due supervisori; nel corso di questi colloqui si è proceduto alla validazione degli strumenti di orientamento ed inserimento lavorativo previsti dal prototipo. 8 soggetti con una disabilità psichica particolarmente grave sono stati affidati ad un intervistatore con formazione medico-psichiatrica per approfondire ulteriori aspetti a sostegno dell'impianto teorico del modello senza l'ausilio degli strumenti predisposti che riguardano, in modo particolare, l'esperienza soggettiva degli ostacoli all'inserimento, attraverso la quale si sono identificati i fattori che complicano i percorsi di inserimento lavorativo ed alcuni fattori di supporto utili ad individuare alcune strategie che superino il dualismo "lavoro – non lavoro" nel quale le persone disabili sovente si trovano bloccate².

Si sono verificati nel complesso 5 casi in cui vi è stata la necessità di sostituire i soggetti selezionati: per la maggior parte, si tratta di persone che avevano trovato un'occupazione nel frattempo, dunque non più in linea con la popolazione target da sottoporre a testing³; in un caso, il rifiuto è arrivato da un padre particolarmente apprensivo e soffocante che ha impedito alla figlia di partecipare e, in un altro caso, un ragazzo si è esplicitamente rifiutato adducendo come motivazione che "tanto finora non mi avete trovato nessun lavoro", a testimonianza sia della difficoltà di sostenere psicologicamente l'esperienza della disoccupazione, sia dell'atteggiamento passivo e di completa "delega ai servizi" della ricerca di un lavoro che possono caratterizzare alcune soggetti di nazionalità straniera e che richiederebbero percorsi mirati di empowerment.

² Gli incontri con i soggetti si sono svolti prevalentemente presso gli Uffici comprensoriali della Ripartizione Lavoro e presso la cooperativa Independent, in pochi casi (6) presso il domicilio dei soggetti.

³ Al contrario, non sono stati esclusi dalla sperimentazione i soggetti inseriti (o in attesa di inserimento) in aziende per stage o per convenzioni di affidamento dagli Uffici del Lavoro.

1.3 Gli strumenti di orientamento sottoposti alla sperimentazione

Gli strumenti raccolti nel prototipo di orientamento ed il percorso metodologico scaturito, esplicitati nei capitoli precedenti, sono fondati su un'idea dell'orientamento come "processo" nel quale la dimensione temporale ha un ruolo fondamentale sia per le figure professionali coinvolte che si trovano a definire le effettive capacità, conoscenze e competenze dell'utente, sia per gli utenti che si trovano a ri-definire se stessi in relazione al contesto lavorativo. Solo nel medio-lungo periodo è possibile esplorare in modo adeguato tutte quelle dimensioni che possono influire sul successo/insuccesso dell'inserimento lavorativo, ovvero l'atteggiamento relazionale, gli stili di coping e la gestione dello stress, l'interpretazione degli eventi che accadono nella biografia personale, il senso di autoefficacia, i valori e gli interessi professionali, le motivazioni al lavoro, il benessere personale e professionale. Queste considerazioni, alla base dei moderni approcci teorici sull'orientamento, acquisiscono ancora più rilevanza per i soggetti con disabilità psichica e/o i disabili immigrati per i quali spesso le difficoltà maggiori nel disegnare un percorso di inserimento lavorativo non riguardano tanto le problematiche relative alla "prestazione" quanto il riuscire ad avere modalità relazionali adeguate, il riuscire a reagire adeguatamente a determinati eventi, o l'averne una motivazione al lavoro e all'apprendimento.

Come evidenziato nel report di prima fase, il prototipo di orientamento proposto è un percorso flessibile che può essere riadattato alle esigenze che emergono di volta in volta con gli utenti; accanto al modello originario strutturato su un percorso di medio-lungo periodo, per questa fase di sperimentazione si è proposta una versione semplificata che tenesse conto del breve periodo a disposizione per il test e delle risorse umane ed economiche limitate.

Il percorso di sperimentazione, dunque, si è articolato con ogni utente in tre fasi principali.

Una ricostruzione delle principali informazioni relative alla biografia formativa e lavorativa di ogni utente coinvolto nel testing attraverso lo svolgimento di colloqui preliminari con gli operatori degli Uffici stessi.

Una seconda e terza fase che hanno riguardato direttamente gli utenti, attraverso due colloqui⁴ nei quali sono stati testati gli strumenti di orientamento, come viene indicato nella tabella 1⁵.

Tab. 1. Gli strumenti di orientamento pianificati e testati

Prototipo originario	Prototipo testato
<i>1° colloquio conoscitivo</i>	
1 - Scheda informativa sui potenziali lavoratori	Incontro preliminare
1.1 - Scheda di valutazione pre-lavorativa	Incontro preliminare
2 - Diario del percorso di orientamento	Trasversale alle diverse fasi
3 - Scheda primo colloquio accoglienza	1° colloquio conoscitivo
4 - Colloquio non strutturato incontro	1° colloquio conoscitivo
<i>2° colloquio</i>	
5 - Tra scuola-formazione e lavoro	1° colloquio conoscitivo
6 - Che cosa ho imparato	1° colloquio conoscitivo
7 - Le esperienze lavorative	1° colloquio conoscitivo
<i>3° colloquio</i>	
8 - Il lavoro che potrei fare	2° colloquio conoscitivo
9 - Definire un obiettivo lavorativo	2° colloquio conoscitivo
<i>4° colloquio</i>	
10 - Definire insieme le tappe del percorso	2° colloquio conoscitivo
11 - Costruisco il mio curriculum vitae	//
<i>Gestione/accompagnamento inserimento lavorativo</i>	
12 - "I comportamenti e le relazioni sociali sul posto di lavoro"	//
13 - Scheda sulle caratteristiche aziendali	//
14 - Scheda di auto-monitoraggio	//
15 - Scheda di osservazione sul posto di lavoro/tirocinio	//

Gli strumenti sottoposti alla fase di testing, dunque, sono stati riadattati al periodo ridotto della sperimentazione, togliendo le informazioni che potevano risultare ridondanti (che, al contrario, nel medio-lungo periodo e nel coinvolgimento di diverse figure professionali si rivelano fondamentali); si sono, inoltre, adattati opportuni spazi (che rappresentano il *diario del percorso di orientamento*) nei quali le ricercatrici hanno annotato sia gli elementi significativi e rilevanti della biografia del soggetto, sia i suggerimenti

⁴ In alcuni casi, non è stato possibile procedere al secondo colloquio perché i soggetti, sapendo che questo lavoro non li avrebbe portati ad ottenere un inserimento nel mondo del lavoro, hanno deciso di non proseguire con gli incontri.

⁵ Si fa presente che la versione semplificata proposta nel capitolo precedente (par. 6: Una proposta di sperimentazione degli strumenti a breve termine) è stata ulteriormente riadattata per le esigenze di razionalizzazione emerse in itinere e per l'impraticabilità della fase di gestione ed accompagnamento dell'inserimento lavorativo.

per il riadattamento e il miglioramento del modello ricavabili dalla relazione biografica instaurata e dal confronto con gli operatori lungo il versante pratico della comprensibilità degli strumenti e il versante teorico delle dimensioni concettuali rilevabili. Infine, al termine del percorso di orientamento con i propri utenti, ogni ricercatrice ha condiviso con i supervisori le sue considerazioni generali circa i casi analizzati e il modello loro sottoposto.

2. Le caratteristiche socio-demografiche dei disabili compresi nella sperimentazione

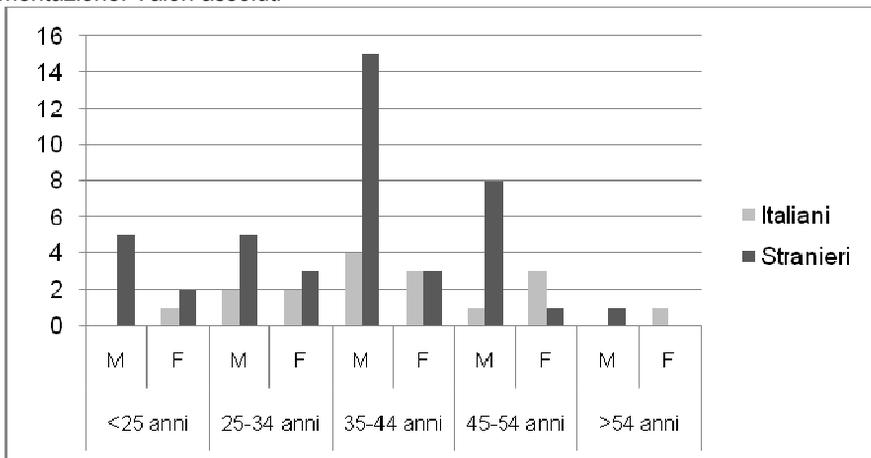
Le liste nominali originarie fornite dalla Ripartizione Lavoro riferite agli iscritti al collocamento mirato e su cui si è operata la selezione dei soggetti da comprendere nella sperimentazione contavano nel complesso 566 iscritti, comprensivi di italiani con invalidità causata esclusivamente da problematiche fisiche; questi sono stati esclusi, riducendo così la numerosità della popolazione target su cui effettuare la selezione a 269 disabili di nazionalità italiana con problematiche psichiche o psichiatriche (compresenti o meno a menomazioni e disturbi di carattere fisico) ed a 75 disabili immigrati, prevalentemente con problematico di carattere fisico (64 soggetti).

Il campione finale, come anticipato, consta di 17 disabili di nazionalità italiana con problematiche psichiche o psichiatriche e di 43 stranieri con disabilità fisica, psichica o psico-fisica.

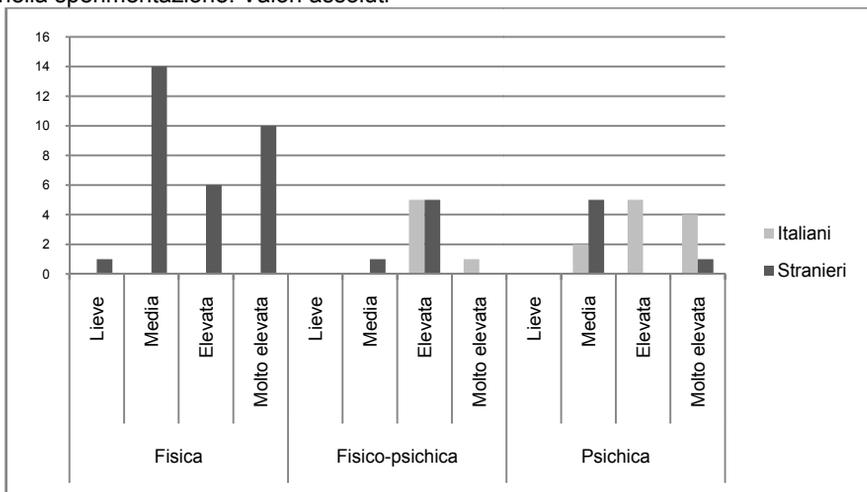
Rispetto alle variabili di stratificazione indicate precedentemente, il campione finale dei disabili sottoposti alla sperimentazione è costituito nel complesso da 19 donne e 41 uomini, nella maggior parte concentrati nella classe di età 35-44 anni (41,6%) (graf. 1).

I soggetti con una disabilità di tipo fisico sono nel complesso 31; 17 presentano un disagio/disturbo della sfera psichica e ulteriori 12 presentano una disabilità fisica con compromissioni della sfera psichica. Ben 3 soggetti su 5 hanno un punteggio di invalidità superiore al 50%, di cui 21 con una disabilità elevata (punteggio compreso tra il 50% e il 74%) e 16 con una disabilità molto elevata (punteggio maggiore o uguale al 75%); solo 1 soggetto ha un grado di invalidità lieve (<25%) e 22 persone un'invalidità di grado compreso tra il 25% e il 49%. Nel grafico 2 si rappresenta la stratificazione dei soggetti coinvolti nella sperimentazione secondo queste due variabili e la nazionalità.

Graf. 1. Distribuzione per nazionalità, età e sesso dei soggetti coinvolti nella sperimentazione. Valori assoluti



Graf. 2. Distribuzione per tipo di disabilità e grado di invalidità dei soggetti coinvolti nella sperimentazione. Valori assoluti

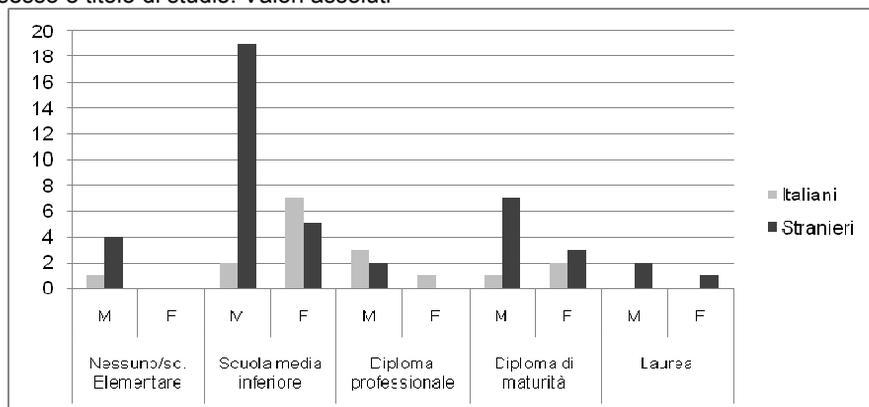


In coerenza con quanto si è finora sostenuto circa l'estrema vulnerabilità legata al tipo di disabilità manifestata, nel complesso si tratta di persone che risultano iscritte da molto tempo nelle liste di collocamento mirato a disposizione: ben 39 di essi, infatti, hanno una disoccupazione di lunga durata che supera i 12 mesi fino ad arrivare ad oltre 7 anni, mentre i disoccupati di

media durata, inseriti nelle liste da 6-12 mesi, sono 12 e quelli di breve durata sono 9⁶.

Il livello di istruzione è mediamente basso, in quanto ben 38 di essi non possiedono alcun titolo di studio o, al più, la licenza di scuola elementare o media, mentre 19 soggetti hanno conseguito un diploma di maturità o professionale e solo 3 soggetti una laurea. È da precisare che questo dato è ricavato dalle liste nominative estratte dal database della Ripartizione Lavoro che non tiene conto, per la componente straniera, di eventuali corsi di studio conseguiti nel paese d'origine e non riconosciuti in Italia, situazione emersa frequentemente nel corso dei colloqui. Il grafico 3 stratifica questa distribuzione secondo la nazionalità e il sesso.

Graf. 3. Distribuzione dei soggetti coinvolti nella sperimentazione per nazionalità, sesso e titolo di studio. Valori assoluti



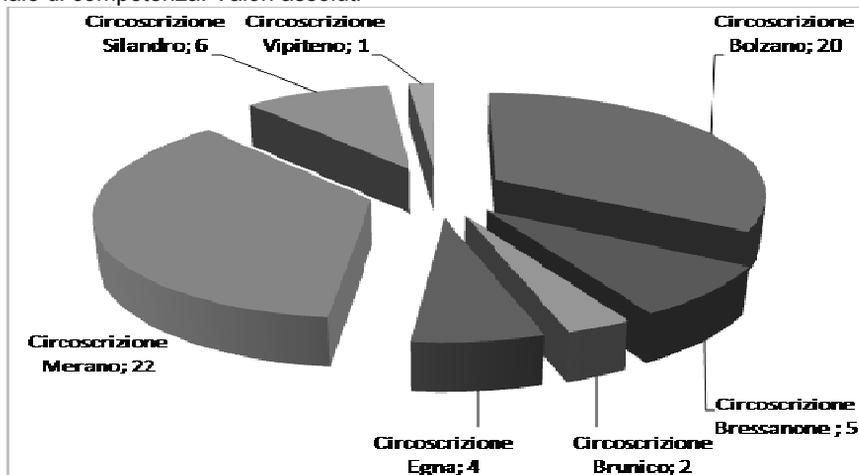
Un'altra variabile di cui si è tenuto in considerazione nella selezione del sotto-gruppo di immigrati è costituita dal paese di provenienza. Dei 43 soggetti stranieri, il 69% proviene dalla vicina Europa centro-orientale (in particolare, dall'Albania), mentre 6 soggetti provengono da paesi asiatici (so-

⁶ Questo dato può, tuttavia, presentare dei limiti e rispecchiare solo parzialmente la realtà lavorativa dell'utenza. Per i disoccupati di lunga durata, soprattutto stranieri, possono esserci casi di soggetti che pur rimanendo iscritti nelle liste di collocamento si prestano a svolgere lavori nel mercato nero o con modalità di lavoro atipico che non comportano l'esclusione dalle liste (come nel nuovo sistema dei *voucher*), dunque non definibili disoccupati nel senso stretto del termine. Per i disoccupati di medio-breve periodo, ci possono essere casi di soggetti che si sono iscritti tardivamente alle liste di collocamento mirato per mancanza di informazione, senso di vergogna, o solo quando si sono realmente resi conto di non riuscire a trovare un lavoro attraverso i canali tradizionali; oppure casi di soggetti usciti temporaneamente dalle liste di collocamento mirato perché avevano trovato un'occupazione che ha poi avuto una durata molto breve.

prattutto Pakistan), 3 dell’America Meridionale e ulteriori 4 da paesi africani. In prevalenza sono persone che presentano una lunga permanenza nel territorio alto-atesino, che supera i 10 anni per ben 27 persone; i soggetti residenti da meno di 5 anni sono 7 e ulteriori 9 risiedono in Alto Adige da 5-10 anni.

Il grafico 4, infine, mostra la distribuzione degli utenti coinvolti nel testing secondo la distribuzione geografica sul territorio (rispetto, cioè all’ufficio del lavoro di competenza); come si nota, vi è una prevalenza accentuata di casi di competenza degli Uffici di Bolzano e Merano, in analogia con quanto accade nella popolazione complessiva degli iscritti al collocamento, mentre gli uffici periferici raccolgono il 30% di soggetti.

Graf. 4. Distribuzione dei soggetti coinvolti nella sperimentazione per ufficio territoriale di competenza. Valori assoluti



3. Dentro le storie di vita: elementi a sostegno del prototipo di orientamento emersi dalla sperimentazione

Uno dei concetti fondanti il prototipo di orientamento proposto, particolarmente idoneo a trattare situazioni in cui l’identità di disabile riceve una maggiore stigmatizzazione sociale come per i malati psichici e gli immigrati, è il bisogno di un approccio che non valuti unicamente la carriera formativa e professionale dell’utente ma l’intera biografia formativa personale, ovvero il percorso di apprendimento delle *competenze sociali* con cui si arriva ad una capacità di gestione autonoma di sé e della propria vita: dun-

que, capacità relazionali e comunicative, acquisibili sia all'interno del curriculum scolastico sia all'interno del contesto di vita.

L'analisi della biografia formativa personale è un aspetto cruciale delle strategie di orientamento finalizzate all'empowerment dei soggetti, ovvero al processo che mira a rendere i soggetti "attori" del proprio percorso formativo e professionale, misurabile sulle *capacità di scelta e di azione* che la persona esercita nelle situazioni, nelle azioni e interazioni che la riguardano e perseguibile a condizione che gli interventi si siano preliminarmente attrezzati ad assumere gli interessati come *agenti attivi di questi interventi*: il che non è facile, non soltanto perché si tratta spesso di persone deprivate e invalidate, povere di capacità, ma soprattutto perché gli interventi cui ci si riferisce sono tradizionalmente orientati e attrezzati a trattarle come tali, *per ciò di cui mancano e di cui non sono capaci*.

In tale prospettiva, non si può pensare che l'empowerment possa magicamente derivare da un singolo atto o da una singola iniziativa, in quanto esso è un *processo di capacitazione*, necessariamente complesso e non lineare, che coinvolge i soggetti in questione non meno dei servizi e degli interventi che li riguardano. Quando i processi di apprendimento sono riconosciuti e finalizzati all'empowerment essi hanno la capacità di generare aspirazioni, che rappresentano una delle funzioni principali delle capacità soggettive di una vita autonoma; questa capacità di generare aspirazioni, come tutte le complesse capacità culturali, ha bisogno di essere esplorata ed applicata nella pratica, ripetutamente. Là dove le opportunità di applicare le capacità di generare aspirazioni sono limitate, le capacità lavorative stesse rimangono meno sviluppate.

L'obiettivo finale dei processi di orientamento e di empowerment è, da un lato, il superamento dell'assistenzialismo che rende le persone dipendenti e/o che le invalida, che le conferma comunque nella posizione di assistiti passivi, che rende tendenzialmente perpetui gli interventi stessi e ne dilata i costi all'infinito; dall'altro lato, il perseguimento dell'"attivazione" di queste persone, intesa come promozione di un ruolo attivo dei diretti interessati nelle misure che li riguardano e/o come loro responsabilizzazione.

Attraverso l'analisi condotta si è cercato quindi di verificare se effettivamente questa impostazione teorica trovi un riscontro nelle realtà di vita dei soggetti disabili coinvolti nella sperimentazione, ovvero se il prototipo di orientamento elaborato possa costituire uno strumento idoneo al collocamento di questa particolare fascia della popolazione disabile. Nello specifico, questa procedura di validazione può avvenire attraverso l'analisi delle possibili interferenze che i diversi eventi della biografia personale possono avere sull'atteggiamento verso il lavoro (e, specularmente, nei confronti

delle istituzioni coinvolte), motivo per cui i colloqui con gli utenti hanno destinato un'attenzione particolare al "racconto di sé" (scheda 4, colloquio non strutturato), ovvero alla narrazione del proprio percorso di vita e di tutti quei momenti di transizione (come la malattia e la migrazione) che possono influire sull'equilibrio personale e costituire una minaccia alla propria identità, compromettendo non solo le possibilità di rimettersi in gioco in un contesto lavorativo ma l'intero sistema di relazioni esistenziali.

Da un punto di vista metodologico, questo momento ha avuto l'obiettivo di facilitare l'instaurazione di un rapporto di fiducia tra il ricercatore e l'utente disabile, fornendo fin da subito molti degli elementi informativi indagati attraverso i diversi strumenti a disposizione. Sotto il profilo più specifico della finalità generale del modello da testare, ovvero la strutturazione di un percorso di orientamento, l'approccio narrativo consente al soggetto di prendere consapevolezza di sé, della propria identità, dei propri bisogni e delle proprie risorse mettendo in gioco la propria capacità di dare una struttura all'esperienza, di selezionare e organizzare le informazioni, di attribuire senso e significato a ciò che accade e a ciò che si fa, di socializzare le interpretazioni, le emozioni ed i progetti, di costruire e ricostruire la propria identità e di immaginare e di progettare azioni future. In linea generale dalle ricostruzioni biografiche condotte emerge un atteggiamento abbastanza generalizzato di rassegnazione alla condizione di invalido e appare in generale prevalere un sentimento di profonda auto-svalutazione, unito ad una più generale incapacità di definire i punti di forza su cui definire un progetto di tipo professionale. Come sostiene Richard Sennet (2006), per molte persone nell'"era flessibile" la maggiore sofferenza sembra essere legata proprio alla difficoltà di dare forma ad una *narrazione positiva* orientata alla propria vita, di definire una storia, di riconoscere una "trama" nelle cose che fanno. Si parla di sofferenza perché quando non si hanno obiettivi a lungo termine, quando non si sa cosa dovremmo e potremmo fare, si diviene vulnerabili nei confronti dell'urgenza del momento e degli altri. Come costruire narrazioni positive, ma anche esercitare la propria voce? Non si tratta semplicemente di procedure di inclusione sociale, ma di trovare forme di riconoscimento delle capacità culturali anche in contesti socialmente non favorevoli. Arjun Appadurai (2004) parla della *capacità di generare aspirazioni* (*the capacity to aspire*) come una delle funzioni principali delle capacità culturali. Questa capacità di generare aspirazioni, come tutte le complesse capacità culturali, ha bisogno di essere esplorata ed applicata nella pratica, ripetutamente. Là dove le opportunità di applicare the "*capacity to aspire*" sono limitate anche le capacità stesse rimangono meno sviluppate. L'incapacità di aspirare influisce negativamente su – e a sua

volta è influenzato da – l’effettiva capacità di trovare una propria collocazione nel mondo del lavoro ed acquisire il ruolo sociale di lavoratore, contribuendo all’integrazione sociale e alla valorizzazione delle capacità della persona. Tenendo sullo sfondo questa constatazione generale, si presentano di seguito i risultati più rilevanti emersi dai colloqui con gli utenti in rapporto a due dimensioni relazionali importanti, ovvero l’identità personale in relazione alla condizione di “dis-abile”, “disoccupato” e “migrante” e in relazione al contesto socio-culturale di vita.

3.1 L’identità personale in relazione alla disabilità, al lavoro e al progetto migratorio

Come si è anticipato poc’anzi, l’avvento della malattia nella biografia dei soggetti qui ascoltati e della relativa condizione di disabilità ha avuto un effetto generale di “*empowerment*”, ovvero di impoverimento di sé con una perdita di controllo sulle proprie aspirazioni e sul senso della propria vita. Sicuramente, l’insorgere della disabilità rappresenta un momento che può essere destrutturante l’esperienza di vita di un individuo, soprattutto quando si lega direttamente alla perdita del ruolo sociale già acquisito di lavoratore o, per quanto riguarda gli stranieri, ad un fallimento delle aspettative di miglioramento della qualità della vita insite nel progetto migratorio.

Le modalità con cui questi fattori interagiscono sono profondamente diverse tra loro, anche in virtù delle possibili influenze di numerose altre caratteristiche – come l’età, il genere, l’appartenenza socio-culturale, il percorso formativo– che poco si prestano a riduzioni e semplificazioni e che invitano a considerare ogni caso nella sua complessità e multidimensionalità.

In linea generale, però, nelle ricostruzioni biografiche il senso di impoverimento di sé e la carenza di autostima cui si è accennato possono essere auto-diretti o etero-diretti. Nel primo caso, i soggetti assumono di sé le responsabilità per il proprio stato di disoccupazione e le ricollegano alle caratteristiche invalidanti della malattia, con affermazioni del tipo: “*questa malattia è diventata una macchia nella mia vita*”, “*capisco che non è facile prendere a lavorare una persona con i miei problemi*”, “*non so proprio come potermi rendere utile agli altri in queste condizioni*”. In altri soggetti, il senso di inefficacia personale viene imputato all’incapacità della società e, in particolare, dei datori di lavoro ad accogliere la diversità, come risulta da affermazioni del tipo: “*nessuno ti assume quando sei malato*”, “*loro ti considerano solo se riesci a fargli guadagnare qualcosa*”.

Questi atteggiamenti non si escludono certo a vicenda, anzi convivono nella stessa persona e sono influenzati dalla fase del ciclo di vita che si sta attraversando e dalle esperienze contingenti. Di fatto, è evidente che il fatto di soffermarsi su ciò che non si è più in grado di fare, piuttosto che sforzarsi a riconoscere ciò che si potrebbe ancora fare, le proprie capacità e competenze, impedisce al soggetto di attivarsi concretamente per cambiare la propria situazione, con tutte le conseguenze che si vedranno in termini di delega della propria persona ai servizi e di caduta nelle maglie dell'assistenzialismo; sostenere il concetto di empowerment nel percorso di orientamento ha proprio il significato di rendere le persone capaci di individuare le proprie risorse interne ed esterne, di definire i propri obiettivi e il percorso idoneo a raggiungerlo, aumentando il potere di un soggetto e la percezione di esso sulla propria vita e le proprie scelte.

I colloqui effettuati con gli utenti hanno portato ad identificare un primo gruppo di persone che non ha accettato la propria condizione di invalidità e che oscilla tra questo atteggiamento di auto-svalutazione più o meno esplicitato e l'incapacità di riconoscere i propri limiti e le proprie risorse, trasponevoli poi in un contesto lavorativo. È il caso, ad esempio, di Marco⁷, un giovane immigrato proveniente da un paese dell'Est Europa che si trasferisce in Italia per far fronte ai problemi di salute, alcuni di origine antiche (distrofia muscolare), altri intercorsi successivamente (cancro tiroideo). La ricercatrice riferisce che nel corso dei colloqui il soggetto fa costante riferimento al disagio da lui provato nel condividere le sue giornate e le sue esperienze con persone disabili ed il suo desiderio di entrare a far parte di contesti di lavoro il più possibile *normali*, alternando momenti in cui ostenta molta sicurezza rispetto alle sue doti di abile venditore (il lavoro che faceva al paese d'origine) e rispetto al suo progetto professionale (lavoro commerciale) a momenti in cui si scontra con le realtà di una malattia degenerativa (oltre che di carenze da un punto di vista linguistico) che gli impone di ridimensionare i propri obiettivi lavorativi. D'altro canto, vive con altrettanti conflitti l'idea di dover entrare nel mondo del lavoro nel suo status di *invalido*, e questo lo conduce a rimanere sospeso tra due mondi senza essere realmente in grado di agire in nessuno di essi.

Diverso è il caso di Walter, un giovane italiano con problematiche psichiatriche appassionato di disegno tecnico, professione che ha esercitato con successo per ben 7 anni e che dice di aver lasciato perché l'ambiente di lavoro era troppo esigente rispetto a quanto era in grado di affrontare a cau-

⁷ Per questioni legate alla privacy dei partecipanti e per semplicità di esposizione, i nomi dei soggetti coinvolti nella sperimentazione sono stati in questa sede sostituiti.

sa della sua malattia. Pur in presenza di buone risorse personali, Walter teme che fare progetti troppo ambiziosi, anche se coerenti con le sue capacità ed i suoi obiettivi professionali, gli possa causare una ricaduta nella depressione: l'incapacità di affrontare le frustrazioni derivanti dalla mancata realizzazione dei propri desideri e l'esperienza di periodi di forte depressione che l'hanno accompagnato nel suo percorso di vita lo spingono quindi ad abbassare le proprie aspettative in un lavoro *“che mi faccia stare tranquillo e che mi consenta di curare la mia malattia, anche se mi piacerebbe fare il disegnatore tecnico”*.

Il rapporto con la propria malattia e con le limitazioni di vita che questa crea viene vissuto in modo particolarmente conflittuale se la malattia interviene in una fase biografica inoltrata e costringe alla disoccupazione dei soggetti con un'identità sociale ben stabilizzata intorno al ruolo di lavoratore. Molti dei colloqui che sono stati effettuati in questa sede hanno, infatti, riguardato persone con una esperienza nel mercato del lavoro più o meno lunga, spesso frammentata e poco coerente (come nel caso degli immigrati) ma comunque considerata una ragione importante di vita, in modo particolare per tutti quei soggetti che hanno basato il progetto migratorio proprio sul miglioramento della propria qualità di vita attraverso il lavoro. In alcuni casi, il licenziamento e la conseguente disoccupazione sono proprio determinati dalla malattia e dalla impossibilità per il datore di lavoro di adibire il soggetto a mansioni più adeguate alle nuove condizioni di salute; in altri casi, la malattia nella condizione di disoccupazione impone delle limitazioni nella tipologia di lavoro da ricercare, soprattutto per tutti coloro che presentano problematiche serie a livello fisico e non possono più svolgere i lavori manuali pesanti che hanno contraddistinto la loro carriera lavorativa.

Rispetto al primo caso, un esempio viene dalla storia di Gabriele, un ragazzo molto giovane affetto dal morbo di Parkinson che lavora in un hotel come tuttofare per diversi anni finché la patologia, sempre tenuta nascosta ai datori di lavoro per evitare il licenziamento, inizia a influire negativamente sul suo rendimento; dunque, in occasione di una sua assenza dal lavoro per sottoporsi ad una operazione importante, i suoi datori di lavoro gli comunicano che non avevano più bisogno di lui perché il giro di clienti si era ridotto di molto. Nel corso del colloquio, con rammarico, Gabriele sostiene che fatica a pensare ad una vita senza lavoro perché ha sempre ricavato da questo e dal contatto con le persone la sua gioia di vivere, ancor di più ora che le responsabilità familiari legate al mantenimento dei figli lo mettono quotidianamente di fronte alla sua incapacità di provvedere loro; aspetto che ha iniziato a considerare seriamente in seguito ad un episodio in cui il figlio gli chiede se potevano acquistare un oggetto che gli sarebbe

piaciuto, usando un'espressione del tipo *“ma papà, mi puoi comprare questa cosa? Abbiamo i soldi?”*.

Rispetto al secondo caso, la storia di Luca è emblematica: si tratta di un extra-comunitario di oltre 55 anni che nella sua lunga storia lavorativa in Italia si specializza soprattutto in lavori di falegnameria ad elevata qualificazione e professionalità e che viene licenziato dalla ditta in cui lavora da anni a causa della crisi economico-finanziaria. I seri problemi alla schiena che gli impediscono di spostare oggetti pesanti gli creano molte difficoltà nella ricerca di un lavoro in linea con le esperienze maturate nella sua carriera lavorativa; dunque, da un lato Luca fatica a trovare una motivazione sufficiente ad una ri-qualificazione professionale in altri ambiti anche in virtù dei pochi anni di vita lavorativa che gli restano. Dall'altro lato, non riesce ad accettare l'idea di rientrare negli ambiti di lavoro conosciuti con l'etichetta di invalido in quanto nel corso della sua vita si è sempre contraddistinto per uno spirito di abnegazione e fedeltà alle aziende che lo portava a fare molti straordinari, a scendere a compromessi sulla retribuzione e ad impegnarsi oltremodo per raggiungere il massimo nella qualità dei prodotti, dunque, non accetta di presentarsi come persona invalida che *“non può più”* lavorare in questo modo, anche perché questo lo metterebbe fin da subito in cattiva luce con i colleghi, magari costretti a compensare le sue mancanze.

Si noti, tra l'altro, che la condizione di disoccupazione e di disabilità hanno avuto, nella sua storia, pesanti conseguenze anche a livello relazionale, in quanto proprio a causa del suo orgoglio di lavoratore, in parte trasmesso dalla cultura d'origine, ha affrontato una separazione con la moglie rimanendo completamente solo ad affrontare la situazione (di disoccupazione e precarietà economica): *“da noi la donna deve stare in casa e l'uomo deve lavorare, un uomo che non sa mantenere la famiglia è nulla, io non potevo più accettare che lei andasse a lavorare per mantenermi e così l'ho lasciata”*. Le aspettative di lavoro, dunque, e il modo di affrontare fasi di transizione come la malattia e la disoccupazione, sono fortemente condizionate dal sistema valoriale appreso all'interno di una data cultura; nel caso specifico, l'esistenza di una concezione della vita sociale ancora radicata sui valori tradizionali nei quali esiste una rigida divisione del lavoro che impone all'uomo (capofamiglia) di provvedere alla propria famiglia a livello economico e materiale, contribuisce a creare ulteriori ansie e frustrazioni che possono compromettere seriamente la salute psichica personale. Diversi uomini adulti ascoltati in questa sede hanno manifestato questo senso di frustrazione derivato dall'essere costretti a chiedere soldi alla moglie: in alcuni casi, questo sentimento è compensato da un'iper-attivazione

in ambiente domestico nella cura dei figli e della casa, mentre in altri casi contribuisce a peggiorare lo stato psichico dell'utente che si traduce nell'apatia e nella mancanza di stimoli all'attivazione, con tutto ciò che comporta in termini di difficile gestione per i servizi di mediazione lavoro.

Dal canto loro, le donne sono penalizzate nel mercato del lavoro, sia in fase di accesso al mercato del lavoro, sia in fase di re-inserimento contestuale o conseguente al periodo della maternità; nel campione di donne intervistate in questa sede, la mancanza di esperienza lavorativa in Italia non è dovuta solamente alle difficoltà di adattamento al nuovo contesto sociale, alla lingua o ai problemi di salute ma anche alla difficile conciliazione del ruolo di cura dei figli e dell'ambiente domestico con quello lavorativo, che le costringe in una prima fase a rinunciare al lavoro per dedicarsi alla casa anche in virtù della difficoltà di trovare occupazioni a tempo parziale. Dunque, spesso queste donne arrivano a età inoltrata all'inserimento lavorativo, accontentandosi di svolgere lavori da badante o domestica che non richiedono una riqualificazione professionale.

Un altro aspetto non trascurabile che emerge dalle storie di vita degli immigrati concerne le motivazioni o gli obiettivi alla base del percorso migratorio, nella maggior parte dei casi riferibile al desiderio di migliorare la propria qualità della vita fuggendo da situazioni di povertà e di guerra. Le necessità oggettive connesse al sostentamento economico (proprio e della famiglia) e al mantenimento del permesso di soggiorno, e la contiguità con i luoghi in cui circolano le informazioni utili ad accedere a *lavori da immigrati* spesso costringono queste persone ad accettare lavori de-qualificati e/o senza tutele, senza preoccuparsi per la propria formazione (anche linguistica) e il proprio futuro professionale e favorendo una disposizione incondizionata a lavorare a tutti i costi. Motivazioni che nel breve periodo si rivelano certo efficaci nel fronteggiare le esigenze economiche urgenti, ma che nel lungo periodo e in presenza di eventi di vita avversi, come può esserlo la malattia, influiscono negativamente sulle possibilità di rientrare nel mondo del lavoro rendendo alquanto complicata la ri-formulazione di un progetto lavorativo sulla base delle nuove condizioni di salute del soggetto.

Se ci si concentra, poi, sull'utenza immigrata è d'obbligo una distinzione tra gli stranieri di prima e seconda generazione, che presentano delle diversità circa il progetto migratorio e le condizioni di vita, con le loro influenze sulla motivazione al lavoro e il desiderio di integrazione sociale. Rispetto agli immigrati di prima generazione, il quadro tratteggiato è stato sufficientemente esposto finora; i loro percorsi di vita sono tali da impedire, da un lato, di migliorare le proprie condizioni professionali e avere delle aspettative minime di lavoro, dall'altro lato impediscono di pensare ad un

rientro nei paesi d'origine che farebbe perdere loro sia i contributi assistenziali che ricevono per l'invalidità, sia la contribuzione versata a fini pensionistici fino a quel momento. I commenti delle ricercatrici, a tal proposito, sono di questo genere: *“durante il colloquio non è stato possibile fare un percorso per individuare le conoscenze e le capacità per le attività svolte, le descrizioni delle diverse occupazioni e del proprio modo di viverle erano tutte positive, ogni volta mi ripeteva che per lui qualsiasi lavoro va bene e mi ribadiva la sua disponibilità ad imparare e ad impegnarsi in qualsiasi cosa; l'ansia e la paura di non trovare lavoro si è riflessa per tutto il colloquio in questi termini”*.

Nelle seconde generazioni, termine con cui si indicano in questa sede esclusivamente i ricongiungimenti familiari di persone nate all'estero e migrate in Italia per raggiungere la famiglia d'origine (in età infantile o adolescenziale), le difficoltà linguistiche e di integrazione sociale sono più contenute grazie all'incontro con il sistema formativo, e le motivazioni al lavoro sono più simili ai coetanei autoctoni che ai componenti della famiglia d'origine. Il lavoro perde il suo carattere di indispensabilità per far fronte alla pura sussistenza economica, dunque vi è una maggiore facilità a strutturare un percorso professionale coerente e non frammentario che si orienti verso professioni che godono di maggior riconoscimento sociale. La differenza più evidente, dunque, si rinviene nell'investimento sulla formazione che può permettere di svolgere professioni più qualificate: Armando, ad esempio, con una grave menomazione fisica che gli impedisce l'uso delle mani e delle gambe, raggiunge i genitori in Italia all'età di 10 anni, frequenta le scuole dell'obbligo conseguendo la maturità commerciale, e si industria per seguire altri corsi di formazione che gli permettono di avere più possibilità nel mercato del lavoro; allo stesso modo, Sara, ventenne, con un lieve ritardo mentale dovuto alla dislessia, si trasferisce in Italia per raggiungere la madre e la sorella, frequenta l'istituto commerciale con successo, si integra perfettamente nei gruppi di ragazzi conosciuti a scuola (prevalentemente stranieri), impara l'italiano e il tedesco ed è in grado di muoversi da sola nel mercato del lavoro proponendosi alle aziende e cercando sui giornali quegli annunci che più si avvicinano al suo percorso di studi; Nadia, come ultimo esempio, una ventottenne con una situazione fisica molto pesante dovuta ad una serie di trapianti (affrontati qui in Italia), riesce nonostante i problemi di salute a conseguire un diploma turistico ed ora segue corsi di formazione di tedesco che le possono permettere di iscriversi all'università.

Nella maggior parte dei casi, pur nelle difficoltà di integrazione sociale e lavorativa che spesso vengono evidenziate, gli immigrati ascoltati in que-

sta sede non manifestano un desiderio esplicito di ritornare nel paese d'origine, nemmeno in quei casi dove la situazione di guerra che li ha costretti a fuggire si è risolta o nei casi in cui la malattia si è risolta in seguito alle cure mediche ricevute. Per le persone più adulte questo è imputabile alla difficoltà di ri-pensarsi nuovamente in una situazione sociale differente e alla volontà di non perdere i diritti assistenziali e previdenziali conquistati in Italia; nelle persone più giovani, è prevalente il desiderio di poter soddisfare in modo concreto le proprie aspettative professionali.

Tuttavia, esistono dei casi nei quali il progetto migratorio si è strutturato fin dall'inizio nella consapevolezza di un futuro ritorno al paese d'origine, e questa finalizzazione impedisce al soggetto di pensare ad un progetto professionale di medio-lungo termine e di attivarsi autonomamente nella ricerca di un lavoro e nel miglioramento di proprie capacità e competenze che non verranno mai sfruttate. Si prenda, il caso di Francesco, quasi quarantenne, rifugiato politico in Italia da quasi 5 anni. Nel corso dei colloqui, Francesco mostra di non avere progetti o aspirazioni circa la professione da svolgere, racconta di tutti i lavori che ha svolto in Italia come finalizzati esclusivamente al sostentamento economico della sua numerosa famiglia (composta da moglie e 9 figli) e non si sofferma sulla sua disabilità e sulle limitazioni che questa può causare sulla carriera lavorativa. L'unico desiderio che Francesco esplicita è quello di poter fare un lavoro che gli permetta di guadagnare dei soldi che potrà accantonare per ritornare al suo paese d'origine, *“una volta che avrò avuto la cittadinanza italiana e sarò sicuro che potrò continuare a prendere i soldi dell'invalidità, me ne tornerò sicuramente in *, mi cercherò un'azienda che italiana che opera lì e che può avere bisogno di una persona come me che sa anche l'italiano e il tedesco, di solito quelle aziende hanno bisogno di persone che conoscono bene i paesi con cui trattano”*.

Rimanendo nell'ambito dei fattori personali che possono incidere negativamente sulle possibilità di attivazione, sono da segnalare situazioni particolarmente complesse nelle quali è la mancanza di autostima e/o di riconoscimento delle proprie risorse alla base di determinate patologie psichiche/psichiatriche a determinare l'instabilità lavorativa e l'incapacità di tenuta a lungo termine. In questo caso, i soggetti hanno in sé le risorse personali per rimettersi in gioco e per spendersi per cercare un'occupazione, ma manifestano problemi di tenuta nel tempo proprio a causa dell'interferenza degli stati emotivi e psichici. Nel colloquio con Davide, un italiano ultraquarantenne affetto da una sclerosi a placche che incide fortemente sui suoi stati emotivi portandolo a lunghi periodi di depressione, il conflitto tra la scarsa motivazione al lavoro e la presenza di risorse personali importanti è

particolarmente presente. Ad un certo punto del suo racconto afferma: *“ho fatto tantissimi lavori e so che ho delle competenze che riesco a spendere un po’ dappertutto; mio fratello, per esempio, dopo le medie ha scelto un posto di lavoro e si trova ancora lì dopo più di 25 anni, non ha altre esperienze, non conosce com’è il mondo del lavoro, quindi io rispetto a lui ho molte più possibilità. Ho sempre cercato e trovato lavoro da solo, so come fare”*. In un percorso di *empowerment* di soggetti con problematiche di questo tipo è importante, dunque, agire sulla motivazione al lavoro a lungo termine in un progetto complessivo che valuti realisticamente le possibili interferenze della patologia e Davide, nell’ipotizzare un suo ipotetico percorso lavorativo, trova da solo una soluzione adeguata per risolvere questo conflitto tra la necessità/importanza di lavorare e l’altalenanza dei suoi stati emotivi, che fino ad ora l’hanno sempre portato a licenziarsi una volta acquisita una sufficiente conoscenza delle proprie mansioni e del contesto di lavoro e di relazione entro cui si muoveva (ovvero, quando il lavoro si trasformava in routine e non vi era più la novità da esplorare): si pensa, dunque, nelle vesti di rappresentante, dicendo: *“credo che sarebbe il mio lavoro ideale, perché posso organizzarmi in autonomia e nessuno mi alita sul collo. È un lavoro che ho già fatto, riesco a sostenerlo fisicamente e mi è piaciuto molto. Mi sono dimostrato che non riesco a fare solo lavori manuali, ma anche quelli dove devo usare il cervello, nonostante non avessi concluso le scuole. Sarei integrato in società e potrei anche fare tante telefonate (sono bravo nel parlare e gentile con i clienti). Non credo che dovrei sviluppare particolari abilità oltre a quelle che già ho imparato”*.

Nel complesso, dai discorsi finora effettuati si può evincere che anche la dimensione lavorativa acquisisce significati e importanza diverse nelle biografie personali. Il lavoro può essere considerato come un elemento connesso alla sfera soggettiva individuale oppure può essere inteso in senso strumentale come mezzo per il raggiungimento di un obiettivo di carattere oggettivo. All’interno del primo insieme, il lavoro può costituire una dimensione di vita che acquisisce una finalità di socializzazione, di raggiungimento e soddisfacimento delle proprie aspirazioni personali e di contrasto alla solitudine e all’isolamento relazionale. All’interno del secondo insieme, ovvero il lavoro inteso in senso strumentale, si ritrovano i due modi di vedere il lavoro come necessità essenzialmente di tipo economico e mezzo per il raggiungimento dell’autosufficienza, intesa sia in senso monetario che come stadio indispensabile per intraprendere un percorso di indipendenza e di crescita personale.

È evidente che tutti questi significati possono convivere nello stesso soggetto con pesi differenti e costituire insieme un mezzo di realizzazione

personale e di raggiungimento della sufficienza economica, influenzando al contempo il proprio atteggiamento nei confronti dello stato di disoccupazione. Ma, indipendentemente da queste esplicite finalità, il lavoro rappresenta per gran parte degli intervistati un mezzo per acquisire e performare un ruolo nella società, per avere un'identità sociale, dunque ha prima di tutto la funzione di definire appartenenza ed inclusione vs. estraneità ed esclusione; l'incapacità o impossibilità di lavorare definisce pertanto l'incapacità di esprimere la propria identità sociale ed incide nell'alimentare il proprio senso di disistima. La storia che si è raccontata più sopra di Luca mostra proprio le modalità con le quali la definizione di sé nel ruolo di lavoratore possano influenzare la possibilità di accettare il proprio status di disabile disoccupato. Nonostante il progetto migratorio si possa indirizzare prevalentemente sull'identificazione del lavoro come fonte di guadagno per il miglioramento delle condizioni di vita, soprattutto per gli utenti qui ascoltati di sesso maschile diventa un importante veicolo di affermazione personale nella società ospitante: nella storia di Luca, le problematiche fisiche vengono nascoste ai colleghi di lavoro proprio per non mostrarsi, agli occhi degli altri, come un fannullone che scarica le proprie responsabilità sugli altri come vorrebbero gli stereotipi sociali sugli stranieri.

Fermo restando questo punto importante circa le modalità con cui l'identità sociale e soggettiva si costituiscono nei - e al contempo costruiscono i - significati del lavoro per un soggetto disabile, non ci si può esimere in questa sede dalla trattazione del potenziale effetto disincentivante che la disponibilità di trasferimenti pubblici monetari può avere sulle motivazioni al lavoro e sulla volontà di attivarsi per conseguirlo. Questa è una dimensione nell'interazione tra le politiche assistenziali e quelle di attivazione in quanto da un lato l'essere titolare di trasferimenti pubblici può essere indicativo di una condizione di disabilità tale da limitare le potenzialità d'inserimento professionale, dunque è necessario che esista un sistema di protezione sociale che garantisca la sussistenza economica; d'altra parte, come mostra il caso di Francesco, la presenza di un sussidio e di altri contributi monetari può funzionare da disincentivo alla ricerca di lavoro, soprattutto in un contesto come quello alto-atesino dove queste forme di aiuto economico sono particolarmente generose.

Rispetto alle forme di sussidio per l'invalidità esistenti, quella maggiormente disincentivante è la pensione di invalidità civile, esclusivamente di natura assistenziale e, dunque, sganciata dai contributi versati in precedenza con l'attività lavorative, ottenibile da chiunque si veda riconosciuta dalla commissione medica un'invalidità maggiore del 74%: in questo caso,

infatti, il superamento delle soglie di reddito stabilite comporta la revoca dell'assegno mensile. Ai destinatari di tale forma di remunerazione, dunque, non conviene un'attività lavorativa a tempo pieno, che comporterebbe la perdita dell'assegno mensile, tanto che spesso è la stessa commissione medica ad indicare come preferenza lo svolgimento di un lavoro a tempo parziale. I sussidi monetari di natura previdenziale, dunque legati alla contribuzione versata attraverso il lavoro, limitano in parte questo problema: se si fa eccezione per la pensione di inabilità INPS e l'assegno di incollocabilità INAIL, incompatibili con l'attività lavorativa, nel caso dell'assegno ordinario di invalidità INPS e della pensione di invalidità INAIL il trasferimento monetario è cumulabile con redditi da lavoro (subendo, al limite, delle revisioni). Il loro potere disattivante, rispetto alla conduzione di un'attività lavorativa, a livello di principio è ridimensionato rispetto alla pensione di invalidità civile, fermo restando che ciò può dipendere comunque dal suo ammontare complessivo (che può raggiungere cifre particolarmente elevate tali da avere, comunque, questa conseguenza)⁸.

Se si osserva il campione di soggetti preso a riferimento in questa sede (molto eterogeneo rispetto ai trasferimenti monetari percepiti), appare evidente che questo discorso teorico sul potere dei trasferimenti monetari di disincentivare l'attivazione deve essere comunque ricollegato alle rappresentazioni di sé nel lavoro e all'importanza che questo assume nella biografia personale, oltre che dalle considerazioni appena esposte circa il senso del progetto migratorio per la componente straniera. Indipendentemente dalla nazionalità di provenienza, infatti, molti dei soggetti coinvolti in questa sperimentazione hanno affermato di essere disposti a rinunciare all'assegno mensile pur di avere un lavoro.

È il caso di Sara, ad esempio, un'italiana con disabilità psichica che percepisce l'assegno ordinario di invalidità civile che, dal momento del suo trasferimento in Alto Adige avvenuto 15 anni fa, non ha più avuto la possibilità di lavorare a causa delle difficoltà linguistiche legate al tedesco, tra l'altro in una situazione di isolamento relazionale molto pesante da sostenere; il lavoro costituisce per lei sia una fonte di realizzazione personale che un modo per allacciare quelle relazioni sociali che la facciano sentire di

⁸ Vi sono, poi, ulteriori provvidenze economiche di tipo socio-assistenziale che contribuiscono ad integrare le cifre percepite attraverso i sussidi, come l'indennità di accompagnamento o in alternativa l'assegno di cura (che può raggiungere i 1800 euro), il reddito minimo di inserimento (secondo il numero di componenti il nucleo familiare), l'assegnazione di alloggi IPES (o in alternativa i contributi per le spese di locazione), i contributi o servizi per il trasporto, spese per servizi pubblici (come scuole e asili) calcolati in base al reddito.

appartenere a qualcosa, dunque per lei più importante di questi soldi che può ricevere senza lavorare.

Allo stesso modo per Giuseppe, un giovane immigrato affetto da una grave forma di schizofrenia, il lavoro costituisce l'unico modo per tenere sotto controllo la sua malattia perché la concentrazione richieste dai lavori manuali che ha fatto finora (soprattutto di falegnameria) e le forze fisiche che deve investire in questa attività gli permettono di sfogare la carica aggressiva che altrimenti dirigerebbe verso altri obiettivi; il padre, presente ai colloqui, afferma di non essere interessato a forme di assistenza monetaria perché *“mio figlio è molto bravo a fare lavori manuali, impara molto in fretta e si dedica al lavoro con tutto se stesso; io non capisco perché devo accontentarmi di prendere dei soldi per tenerlo a casa quando è in grado di lavorare e guadagnarseli da solo; io penso a quando non ci sarò più e a come farà da solo, bisogna che lavori e che sia in grado di vivere da solo perché io non vivrò in eterno. Capisci... se non fosse capace di fare niente mi andrebbero bene i soldi, ma lui è capace, io sono riuscito a trovargli dei lavori che ha fatto benissimo, erano tutti contenti di lui, il problema è che ogni tanto si stanca e non si comporta bene, ma è capace di lavorare”*.

Si noti, poi, che per alcune persone il fatto stesso di dover chiedere aiuti economici è di per sé umiliante perché rende pubblica l'incapacità individuale di provvedere economicamente a sé e alla propria famiglia. Elio, ad esempio, è un immigrato ventiquattrenne con poche esperienze di apprendistato e lavoro in Italia, che nel corso del colloquio puntualizza molto spesso da un lato questo sentimento di vergogna nel chiedere aiuto economico alle istituzioni, dall'altro lato il suo risentimento verso queste istituzioni che non riescono a trovare un lavoro adatto a lui, visto che è perfettamente in grado di lavorare nonostante la sua patologia (ha sostenuto un intervento al cervello che non pregiudica le sue capacità lavorative).

Al contrario, in altri soggetti l'affidamento totale di sé alle istituzioni non è percepito con un senso di vergogna; come nel caso di Francesco che si è esposto più sopra, ci sono soggetti disabili che non hanno alcun progetto lavorativo e cercano di sfruttare il più possibile i benefici che la loro condizione di invalidità può portare e in cui, tutto sommato, i trasferimenti economici percepiti sono ritenuti più che sufficienti a condurre una vita dignitosa anche senza lavorare. Stefano, ad esempio, è un altro immigrato di 42 anni affetto da sclerosi, venuto in Italia per lavorare oltre 10 anni fa e con una carriera lavorativa alquanto frammentata e caratterizzata da molte esperienze di lavoro di breve termine, tante concluse per sue dimissioni; durante il colloquio sostiene di non poter lavorare al momento perché sta male fisicamente e che il suo unico obiettivo è quello di riavere la pensione

di invalidità civile (che aveva già percepito in passato) e l'assegno di cura per poter tornare al suo paese d'origine per una parte dell'anno mantenendo la residenza in Alto Adige. Questi casi sono numericamente scarsi nel campione di soggetti in analisi, ma questo può dipendere più dalla scarsa desiderabilità sociale di affermazioni come queste che dall'effettiva carenza di atteggiamenti verso il lavoro di questo tipo, che tra l'altro possono emergere più facilmente in un percorso di orientamento articolato nel lungo periodo che nel tempo ridotto di due colloqui.

Si deve, tuttavia, evidenziare un ulteriore aspetto che si lega al discorso dei trasferimenti monetari e concerne non tanto l'atteggiamento dell'utente disabile nel rapporto con il sistema dei servizi quanto la cultura passivizzante che può di fatto nascere o essere indotta a causa del fatto che si tratta di interventi basati sul sussidio monetario. In alcune delle storie ascoltate, infatti, emerge come il sistema dei sussidi possa nel concreto agire come un disincentivo di fatto alla esigenza di collocazione lavorativa dell'utente che comunque, percependo una pensione di invalidità e beneficiando di aiuti in ambito assistenziale, in definitiva non appare, persino agli occhi dell'operatore, come primariamente bisognoso di attività lavorativa. È evidente che una cultura di questo tipo, pur se riferibile a pochi casi, non fa altro che alimentare nell'utente il senso di inutilità e di sfiducia nel futuro, compromettendo seriamente le possibilità di spendersi alla ricerca di un lavoro e di migliorare le proprie aspettative nei confronti della vita.

3.2 L'identità di disabile nel contesto di vita e di relazione

L'incapacità di auto-attivarsi verso la ricerca di un lavoro ed il miglioramento della propria qualità di vita, insieme all'atteggiamento sopra richiamato di auto-svalutazione, può dipendere in taluni casi più dal contesto di vita che dal rapporto personale con la malattia.

Diego è un ragazzo poco più che ventenne, emigrato dal paese d'origine all'età di 14 anni per raggiungere i genitori e i fratelli, venuti in Italia senza di lui molto tempo prima lasciandolo solo perché lo percepivano come un peso. Diego è affetto, da quando aveva 6 anni, da una poliomielite che ha lasciato conseguenze fisiche invalidanti, anche in seguito ad un periodo molto lungo (oltre 3 anni) nel quale la famiglia l'ha costretto a letto con un'ingessatura che non gli permetteva di muoversi; oltre a ciò, la sua vita è stata fortemente condizionata da un ambiente familiare espulsivo ed altri eventi di vita che l'hanno messo a dura prova, come il trasferimento in Italia, le difficoltà nel capire come mettersi in relazione con le persone,

l'apprendimento di una lingua diversa e il ri-adattamento ad un contesto sociale e culturale completamente diverso rispetto a quello d'origine. Nel corso del colloquio, manifesta spesso la sua ansia e la sua incapacità di vedere una via d'uscita da questo vissuto, con affermazioni del tipo: *“ho tanta confusione nella testa, non so proprio cosa fare, cosa mi aspetta, come devo fare per affrontare il futuro”*. Di fatto, nei periodi di riabilitazione fisica e sociale che i servizi hanno predisposto per lui, la situazione generale è decisamente migliorata, nonostante i genitori si siano disinteressati completamente di lui facendosi sentire solo quando aveva un lavoro e poteva rappresentare per loro un sostegno economico. Questa situazione, che tende a ripetersi, è ovviamente destabilizzante per Diego e influisce negativamente sui suoi tentativi di trovare un equilibrio psichico adeguato all'inserimento in un contesto lavorativo e alle relazioni sociali e alla costruzione di un progetto di vita complessivo; dunque, la ricostruzione di un contesto di vita e di relazione stabile, in completa autonomia dalla famiglia d'origine, è in questo caso un pre-requisito fondamentale per strutturare solo successivamente un percorso di qualificazione professionale.

In generale, la famiglia d'origine può costituire un vincolo o una risorsa al percorso verso l'autonomia del figlio disabile: è un vincolo quando tende all'iperprotezione (rendendo il figlio incapace di acquisire in autonomia strumenti di confronto con la realtà esterna), alla sostituzione (che si verifica quando i genitori tendono a risolvere i problemi che il figlio affronta nella sua esistenza quotidiana agendo al suo posto e impedendogli di sviluppare capacità di individuare proprie soluzioni) o ancora alla mortificazione delle sue capacità (amplificando i limiti derivanti dalla sua disabilità e sottovalutando le sue abilità e la capacità di adattamento). Al contrario, è una risorsa quando riesce a valorizzare capacità e competenze del figlio oltre la malattia ed a costituire per lui uno stimolo al conseguimento dell'autonomia.

Le esperienze raccolte ci restituiscono una fotografia alquanto variegata. In generale, i soggetti di età più avanzata non hanno fatto esplicito riferimento ai condizionamenti ricevuti dalla famiglia d'origine, anche perché nella maggior parte dei casi la disabilità è intervenuta in fasi successive della biografia personale, quando il distacco con la famiglia d'origine era già avvenuto. Tuttavia, in alcuni casi si sono verificate delle interferenze dovute ad aspetti più socio-culturali o economici che di relazione, cui gli utenti si sono riferiti per dare ragione dell'impossibilità di proseguire con il percorso di studi o di seguire un percorso di studi più adatto alle proprie aspirazioni personali: *“mi sono fermata alle scuole medie perché mio padre voleva farmi sposare; l'unica cosa che sono riuscita a fare, quindi, è stata*

di andare a lavorare in fabbrica, fino a quando poi mi sono sposata e sono rimasta incinta”; “era una famiglia povera la mia e quindi non potevo studiare, ho dovuto iniziare presto a lavorare per portare i soldi a casa”.

Nelle leve di età più giovane, in particolare per i soggetti di nazionalità italiana che presentano problematiche psichiche/psichiatriche, i casi incontrati in cui la famiglia si è rivelata un vero e proprio ostacolo, o quantomeno un agente inibitorio al compimento di un percorso di autonomia, sono stati certamente più frequenti. Si prenda la storia di Eliana, immigrata venticinquenne con una disabilità psichica (invalidità al 50%) che presenta un grado molto elevato di isolamento socio-relazionale dovuto essenzialmente a modelli culturali ed educativi appresi in famiglia. La madre, in modo particolare, nel corso di tutta la sua infanzia e adolescenza le ha impedito di frequentare la scuola e le ha insegnato esclusivamente a chiedere l'elemosina per far fronte all'estrema povertà del nucleo familiare; tuttora, a distanza di 7 anni dalla morte della madre, l'unica motivazione al lavoro che Eliana presenta è il guadagno economico, che crede di poter conseguire solo attraverso le pulizie (unico lavoro che ha già fatto), non è interessata a formarsi per acquisire maggiori competenze anche se le sue capacità linguistiche sono limitate ed ora che a sua volta è divenuta madre, sfrutta il proprio figlio per guadagnare più soldi nelle sue elemosine (si noti, tra l'altro, che chiedere aiuti economici è considerato una vergogna mentre l'elemosina un mezzo lecito per guadagnare denaro). In questa storia le restrizioni imposte dalla madre provengono da valori e tradizioni apprese dalla cultura d'origine; esistono, però, altre situazioni, soprattutto nei casi di figli con problematiche psichiche, nelle quali le modalità relazionali che la famiglia instaura con i figli può rappresentare una risorsa o un vincolo alle sue capacità di attivazione. Per Diego, le difficoltà a dare forma a progetti professionali provengono proprio dai conflitti indotti dagli atteggiamenti espulsivi della famiglia, che lo considera unicamente come fonte di guadagno e riprende i contatti con lui solo quando ha un'attività lavorativa e disinteressandosi completamente di come conduce la sua vita.

Tratti simili presenta la storia di Carlo, un ventiquattrenne immigrato in Italia dieci anni fa per seguire la famiglia alla ricerca di un lavoro; pur avendo una sua famiglia composta dalla moglie e un figlio, Carlo vive nella casa dei genitori, entrambi senza lavoro, che spesso si sostituiscono a lui lasciandogli poco spazio nel vivere in autonomia la sua vita. Al suo trasferimento in Italia i genitori gli hanno permesso di iniziare un percorso riabilitativo per i problemi del linguaggio che presentava, ma una volta terminata la scuola dell'obbligo, la famiglia non ha più collaborato con i servizi per la prosecuzione delle cure ed anzi l'ha ostacolata sostituendosi al parere

degli specialisti, giudicando inutili le terapie seguite dal figlio e avanzando atteggiamenti iper-protettivi, ostacolando così il suo percorso verso l'autonomia; si noti, tra l'altro, che per ottenere la possibilità di incontrare Carlo, la ricercatrice riferisce di aver dovuto chiedere il permesso al padre.

Al contrario, nel caso di Giuseppe, già incontrato, vi è una buona spinta da parte della famiglia d'origine a stimolare il figlio al lavoro e alla riqualificazione professionale nell'idea che il figlio deve essere in grado di imparare a gestirsi in modo autonomo, tanto che le esperienze professionali che il figlio ha maturato sono state reperite proprio dal padre. Si noti, tuttavia, che il padre esprime una domanda poco coerente con la grave patologia di cui è affetto il figlio, dichiarato incollocabile al lavoro e impiegato per mezza giornata in un laboratorio protetto; ripensando a quanto avviene al suo paese d'origine, vorrebbe che il figlio fosse collocato in modo coatto in una struttura nella quale questa patologia possa essere definitivamente curata (pensa ai vecchi ospedali psichiatrici), per poter poi pensare ad un futuro lavorativo da persona *normale*. Questo atteggiamento critico nei confronti dei servizi è comunque motivato dalla perdita del lavoro che il padre stesso ha dovuto subire per poter seguire il figlio, situazione che mortifica ulteriormente il nucleo familiare ed alimenta sentimenti di abbandono da parte delle istituzioni.

Infine, uno dei rifiuti a partecipare all'indagine è venuto proprio da un padre di una ragazza trentenne affetta da disturbo bipolare: i tentativi di avere un contatto con la ragazza sono falliti in quanto la gestione della sua vita personale è completamente affidata al padre, che decide per lei cosa può o non può fare, tra l'altro senza una giustificazione precisa in quanto nelle esperienze di stage e di formazione la ragazza ha mostrato di avere delle risorse personali su cui puntare per raggiungere una maggiore autonomia.

D'altro canto, vi è da rilevare che da un punto di vista strettamente economico la famiglia – d'origine o acquisita – può rappresentare un fattore protettivo rispetto al ruolo sociale della persona disabile, sia per coloro che percepiscono una pensione di invalidità che, a maggior ragione, per coloro che non raggiungono la percentuale utile a ricevere sussidi economici. Uno degli intervistati, quarantottenne, affetto da un disturbo bipolare, sostiene infatti: *“attualmente vivo della pensione di invalidità di 520 euro al mese, so che non avrò una pensione da lavoro perché gli anni lavorati non mi bastano. Ma insieme con i redditi di mia moglie ce la facciamo a sopravvivere”*.

Il contesto di vita non è costituito solamente dalle reti di relazione primarie ma anche dalle reti di relazione costruite all'esterno del contesto fa-

miliare. In linea generale, la maggior parte dei soggetti ascoltati in questa sede presenta un disagio che non si riferisce unicamente alla condizione della malattia, ma anche al relativo isolamento sociale, motivo per il quale molto spesso il significato del lavoro va oltre alla dimensione di realizzazione di sé e a quella del sostentamento economico, acquisendo prima di tutto il valore di integrazione sociale e di contrasto alla solitudine.

Il ritiro sociale, la riduzione alla partecipazione ad attività collettive, il minore interesse ad avere hobby personali sono, per alcuni, dirette conseguenze di una disoccupazione di lunga durata che contribuiscono ad indebolire strutture del tempo quotidiano e le prospettive per il proprio futuro; la disoccupazione ha, in sostanza, determinato per queste persone il passaggio dall'ottimismo alla rassegnazione e, in alcuni casi, alla disperazione.

Queste tendenze generali si manifestano in diverse forme individuali secondo la storia del disoccupato, la sua vulnerabilità personale e la sua situazione familiare: gli italiani con disagio psichico presentano situazioni tra loro differenziate anche a causa del tipo di patologia e dell'atteggiamento della famiglia d'origine; i soggetti immigrati di prima generazione hanno reti di relazione molto ristrette costituite dalla loro famiglia e da pochi altri connazionali (generalmente, parenti migrati in periodi precedenti) che, però, tendono a frequentare molto sporadicamente nel tempo libero anche a causa degli impegni familiari ritenuti totalizzanti; gli immigrati di seconda generazione, al contrario, avendo seguito il percorso di studi in Italia hanno reti di relazione più estese, formate pur sempre da persone straniere ma con le quali condividono anche attività nel tempo libero.

In modo particolare, questo isolamento viene attribuito dagli stranieri e dagli italiani originari di altre regioni al particolare contesto socio-culturale alto-atesino, la cui peculiarità risiede nella convivenza di popolazioni di origine italiana e tedesca (oltre alla minoranza linguistica ladina), che costringe a dover conoscere entrambe le lingue per poter instaurare relazioni sociali e per poter lavorare, soprattutto nel settore pubblico ove è richiesta una certificazione che attesti il bilinguismo. Questa necessità pone delle barriere non da poco per quelli che si trasferiscono in provincia, in modo particolare nelle vallate più vicine al confine austriaco, poiché si ritrovano a doversi riadattare a due culture differenti e a dover apprendere entrambe le lingue per comunicare, oltre che per lavorare. Per questo motivo, le ricostruzioni degli utenti di origine non-altoatesina ruotano spesso intorno all'individuazione di questo tratto culturale considerandolo come un vincolo alla propria realizzazione e integrazione.

Nel suo racconto del trasferimento in Alto Adige avvenuto all'età di 25 anni, Sara afferma che *“anche un italiano che viene da altre regioni è uno*

straniero in queste zone". La sua storia è costellata da tantissimi traslochi abitativi (ne conta oltre 15 nei primi 10 anni di permanenza in Alto Adige), avvenuti a causa della professione del marito, un insegnante di italiano in scuole tedesche la cui precarietà lavorativa impone questi continui spostamenti. Per far comprendere cosa significhi tentare un'integrazione sociale in alcuni dei luoghi che ha avuto modo di conoscere, Sara racconta di alcuni episodi nei quali il marito veniva canzonato dagli abitanti del luogo per le sue origini non tedesche, pur essendo nato e vissuto in Alto Adige e pur conoscendo molto bene la lingua (vista anche la sua professione di insegnante in scuole tedesche); tanto più per Sara, che non conosce bene la lingua tedesca, pur cercando di studiarla autonomamente, questa integrazione con le popolazioni autoctone non si è mai verificata. Tra l'altro, come viene evidenziato da altre ricostruzioni, la possibilità di entrare nel mondo del lavoro è spesso condizionata più dalle *conoscenze* che dalle *capacità*, ovvero i datori di lavoro privilegiano quelle persone che sono conosciute da membri delle loro reti di relazione informale più che la messa alla prova di estranei e la valutazione delle effettive competenze.

Per gli stranieri, questi aspetti sono ancora più accentuati in quanto si trovano a dover apprendere contemporaneamente due lingue e ad adattarsi ad un contesto percepito come ostile per i pregiudizi nei confronti degli stranieri e per l'incapacità di accogliere altri popoli. Diversi utenti – in particolare, coloro che vivono da molto più tempo in queste zone – segnalano che questo aspetto ha inciso molto nel determinare la loro situazione attuale di disoccupati, in quanto mettono in evidenza che a seguito di questa crisi economica, spesso presa come scusa dagli imprenditori e poco reale, i primi ad essere licenziati sono proprio gli stranieri, anche se possiedono un'esperienza più lunga e competenze migliori degli autoctoni. Nella racconto di Luca, brevemente accennato più sopra, il licenziamento che il datore di lavoro ha motivato con la necessità di procedere a una riduzione del personale (a causa della contrazione delle vendite), nella realtà è motivato dalla necessità dell'imprenditore di risparmiare denaro, in quanto successivamente ha assunto lavoratori in nero a svolgere le stesse mansioni; a detta dell'utente, nel periodo del licenziamento la produzione e le richieste del mercato erano aumentate, dunque non si poteva giustificare questo provvedimento. Stesse osservazioni per Gianni, un immigrato quarantenne che ha lavorato per anni come operaio in un'azienda per poi essere licenziato e richiamato frequentemente a lavorare con le stesse mansioni con il sistema

dei voucher⁹; da un lato, il sistema dei voucher ha sicuramente contribuito a limitare il lavoro in nero particolarmente diffuso nella popolazione immigrata, ma di fatto, come nel caso di Gianni, il controllo sulle ore effettivamente lavorate è molto difficile e questo può portare ad uno sfruttamento lavorativo soprattutto di quelle fasce di popolazione svantaggiate disposte a tutto pur di lavorare.

Il confronto con un contesto sociale considerato ostile fa scaturire comportamenti che possono apparire dall'esterno come irrazionali; in modo particolare, la tendenza degli stranieri a nascondere il proprio stato di disabilità per paura che il pregiudizio socio-culturale si traduca in forme di discriminazione sul lavoro. Alcuni utenti di nazionalità straniera ascoltati in questa sede hanno dichiarato che non hanno mai fatto cenno alle loro problematiche fisiche nelle aziende in cui lavoravano prima di divenire disoccupati per non rischiare di perdere il posto di lavoro, tra l'altro aggravando in questo modo le proprie condizioni fisiche. Gianni, ad esempio, sostiene che si sono verificati nella sua azienda dei casi di licenziamento di persone che avevano presentato certificati medici che impedivano loro di fare lavori pesanti; Luca afferma che i suoi problemi alla schiena sono scaturiti proprio dal lavoro che faceva, nel corso dello spostamento delle porte che fabbricava aveva preso diversi strappi alla schiena, di cui non aveva fatto cenno per paura di essere licenziato; nel caso di Gabriele, presentato più sopra, i datori di lavoro non gli hanno rinnovato il contratto in scadenza perché si erano resi conto del suo calo di prestazione e non volevano trovarsi nelle condizioni di fronteggiare le sue assenze per malattia.

A ciò si aggiunge, infine, un elemento non trascurabile che ha un peso non indifferente nel creare questa situazione di esclusione: ovvero, il mancato riconoscimento in Italia dei titoli di studio conseguiti all'estero, che contribuisce a quel fenomeno di de-mansionamento cui ci si è riferiti finora. Diversi utenti ascoltati in questa sede possiedono qualifiche professionali elevate maturate al paese d'origine che non possono essere in alcun modo spese in Italia poiché la procedura di riconoscimento richiederebbe spese molto elevate che difficilmente possono essere sostenute e, nel caso dei diplomi di laurea, eventuali integrazioni di esami che comportano ulteriore dispendio di denaro. È il caso, ad esempio, di Giancarlo, laureato in crimi-

⁹ I buoni lavoro sono un metodo alternativo di pagamento del lavoro occasionale accessorio; il lavoratore viene pagato con questi buoni che incorporano già una quota di tasse pagate e di contributi Inps e Inail. In questo modo il lavoratore ha assicurata sia la copertura previdenziale, sia quella contro gli infortuni e non deve pagare imposte sul reddito incassato perché ha già provveduto il datore di lavoro. Sono compatibili, tra l'altro, con sussidi di disoccupazione e mobilità.

nologia e con una carriera alle spalle nella polizia del paese d'origine, che sostiene con rammarico di non poter proseguire anche qui con quella che era la sua vocazione, in quanto dovrebbe sostenere diversi esami integrativi e pagare una cifra che si aggira sui 13 mila euro per le pratiche burocratiche; dunque, ha svolto lavori come barista fino al momento della disoccupazione, intercorsa per il fallimento della ditta per cui lavorava. Ancora, il caso di Gabriele che vorrebbe proseguire con gli studi economico-giuridici iniziati al paese d'origine e laurearsi in giurisprudenza per diventare avvocato, *“un sogno che ormai non realizzerò più perché le forze mi stanno abbandonando e quelle che mi restano devo investirle nel mantenere i miei figli e fargli fare una vita migliore della mia. Io so che ho molti limiti ma per loro accetto di fare, anche in queste condizioni, qualsiasi lavoro”*.

Vi sono, tuttavia, dei casi nei quali l'elevata qualificazione e professionalità conseguita al paese d'origine non comporta un abbassamento delle proprie aspettative, come nei casi citati, bensì una visione poco realistica di sé nel mercato del lavoro locale e un atteggiamento di pretenziosità che ha comunque l'effetto di impedire l'auto-attivazione verso la ricerca di un lavoro e di delegare se stessi ai servizi. Si prenda ad esempio la storia di Sandro, ultraquarantenne con una formazione universitaria conseguita all'estero; le considerazioni annotate dalla ricercatrice che ha curato i colloqui con lui sono le seguenti: *“pur non sapendo bene la lingua, pensa di poterla apprendere dai figli e non la considera un limite, ha perso un lavoro per problemi di comprensione. Questo mostra la difficoltà di leggere il contesto sociale e professionale dove ha deciso di inserirsi e a coltivare un pensiero rigido rispetto le richieste esterne. Un altro aspetto che mi sembra di aver colto nel suo racconto è la difficoltà nel rimettere in discussione le sue competenze professionali, provando a riverificare alcune sue modalità di lavoro, con umiltà e desiderio di apprendere e di crescere, fino ad arrivare ad essere autonomo nel compito affidato, invece di rimanere costantemente in una posizione puramente esecutiva e con un atteggiamento di richiesta nei confronti del datore di lavoro e dei colleghi, pretendendo continuo supporto per svolgere il lavoro. Il desiderio di lavorare, è presente ma quando si tratta di costruire un progetto personale emergono delle criticità, poca chiarezza su quanto dovrebbe fare per essere adeguato al lavoro richiesto e poco consapevole che dopo un periodo di affiancamento, addestramento e formazione, è necessario lavorare autonomamente e senza bisogno di continue istruzioni, ma solo momenti di confronto. È convinto di avere molte competenze professionali e si sente sottostimato dal mondo del lavoro, un'osservazione che mi è stata confermata dall'operatore di riferimento che mi descrive Sandro come una persona difficile e molto esigente*

nei confronti delle istituzioni, immaginando un lavoro adeguato al suo titolo di studio di odontotecnico. Sandro descrive i suoi trascorsi senza mostrare grande frustrazione e delusione per la sua condizione d'inoccupato. Tende a sopravvalutare le sue competenze e capacità, e ad avere grandi aspettative nei confronti delle istituzioni (ufficio mediazione lavoro) e dell'ambiente lavorativo; mostra di conoscere molto bene i suoi diritti di lavoratore e di straniero, di contro non esterna grande spirito di adattamento e di sacrificio nell'impegnarsi a studiare l'italiano e il tedesco, ma propone con convinzione la lingua inglese, che lui conosce molto bene pensando che siano gli altri a doversi adattare a lui e non viceversa".

3.3 Il processo di empowment e le sue conseguenze

La larga maggioranza dei colloqui effettuati, hanno evidenziato una generale difficoltà a mettere a fuoco le proprie capacità, le proprie risorse personali e gli obiettivi professionali, fattore che può essere in parte ricondotto a quanto si è finora messo in evidenza circa lo scarso senso di autoefficacia determinato dalla malattia e/o dall'esperienza del pregiudizio e che in molti casi si traduce in un atteggiamento passivo verso la ricerca autonoma del lavoro, e in termini pratici, nell'incapacità di scrivere un curriculum vitae e pensarsi all'interno di un colloquio di lavoro. Come si è anticipato precedentemente, lo strumento costruito in fase di progettazione sulla stesura del curriculum non è stato testato in questa sede, come non sono stati testati tutti gli strumenti di accompagnamento e valutazione dei soggetti nel luogo di lavoro; tuttavia, il modo di porsi nella relazione con le ricercatrici e le richieste esplicite avanzate dagli utenti hanno dimostrato indirettamente la loro necessità nel percorso di orientamento.

Un esempio, tra i tanti, viene dalla storia di Simone, quasi quarantenne, emigrato nel 2007 dal paese d'origine per raggiungere la moglie già arrivata in Italia e affetto da una malattia auto-immune molto rara che colpisce l'apparato muscolo-scheletrico. Al suo arrivo in Alto Adige si è subito rimesso in discussione frequentando con successo un corso di operatore socio-sanitario; tuttavia, vive una condizione di profonda insicurezza e demotivazione circa la sua difficoltà nel trovare un'occupazione dovuta anche alla bassa autostima, e nel corso dei colloqui chiede spesso alla ricercatrice un confronto sulla sua capacità di sostenere una conversazione, chiede conferme sulla pertinenza dei suoi discorsi con una situazione di colloquio lavorativo, parla delle sue esperienze ma sostiene di non sapere come si possano organizzare per iscritto in modo da scrivere un curriculum.

Non diversamente da Simone, anche altri utenti, in modo particolare gli stranieri, si pongono nel corso dei colloqui con un atteggiamento interrogativo circa la loro capacità di stare in relazione con un estraneo ed essere adeguato alle sue richieste; come si è più volte accennato, infatti, molti lavoratori immigrati, soprattutto quelli di prima generazione, quando arrivano in Italia si industriano a recuperare lavoro – spesso dequalificato con garanzie minime e un livello molto scarso di protezione – soprattutto attraverso le reti di relazione informale costituite quasi unicamente dai propri connazionali. Dunque, la necessità di essere rassicurati circa la propria adeguatezza e di ricevere un orientamento in questo senso non riguarda solo chi si affaccia alle prime esperienze lavorative e che varca la soglia di in un mondo ancora sconosciuto, ma anche chi dopo una lunga esperienza di lavoro è costretto a rimettersi in gioco, spesso percependo di dover ricominciare tutto daccapo e/o con la percezione di inadeguatezza determinata dalla sua patologia.

Come si è accennato, questo è certamente un risultato di uno scarso “orientamento a se stessi”, non a caso gli strumenti del prototipo sottoposti a test che hanno presentato maggiori problemi sono proprio quelli che prevedono di identificare le conoscenze/competenze, di darsi degli obiettivi lavorativi e sviluppare una progettualità che permetta realisticamente di conseguirli. Spesso questa parte dei colloqui è stata affrontata dagli utenti in modo superficiale, quasi non capissero il senso di strutturare un percorso di questo tipo, con risposte ripetitive, quasi stereotipate, più legate a ciò che avevano svolto in passato che ad una progettualità futura e più legate alla propria percezione di quali possono essere le richieste del mercato del lavoro che a reali aspirazioni professionali. La difficoltà maggiore per le ricercatrici è stata proprio quella di far emergere quelle che vengono definite *competenze trasversali*, ovvero quel vasto insieme di abilità di carattere generale, a largo spettro, relative ai processi di pensiero e cognizione, alle modalità di comportamento nei contesti sociali e di lavoro, alle modalità e capacità di riflettere e di usare strategie di apprendimento e di auto-correzione della condotta; capacità che non sono apprese unicamente in contesti lavorativi ma in tutte le esperienze di vita e di relazione.

La loro incapacità a dare rilevanza a queste competenze trasversali è derivata dalla percezione di poca attinenza con l’ambito lavorativo e dalla difficoltà di traslare questi aspetti di sé in una professione. Questa caratteristica emerge in modo evidente in molti di quei soggetti ascoltati che, avendo problematiche di carattere fisico che gli impediscono di fare lavori pesanti, riescono a pensarsi unicamente in lavori d’ufficio quando in realtà raccontano di essere persone creative, di prediligere nel tempo libero lavori

artistici o musicali o attività a contatto con la natura. Si noti, tra l'altro, che in alcuni dei casi ascoltati obiettivi lavorativi di questo tipo si rivelano poco realistici, in quanto le difficoltà linguistiche sono tali da non permettere una collocazione di questo tipo nel breve periodo, anche a fronte della scarsità di corsi di formazione per l'apprendimento dell'italiano e del tedesco rivolti a questa fascia di popolazione.

Il colloquio con Mara, una donna immigrata quasi cinquantenne, con poche esperienze di lavoro in Italia dovute alla migrazione, alla maternità e successivamente ai problemi fisici, può aiutare a comprendere più a fondo questi aspetti. Si tratta di un caso che ha creato diversi problemi nella gestione della relazione biografica con la ricercatrice, in quanto Mara si è posta per gran parte del colloquio con un atteggiamento scarsamente collaborativo, che poi si è compreso essere imputabile alla stanchezza di sostenere la quotidianità nella condizione di disoccupazione. Nella percezione dell'utente, infatti, le istituzioni coinvolte non sono riuscite né ad innescare opportunità capaci di consentirle di trovare un lavoro e neppure si sarebbero mai poste come interlocutore capace di operare positivamente per una trasformazione della qualificazione del soggetto attraverso corsi di formazioni.

La ricercatrice, puntando a fatica su tutti quei racconti della vita quotidiana che potevano contribuire a rasserenare l'utente, quasi al termine del colloquio la porta ad identificare le sue risorse personali e a farle strutturare un progetto lavorativo in cui queste risorse possono essere valorizzate: *“io capisco che nelle mie condizioni è difficile trovarmi un lavoro, non posso fare molti movimenti e spostare cose pesanti perché ho male alla schiena, non posso stare nella stessa posizione per molto, non so l'italiano e non ho studiato... però, se devo pensare a quello che posso fare... io sono bravissima ad organizzare feste, anche con le persone del mio paese che ho conosciuto qui organizzo cene, preparo torte, faccio l'animazione, tutti sono sempre contenti e si divertono quando vengono alle mie feste, e anche a me piace perché mi fa bene stare con gli altri e fare felici gli altri. Dico, posso fare queste cose, posso andare a vendere i biglietti del cinema così sono ferma e incontro comunque le persone, posso stare a fare compagnia agli anziani o ai bambini. Anche gratis!”*.

Si può pensare che l'origine di un atteggiamento poco propositivo e quasi standardizzato verso il “lavoro possibile” sia essenzialmente esperienziale, ovvero sia derivato da una scarsa abitudine “all'orientamento”, come viene inteso in questa sede, e da una “deriva”, ancora presente nei servizi, di logiche istituzionali e burocratiche che solo in parte sono in grado di sviluppare un approccio effettivamente fondato sull'obiettivo della

capacitazione dei destinatari. Una condizione che viene rafforzata ulteriormente dalla presenza di un mercato del lavoro ancora “rigido” e poco propenso ad apprezzare le potenzialità lavorative di persone portatrici di disabilità. Inoltre non si può trascurare che l’acuirsi delle problematiche occupazionali conseguenti all’attuale fase recessiva tenda spesso ad alimentare un approccio per il quale le situazioni che possono comunque utilizzare fonti di sostentamento di origine diversa da quella lavorativa (come è il caso dei percettori di sussidi di invalidità) vengano di fatto poste in secondo piano rispetto ad altre che, mancando di quei sussidi, appaiono prioritarie. Un atteggiamento che in alcuni casi, fortunatamente minoritari, tra quelli considerati dall’indagine, si può tradurre anche in una mancanza di investimento di tempo nella spiegazione agli utenti di quali siano i propri diritti e le procedure per farli valere.

Infine, va sottolineato un ultimo aspetto che sembra emergere in alcuni tra i casi esaminati. A fronte di una qualità molto elevata – e riconosciuta per tale in tutto il territorio nazionale- dei servizi socio-assistenziali alto-atesini, sembrano talvolta emergere delle barriere nell’accesso ad essi, dovute ad un qualche limite della comunicazione: difficoltà di sapere a chi rivolgersi e quale procedura seguire. È un limite riscontrato talvolta nei centri di mediazione lavoro cittadini che, dal canto loro, scontano di un sovraccarico lavorativo notevole dovuto alla crescente numerosità dell’utenza iscritta.

Vi è uno spaccato di popolazione, costituita soprattutto da stranieri, che incontra diverse barriere nell’accesso ai servizi e nel riconoscimento dei propri diritti; le barriere linguistiche, a cui in alcuni casi si aggiungono deficit relativi alla comunicazione, rendono difficile per le persone immigrate con disabilità avere conoscenza dei diritti legati alla propria condizione, in alcuni casi aggravate dall’isolamento in cui queste persone vivono per barriere più culturali che fisiche, legate alla vergogna per l’origine traumatica delle menomazioni e/o all’assenza di una comunità etnicamente omogenea su cui contare. Nel caso che si è appena esposto, Mara ha avuto delle difficoltà a comprendere se poteva essere destinataria dell’assegno di cura e quali fossero le procedure per ottenerlo e i servizi da interpellare; nel caso del ragazzo schizofrenico, il padre era totalmente all’oscuro della possibilità di richiedere altre forme di sussidio e di ulteriori aiuti assistenziali che potessero contribuire ad alleviare le sue fatiche e permettergli di cercare un lavoro per se stesso.

Per tutti quei soggetti gravati da forme di marginalità già accentuata, dunque, l’incapacità di attivarsi alla ricerca di un lavoro ha uno specchio nell’incapacità di attivarsi per migliorare la propria qualità di vita; simil-

mente, quei soggetti che possiedono un buon livello di motivazione e le risorse personali per potersi attivare da un punto di vista lavorativo allacciando relazioni e spendendosi per far conoscere le proprie potenzialità (generalmente, coloro che hanno un buon livello di istruzione, pur se conseguito al paese d'origine) si dimostrano decisamente molto informati e competenti su tutto ciò che gli spetta di diritto nella condizione di invalido e presentano network informali di sostegno che limitano il loro isolamento sociale.

Questa constatazione può essere un argomento preso facilmente a sostegno della necessità di strutturare percorsi di orientamento finalizzati all'empowerment: nel primo di questi due casi, infatti, è più frequente un atteggiamento di delega della propria situazione ai servizi territoriali, questi soggetti tendono ad affidarsi completamente all'Ufficio del Lavoro scaricando su di esso ogni responsabilità circa la propria condizione senza attivarsi adeguatamente nella ricerca del lavoro. Nel corso dei colloqui, frequentemente si sono sentite affermazioni quali *“mi aspetto che mi trovino un lavoro”*, piuttosto che *“non sono ancora stati in grado di trovarmi un lavoro dopo tutto questo tempo”*. Fermo restando che l'inserimento lavorativo è la ragione d'essere di questi servizi, tali affermazioni degli intervistati, che spesso vengono puntualizzate con pretenziosità e che delineano un'attitudine totalmente passiva, possono essere ridimensionate dagli operatori quando essi siano in grado di argomentare che l'utente si deve saper collocare all'interno di un percorso nel quale entrambe le parti in gioco nella relazione si facciano carico della situazione e si attivino per migliorarla.

L'atteggiamento di affidamento totale del proprio futuro professionale ai servizi emerge anche tra alcuni dei soggetti stranieri che hanno un'invalidità dovuta ad una patologia psichica. Nel caso di Dario, un quarantenne con una forte depressione e sindrome ansiosa migrato in Italia nel 1995 in seguito alla guerra che ha colpito il suo paese, la ricercatrice ha avuto molte difficoltà a contestualizzare la storia entro un progetto professionale in quanto, pur dichiarando a più riprese di voler lavorare, mostra di affidarsi completamente ai servizi anche nella scelta del lavoro da svolgere, in modo totalmente passivo: *“Ho provato a cercare lavoro, ma è un momento difficile e poi non mi sento bene. Ho avuto molti momenti di stress sul lavoro, non so esattamente cosa mi ha portato a questa malattia, ma un lavoro troppo faticoso, lontano da casa e con molte richieste mi fa sentire ansioso. Le difficoltà del mio paese d'origine mi hanno portato a fuggire, la prima tappa è stata in Grecia, qui facevo lavori saltuari, agricoltura e piccoli commerci, abitavo con altri amici e pensavamo di poterci rifare una vita, poi a causa dei documenti non regolari, della scarsità di lavoro, ci*

*siamo spostati in Italia dove c'era uno dei miei fratelli. E anche qui ho fatto un sacco di lavori, e a un certo punto mi licenziavo. Ho fatto uno stage con la coop. *, mi sono iscritto all'ufficio mediazione lavoro nel 2006 a causa della mia malattia e spero che mi trovino un lavoro adatto a me, poco faticoso e se fosse possibile part-time e non troppo lontano da casa...”.*

Si noti che interventi *tailor made* e fondati sulla cultura della capacitazione dei soggetti disabili possono consentire di contenere il rischio di inserimenti lavorativi che possono rivelarsi insostenibili o poco realistici per l'utente, e che finirebbero per alimentare nell'utente il senso di fallimento personale. È il caso di Mauro, un giovane straniero immigrato in Italia da 3 anni, affetto da una disabilità fisica particolarmente pesante per la mancanza di un arto e le forti cefalee, dovute ad un incidente stradale accaduto quando aveva 4 anni. Nel corso della breve permanenza in Italia, Mauro ha seguito diversi corsi di formazione – con relativi inserimenti in azienda per effettuare tirocini – che gli sono stati proposti dagli uffici di mediazione lavoro e dal privato sociale per sviluppare le sue competenze nei lavori d'ufficio (segreteria, contabilità, archiviazione documenti), anche in linea con le poche esperienze di lavoro che aveva avuto al paese d'origine. Di fatto, nel corso dei colloqui esprime spesso il suo orientamento verso lavori più dinamici all'aperto nei quali ci sia la possibilità di muoversi, in quanto le cefalee che lo affliggono vengono amplificate nei luoghi chiusi e, soprattutto, quando sta per molto tempo a computer. Dunque, da un lato riesce a strutturare i suoi obiettivi lavorativi solo intorno ai lavori che già ha fatto e con i quali crede di aver più possibilità di inserimento lavorativo (idea indotta in qualche modo dalle proposte finora ricevute), nella consapevolezza che questi lavori non gli garantirebbero una tenuta a lungo termine proprio a causa di questi problemi di salute; dall'altro lato, sostiene che se deve proprio dire quello che andrebbe meglio per lui si orienterebbe per un lavoro nel settore dell'agricoltura o del giardinaggio che conterrebbe le sue cefalee e risponderrebbe meglio alla sua voglia di dinamicità.

Spesso, dunque, si crea uno scarto tra aspirazioni personali che la persona disabile – in modo particolare, i disabili con patologie psichiche – ha maturato nel suo percorso (“voglio fare il portiere di albergo”) e l'adattamento a soluzioni “realistiche”, raggiungibili velocemente e in modo pragmatico (“per te c'è un posto in un laboratorio protetto”). Certo, a prima vista le aspirazioni della persona disabile possono andare oltre il segno, ma esse contengono una preziosa risorsa motivazionale da valorizzare. E in ogni caso la persona disabile ha difficoltà a orientarsi da solo in questo scarto tra ambizione personale e adattamento pragmatico, reso peraltro più problematico dal fatto che vi entrano in gioco visioni contrastanti del tem-

po: per esempio, i famigliari vogliono il passaggio certo dalla formazione/stage al lavoro, mentre i Servizi di collocamento si trovano spesso obbligati a prolungare la fase propedeutica all'assunzione a causa della mancanza di un'offerta lavorativa. Questo scarto rappresenta proprio uno dei campi centrali di esercizio del progetto individualizzato, e non di rado può essere utile tenerlo aperto per condurlo verso l'aumento delle possibilità e delle capacità di scelta e di azione dell'allievo, cioè verso il suo empowerment.

Si chiarisce anche in proposito che quest'ultimo non si riduce ad essere – come non di rado accade nell'ambito dei servizi – una misura di responsabilizzazione della persona disabile, di adattamento pragmatico a ciò che si ritiene necessario faccia, in quanto essa è reciprocamente una misura di quanto le soluzioni offerte alimentino e allarghino le sue capacità. Il concetto dell'*empowerment* può rappresentare un elemento utile al miglioramento dell'occupabilità delle persone disabili se intendiamo il concetto dell'occupabilità come capacità soggettiva a integrarsi socialmente. Questo significa che oltre alle funzioni che concorrono al miglioramento nell'accesso al mercato del lavoro, occorre dare attenzione allo sviluppo delle condizioni che compongono la vita sociale ed affettiva delle persone disabili.

Si è, poi, potuto rilevare che sono presenti formule diversificate di organizzazione di esperienze lavorative che declinano in modi diversi il passaggio dalla formazione/stage al lavoro. Vi sono, per esempio, formule che danno priorità all'addestramento al lavoro e organizzano attività in laboratori che operano in conto terzi (per lavori di assemblaggio, per esempio); oppure formule che danno priorità alla crescita personale e offrono opportunità di sperimentarsi nel lavoro in ambiente protetto di tipo comunitario. Ci sono differenze anche nell'organizzazione dei tirocini e nella loro finalizzazione. Nei modelli formativi orientati al *learning on the job*, che prevedono molte ore di tirocinio in azienda, le persone disabili possono essere o meno affiancate da una figura di supporto. Analogamente, l'inserimento in azienda può prevedere gradi e tipi diversi di protezione: o in quanto si tratta di un'attività "di nicchia" dentro l'azienda o in quanto sono previsti interventi di sostegno.

Queste variabili mettono dunque sotto osservazione gli sbocchi lavorativi allo scopo di rilevare:

a) se e in che misura sono presenti formule diversificate di esperienza lavorativa che *medino* tra formazione e lavoro e che aiutino ad *evitare l'alternativa* tra lavoro e non lavoro, tra occupabilità e non occupabilità, e tra lavoro "normale" e assistenza;

b) quali aspetti dell'esperienza lavorativa e del contesto di lavoro sono positivamente correlati alle possibilità che sia *mantenuta* una condizione lavorativa e che sia orientata in senso evolutivo. È importante analizzare se e come la persona disabile viene messa in condizioni di utilizzare in concreto le sue capacità.

Da alcune delle storie di vita ascoltate in questa sede emerge che a volte questi aspetti non sono tenuti in debita considerazione.

Eleonora, ad esempio, ha 29 anni, vive con la famiglia in una fattoria, nella quale collabora alla tenuta dell'orto e del giardino; matura, così, il desiderio di poter lavorare come giardiniera. Eleonora è la più giovane in famiglia. Ha un telefonino e usa internet, ha una e-mail e vorrebbe frequentare un corso di informatica per imparare di più. È abbastanza autonoma: usa i mezzi pubblici da sola, va in bici e a nuotare, ogni tanto partecipa a uscite organizzate da associazioni presenti sul territorio. Ha frequentato una scuola professionale fino ai 20 anni; successivamente è rimasta a casa per alcuni anni perché non trovava un lavoro. Eleonora, ostile ai lavori che si svolgono nei laboratori protetti (ripetitivi e noiosi), ha trovato un impiego in una casa di cura come addetta alle pulizie; vi ha lavorato per due anni, con un compenso di 400 euro al mese, fino a che è stata licenziata senza spiegazioni. Dopo una disoccupazione durata due anni, ha trovato un impiego part-time come addetta alle pulizie, per un totale di 20 ore settimanali; il contratto durerà 3 anni, ma il compenso, pari a 200 euro mensili, è decisamente al di sotto delle sue aspettative e esigenze.

Daria ha 23 anni, ha una disabilità congenita legata a un ritardo mentale e a disturbi psicologici, per i quali le è stata riconosciuta un'invalidità al 50%. Daria ha sempre vissuto in famiglia con i suoi genitori, ha frequentato tutte le scuole e concluso il suo iter formativo con un diploma all'età di 17 anni. Dopo il diploma, la sua scuola le ha organizzato un tirocinio in una casa di cura pubblica, dove ha lavorato dalle 08.00 alle 14.30 ogni giorno feriale come addetta alla lavanderia; aveva buone relazioni con i colleghi, era autonoma nel lavoro e negli spostamenti. Dopo il primo anno, il contratto di tirocinio è stato prolungato per ben 5 anni, anziché essere trasformato in contratto di lavoro. Un anno fa, Daria ha iniziato un nuovo tirocinio presso una casa di cura pubblica nel settore delle pulizie. Anche qui il tirocinio dopo un anno è stato prolungato per altri tre mesi senza una prospettiva di una assunzione. Attualmente Daria lavora ogni giorno a partire dalle 17.00, quando gli spazi da pulire sono vuoti, per un totale di 4 ore e mezzo. Si muove autonomamente in treno, nonostante sia costretta ad arrivare un'ora prima al lavoro proprio a causa degli orari scomodi del mezzo di trasporto; con il treno successivo, arriverebbe solo 5 minuti dopo l'orario

stabilito, ma il datore di lavoro non le permette di iniziare in ritardo perché “tutti me lo chiederebbero”. Daria è in grado di fare tutto da sola se è stata istruita, anche con il nuovo lavoro le sono bastati 4 giorni per imparare le nuove mansioni. Le piace lavorare e fare bene il proprio lavoro. In questo caso, ha avuto anche un supporto psicologico per aiutarla ad affrontare il nuovo lavoro e i nuovi colleghi. Con l’attuale tirocinio percepisce 250 euro al mese. Le piace il lavoro, anche se “*si deve prendere quello che c’è, non c’è scelta*”. Daria sostiene di essere troppo brava per un laboratorio protetto, le piacerebbe lavorare con clienti, per esempio come barista. La madre sostiene che gli unici enti che assumono in questo periodo sono le istituzioni pubbliche, case di cura e ospedali; in aziende private non ci sono le risorse umane per seguire persone come sua figlia, mancano le persone di riferimento. La preoccupazione maggiore della madre è rivolta alla mancanza dell’assegno di invalidità: visto che la figlia ha una invalidità riconosciuta del 50%, è fondamentale pensare ad assicurarle una vecchiaia protetta attraverso una assunzione regolare, così che si possa pagare i contributi per una futura pensione di vecchiaia. Con il tirocinio Daria ha solo una assicurazione di infortunio: cosa farà quando i genitori non potranno più provvedere a lei? Inoltre, la madre rileva che durante il periodo scolastico, sua figlia fruiva di un supporto educativo molto articolato. Sia la direzione della scuola sia l’insegnante di supporto, si sono molto impegnati per Daria che ha trascorso tutta la scuola in classi normali; dopo la scuola, questa figura di supporto in loco, come per esempio un tutor aziendale, manca del tutto.

Gli esempi presentati invitano a considerare seriamente il tipo e la qualità delle attività lavorative in cui le persone sono impegnate e le caratteristiche del contesto di lavoro. È probabilmente molto difficile, su questo terreno, pervenire a delle indicazioni generalizzabili, ma alcuni casi analizzati in questa sede sottolineano questo aspetto e lasciano ipotizzare che un lavoro che stimola, che favorisce la partecipazione, che alimenta il rispetto di sé e il riconoscimento sociale, o che è suscettibile di arricchirsi di nuove competenze, può favorire la riuscita di un inserimento lavorativo e soprattutto la stabilizzazione della condizione lavorativa.

Lorenzo racconta: “*Sono in contatto con i servizi della Provincia, che mi organizzano degli stages dove prendo poco e mi annoio. Attualmente lavoro in una casa di cura il pomeriggio per 4 ore per 2 euro all’ora. Mi sento parcheggiato. In Provincia mi dicono che ho dei problemi - non sono attento, mi lascio distrarre troppo facilmente - per i quali è difficile trovarmi un lavoro vero. La mattina vado in palestra, il pomeriggio “lavoro”, la sera vado al bar sotto casa o guardo la TV. Vorrei iniziare un percorso*

che mi permetta di lavorare sul serio. È da quando ho 18 anni che chiedo un lavoro, ora ne ho 29 anni. Cerco lavoro anche da solo, ma le aziende dicono che devo passare attraverso la Provincia. Non capisco perché la Provincia non mi trova un posto da portiere. Vorrei fare il portiere in un ospedale o in un albergo con una paga vera. Non ho mai lavorato in un lavoro competitivo, ma da 11 anni insisto per averlo. Se avessi un lavoro, sarei disponibile a rinunciare alla pensione. Mi piace il lato dell'impegno del lavoro, sentirmi responsabile, voglio imparare, ho ancora forti aspirazioni, anche se ogni tanto mi vengono dei dubbi di riuscire di trovare un lavoro”.

Roberto vive con la moglie e il figlio, ha un'invalidità del 60% che gli è stata riconosciuta solo nel 2004 nonostante i problemi psichici siano congeniti. Dal 2009, la sua invalidità è aumentata al 75%. Ha frequentato le scuole medie solo fino alla seconda classe, poi ha intrapreso un corso di formazione che non ha portato a termine perché ha iniziato a lavorare per guadagnare subito qualcosa. La sua carriera lavorativa è stata molto frammentata, fino a che riesce ad ottenere un lavoro fisso con contratto regolare presso una ditta di distribuzione alimentare, dove lavora 9 anni come magazziniere. Ma ancora una volta, si licenzia perché le prestazioni richieste sono sempre più elevate e il compenso rimane inalterato. In qualche modo, si pente oggi di essersi licenziato, ma in quel momento non riusciva a tenere quei ritmi lavorativi. Prosegue, dunque, in una serie di lavori di pochi mesi finché ottiene l'invalidità. Tra questi, un lavoro come addetto alle pulizie presso il Comune, che gli fa pensare di presentare domande per l'aumento della percentuale di invalidità in modo da poter facilitare la sua assunzione da parte del Comune; idea che, però, non si concretizza. In seguito, ha seguito un corso di formazione nel quale ha seguito un tirocinio di 500 ore come addetto alle pulizie di una scuola. Nonostante i suoi datori di lavoro siano contenti del suo modo di lavorare, Roberto non sa se a conclusione di questo tirocinio potrà essere assunto. Sostiene che gli unici che si occupano di lui sono gli operatori del corso di formazione, ai quali eventualmente può chiedere aiuto, e che non ha altre persone di riferimento che lo supportano. Ha costruito un curriculum vitae, usa anche un pò il computer, ma non ha nessuno che lo aiuti a capire se il curriculum può essere incisivo e su cosa puntare per ottenere un lavoro. Roberto non riesce a pensare se stesso indipendentemente dal lavoro: non essere più utile per lui sarebbe devastante e quando è senza lavoro diventa molto irrequieto. Vorrebbe un lavoro part time, poco stressante, come per esempio come magazziniere o amministrativo. Con il tirocinio percepisce 5 euro all'ora, ma per lui l'aspetto economico viene in secondo piano purché sia occupato in qualche

attività. Non sa bene come calibrare in modo giusto la ricerca di un lavoro, anche perché teme che un contratto regolare dovrà abbandonare la pensione di invalidità. Non crede molto in se stesso, non sa più di che cosa è capace, i colloqui di presentazione gli fanno paura perché sa che fa brutta figura, si sente insicuro, sa che non si presenta bene; non sa nemmeno quanto potrebbe guadagnare attraverso il lavoro per non vedersi revocare l'assegno di invalidità.

4. Gli strumenti di orientamento: alcune ipotesi di miglioramento

Le riflessioni esposte finora, ricavate dalle interviste di testing del modello e dall'approfondimento qualitativo sui disabili psichici, suggeriscono alcune ipotesi di miglioramento degli strumenti didattici proposti e della loro metodologia di impiego.

Innanzitutto, alcune considerazioni circa gli aspetti più tecnici, relativi alla formulazione delle domande comprese nei diversi strumenti didattici. Una delle criticità emerse dalla fase di testing riguarda la difficoltà dei soggetti disabili a tradurre in obiettivi operativi le proprie risorse personali trasversali e a pensarsi in ruoli professionali alternativi coerenti con essi, discende una generale incapacità di comprensione circa alcune delle richieste avanzate negli strumenti di orientamento proposti. Sulle difficoltà di comprensione circa l'utilità di riflettere su tutti gli ambiti di vita esterni a quello lavorativo si è già discusso più sopra. In questa sede ci si riferisce non tanto ad giudizio di pertinenza delle dimensioni indagate rispetto al collocamento lavorativo, quanto alla mancanza di comprensione a livello concettuale della differenza di significato tra "conoscenze", "capacità" e "competenze", apprese nel corso delle esperienze di vita (scheda 6) e delle esperienze professionali (scheda 9). Allo stesso modo, si è notata una certa eterogeneità nelle risposte riferite alla formulazione del proprio obiettivo lavorativo (scheda 9) in quanto in alcuni casi i soggetti si riferiscono direttamente al tipo di lavoro che vorrebbero fare (operaio, barista, ...), mentre in altri casi si riferiscono ad un obiettivo generico quale può essere *"realizzarmi in un lavoro a contatto con le persone"*.

Si ritiene opportuno, dunque, anche all'interno della ratio più generale del modello di orientamento proposto, fornire consegne più precise che contengano anche spiegazioni circa il significato da dare ai termini utilizzati, da interpretare anche come fattore ulteriore di potenziamento della capacità di riflettere sulle proprie risorse.

Le ricercatrici non hanno evidenziato altre aree di criticità, ad eccezione delle domande esplicite sul tipo di disabilità effettuate ad alcuni soggetti con patologie psichiatriche che possono non essere pienamente coscienti della propria condizione – soprattutto in presenza di famiglie particolarmente soffocanti e protettive; si suggerisce, in tal senso, di condividere informazioni di questo tipo con altri attori della rete socio-assistenziale che hanno in carico la persona in modo da avere una rappresentazione più completa della situazione e non perdere informazioni importanti.

Rispetto alle dimensioni teoriche indagate nel modello, un'ipotesi di miglioramento emersa in fase di sperimentazione e confermata dall'approfondimento qualitativo concerne l'analisi strutturata:

- del rapporto con la propria malattia/disabilità – soprattutto in relazione alla fase della vita in cui si è manifestata e in relazione alle sue interferenze nella vita quotidiana;
- delle reti di sostegno e relazione;
- del rapporto con la famiglia d'origine – soprattutto, circa le possibili interferenze sulle scelte formative e lavorative e sul percorso personale verso l'autonomia;
- delle esperienze di pregiudizio vissute e delle strategie di fronteggiamento;
- nell'ambito specifico del lavoro, dei canali utilizzati per la ricerca attiva del lavoro (reti informali, privato sociale, media, ...); questo può essere affiancato da uno strumento in grado di fornire informazioni orientative che forniscano una maggiore conoscenza degli elementi di contesto entro cui muoversi in modo autonomo.

Sebbene questi argomenti possano emergere, come realmente si è verificato, in modo più o meno esplicito nel corso del colloquio iniziale, sarebbe bene prevedere un riadattamento degli strumenti elaborati con domande precise orientate a rilevare queste dimensioni.

5. Conclusioni

L'idea principale che si può trarre dalle considerazioni fin qui esposte è che il vissuto personale della malattia, della condizione di disoccupazione e di esclusione sociale dovuta allo stigma e all'impovertimento socio-relazionale, unita per gli stranieri al senso del progetto migratorio e ai vincoli di contesto costituiti dalla cultura di appartenenza e ospitante, hanno un forte potere di influire sull'evoluzione della carriera lavorativa e sulla strutturazione di un proprio progetto professionale personale. In modo particola-

re, si è messo in evidenza che tutti questi aspetti spesso condizionano la capacità/possibilità di “orientarsi” dei disabili con patologie psichiatriche o provenienti da altre culture, ovvero a governare in maniera efficace la propria esperienza formativa e lavorativa in modo da *essere in grado di* analizzare le risorse personali a disposizione per realizzare un proprio progetto, dunque riconoscere e valorizzare i propri punti di forza, trasferire competenze maturate in circostanze specifiche e finalizzarle ad altri ambiti e contesti, prendere coscienza di alcuni punti critici ed elaborare strategie per superare e/o aggirare carenze e limiti personali che impediscono il raggiungimento degli obiettivi desiderati, attivarsi nella ricerca di informazioni, prendere decisioni, pianificare strategie per realizzare il proprio progetto di sviluppo.

In assenza di queste abilità, che chiaramente non costituiscono un patrimonio innato ma possono essere apprese e potenziate nel corso di ogni fase della vita, le possibilità per un soggetto disabile di divenire attore della propria vita e contribuire alla propria soddisfazione lavorativa rischia di venir meno, mentre più facilmente si verifica un impoverimento generale di sé e la maturazione di un atteggiamento di attesa passiva che i servizi risolvano ogni suo problema.

D’altro canto, vi è da dire che questo atteggiamento passivo di delega della propria situazione alle istituzioni può essere alimentato a sua volta da un atteggiamento dei servizi scarsamente indirizzato ad orientare l’utente a rafforzare le proprie capacità attraverso un processo di *empowerment*. Un limite che si manifesta in particolare nel caso di soggetti con una modesta formazione, disabili psichici o immigrati: la somma, infatti, delle problematiche di salute con le carenze linguistiche e formative, con altre variabili come l’età e il sesso, con le resistenze sociali dovute al pregiudizio e con una generale mancanza di conoscenza realistica sul funzionamento del mercato del lavoro, rendono alquanto complicato il collocamento lavorativo sulla base delle richieste delle aziende. La tendenza comune a tutti gli attori del sistema è, dunque, quella di affrontare il tema della dis-abilità in chiave negativa piuttosto che positiva, concentrandosi cioè non sulle capacità di un individuo ma sulle sue “non-capacità”, non sulle doti ma sulle carenze, non sui risultati ottenuti ma su quelli preclusi dalla malattia.

Le riflessioni emerse in questa sede sono andate nella direzione di mostrare la necessità di un approccio capacitante alla disabilità e all’inserimento lavorativo delle persone disabili. Si può sottolineare che le strategie di inserimento lavorativo di persone disabili in un mercato del lavoro in continua trasformazione devono essere in grado di attivare maggiormente le persone stesse da inserire al lavoro. La tesi oggi condivisa su

come agire nell'ambito dell'inserimento di persone disabili concorda su interventi e percorsi *taylor made*, ossia ritagliati su capacità, richieste, traiettorie ed aspirazioni individuali dei diretti interessati e dunque *tarati* sulle specifiche caratteristiche ed esigenze dei soggetti e delle comunità di riferimento. Questo approccio del progetto individualizzato richiederebbe un case-management sistematico e una maggiore integrazione delle varie misure di supporto all'inserimento lavorativo. Le misure per l'inserimento lavorativo dovrebbero forse puntare meno su interventi complessi, che tendono ad essere di durata limitata: soprattutto nel campo delle disabilità psichiche, il supporto alla reintegrazione al lavoro è un impegno di lunga durata.

Questo aspetto del progetto individualizzato apre la strada ad una *specifica idea di empowerment* dei soggetti destinatari di eventuali interventi le cui caratteristiche, in grande sintesi, si possono riassumere nel fatto che l'*empowerment*:

- può essere considerato un *processo* di cui è *attore* il diretto interessato, cioè colui cui l'intervento è indirizzato: il "potere" contenuto nel sostantivo inglese non dovrebbe dunque essere *attribuito a qualcuno* ma *esercitato da qualcuno*;
- si misura sulle *capacità di scelta e di azione* che la persona esercita nelle situazioni, nelle azioni e interazioni che la riguardano - anzitutto le stesse misure di supporto per l'inserimento lavorativo;
- può essere perseguito a condizione che le misure si siano preliminarmente attrezzate ad assumere gli interessati come *agenti attivi di queste misure*: il che non è facile, non soltanto perché si tratta spesso di persone deprivate e invalidate, povere di capacità, ma soprattutto perché le misure cui ci si riferisce sono tradizionalmente orientate e attrezzate a trattarle come tali, *per ciò di cui mancano e di cui non sono capaci*.

Dunque, non si può pensare che l'*empowerment* possa magicamente derivare da un singolo atto o da una singola iniziativa, in quanto esso è un *processo di capacitazione*, necessariamente complesso e non lineare, che coinvolge i soggetti in questione non meno dei servizi e degli interventi che li riguardano.

Il termine *empowerment* fa quindi riferimento:

- *in negativo*, al superamento dell'assistenzialismo che rende le persone dipendenti e/o che le invalida, che le conferma comunque nella posizione di assistiti passivi, che rende tendenzialmente perpetui gli interventi stessi e ne dilata i costi;

- *in positivo*, al perseguimento dell’“attivazione” di queste persone, intesa come promozione di un ruolo attivo dei diretti interessati nelle misure che li riguardano e/o come loro responsabilizzazione.

Il concetto dell’*empowerment* rappresenta perciò un elemento decisivo del miglioramento dell’occupabilità delle persone disabili, intesa come capacità soggettiva ad integrarsi socialmente. Questo significa che oltre alle funzioni che concorrono al miglioramento nell’accesso nel mercato del lavoro, occorre dare attenzione allo sviluppo delle condizioni che compongono la vita sociale ed affettiva delle persone disabili. Più che prevedere dei training lavorativi che migliorano le singole competenze e funzioni professionali, può essere utile investire su percorsi in grado di valorizzare le capacità che compongono un ruolo attivo nella propria vita, sia quello lavorativo, sia quello sociale.

L’adozione di un modello di questo tipo, certamente più oneroso rispetto alla prassi consolidata finora nel collocamento lavorativo, deve estendersi a tutti i servizi che in qualche modo contribuiscono al benessere delle persone disabili; l’adozione di una presa in carico collettiva e di strumenti di lavoro condivisi tra servizi pubblici per l’impiego, servizi sociali e sanitari, famiglia e privato sociale¹⁰ permette un approccio migliorativo al tema della disabilità in quanto consente di ottimizzare le risorse evitando interventi sconnessi a macchia di leopardo.

¹⁰ Si tratta di un orientamento che sembra trovare riscontro nel Piano Provinciale di settore Disabilità della PAB (2012-2015).

5. Il prototipo di orientamento risultato dalla validazione sul campo del modello sperimentale

di *Francesco Pirone e Lorella Molteni*¹

1. Introduzione: dalla sperimentazione alla rielaborazione del prototipo

In questo capitolo si presenta il prototipo di orientamento risultato della rielaborazione del modello messo a punto nella prima fase della ricerca e rivisto alla luce degli esiti della seconda fase della ricerca-azione, che è stata dedicata alla validazione sul campo del modello. In particolare la sperimentazione ha riguardato la validità sia dell'impostazione concettuale e metodologica del modello, sia l'operatività dell'insieme delle schede predisposte come strumenti per gli orientatori, sia l'appropriatezza del mix delle figure professionali da includere nel processo di orientamento per l'inserimento professionale dei disabili psichici e degli immigrati con disabilità.

La rielaborazione del modello si è basata sulla valutazione degli esiti della fase di testing, molti dei quali già presentati nella relazione della seconda fase del progetto. In particolare si è fatto ricorso, in primo luogo, alle valutazioni emerse dalle discussioni con gli operatori impegnati nella sperimentazione che nella fase di testing hanno condiviso il modello e gli strumenti ed hanno riportato puntualmente le loro osservazioni, critiche e suggerimenti di miglioramento sia sull'impostazione del modello, sia sui singoli aspetti relativi a procedure e strumenti adottati. In pratica, è opportuno ricordare che le ricercatrici hanno annotato nel “Diario del percorso di orientamento” i loro suggerimenti per il ri-adattamento e il miglioramento del modello. I risultati della fase di validazione, in secondo luogo, sono stati presentati e discussi in focus group realizzato con gli operatori del servizio mediazione lavoro della PAB. Il focus group è stato impiegato sia per presentare le risultanze della sperimentazione del modello di orientamento,

¹ Francesco Pirone ha redatto i paragrafi 1, 2, 3, 6 e Lorella Molteni i paragrafi 4, 5 e 7.

sia per raccogliere valutazioni e indicazioni utili alla revisione del modello. L'obiettivo della revisione è stato esplicitamente quello di rendere effettivamente praticabile il modello, attraverso un confronto puntuale con le procedure e le pratiche operative già in essere presso gli uffici di mediazione lavoro della PAB, sia di valutare la sostenibilità delle innovazioni introdotte sia in termini organizzativi, sia in termini di risorse richieste dall'adozione del modello.

Il testing, come è stato già riportato nel rapporto di seconda fase del progetto, ha riguardato una parte limitata del modello elaborato. D'altra parte, era stata già predisposta una “versione ridotta” del modello per tener conto delle limitazioni imposte dalle condizioni pratiche della sperimentazione. Tale “riduzione” del modello si preoccupava di salvaguardare l'impostazione concettuale e metodologica, tenendo conto delle possibilità della fase di validazione di campo. Ragioni contingenti e di opportunità pragmatica hanno imposto ulteriori rimodulazioni della sperimentazione del modello che hanno riguardato, in particolare: a) la compressione dei tempi operativi con l'accorpamento di alcune attività; b) l'impossibilità di sperimentare le terza fase del modello – *“gestione e accompagnamento all'inserimento lavorativo”* e *“consolidamento del rapporto di lavoro all'interno dell'azienda/ente o ricollocazione sul mercato del lavoro”* – per ragioni che riguardano la natura sperimentale dell'intervento di orientamento.

Il percorso di validazione del modello, tuttavia, non ne risulta compromesso, anzi per la parte effettivamente sperimentata ha fornito indicazioni utili alla rielaborazione del modello proposto nella prima fase della ricerca, secondo una logica induttiva, portando alla modifica degli elementi problematici e all'accoglienza dei suggerimenti di miglioramento effettivamente risultati più funzionali. Per la parte del modello non sottoposta a sperimentazione, la validazione dell'impostazione concettuale e della strumentazione operativa è stata realizzata ponendosi l'obiettivo di garantire la coerenza logica interna al modello. Poiché l'impostazione generale risulta validata dalla sperimentazione empirica, può ritenersi confermata anche la validità delle parti non oggetto della sperimentazione sul campo, salvo che esse risultano coerenti alla logica interna del prototipo una volta che sono state realizzate le modifiche indotte dalla sperimentazione di campo. In questa prospettiva a valle delle modifiche apportate all'impianto del prototipo, in particolare per le fasi uno e due, anche la tre è stata sottoposta a verifica di coerenza logica interna.

2. Impostazione concettuale e metodologica del modello

2.1. L'orientamento: definizione e modello teorico

La fase di testing ha confermato pienamente la validità dell'impostazione concettuale del modello di orientamento. Quest'ultimo è stato elaborato a partire da una rassegna critica della letteratura più aggiornata sulla letteratura scientifica sull'orientamento professionale con riferimento specifico ai gruppi-obiettivo del progetto: i disabili psichici e migranti con disabilità.

Il modello ha recepito l'impostazione delle nuove teorie in tema di orientamento che, pur nelle loro differenze, evidenziano che è il soggetto a dover imparare a decidere per sé, ad auto-orientarsi e a stabilire principi e obiettivi delle sue scelte future, in linea con l'approccio teorico della capacitazione. L'individuo deve trovare in sé le capacità per farsi carico responsabilmente del suo sviluppo, scoprendo la propria vocazione. In questo modo, però, se da un lato è cresciuta la fiducia nelle potenzialità delle persone per potersi muovere all'interno dei vari contesti produttivi, dall'altro non bisogna incorrere nel rischio di cadere nell'illusione che tutti abbiano le stesse opportunità di apprendimento e d'inserimento professionale (Isfol, 2006a).

Il prototipo si basa sulla definizione di orientamento elaborata dall'Isfol, che lo intende come *«un processo di produzione di conoscenza sulla relazione che individui e gruppi intrattengono con il contesto formativo, professionale, economico e culturale di riferimento al fine di fondare o rifondare un progetto personale e professionale e di definire obiettivi di azione aderenti al contesto e di sostenere le scelte relative»* (Isfol, 2006a, p. 39).

La definizione proposta prevede il superamento della concezione centrata sull'individuo in favore di una concezione centrata sulla relazione tra individuo e contesto. Il punto di focalizzazione dell'intervento di orientamento, in questa prospettiva, non è solo il singolo individuo con le sue inclinazioni, aspirazioni, competenze ma anche la rete di relazioni che lo stesso individuo elabora ed intrattiene con il contesto economico, organizzativo, culturale e sociale. Tale definizione, in altri termini, parte dall'assunto che non esiste la "persona" ma soltanto la "persona in relazione". Ciò comporta che per sviluppare un efficace processo di orientamento è necessaria una conoscenza articolata su tre livelli:

- conoscenza dell'ambiente nel quale si vive e con il quale si interagisce e, in primo luogo, dei mercati del lavoro;

- conoscenza su di sé, in termini di comprensione della storia personale, di valorizzazione delle risorse disponibili, di attenzione alle aree problematiche o meritevoli di sviluppo;
- conoscenza sulla relazione tra sé e l'ambiente con particolare riguardo alla rappresentazione di sé nell'ambiente e alle strategie di intervento sulla realtà.

In relazione a questi tre punti è rilevante, in primo luogo, individuare le competenze possedute e quelle che possono essere acquisite o incrementate. Non ci si riferisce in questo caso alle sole competenze di tipo tecnico (proprie ad esempio di alcune professioni), ma anche a competenze di relazione interpersonale e sociale, espresse dalla distinzione tra “*saper essere*” e “*saper fare*”. È necessario, poi, *rendere pensabile il futuro lavorativo* vale a dire agevolare le persone nella definizione degli obiettivi, dei percorsi, delle strategie per il futuro, valutando alternative possibili realistiche. E, infine, trovare il modo di garantire la possibilità di sperimentarsi nella realtà, anche con attività di accompagnamento e supporto al lavoro, al di là della fase di orientamento in senso stretto.

I principi elaborati nella letteratura specialistica prescrivono di sviluppare dei modelli di intervento flessibili e aperti che siano in grado di fornire servizi personalizzati. Tali indicazioni emergono da un approccio che valorizzano la multidisciplinarietà, le pratiche professionali eclettiche (ma basate sull'evidenza dei risultati), l'attenzione al punto di vista degli interessati, l'attenzione alle specificità degli aspetti multiculturali (soprattutto in relazione ai contesti con elevata presenza di migranti), la sensibilità verso il ruolo della famiglia e della comunità nella percezione dei ruoli, delle identità personali e sociali e delle aspirazioni lavorative.

Riprendendo le considerazioni di Guichard (2003), il prototipo d'intervento ha mantenuto i caratteri assunti nel modello di orientamento che sono stati sintetizzati in sei aspetti fondanti: 1) processo attivo che accompagna la persona lungo tutto l'arco della sua esperienza di vita; 2) gestito dal soggetto con le proprie risorse (personali e sociali) e con riferimento ai propri vissuti (formativi e lavorativi); 3) influenzato dalle proprie appartenenze (gruppi sociali, comunità locali, ambienti familiari); 4) storicizzato, cioè dentro un certo tipo di sistema formativo e un mercato del lavoro complesso e globalizzato, primario e secondario; 5) attento alle diversità culturali e alle specificità di genere dei singoli attori del processo; 6) promosso nella persona attraverso la diffusione di pratiche professionali dalle finalità diverse (educazione all'auto-orientamento, consulenza professionale, ecc.).

Il prototipo assume che le pratiche di orientamento oggi richiedono un attento esame dei contesti sociali in cui deve essere applicato e delle caratteristiche, capacità, abilità della persona che in esso si trova a vivere ed a fronteggiare problemi di orientamento differenti a seconda delle caratteristiche socio-anagrafiche e della fasi di transizione attraversate (primo ingresso nel mondo del lavoro, cambio di lavoro, disoccupazione, ecc.). L'orientamento inteso come aiuto e sostegno alla persona, come è stato sopra definito, si concentra dunque sui bisogni e sulle aspettative della persona e prende in considerazione le relazioni tra i diversi contesti e le realtà sociali sia formali che informali in cui essa è inserita, secondo un approccio sistemico, olistico e comprensivo.

Si rende pertanto necessario che durante l'applicazione del prototipo si tenga conto del processo continuo di interazione e di integrazione di ruoli, di compiti di sviluppo, di eventi di vita sempre a loro volta influenzati da altre variabili sociali, anche esterne al profilo professionale. In ciò soprattutto gli operatori di orientamento dovranno tenere presenti le reali possibilità offerte agli utenti in termini di inserimento lavorativo/professionale dal contesto economico e produttivo di riferimento. I problemi dell'orientamento professionale, come emerso chiaramente nel corso dello svolgimento del progetto, dipendono strettamente dal contesto economico di riferimento, dal modo in cui è organizzato il lavoro, dalla divisione degli impieghi, dal modo in cui è organizzata la formazione, dalle culture organizzative aziendali, nonché da fattori culturali, per esempio per la percezione della disabilità e nell'espressioni di pregiudizi sulle diverse nazionalità.

In riferimento ai due gruppi-obiettivo, la sperimentazione ha confermato le problematiche specifiche rilevate dalla letteratura specialistica e già assunte nel modello di orientamento.

Nel caso dei disabili psichici si rileva: *a*) una percezione del mercato del lavoro da parte di disabili e delle rispettive famiglie distorta e non allineata alle reali possibilità di impiego; *b*) una scarsa propensione ad assumere comportamenti proattivi, privilegiando l'affidamento passivo ai servizi pubblici; *c*) una cultura familiare non sembra adeguata a sostenere un percorso di orientamento e di inserimento socio-lavorativo, in generale un'ambivalenza della rete familiare che può rappresentare a seconda delle condizioni un elemento di supporto all'integrazione sociale o un fattore di marginalizzazione; *d*) un funzionamento dell'assistenza sociale che distorce i processi di orientamento e inserimento professionale; *e*) una ridotta disponibilità a partecipare a processo di inserimento socio-lavorativo di disabili psichici da parte della domanda di lavoro, soprattutto da parte dell'impresa privata.

Nel caso dei migranti con disabilità – non soltanto di tipo psichico, avendo la sperimentazione riguardato anche alti tipi di disabilità – la problematicità dell’orientamento professionale ai fini dell’inserimento lavorativo trovano elementi di criticità in: *a)* le difficoltà linguistiche, soprattutto in relazione al bilinguismo del territorio della PAB; *b)* pratiche di ricerca di lavoro segregata all’interno delle reti di immigrati segmentate per nazionalità; *c)* fenomeni di segmentazione del mercato del lavoro sulla base delle nazionalità (etnicizzazione); *d)* difficoltà di integrazione socio-culturale, dovuta anche all’esistenza di pregiudizi e ambiguità dell’appartenenza alla rete etnica che gioca alternativamente la funzione di integrazione sociale di gruppo e di creazione di enclaves nell’ambito più generale della società locale; *e)* mancata convergenza tra gli obiettivi dell’orientamento professionale e il progetto migratorio.

2.2. I cambiamenti del mercato del lavoro e le implicazioni per l’orientamento

La sperimentazione conferma la validità delle analisi riferita alle tendenze di trasformazione del mercato del lavoro. Come evidenziato nelle analisi preliminari condotte per la messa a punto del modello, il mercato del lavoro postfordista si caratterizza in generale per una maggiore incertezza e discontinuità nei percorsi professionali dovuti a un più elevato tasso di mobilità occupazionale. Si registra un cambiamento delle forme contrattuali che tendono a de-standardizzarsi, abbinato a un profondo mutamento della natura stessa del lavoro, in relazione ai processi di terziarizzazione dell’occupazione, all’emergere di forme occupazionali di servizio molto differenziate tra attività tradizionali dequalificate a nuove professioni ad elevato contenuto cognitivo. L’elemento rilevante ai fini dell’orientamento, tuttavia, è rappresentato dall’aumento generalizzato dei *turning points transazionali*, vale a dire dai passaggi ricorsivi nel corso della carriera lavorativa tra situazioni di lavoro, non-lavoro e ritorno al lavoro, che quindi richiedono che l’orientamento professionale non si focalizzi più soltanto sulla transazione tra scuola e lavoro, ma sempre più da un posto di lavoro ad un altro. Anche nel caso dei gruppi-obiettivo del progetto, l’orientamento incide spesso in situazioni che rispondono alla seconda situazione, come ha dimostrato la sperimentazione realizzata.

Oltre alle trasformazioni postfordiste sulla natura del lavoro e le forme contrattuali diffuse, uno dei caratteri del mercato del lavoro attuale, con riferimento anche alla PAB, è la crescente incidenza della mobilità transa-

zionale dei lavoratori, con la crescente rilevanza dei flussi migratori e della presenza degli immigrati nei mercati locali del lavoro. La condizione di fragilità, sociale e professionale, conseguenze alla scelta di migrare, diventa più rischiosa quando si somma a qualche forma di disabilità, perché si intrecciano pregiudizi e discriminazioni di diversa natura che operano direttamente sulle preferenze selettive della domanda di lavoro che anche nella PAB risultano rilevanti.

Un elemento non sottolineato adeguatamente in fase di progettazione del modello è relativo alla congiuntura economico-finanziaria negativa. La sperimentazione, infatti, ha evidenziato che l'andamento del ciclo economico – particolarmente negativo in questo ultimo triennio – ha influenza diretta sui meccanismi di selezione della forza lavoro con effetti negati per persone con disabilità che vedono ridursi le probabilità di impiego. Le imprese, infatti, nell'attuale congiuntura recessiva si orientano a comportamenti maggiormente selettivi dell'offerta di lavoro, privilegiando le quote più produttive. Questa fortemente selettività della domanda di lavoro ha ridotto le probabilità di buon esito anche dei processi di orientamento e formazione per l'inserimento lavorativo delle fasce sociali deboli, tra cui disabili psichici e migranti con disabilità. Si tratta di un elemento che incide anche sul funzionamento delle pratiche di orientamento del servizio di mediazione lavoro, così come emerge dal focus group con gli operatori.

La sperimentazione, tuttavia, conferma che a fronte di tale complessità sociale e del mercato del lavoro vi è comunque una crescente e sempre più diversificata domanda di orientamento che richiede una riflessione critica sulle pratiche di orientamento messe in campo dai servizi di mediazione lavoro, non solo sul “cosa fare” ma anche sul “come fare” in relazione alle diverse fasi di vita e transizioni delle persone, alle loro caratteristiche personali, alle caratteristiche del contesto in cui sono inserite. A queste domande si propone di rispondere il prototipo che si presenta di seguito.

Il percorso di orientamento per l'inserimento professionale di persone con disabilità psichica richiede, come sottolineato dagli operatori della mediazione lavoro, un'opportuna valutazione da parte dei servizi sanitari delle effettive possibilità lavorative di tali soggetti. A seconda delle caratteristiche dei singoli casi gli operatori della mediazione lavoro dovranno scegliere il tipo di inserimento realisticamente possibile tra diverse opzioni che vanno dall'inserimento in un Laboratorio protetto, alla cooperativa sociale, alla cooperativa “ponte”, fino al mercato “aperto”. Naturalmente un contesto produttivo di mercato ha caratteristiche diverse e una problematicità più alta dall'inserimento attraverso forme alternative – come le esperienze occupazionali nei laboratori protetti – il cui obiettivo non è l'occupazione in

sé, bensì l'autorealizzazione lavorativa e il benessere generale della persona con disabilità psichica. Inoltre, è bene considerare che la condizione di gravità e complessità di alcune persone con disabilità psichica è, a volte, incompatibile con l'inserimento lavorativo nel mercato non protetto. Anche se ciò non è sempre dovuto alla discriminazione da parte delle imprese, nelle condizioni attuali del mercato del lavoro, l'orientamento selettivo delle imprese nella selezione dei loro addetti tende ad ampliare l'area delle persone che, date le loro condizioni di disabilità, non riescono più ad accedere al mercato competitivo.

3. La struttura del prototipo di orientamento rivisitato

3.1. L'impostazione del prototipo: una visione d'insieme

L'impostazione generale del prototipo riprende quella validata dalla sperimentazione che ha confermato l'applicabilità nella realtà socio-economico della PAB. Ripercorriamo, quindi, sinteticamente, i principi alla base del modello di orientamento elaborato nella prima fase del progetto.

Un presupposto fondamentale del percorso previsto dal prototipo riguarda l'integrazione e il coordinamento delle attività di orientamento e di inserimento lavorativo con le altre attività svolte dal destinatario nell'ambito di un più ampio progetto di inserimento socio-lavorativo. Lavorare nell'ottica di un inserimento lavorativo mirato richiede, infatti, di operare un incontro tra il potenziale complessivo della persona, la mansione e l'azienda a cui è diretto. Ciò significa che la persona con le abilità e difficoltà va conosciuta e valutata in relazione ai possibili *compiti* che potrebbe svolgere e al *contesto* all'interno del quale ciò potrebbe verificarsi. La valutazione delle abilità non si riduce soltanto a una misurazione delle competenze possedute, ma va effettuata in senso "ampio", tenendo presente la generalizzabilità dell'esperienza (ossia ciò che potrebbe sembrare acquisito in un contesto potrebbe non esserlo in un altro), le caratteristiche della personalità (caratteriali, motivazionali, attitudinali) e le modalità relazionali.

Il successo del processo di orientamento e l'efficacia dell'inserimento lavorativo prevede una valutazione accurata e appropriata delle condizioni di gravità e complessità della disabilità psichica, richiamando in causa il sistema dei servizi socio-sanitari preposti a tale compito e che "inviano" i casi al servizio di mediazione lavoro. La fase preliminare di valutazione delle condizioni psichiche e psicologiche deve in particolare essere utile a stabilire se la persona può essere inserita nel lavoro in un'azienda di merca-

to, nella pubblica amministrazione, in un contesto di lavoro protetto o se invece ha bisogno di un adeguato intervento assistenziale che, almeno temporaneamente, non consente l'inserimento professionale.

A partire da questa premessa operativa che coinvolge la rete dei servizi, possiamo esplicitare i presupposti fondamentali del percorso di orientamento in coerenza con i principi già enunciati del prototipo (*sistemico, olistico e comprensivo*):

- il considerare la persona nella sua globalità e come soggetto attivo elaboratore d'idee, conoscenze ed informazioni;
- il prendere in considerazione le relazioni tra i diversi contesti e le realtà sociali sia formali che informali in cui la persona è inserita;
- l'integrazione delle attività di orientamento con altre attività di supporto;
- la personalizzazione dell'orientamento;
- la non rigidità degli strumenti adottati che devono essere adattabili ai differenti target;
- la conoscenza delle caratteristiche e delle potenzialità occupazionali del contesto socio-economico di riferimento.

Il prototipo si propone dal punto di vista metodologico di perseguire due obiettivi. Il primo è quello di creare le condizioni per l'articolazione di un percorso flessibile in relazione ai diversi target strutturato per fasi, con la possibilità degli operatori di personalizzare il percorso alle specifiche condizioni del caso e del contesto. Il secondo obiettivo è quello di definire gli strumenti per l'orientamento, tenendo conto - in relazione al target e alle problematiche connesse - di alcune dimensioni ritenute importanti nei processi orientativi, che attengono anche al rapporto tra il mondo privato della persona e quello pubblico e sociale del lavoro riportate nella tab. 1.

La focalizzazione dell'attenzione su tali dimensioni, come confermato dalla sperimentazione, è rilevante perché l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità psichica, oltre ai caratteri professionali, prevede di riuscire ad avere modalità relazionali adeguate (con i colleghi e con i superiori), il riuscire a reagire adeguatamente a determinati eventi, o l'aver una motivazione al lavoro e all'apprendimento.

Il prototipo, data complessità delle azioni di orientamento, prevede la presenza di più figure professionali impegnate nelle diverse fasi dell'attività orientativa, non sempre disponibili nella rete dei servizi pubblici che di seguito presenteremo puntualmente nella presentazione delle diverse fasi di attività. Il prototipo prevede che l'orientamento di persone con disabilità psichica sia condotto da un esperto di orientamento in stretta relazione con le altre figure professionali, in particolare psicologo/psicoterapeuta, assi-

stente sociale, educatore, che a vario titolo hanno “in carico” l’utente. Da questo punto di vista l’orientamento al lavoro della persona con disabilità psichica prevede necessariamente un lavoro di team. Il lavoro di squadra consente al consulente di orientamento di valutare gli strumenti più adeguati in relazione alle caratteristiche del destinatario dell’intervento e al contesto di riferimento.

Tab. 1. Dimensioni rilevanti da considerare nel percorso orientativo

<i>Dimensione</i>	<i>Caratteristiche</i>
Atteggiamento relazionale	Può essere esplorato attraverso i colloqui di ricostruzione della storie personale e professionale
Gli stili di coping e la gestione dello stress (come si affrontano le situazioni)	Hanno a che fare con le strategie d’azione di fronte a situazioni che vengono soggettivamente percepite come difficili, impreviste, complesse, ansiogene o faticose. Essendo la parola coping di non immediata traduzione si preferisce nel corso del colloquio parlare di modalità di affrontare le diverse situazioni della vita familiare, professionale, e sociale in genere. Nell’esplorare quest’area di risorse personali può essere di interesse raccogliere dati circa: <ul style="list-style-type: none"> - alcune situazioni di lavoro (ma non solo) particolarmente difficili e stressanti nelle quali si è trovato o si trova la persona; - quali sono situazioni nuove e impreviste nell’ambito professionale che ha affrontato con maggiore o minore soddisfazione
Locus of control (come si interpretano gli eventi che ci accadono)	È il modo in cui le persone tentano di spiegare il comportamento proprio e altrui, e più in generale gli eventi del mondo sociale. In altre parole, fa riferimento al grado con il quale si ritiene di determinare gli eventi o al contrario si pensa che questi ultimi siano governati da forze esterne e non controllabili. Per indagare tale costrutto durante il colloquio in modo indiretto può essere importante provare a elencare le cose che la persona ritiene dipendano da lei e quelle che pensa non dipendano da lei pensando alle situazioni o ai momenti della sua vita in cui si è sentito/a di giocare “in attacco” e a quelli in cui ha sentito di giocare “in difesa”.
Soddisfazione personale e professionale	È un costrutto rilevante in relazione al “benessere”
Auto-efficacia	Si intende il sapere di potercela fare, di arrivare al risultato. Nel raccogliere dati su questa dimensione contano i giudizi di capacità e non di intenzionalità e di stima complessiva di sé. La percezione della propria efficacia è un giudizio specifico circa le proprie capacità, a differenza dell’autostima che è un giudizio generale circa il proprio valore. Per esplorare questa dimensione nei percorsi di orientamento si utilizzano specifici strumenti.
Valori professionali	Sono una dimensione classica dei percorsi di orientamento e, così come gli interessi, emergono sin dal primo colloquio, durante la ricostruzione della storia professionale.
Motivazione al lavoro	È un costrutto rilevante in una prospettiva progettuale, da definire più precisamente in riferimento soprattutto all’apprendimento e al cambiamento. Emerge nel corso dei colloqui, è difficile trovare strumenti validati per un pubblico adulto.
Interessi professionali	Esprimono in modo generico ciò che piace o non piace di un’attività. L’obiettivo di un’eventuale riflessione sugli interessi è, anche e soprattutto, quello di mettere in coerenza e in evidenza tutte le informazioni raccolte circa i principali ambiti di preferenza professionale che la persona prende in considerazione. Gli interessi professionali, così come i valori emergono fin dal primo colloquio e durante la ricostruzione della storia professionale.
Gestione delle differenze culturali	Nel colloquio andrebbe approfondito il tema delle differenze culturali rispetto ai valori professionali e ai criteri di scelta del lavoro.

Fonte: Isfol (2007a), nostro adattamento

A livello operativo l'equipe di orientamento e di inserimento lavorativo per persone con disabilità psichica prevede che siano presenti due figure professionali specifiche: 1) il *consulente o consigliere di orientamento*; 2) il *tutor di percorso*. Tali figure professionali lavoreranno in collaborazione con gli operatori che a vario titolo seguono l'utente con disabilità che, a seconda dei casi, sono: uno psicologo-psicoterapeuta, un assistente sociale, un mediatore culturale (nei casi di lavoratori stranieri con un basso livello di integrazione e /o scarsa conoscenza della lingua italiana), un educatore. Queste figure professionali non sempre presenti o disponibili adeguatamente nell'ambito della rete dei servizi pubblici, potrebbero essere fornite da organizzazioni del terzo settore con opportune scelte organizzative.

È opportuno soffermarsi più nel dettaglio sulle due figure professionali centrali nella gestione del prototipo. La prima è quella del *consulente o consigliere di orientamento*. Si tratta di una figura professionale ampiamente presente nella letteratura più recente sull'orientamento che prescrive una funzione che consiste nell'aiutare le persone ad analizzare le loro esperienze nei diversi contesti di vita, ad esempio a individuare le competenze che hanno acquisito o le relazioni che hanno sviluppato e scoprire i loro ambiti di vita fondamentali, formulare previsioni su ciò che sembra loro essenziale, definire le attività nelle quali impegnarsi per massimizzare la possibilità di vedersi realizzati. Esse sono riconducibili a quell'insieme di competenze che riguardano sia i processi di analisi dei problemi, di apprendimento, di progettualità individuale (lettura e analisi dei bisogni, dinamiche individuali e di gruppo, processo comunicativo e meta-comunicativo, processi di apprendimento individuale e di gruppo, progettazione di interventi e percorsi consulenziali) sia la capacità di lettura ed analisi del contesto e di sviluppo degli aspetti relazionali (lettura e analisi della complessità culturale e soggettiva di singoli e gruppi, gestione dei conflitti, negoziazione e controllo dei fenomeni emotivi, progettazione di interventi per le risorse umane all'interno dei contesti lavorativi di appartenenza.

La seconda figura professionale che è prevista dal prototipo è quella del *tutor di percorso* il cui ruolo è quello di accompagnare l'utente in tutto il suo percorso di orientamento e inserimento al lavoro. Il tutor di percorso partecipa alle varie attività affiancando il consulente di orientamento e accompagnando e supportando l'utente nelle attività di sostegno mirate allo sviluppo di competenze, al rinforzo della loro motivazione e per fornire un supporto nel superamento di situazioni problematiche o difficili. Questa figura, che può avere un profilo di educatore o sociologo in ambito educativo, è una figura chiave del percorso, poiché consente di unire e coordinare la prima parte dell'intervento (ossia l'attività di orientamento in senso stret-

to) con la seconda parte, ossia l'inserimento con accompagnamento (anche se non è stata oggetto di sperimentazione, la letteratura ne conferma la validità).

3.2. Le componenti del prototipo

Il percorso di orientamento, a differenza del modello sperimentato, prevede tre fasi. In particolare la quarta fase prevista dal modello iniziale è stata accorpata alla terza, arrivando anche ad una razionalizzazione del prototipo. Considerando, infatti, la coerenza logica e la connessione diretta tra l'accompagnamento iniziale nel posto di lavoro e il monitoraggio successivo all'impiego del disabile, è possibile considerare come parte della terza fase tutte le attività che concernono l'accompagnamento, il monitoraggio e l'intervento in azienda durante il periodo di impiego del disabile. Mentre nei casi di interruzione del rapporto di lavoro, si riavvia il ciclo di orientamento previsto dal modello, avendo però acquisito le informazioni sull'esperienza di orientamento e inserimento professionale già realizzata.

Le tre fasi del progetto, come vedremo in dettaglio nei paragrafi successivi, sono articolate in attività.

Uno schema sintetico delle componenti del prototipo è riportato nella figura 1, in cui sono elencate le fasi e per ognuna di essa sono associate le principali attività da realizzare e le figure professionali coinvolte.

Le tre fasi previste dal prototipo sono:

1. preparazione dell'intervento orientativo;
2. accoglienza, orientamento al lavoro e definizione degli obiettivi formativi/lavorativi e dei relativi interventi;
3. gestione e accompagnamento all'inserimento lavorativo.

Vediamo nel dettaglio l'articolazione di ognuna di queste fasi.

Fig. 1. Struttura del percorso di orientamento: fasi, attività e figure professionali coinvolte

Fasi	Attività del percorso di orientamento	Figure professionali coinvolte	
FASE 1. Preparazione dell'intervento orientativo	1.1 Raccolta di informazioni	Consulente di orientamento Tutor di percorso Mediatore culturale*	
	1.2 Creazione della rete di supporto		
	1.3. Costruzione del setting		
FASE 2. Accoglienza, orientamento al lavoro e definizione di obiettivi e interventi	2.1 Colloqui di accoglienza e informazione	Consulente di orientamento Tutor di percorso Mediatore culturale Orientatore facilitatore	
	2.2 Colloqui di orientamento		
	2.3 Laboratori di gruppo e lavori individuali		
	2.4 Incontri del consulente di orientamento con rete di supporto		
FASE 3. Gestione e accompagnamento all'inserimento lavorativo	Attività propedeutiche	3.1 Sensibilizzazione delle aziende	Consulente di orientamento Tutor di percorso Mediatore culturale
		3.2 Analisi dei posti di lavoro e dei profili richiesti	
		3.3 Abbinamento soggetto lavoro	
	Attività di inserimento professionale	3.4 Definizione condivisa di un progetto di inserimento lavorativo	Consulente di orientamento Tutor di percorso Mediatore culturale Tutor aziendale
		3.5 Sopralluogo del tutor di percorso in azienda	
		3.6 Presentazione del candidato sul luogo di lavoro	
		3.7 Inserimento con affiancamento per l'addestramento	
		3.8 Monitoraggio dell'inserimento	
		3.9 Valutazione dell'esperienza	
	Attività di consolidamento	3.10 Eventuale definizione di nuovo percorso	Consulente di orientamento Tutor di percorso Mediatore culturale Tutor aziendale

* il mediatore culturale è richiesto nei casi in cui l'utente sia immigrato.

4. Fase 1. Preparazione dell'intervento orientativo

4.1. Attività e obiettivi

La prima fase ha un carattere di preparazione preliminare del percorso di orientamento e inserimento professionale del disabile. Pur trattandosi di attività preliminare, va considerata di fondamentale importanza, perché pone le basi per le attività successive. Nella sperimentazione non sono emerse problematiche inerenti questa fase, in particolare non ci sono riscontri circa la sottovalutazione delle attività preliminari predisposte. È probabile, tuttavia, che una volta a regime, tali attività siano esposte al rischio di essere burocratizzate e perdere la loro rilevanza funzionale rispetto all'attività di orientamento.

In questa fase il consulente di orientamento deve far attenzione ad acquisire anche informazioni che potranno essere utili ad altri operatori ai fini dell'inserimento occupazionale e deve sempre cercare di abbreviare la durata del percorso di orientamento soprattutto quando si rivolge a utenti stranieri, in quali spesso non sono disponibili a intraprendere percorsi lunghi e hanno un'immediata esigenza di reddito.

Le attività previste per questa fase del percorso di orientamento sono:

- contattare e formare un gruppo di lavoro "in rete" con gli esperti (psicologo, assistente sociale, ecc..) che a vario titolo si occupano della persona in orientamento, definendo appositi accordi sugli obiettivi da conseguire e sulle modalità con cui ciascuno si impegna a contribuirvi;
- delineare con il contributo del gruppo di lavoro un "quadro" della situazione dell'utente (per es. informazioni sul quadro psicologico, bisogni di assistenza, presenza di rete familiare di supporto, bisogni già rilevati, eventuali eventi importanti ai fini dell'inserimento lavorativo);
- se possibile contattare la famiglia, uno o più amici e/o altre persone che hanno rapporti di fiducia con la persona in orientamento.

Di conseguenza il percorso di orientamento proposto prevede anche di delineare specifici dispositivi didattici. Va sottolineato che la "rete" comprende anche il soggetto beneficiario dell'inserimento lavorativo e si configura, almeno di fatto, come un vero e proprio gruppo di lavoro, anche se non sempre formalizzato.

La "rete" da costruire per sostenere l'inserimento lavorativo deve poter comprendere soggetti diversi a secondo della tipologia di disabilità di cui soffre il soggetto in inserimento lavorativo e delle sue caratteristiche personali. In linea con la prospettiva della personalizzazione del percorso di orientamento, non si può prescrivere a priori il contorno preciso della com-

posizione della rete. La composizione delle rete deve porsi l'obiettivo di sostenere la persona disabile nel perseguire i propri scopi di inserimento lavorativo e rafforzarne le capacità. In particolare le capacità più rilevanti da potenziare sono:

- a) analizzare i bisogni e le attese riguardo al lavoro;
- b) utilizzare le risorse offerte dal contesto di vita e/o di lavoro e promuovere l'attivazione di nuove risorse;
- c) sviluppare processi di apprendimento;
- d) strutturare relazioni equilibrate con le altre persone presenti nei diversi contesti di lavoro e di vita;
- e) esercitare e potenziare le proprie funzioni cognitive e abilità;
- f) adattarsi al contesto produttivo di inserimento.

Si tratta di un elenco indicativo che deve essere adattato alle specificità del caso e modulato nel corso del percorso di orientamento in funzione delle informazioni che di volta in volta si acquisiscono e nella delineazione puntuale dell'obiettivo effettivo del percorso di orientamento.

4.2. Strumenti

La gestione delle attività di questa prima fase del percorso di orientamento prevede l'utilizzo di tre strumenti operativi:

- a) *Scheda informativa sui potenziali lavoratori finalizzata a conoscere in modo indiretto i dati salienti dell'utente* (allegato 1);
- b) *Scheda di valutazione pre-lavorativa* (allegato 1.1);
- c) *Diario del percorso di orientamento* (allegato 2).

Vediamo nel dettaglio la funzione e la strutture dei tre strumenti.

SCHEDE INFORMATIVE SUI POTENZIALI LAVORATORI. Questo strumento permette di raccogliere le prime fondamentali informazioni di base sull'utente e sul contesto in modo da poter avviare la pianificazione del percorso di orientamento.

La scheda è stata modificata a seguito della sperimentazione per rispondere meglio alle esigenze informative e migliorare il processo di raccolta dati. In particolare è stata ampliata l'area dei dati anagrafici, inserito uno spazio aggiuntivo dedicato agli stranieri, integrato e rivista nella redazione la parte relativa alla descrizione del contesto (con particolare riguardo all'accesso alle misure assistenziali), e specificata meglio quella relativa allo stato di salute. La struttura nel suo insieme è stata validata.

Lo strumento è ideato per poter accedere indirettamente ad un set di informazioni sull'utente che in dettaglio sono:

- Dati anagrafici;
- Dati relativi alla condizione di disabilità;
- Eventuali limitazioni alla capacità legale di agire;
- Dati relativi alla composizione del nucleo familiare;
- Dati relativi allo stato di salute;
- Curriculum scolastico-formativo;
- Informazioni generali sulle attività effettuate dal soggetto con disabilità.

Nel caso di persone straniere, occorrerà effettuare anche una verifica ulteriore in riferimento a quanto prescritto dalla legge in materia di immigrazione, in particolare il possesso del permesso di soggiorno e, quindi, che si tratta di persone regolarmente presenti sul territorio nazionale.

Questo strumento deve essere compilato attraverso contatti con gli operatori della rete di supporto (familiari, psicologo, servizi sociali) e deve essere impiegato già per effettuare una prima analisi delle condizioni dell'utente e del contesto in cui vive.

Per le persone disabili seguite dai servizi e che hanno svolto corsi di formazione professionale all'interno del sistema formativo provinciale, è utile raccogliere informazioni derivanti da precedenti analisi/valutazione della condizione psico-sociale, formativa e professionale. Questa scheda, insieme a quella di valutazione pre-lavorativa, consente di costruire una prima bozza di curriculum formativo e professionale dell'utente.

La scheda deve essere compilata e gestita dal consulente di orientamento con la partecipazione attiva del tutor di percorso. Le informazioni raccolte possono essere integrate con quelle provenienti da altre fonti informali o formali, prima o subito dopo il primo colloquio con il potenziale lavoratore.

SCHEDA DI VALUTAZIONE PRE-LAVORATIVA. Lo strumento è stato validato dalla sperimentazione che ha suggerito accorgimenti di natura redazionale per migliorarne la fruizione da parte degli operatori e chiarisce alcune ambiguità. La scheda raccoglie informazioni sintetiche su una serie codificata di aspetti che sono rilevanti ai fini della valutazione delle potenzialità di inserimento socio-professionali del disabile. Tali ambiti sono:

- a) cognitivo;
- b) capacità comunicative e problemi inerenti;
- c) comportamentale;
- d) delle autonomie possedute;
- e) emozionale;
- f) interpersonale/relazionale;

g) motivazioni e interessi.

Questo strumento può essere utilizzato sia nella preparazione dell'incontro, sia subito dopo il primo colloquio di accoglienza. In questo secondo caso se l'utente non è seguito da un servizio di supporto specifico, nell'ambito del colloquio di accoglienza si possono chiedere direttamente all'utente riferimenti di familiari o persone con cui è in stretto contatto.

Anche questa scheda, come la precedente, è compilata e gestita dal consulente di orientamento con l'ausilio del tutor di percorso, il quale elabora e integra informazioni utili alla ricostruzione di un quadro esaustivo della condizione dell'utente. Le informazioni possono essere raccolte da diverse fonti, prima o subito dopo il primo colloquio con l'utente. Va sottolineato che l'abilità di accesso a diverse fonti, anche di tipo informale, e la capacità di integrare in un quadro valutativo quanto più possibile completo e coerente rappresentano due aspetti rilevanti di questa fase preliminare di orientamento. Tuttavia sia la "Scheda informativa sui potenziali lavoratori" che la "Scheda di valutazione pre-lavorativa" soltanto nelle parti per le quali si hanno informazioni attendibili e suffragate da riscontro empirico.

DIARIO DEL PERCORSO DI ORIENTAMENTO. La sperimentazione ha validato questo strumento nella sua impostazione concettuale; sono state necessarie alcune revisioni formali per ottimizzarne la funzionalità pratica.

In merito al suo uso, nella prima fase il consulente di orientamento, sempre con la partecipazione del tutor di percorso, inizia la compilazione del Diario del percorso di orientamento. Tale strumento accompagnerà l'operatore di orientamento per tutto l'iter e avrà una duplice funzione: da un lato consentirà di annotare osservazioni, commenti e riflessioni circa l'andamento del lavoro di orientamento, dall'altro permetterà di sintetizzare le informazioni rilevanti al fine della definizione dell'obiettivo e del risultato finale. Lo strumento, inoltre sarà utile ai fini del monitoraggio poiché ripropone puntualmente tutti i passaggi in cui si articola il percorso di orientamento.

4.3. Figure professionali

Come si evince dalla presentazione degli strumenti, le figure professionali coinvolte in questa fase sono due:

- il consigliere/consulente di orientamento avrà la funzione di coordinare gli attori delle rete rispetto all'obiettivo di inserimento lavorativo e operare una sintesi tra le informazioni raccolte.

- il tutor di percorso che si occuperà operativamente dell'inserimento lavorativo avrà il compito di tenere i contatti all'interno della rete e di monitorare le modifiche che eventualmente intervengono nell'arco del percorso.

A queste, nel caso l'utente sia un immigrato, potrebbe essere opportuno coinvolgere un mediatore culturale che può agevolare fin dall'inizio del percorso di orientamento, l'interpretazione delle informazioni disponibili e le relazioni con la rete di supporto informale e l'utente stesso.

D'altra parte è opportuno sottolineare che le figure professionali indicate non necessariamente debbono appartenere al servizio mediazione lavoro provinciale, ma – a seconda del sistema di governance messo in piedi – potrebbero essere risorse delle organizzazioni del Terzo settore.

È opportuno annotare, infine, alcune indicazioni operative sul setting, vale a dire dello spazio dedicato alle operazioni preliminari all'orientamento. Il luogo in cui si svolgeranno i colloqui sarà tendenzialmente una stanza all'interno del Centro per l'impiego; l'intervento si inserirà quindi dentro un contesto di operatività quotidiana fatta di altri operatori impegnati nelle loro attività abituali e di utenti che utilizzano i servizi per il lavoro. Il fatto di utilizzare uno spazio del centro per l'impiego, se da un lato rappresenta un forte ancoraggio al contesto "lavorativo", dall'altro può presentare alcuni inconvenienti a cui si dovrà prestare attenzione. La stanza deputata agli incontri, infatti, dovrà essere uno spazio sufficientemente protetto da interferenze esterne (telefoni che squillano, accesso accidentale di altri utenti, interruzione da parte di altri operatori ecc.) al fine di confermare ai partecipanti – anche attraverso queste accortezze – che l'intervento è un contesto a loro dedicato. Nella preparazione dello spazio di lavoro dovranno infine essere predisposti gli strumenti necessari allo svolgimento delle attività. Al termine di questa fase viene svolta dagli operatori coinvolti una prima valutazione che implica una scelta di percorsi possibili per l'utente. In termini concreti si valuta se l'utente è collocabile immediatamente, dopo un percorso orientativo e formativo o non collocabile. In quest'ultimo caso si proverà a inserire l'utente in Laboratori protetti o cooperative specializzate, avviando al contempo (qualora non lo sia già) il circuito assistenziale.

5. Fase 2. Accoglienza, orientamento al lavoro e definizione di interventi e obiettivi

5.1. Attività e obiettivi

La struttura della seconda fase risulta validata dalla sperimentazione anche se è stata condotta su una versione “ridotta” che ne riprendeva la struttura logica e la adattava ai limiti contingenti del testing.

La seconda fase prevede la gestione dell'accoglienza che come in ogni altro servizio assume un significato cruciale per la costruzione dei rapporti tra gli attori coinvolti, in primo luogo dell'utente, nel percorso di orientamento. Questa fase si pone diversi scopi che possono essere schematizzati come segue:

- accogliere e informare l'utente sul tipo di servizio offerto;
- decodificare la richiesta di aiuto dell'utente;
- creare livelli e modalità di comunicazione adeguati tra l'utente e l'équipe per l'inserimento al lavoro;
- favorire eventualmente il passaggio dell'utente a specifici servizi, anche identificando eventuali servizi complementari e integrativi che possano contribuire a farsi carico della domanda espressa (ad esempio, cooperative o enti di formazione, scuola di italiano nel caso di persone migranti, ecc.);
- definire un obiettivo (anche intermedio) di inserimento lavorativo condiviso dall'utente;
- informare l'utente sui relativi risultati attesi e sui possibili esiti al termine del percorso.

In questa fase si prevede un numero di incontri variabile da 4 a 8 (a seconda delle esigenze e delle caratteristiche dell'utente) ed è a sua volta suddivisibile in tre attività principali:

- a) *colloquio di accoglienza e informazione;*
- b) *colloqui di orientamento;*
- c) *le altre attività di orientamento: laboratori, visite e autoconsulazione.*

Come confermato dalla sperimentazione, tali attività richiedono la disponibilità di spazi adeguati per favorire l'espressione personale e garantire la privacy; inoltre sono richiesti tempi di interazione sufficienti al raggiungimento degli obiettivi specifici, più lunghi di quelli che il progetto ha potuto garantire nella fase di testing. Nel caso degli utenti stranieri è stata confermata la necessità di contenere i tempi del percorso, soprattutto di limitare gli intervalli di tempo tra i vari incontri previsti dal prototipo di orientamento.

Vediamo nel dettaglio le diverse attività previste dal prototipo validato.

a) *Il primo colloquio di accoglienza e informazione.* L'attività di accoglienza, oltre a prevedere attività di prima informazione e presentazione dei servizi, ha anche l'obiettivo di raccogliere per via diretta informazioni di inquadramento sulle caratteristiche dell'utente e della domanda di aiuto formulata. Il colloquio iniziale è, infatti, finalizzato all'interpretazione di un bisogno personale e si basa sull'analisi di ciò che può essere utile al soggetto, in una situazione in cui la persona non sempre ha consapevolezza o riesce ad esprimere in modo chiaro e corretto.

Il colloquio consiste in una raccolta di elementi informativi descrittivi delle caratteristiche dell'utente che – va sottolineato, visto l'andamento della sperimentazione –non si deve ripetere interamente qualora avvenga all'interno di una struttura che raccoglie già in accoglienza questo tipo di elementi.

Il colloquio, tuttavia, non si limita a registrare informazioni, ma cerca di comprendere la situazione. Ciò significa che l'operatore analizza, collega, interpreta e valuta le informazioni che raccoglie in un processo di co-costruzione con l'utente di significati dell'esperienza portata dalla persona. Tale processo deve cercare la partecipazione e la condivisione dell'utente.

Laddove la scheda con i dati socio-anagrafici non sia già stata completata il consulente di orientamento provvederà insieme all'utente. In questa attività utilizza la scheda 3.

Le metodologie e le tecniche previste per tali attività riprendono la letteratura psicologica riferita alla gestione della relazione di aiuto e alle azioni di *counselling* orientativo. Tale metodologia si basa su un approccio “centrato sulla persona in relazione”, che prevede:

- l'ascolto attivo della richiesta espressa dall'utente, che significa prestare attenzione all'esposizione del problema “ascoltando con comprensione”;
- la considerazione positiva incondizionata, ossia un atteggiamento di interesse verso ciò che la persona esprime, tralasciando qualsiasi desiderio di giudicarla e di valutarla;
- la congruenza che designa il grado di autenticità dell'orientatore/consulente nella concordanza tra le sue parole e i suoi sentimenti.

L'ascolto attivo della richiesta espressa dall'utente, rappresenta il momento *non strutturato del colloquio* delegata alla professionalità dell'operatore, basato su domande aperte che vanno gestite con un atteggiamento che comunica interesse e disponibilità nei confronti dell'interlocutore. Un'attenzione particolare è riservata al comportamento non verbale, sia dell'utente che dell'orientatore che deve essere congruente e cercare di

esprimere empatia (attraverso contatto visivo, postura, tono di voce). Gli strumenti di base a disposizione dell'operatore possono essere schematizzati in un elenco non esaustivo:

- l'ascolto empatico, ponendosi dal punto di vista del beneficiario;
- la costruzione di una relazione improntata sul dialogo e sulla negoziazione;
- l'utilizzo della comunicazione "consapevole", finalizzata a strutturare e rendere trasparente il rapporto dare/avere all'interno del progetto e della relazione interpersonale;
- la conoscenza del beneficiario e della sua storia, al fine di focalizzare le eventuali difficoltà, anche di ordine psicologico ed emotivo, che possono avere un'influenza sulle proposte che vengono fatte;
- la condivisione degli interventi con tutta l'équipe di operatori;
- la rielaborazione con la propria équipe, e con il supporto di un'eventuale supervisione, delle proprie modalità di lavoro.

Nel corso dell'incontro è necessario costruire un rapporto di fiducia con l'utente. In generale, l'operatore di orientamento cercherà di:

- individuare l'elemento scatenante la domanda di aiuto: si tratta ad esempio di una domanda che riguarda un evento legato a un percorso di transizione (il passaggio tra il ciclo di studio o la ricerca del primo lavoro, oppure è una domanda legata a un evento critico (insuccesso formativo, perdita del lavoro);
- analizzare la motivazione che sta alla base della richiesta di aiuto, le attese dell'utente e l'atteggiamento (es. attivo/passivo);
- comprendere la relazione tra il percorso professionale della persona e i suoi altri ambiti di vita (famiglia, tempo libero, formazione, ecc.);
- identificare "gli eventi" significativi per l'utente nella sua vita formativa e/o professionale;
- avere informazioni su determinate reazioni in situazioni lavorative
- approfondire le azioni che la persona ha compiuto prima o dopo un certo evento.

A fronte anche dei risultati della sperimentazione è utile adottare durante i colloqui l'uso delle tecniche di riformulazione (Calvo, 2008) viene considerato strategico per: favorire uno scambio aperto fra i due interlocutori, sostenere processi di codifica e decodifica dei messaggi veicolati, durante il colloquio, chiarire punti oscuri o incoerenti, verificare ciò che è stato compreso, rispettando il più possibile il modo in cui il problema è esposto e vissuto dall'utente senza deformarne il contenuto.

Durante i colloqui non strutturati emergono informazioni utili a colmare i buchi informativi eventualmente registrati nelle fasi precedenti del percor-

so di orientamento. In ogni caso, nuove informazioni utili non previste dagli strumenti standardizzati qui elaborati, ma utili alla comprensione del caso e del significato del percorso di orientamento, devono essere riportate nel Diario.

Per quanto riguarda i tempi, a prescindere dalla fase di testing, resta confermata la durata standard ottimale, vale a dire 45-50 minuti. Per quanto riguarda i nostri gruppi-obiettivo c'è necessità di tempi relativamente più lunghi e spesso più colloqui di "accoglienza e informazione". Questa disponibilità di tempo, come emerge dalla sperimentazione, richiederebbe un impegno più rilevante in termini di operatori aggiuntivi e/o di tempo dedicato al singolo caso.

I primi incontri servono anche a prefigurare il percorso di orientamento che dovrà affrontare l'utente.

Rimane valida un'altra serie di raccomandazioni pratiche relative alla gestione delle emozioni. In generale si suggerisce all'orientatore di:

- evitare le provocazioni;
- cercare di mediare nei conflitti;
- capire gli stati d'animo dell'altro, non farsi prendere dal panico;
- rispettare reazioni diverse dalle proprie;
- resistere alle pressioni;
- mobilitare le risorse verso un obiettivo specifico;
- portare a termine i processi innescati nell'altro;
- ignorare le distrazioni;
- non fermarsi davanti a incidenti;
- mantenere un distacco professionale dal problema.

b) I colloqui di orientamento. L'impostazione dei colloqui di orientamento è stata validata dalla sperimentazione di campo. Durante i diversi colloqui previsti dal prototipo, il consulente di orientamento cercherà di: a) approfondire la storia formativa e lavorativa dell'utente; b) tracciare una mappatura delle caratteristiche, competenze, interessi, risorse disponibili e attivabili; c) tracciare una mappatura dei punti critici e/o di debolezza, identificando quegli aspetti su cui è possibile intervenire; d) identificare le risorse di contesto (famiglia, amici, ecc..) e specificare il ruolo che possono svolgere nel sostegno all'inserimento lavorativo; e) identificare possibili obiettivi formativi e/o professionali; f) identificare gli strumenti più idonei all'inserimento lavorativo. La sperimentazione suggerisce di semplificare alcune parti degli strumenti utilizzati per migliorare la comunicazione soprattutto con gli utenti stranieri che non padroneggiano la lingua italiana e/o tedesca.

Il 2° incontro di orientamento. Il secondo incontro, durante il quale è previsto che si collochi un colloquio di orientamento, lo scopo che si pone l'orientatore è di raccogliere dall'utente tutte le informazioni necessarie alla definizione condivisa delle esperienze formative e lavorative passate e le relative acquisizioni in termini di conoscenza, competenza e abilità da impiegare in un'attività professionale.

Il 3° colloquio di orientamento. Nel terzo incontro l'attività di orientamento sposta l'attenzione dall'utente, inteso come persone ed esperienze passate, alle sue potenzialità e alle possibilità attivabili in relazione alle sue caratteristiche e alle opportunità offerte dal contesto locale. Tale fase, validata dalla sperimentazione realizzata, viene strutturata da strumenti che si focalizzano sulla identificazione condivisa degli ambiti professionali in cui potrebbe operare l'utente e la definizione di un obiettivo lavorativo specifico.

Il 4° colloquio di orientamento. Questa parte del prototipo non è stata sottoposta a sperimentazione per ragioni contingenti relative alla ottimizzazione delle risorse progettuali, ma mantiene la sua coerenza logica con l'interno modello validato. In questo colloquio, infatti, è prevista la definire condivisa del percorso di inserimento professionale, sulla base delle informazioni raccolte e delle eventuali esercitazioni laboratoriali. Il percorso è uno strumento rilevante per il lavoratore, anche quando l'incontro con il datore di lavoro avviene attraverso i servizi di mediazione lavoro, se viene costruito facendo emergere le reali potenzialità lavorative dell'utente (con riferimenti puntuali e circostanziati su esperienze, conoscenze e competenze) e le sue preferenze e aspettative professionali.

c) Le altre attività di orientamento: laboratori, visite e autoconsultazione. Questo punto non è stato oggetto di validazione, ma viene conservato nel prototipo per la coerenza logica che conserva con l'impianto originario del modello. I colloqui di orientamento, infatti, possono essere integrati con attività che offrano agli utenti la possibilità di aumentare la loro consapevolezza e autonomia e le loro conoscenze sul mercato del lavoro e i mestieri, con particolare riferimento a tre tipi di attività che non è stato possibile attivare nel corso della sperimentazione, ma che risultano opportuni e praticabili anche nel contesto della PAB:

I laboratori sulla ricerca del lavoro: tali laboratori – seguendo le indicazioni contenute nella letteratura specialistica – vengono di solito strutturati con frequenza di due incontri a settimana per almeno 3-4 ore per un totale di sei incontri con lavori in piccoli gruppi. Gli obiettivi sono l'incremento della conoscenza sul mondo del lavoro e l'apprendimento di

alcune pratiche base per cercare un'occupazione e affrontare l'inserimento professionale. La modalità di lavoro di gruppo, come è stato evidenziato in fase di redazione del modello, consente di lavorare sulle dimensioni delle capacità relazionali, il cosiddetto "saper essere", e di metterle alla prova in contesti concreti di socializzazione.

La gestione efficace del gruppo di lavoro richiede alcuni requisiti organizzativi: *a)* la presenza di un orientatore-facilitatore, che deve scegliere la strategia più adatta al raggiungimento dell'obiettivo ed essere attento all'evoluzione del singolo, ma anche a quella del gruppo; *b)* la definizione e il rispetto di regole comuni di funzionamento; *c)* l'accurata selezione dei membri del gruppo. Nel caso di utenti stranieri è inoltre utile inserire seminari linguistici e culturali mirati ad acquisire linguaggi e regole specifiche del mondo del lavoro nazionale.

Altri due tipi di attività di orientamento possono essere: 1) *Lo spazio di auto-consultazione "assistito"* dove gli utenti possono sperimentarsi nella ricerca sulle opportunità formative e lavorative, sulle risposte ad inserzioni, annunci e simili. 2) *Osservazione e visite sul posto di lavoro* mirate a favorire opportunità di conoscenza e di confronto con il mondo del lavoro. Le attività previste sono: visita in azienda, visita a uffici e servizi di interesse lavorativo, rielaborazione delle esperienze delle visite esterne.

5.2. Strumenti

Due strumenti sono stati predisposti per la gestione del 1° Incontro, durante il quale si tiene il colloquio di accoglienza e informazione (vedi sopra). Si tratta di:

- a) *Scheda per il 1° colloquio di accoglienza informazione* (allegato 3);
- b) *Esempi di domande stimolo per il colloquio non strutturato* (allegato 4).

Entrambi gli strumenti sono stati sottoposti alla sperimentazione che ha validato gli strumenti, suggerendo tuttavia dei miglioramenti che vediamo nel dettaglio.

SCHEDE PER IL 1° COLLOQUIO DI ACCOGLIENZA INFORMAZIONE. La scheda (allegato 3) richiede all'operatore di chiedere direttamente all'utente una serie di informazioni che lo riguardano, alcune delle quali – per esempio quelle anagrafiche, quelle relative agli aspetti sanitari, ecc. – già in possesso dell'amministrazione e sistematizzate durante la fase 1 con altre schede di raccolta dati. In questo caso, però, il confronto diretto con l'utente permette all'operatore di integrare eventuali vuoti informativi, di valutare con

l'utente il significato di tali informazioni e di avviare una prima valutazione delle capacità relazionali (e in generale sociali) dell'utente. Alcune domande, inoltre, anticipano stimoli che spingono l'utente a riflettere su se stesso e la sua esperienza di vita come gli sarà poi chiesto di fare in maniera più approfondite nel corso del percorso di orientamento. Dopo la fase di sperimentazione, è stata rivista la struttura redazionale della scheda apportando dei miglioramenti in termini di chiarezza delle domande e aggiungendo dove possibile delle risposte con modalità pre-strutturate che agevolano la compilazione della scheda.

COLLOQUIO NON STRUTTURATO 1° INCONTRO. TRACCIA CON DOMANDE APERTE. La scheda (allegato 4) prevede una batteria di domande aperte che si propongono di spingere l'utente a raccontare la propria esperienza esistenziale rispetto a dimensioni rilevanti, così come emerse nel corso della fase di validazione di campo, ai fini dell'orientamento e l'inserimento professionale. Si tratta di 1. I rapporti con la famiglia; 2. Reti di sostegno, integrazione sociale, attivazione; 3. L'esperienza della disabilità psichica; 4. Esperienza migrazione; 5. Lavoro; 6. rapporti con servizi e aspettative. L'operatore non necessariamente deve porre tutte le domande, né gli è impedito di porre altre domande che risultano pertinenti nel corso del colloquio in relazione a quanto raccontato dall'utente. A margine della scheda sono previsti tre box in cui annotare aspetti rilevanti ai fini dell'attività di orientamento, distinguendo tra esperienze di formazione professionale, esperienze lavorative ed altri tipi di esperienze. La scheda è stata perfezionata e ristrutturata sulla base delle indicazioni emerse dalla sperimentazione.

Nell'ambito del secondo incontro, per il 2° colloquio è stato confermato dalla sperimentazione empirica l'utilizzo di tre strumenti, anche se con alcune modifiche redazionali e di struttura. Si tratta di:

- a) "Tra scuola, formazione e lavoro" (allegato 5);
- b) "Che cosa ho imparato" (allegato 6);
- c) "Le esperienze lavorative" (allegato 7).

La sperimentazione ha validato l'efficacia dei tre strumenti che sono stati elaborati per raccogliere le informazioni necessarie alla costruzione di un curriculum utile ai fini dell'inserimento professionale. Si tratta di un percorso da realizzare con la partecipazione attiva dell'utente che deve condividere il quadro che di volta, in volta, nel corso degli incontri emerge dall'interazione con gli operatori dell'orientamento.

STRUMENTI "TRA SCUOLA, FORMAZIONE E LAVORO". Lo strumento validato completamente dalla sperimentazione è strutturato in una scheda (allegato

5) che si compone di due parti, di cui la prima è ideata per ottenere una ricostruzione sintetica delle principali tappe della carriera formativa soffermandosi sul percorso scolastico, di istruzione e formazione; la seconda parte, invece, raccoglie sempre in forma schematica alcune informazioni relative alle precedenti esperienze di lavoro. Tale strumento può essere o affidato all'utente per la compilazione e poi "discusso" con il consulente di orientamento, oppure se non sussistono le condizioni per l'auto-compilazione, può essere somministrato dal consulente di orientamento.

STRUMENTO "CHE COSA HO IMPARATO". La validità dello strumento è stata confermata dalla sperimentazione che ha suggerito soltanto interventi di esplicitazione, attraverso esempi, di quanto richiesto nelle domande. La scheda (allegato 6) raccoglie la percezione dell'utente rispetto alla richiesta di ripensare agli ultimi anni della propria vita, elencando le esperienze più rilevanti che ha vissuto (scuola, lavoro, difficoltà economiche, viaggi, distacco dai familiari, nascite o perdite di persone care, vivere in un paese straniero, ecc) e di riflettere su quello che ha acquisito attraverso queste esperienze, distinguendo tra la dimensione della conoscenza e un'altra relativa alla competenze.

STRUMENTO "LE ESPERIENZE LAVORATIVE". Questo strumento è stato validato dalla sperimentazione che ha suggerito di rivedere le dimensioni analitiche considerate nella raccolta delle informazioni. La scheda rielaborata (allegato 7), dedicata soltanto a chi ha già avuto esperienze lavorative precedenti, utilizza una serie di domanda standard su due esperienze lavorative significative in riferimento a dimensioni rilevanti della relazione tra l'utente e il lavoro. In particolare si chiede di descrivere l'attività svolta, le modalità di esecuzione delle mansioni, il livello di soddisfazione, le competenze e conoscenze acquisite, le circostanze che hanno portato alla fine dell'esperienza lavorativa.

La sperimentazione ha confermato la validità di due strumenti da impiegare nell'ambito del 3° colloquio di orientamento. Si tratta di:

- a) "Il lavoro che potrei fare" (allegato 8);
- b) "Definire un obiettivo lavorativo" (allegato 9).

STRUMENTO "IL LAVORO CHE POTREI FARE". Lo strumento testato e validato durante la sperimentazione prevede un scheda (allegato 8) mirata a far emergere il sistema di preferenze dell'utente in relazione alle caratteristiche dei contesti lavorativi, individuando gli elementi rispetto ai quali il soggetto è più sensibile sia in termini di attrazione positiva, sia in termini di repul-

sione. I risultati della sperimentazione confermano che lo strumento va utilizzato in interazione con le conoscenze che gli operatori costruiscono e acquisiscono nel corso delle attività laboratoriali.

STRUMENTO “DEFINIRE UN OBIETTIVO LAVORATIVO”. Lo strumento, sottoposto alla verifica empirica, è stato modificato per renderlo più pratico per l’operatore. La scheda (n. 9) supporta il consigliere/ consulente di orientamento nel percorso di identificazione con l’utente di un obiettivo di inserimento lavorativo, illustrando le caratteristiche del lavoro e le possibili tappe di un percorso di inserimento. Attraverso lo strumento proposto si cerca di sviluppare nell’utente la consapevolezza di ciò che già si possiede e di ciò che deve essere appreso e/o sviluppato.

Nell’ambito del 4° colloquio di orientamento è previsto l’utilizzo di un solo strumento.

STRUMENTO: “DEFINIRE INSIEME LE TAPPE DEL PERCORSO”. Lo strumento prevede una scheda (allegato 10) che definito l’obiettivo professionale, consente al consulente di orientamento di stabilire insieme all’utente le principali tappe del percorso che dovrebbe condurre all’inserimento professionale. La compilazione della scheda può essere agevolata dalla predisposizione preventiva di due o più percorsi alternativi da discutere con l’utente. È consigliato svolgere prima del quarto colloquio un incontro con “la rete di sostegno” al fine di condividere le proposte di percorso. Nella elaborazione dei percorsi bisogna considerare l’esistenza delle condizioni che lo rendono realisticamente possibile. D’altra parte, è noto che per i disabili psichici esistono alcuni percorsi privilegiati, tra i quali si ricorda:

- laboratori protetti dove si applica il principio dell’insegnamento individualizzato e il cosiddetto “apprendere facendo”;
- inserimento in cooperative “ponte”, usando la loro organizzazione ed esperienza per aumentare l’occupabilità della persona disabile;
- attivazione di tirocini con obiettivi formativi e di inclusione sociale finalizzati a rendere possibili sbocchi lavorativi anche al di fuori di cooperative protette;
- attivazione di tirocini finalizzati principalmente all’inserimento lavorativo mirato in aziende con disponibilità manifestata all’assunzione;
- inserimento al lavoro attraverso il collocamento obbligatorio.

Si possono inoltre predisporre eventuali interventi formativi preliminari all’inserimento.

Per le *altre attività di orientamento (laboratori, visite e autoconsultazione)*, finalizzate a migliorare il rapporto tra l’utente e il mondo del lavoro,

il prototipo prevede due strumenti che non sono stati oggetto di validazione nella sperimentazione, ma che rispondono alla logica interna del modello:

- a) “Costruisco il mio curriculum vitae” (allegato 11);
- b) “I comportamenti e le relazioni sociali sul posto di lavoro” (allegato 12).

STRUMENTO “COSTRUISCO IL MIO CURRICULUM VITAE”. Nel primo caso si tratta di una scheda sintetica che agevola il percorso e le attività mirate alla costruzione condivisa e partecipata del curriculum.

STRUMENTO “I COMPORTAMENTI E LE RELAZIONI SOCIALI SUL POSTO DI LAVORO”. Nel secondo caso, invece, si tratta di una scheda che favorisce l’analisi congiunta della dimensione relazione e sociale dell’esperienza laboratoriale.

5.3. Figure professionali

Nella seconda fase del percorso di orientamento sono impiegate tre figure professionali, le prime due delle quali già presenti nella prima fase. Prima di presentare analiticamente i compiti di ognuna di essa, è opportuno ricordare che è auspicabile che vi sia un operatore specifico in grado di seguire tutto il percorso, assumendo il ruolo di tutor. Come previsto dal modello di orientamento e validato dalla sperimentazione:

- il *consigliere/consulente di orientamento*: avrà la funzione di effettuare i colloqui, valutare di volta in volta gli esiti dei colloqui, confrontarsi con i membri della rete;
- il *tutor di percorso*: che successivamente si occuperà operativamente dell’inserimento lavorativo avrà il compito di tenere i contatti all’interno della rete e di seguire e monitorare le modifiche che eventualmente intervengono nell’arco del percorso, di organizzare le eventuali partecipazioni a laboratori, di accompagnare l’utente in visite aziendali o in luoghi di lavoro, di seguirlo nella auto-consultazione;
- l’*orientatore-facilitatore*: tale figura che può anche coincidere con quella del consigliere/consulente di orientamento o del tutor di percorso, qualora possieda anche competenze in materia di orientamento, si occuperà della gestione e conduzione dei Laboratori.

Tab. 2. Fase 2: Attività, colloqui e strumenti

<i>Attività</i>	<i>Colloqui</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Figure Professionali²</i>
Colloquio di accoglienza e informazione	1° colloquio conoscitivo	<ul style="list-style-type: none"> - Scheda per il primo colloquio di accoglienza informazione - colloquio non strutturato- domande stimolo - fornire informazioni sul percorso di orientamento - Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento - consulente di orientamento - consulente di orientamento e tutor di percorso - consulente di orientamento e tutor di percorso
Colloqui di orientamento	2° colloquio	<ul style="list-style-type: none"> - “Tra scuola- formazione e lavoro” - “Che cosa ho imparato” - “Le esperienze lavorative” - Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento - consulente di orientamento - consulente di orientamento - consulente di orientamento. (coinvolgimento del tutor di percorso)
Lavori individuali e/o di gruppo	Laboratorio sulla ricerca del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> 2-3 incontri di gruppo -Diario del percorso di orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientatore-facilitatore - Tutor di percorso
Colloqui di orientamento	3° colloquio	<ul style="list-style-type: none"> - “Il lavoro che potrei fare” - “Definire un obiettivo lavorativo” 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento. -consulente di orientamento (coinvolgimento del tutor di percorso)
Lavori individuali e/o di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> - Osservazione sul posto di lavoro - Spazio di auto-consultazione 	<ul style="list-style-type: none"> 1-2 visite 	<ul style="list-style-type: none"> - Tutor di percorso
Colloqui di orientamento	4° colloquio	<ul style="list-style-type: none"> “Definire insieme le tappe del percorso” - Costruzione /finalizzazione del Curriculum 	<ul style="list-style-type: none"> - consulente di orientamento. - consulente di orientamento. - Tutor di percorso

² Come già evidenziato, nel caso di utenti stranieri è auspicabile che ai colloqui partecipi anche un mediatore culturale.

6. Fase 3. Gestione e accompagnamento all'inserimento lavorativo

6.1. Attività e obiettivi

Le attività previste per la terza fase sono orientate a valutare la corrispondenza tra le caratteristiche e le aspirazioni dell'utente e le possibilità e le richieste offerte dall'organizzazione (pubblica, privata o del terzo settore) che impiega il disabile.

Il modello di orientamento e inserimento professionale assumeva la necessità di alcune azioni propedeutiche all'inserimento e accompagnamento al lavoro. Innanzitutto un primo passo concerne la realizzazione di un'informazione e una sensibilizzazione mirata delle aziende, affinché possano cogliere anche gli aspetti positivi di un corretto rapporto di lavoro con persone con disabilità psichica. Un inserimento lavorativo presuppone, infatti, condivisione e comunione d'intenti, ma anche un'analisi mirata delle necessità dell'azienda e delle competenze del potenziale lavoratore: occorre da un lato proporre alla persona con disabilità intellettiva un lavoro che abbia i requisiti adatti alle sue abilità, dall'altro soddisfare i bisogni e gli interessi dell'azienda.

Tale fase avrà dunque tre attività propedeutiche:

- 1) La "sensibilizzazione delle aziende";
- 2) La costruzione di uno specifico *data-base* utilizzabile per l'analisi dei posti di lavoro (analisi della domanda) e dei profili richiesti;
- 3) l'abbinamento soggetto-mansione-ambiente di lavoro.

Oltre alle organizzazioni che possono o devono impiegare persone con disabilità, è importante considerare anche quelle organizzazioni che sono disponibili solo per i tirocini formativi e di orientamento, poiché possono offrire ai potenziali lavoratori delle occasioni di "formazione in situazione".

Una volta individuata l'azienda e identificato il possibile abbinamento, le attività previste dal prototipo sono:

- il sopralluogo del tutor di percorso in azienda;
- la definizione condivisa di un progetto di inserimento lavorativo;
- la presentazione del candidato in azienda/organizzazione;
- l'inserimento con affiancamento per l'addestramento;
- il monitoraggio dell'inserimento.

Queste attività sono funzionali alla predisposizione di un progetto di inserimento lavorativo e al monitoraggio e valutazione della sua effettiva realizzazione.

Il percorso di inserimento si diversifica a seconda esso è preceduto o meno da un tirocinio.

- Nel caso in cui l’inserimento lavorativo avvenga attraverso un tirocinio è importante che il consulente di orientamento individui e condivida con l’utente gli obiettivi dell’inserimento per responsabilizzarlo rispetto agli obiettivi e obblighi previsti. Sarà cura del consulente di orientamento e del tutor di percorso descrivere all’utente le attività che andrà a svolgere. Il progetto di inserimento può essere redatto anche avvalendosi di un primo breve periodo di prova nell’attività lavorativa e può prevedere attività di formazione da svolgere anche all’esterno del luogo di lavoro.
- Nel caso in cui si tratti di un inserimento lavorativo senza tirocinio, l’azienda effettuerà un normale colloquio di lavoro, al quale è auspicabile la partecipazione del tutor di percorso, che eventualmente interverrà soltanto per facilitare la comunicazione tra il rappresentante aziendale e il candidato, facendo molta attenzione a non sostituirsi a quest’ultimo. Il colloquio di lavoro è da un lato un importante momento di presentazione all’azienda, dall’altro un’occasione in cui il potenziale lavoratore può cominciare a sperimentarsi, acquisendo maggiore consapevolezza di sé e del suo ruolo di lavoratore.

Va poi considerata l’attività di presentazione in azienda che può avvenire con modalità differenti a seconda del tipo di organizzazione (impresa, ente pubblico o organizzazione del terzo settore) e prevede le seguenti attività:

- presentazione da parte del responsabile delle risorse umane o del tutor aziendale della cooperativa/azienda e dei futuri compagni di lavoro al nuovo lavoratore;
- definizione degli obiettivi dell’inserimento da formalizzare in appositi “progetti” condivisi.

I due aspetti che caratterizzano la gestione dell’inserimento sono l’attenzione a stabilire e consolidare relazioni umane positive nei rapporti di lavoro con colleghi e responsabili e l’attività di addestramento allo svolgimento delle mansioni lavorative. È importante stabilire con il personale un rapporto collaborativo, chiarendo ai colleghi che non si sta chiedendo di “assistere” il nuovo lavoratore, ma di considerarlo semplicemente un nuovo collega.

In genere l’addestramento avviene attraverso l’affiancamento di un operatore più esperto, in tempi e con modalità che variano nelle diverse situazioni aziendali o di cooperativa.

Specie nel caso di un’azienda di mercato, è richiesto al lavoratore, anche se disabile, di imparare a svolgere una mansione raggiungendo almeno lo

standard di efficienza minimo richiesto dal tipo di produzione. Al contempo il lavoratore disabile deve anche riuscire a inserirsi in un gruppo di lavoro, riconoscendone i ruoli, gli obiettivi e le regole.

Il percorso di inserimento dovrebbe essere seguito dal tutor di percorso che gestisce la strumentazione predisposta per la terza fase.

Vi sono, infine, alcune attività successive all'inserimento professionale che nel modello erano state collocate in una terza fase, ma che possono essere logicamente ricomprese nella terza fase. A conclusione del periodo di accompagnamento, infatti, il centro per l'impiego e il tutor di percorso possono continuare a offrire un sostegno concreto all'azienda attraverso contatti telefonici, per risolvere eventuali problematiche e per monitorare l'inserimento.

Al termine del periodo di accompagnamento sulla base delle schede di monitoraggio e di un colloquio con il tutor e il responsabile aziendale si compie una valutazione dell'inserimento che sarà utile, sia nel caso di consolidamento del rapporto in azienda, sia nell'eventualità di dover procedere a una nuova ricollocazione nel mercato del lavoro.

In quest'ultima eventualità gli esiti della valutazione (con gli aspetti positivi e le criticità) e gli altri strumenti (tra cui il Diario del percorso di orientamento) saranno utili per progettare un nuovo inserimento lavorativo, anche di tipo diverso. Anche in questo caso sarà importante sostenere il lavoratore, motivandolo a intraprendere un nuovo percorso.

6.2. Strumenti

La terza fase del percorso d'orientamento e inserimento professionale prevede l'utilizzo di tre strumenti che, pur non essendo stati oggetto diretto di sperimentazione durante la seconda fase del progetto, sono l'adattamento di strumentazioni già ampiamente testate in Italia e supportate dalla letteratura scientifica specialistica. D'altra parte la logica interna del progetto ne garantisce la coerenza rispetto ai principi ispiratori del prototipo fin qui presentato.

I tre strumenti predisposti sono:

- a) "Scheda sulle caratteristiche aziendali" (allegato 13);
- b) "Scheda di automonitoraggio" (allegato 14);
- c) "Scheda di osservazione sul posto di lavoro/tirocinio" (allegato 15).

STRUMENTO "SCHEDE SULLE CARATTERISTICHE AZIENDALI". Questo strumento è stato predisposto per consentire al tutor di percorso di raccogliere

sistematicamente una serie di informazioni sull'organizzazione disponibile ad impiegare (per un lavoro o un tirocinio) un disabile. La scheda (allegato 13) è predisposta in maniera da raccogliere gli elementi utili a valutare l'accoppiamento tra le capacità e le aspirazioni dell'utente e le esigenze e le preferenze dell'organizzazione. Il tutor di percorso ha il compito di recuperare le informazioni necessaria a delineare il quadro informativo su contesto lavorativo, anche attraverso un lavoro diretto di campo.

STRUMENTO "SCHEDA DI AUTOMONITORAGGIO". Questo strumento viene gestito in autonomia dall'utente, il quale è periodicamente tenuto a valutare alcuni suoi aspetti comportamentali e di relazione con l'ambiente di lavoro. La scheda, composta da domande semi-strutturata, serve a sostenere un meccanismo di auto-consapevolezza che passa attraverso un bilancio relativo ad alcuni aspetti-chiave del rapporto con il posto di lavoro (allegato 14).

STRUMENTO "SCHEDA DI OSSERVAZIONE SUL POSTO DI LAVORO/TIROCINIO". Il prototipo prevede che il percorso di inserimento sia "monitorato" dal tutor di percorso al fine di inserire in itinere eventuali aggiustamenti o accorgimenti. Questa attività viene appunto realizzata attraverso lo strumento della "Scheda di osservazione sul posto di lavoro/tirocinio" (allegato 15), che consente all'osservatore di seguire con una traccia il rapporto tra il disabile e il posto di lavoro. Tale strumento è anche utile per verificare e valutare nel tempo il livello di apprendimento. Si suggerisce, inoltre, un incontro del consulente di orientamento e del tutor di percorso con le figure-chiave (superiori, colleghi) presenti nell'azienda in cui lavora (o svolge il tirocinio) la persona disabile. L'incontro dovrebbe essere un momento di confronto in cui possano essere verificati i seguenti temi: il rispetto delle regole; il rispetto dell'orario di lavoro; l'adeguatezza delle abilità al tipo di lavoro richiesto; la capacità di chiedere aiuto nel caso di bisogno o errore; la capacità di lavorare con gli altri; il grado di soddisfazione dell'inserimento lavorativo, da punto di vista della produttività e delle relazioni; i comportamenti con i superiori, colleghi ed eventuali clienti; l'adeguatezza delle relazioni dei famigliari con il contesto lavorativo.

6.3. Figure professionali

Nella terza fase il prototipo vede l'impegno del consulente di orientamento, del tutor di percorso e dei referenti aziendali (o dell'organizzazione in cui viene inserito il disabile); come per le altre fasi, quando si tratta di

persone immigrate, sarebbe opportuno coinvolgere nel percorso di inserimento professionale un mediatore culturale.

- *Il consulente di orientamento*: nell'ambito della terza fase del prototipo è colui che si occupa delle attività propedeutiche all'inserimento professionale descritte sopra; si occupa poi delle attività di sensibilizzazione dell'azienda (enti o organizzazioni del terzo settore); partecipa alla definizione del progetto di inserimento lavorativo ed infine, collabora all'attività di monitoraggio del percorso di inserimento, insieme agli altri operatori coinvolti nella terza fase.
- *Il tutor di percorso*: è la figura maggiormente impegnata nella terza fase del percorso d'inserimento professionale. Può fornire al personale dell'azienda alcuni suggerimenti su come sostenere, stimolare il nuovo lavoratore nello svolgimento delle mansioni affidategli. Inoltre, il tutor di percorso deve orientare il lavoratore nel posto di lavoro, specificando le aspettative che su di lui sono riposte. Il tutor, quindi, supporta sia l'azienda, sia il lavoratore disabile nel percorso d'inserimento. È molto importante che il tutor di percorso compia la giusta valutazione nel “dosaggio” del suo intervento in questa fase. A seconda delle situazioni, infatti, il lavoratore potrebbe perdere l'opportunità di acquisire una maggiore autonomia nell'individuare le strade giuste per portare a termine un compito, inoltre, la presenza del tutor di percorso può divenire un alibi a mantenere modelli di comportamento che non aiutano la persona in inserimento.
- *Il tutor aziendale*: la figura aziendale di orientamento e accompagnamento ha il compito, durante il periodo di svolgimento del tirocinio o del periodo di lavoro, di insegnare una mansione e al tempo stesso di sostenere la persona nel suo percorso d'integrazione nell'azienda, mantenendo al contempo un buon equilibrio tra i risultati produttivi e il grado di soddisfazione personale e di inserimento sociale del lavoratore disabile.

Tab. 3. Fase 3: Attività, strumenti e figure professionali

<i>Attività</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Figure Professionali</i>
Attività propedeutiche: - "Sensibilizzazione delle aziende"; - Costruzione di uno specifico data base utilizzabile per l'analisi dei posti di lavoro (analisi della domanda) e dei profili richiesti; - Abbinamento (matching) soggetto-mansione-ambiente di lavoro.		- consulente di orientamento - consulente di orientamento e altro operatore di orientamento - consulente di orientamento e tutor di percorso
- Definizione condivisa di un progetto di inserimento lavorativo; - Sopralluogo in azienda; - Presentazione del candidato in azienda/organizzazione; - Inserimento con affiancamento per l'addestramento; - Monitoraggio dell'inserimento.	- Scheda sulle caratteristiche aziendali - Scheda per l'automonitoraggio - Scheda di osservazione sul posto di lavoro - Diario del percorso di orientamento	- consulente di orientamento - tutor di percorso - tutor di percorso e responsabile risorse umane azienda - tutor di percorso e tutor aziendale - lavoratore - tutor di percorso - consulente di orientamento e tutor aziendale.

7. Allegati. Strumenti di orientamento³

- 1 - Scheda informativa sui potenziali lavoratori
- 1.1 - Scheda di valutazione pre-lavorativa
- 2 - Diario del percorso di orientamento
- 3 - Scheda primo colloquio accoglienza
- 4 - Colloquio non strutturato incontro 1
- 5 - Tra scuola-formazione e lavoro- incontro 3
- 6 - Che cosa ho imparato
- 7 - Le esperienze lavorative
- 8 - Il lavoro che potrei fare
- 9 - Definire un obiettivo lavorativo
- 10 - Definire insieme le tappe del percorso
- 11 - Costruisco il mio curriculum vitae
- 12 - I comportamenti e le relazioni sociali sul posto di lavoro
- 13 - Scheda sulle caratteristiche aziendali
- 14 - Scheda di automonitoraggio
- 15 - Scheda di osservazione sul posto di lavoro

³ Per la definizione degli strumenti si è tenuto conto delle esperienze Isfol (si veda bibliografia).

Allegato 1. Scheda informativa sui potenziali lavoratori

a) Dati anagrafici

Nome e Cognome _____

Anno di nascita ___ / ___ / _____ Sesso [M] [F]

Paese di nascita _____

Nazionalità _____

Cittadinanza _____

Indirizzo di residenza _____

Recapiti telefonici _____

Iscritto al collocamento [ordinario] o [mirato]? _____

Data di iscrizione al collocamento _____

Per gli utenti stranieri:

Tipologia del permesso di soggiorno

adozione/affidamento

salute

lavoro /attesa occupazione

famiglia

asilo politico

carta di soggiorno (illimitata)

motivi religiosi

studio

altro (specificare) _____

Scadenza del permesso di soggiorno ___ / ___ / _____

b) Percorso scolastico-formativo

Titolo di studio _____

(per gli utenti stranieri numero di anni di frequenza scolastica) _____

Eventuali corsi formativi frequentati:

Corsi lingua e competenze trasversali (per es. computer)	Corsi professionali

c) Dati di contesto:

Situazione abitativa (es. vive solo, con i genitori, con il coniuge): _____

Tipologia di abitazione (affitto, proprietà, ispes, ecc.): _____

Eventuale indennità / assegni mensili:

– indennità di accompagnamento per invalidi civili (Se si, indicare l'ammontare): _____

– pensione di inabilità Inps/Inpdap (Se si, indicare l'ammontare): _____

– pensione di privilegio Inpdap (Se si, indicare l'ammontare): _____

– assegno ordinario di invalidità Inps (Se si, indicare l'ammontare): _____

– Pensione di invalidità Inail (Se si, indicare l'ammontare): _____

– Pensione di inabilità Inail (Se si, indicare l'ammontare): _____

– Altro (Specificare tipo e ammontare): _____

Ulteriori provvidenze economiche / Agevolazioni/contributi

– assegno di cura o indennità di accompagnamento (Se si, indicare l'ammontare): _____

– contributi per spese di locazione (Se si, indicare l'ammontare): _____

– contributi per trasporto (Se si, indicare l'ammontare): _____

– Altro (Specificare tipo e ammontare): _____

d) Dati relativi alla condizione di salute e disabilità

- Tipologia di disabilità (si veda anche diagnosi commissione medica): _____

- Percentuale di invalidità: _____

- Eventuali limitazioni alla capacità legale di agire: _____

- Percorsi terapeutici seguiti (Se sì, specificare quali): _____

- Segue attualmente terapie riabilitative? (Se sì, specificare quali)

- Segue attualmente terapie farmacologiche? (Se sì, specificare quali)

- È inserito in delle strutture di sostegno? (Se sì, specificare quali)

e) Esperienze lavorative

• Ha già avuto esperienze di tirocinio? (Se sì specificare ente promotore, durata, periodo, mansione, orario svolto) _____

eventuali esperienze lavorative pregresse (Se sì, specificare azienda, durata, periodo, mansione, orario svolto): _____

• motivi dell'interruzione di eventuali esperienze lavorative pregresse: __

d) Eventuali attività extralavorative svolte:

Per le persone disabili seguite dai servizi e che hanno svolto corsi di formazione professionale all'interno del sistema formativo provinciale, è utile raccogliere informazioni derivanti da precedenti analisi/valutazione della condizione psico-sociale, formativa e professionale in particolare su:

Autonomie possedute	
Capacità comunicative e problemi inerenti	
Capacità di socializzazione e problemi inerenti	
Comportamenti e capacità lavorative specifiche	
Strumenti, attrezzature, macchinari conosciuti	
Mansioni apprese nei corsi di formazione svolti	
Esperienze di stage aziendali	
Motivazioni e interessi lavorativi	
Eventuali indicazioni di insegnanti/formatori e precedenti operatori sull'inserimento lavorativo	

Allegato 1.1. Scheda di valutazione pre-lavorativa potenziali lavoratori

Nome e Cognome _____

1. Orientamento personale

Barrare se dichiara su richiesta:

- Nome e cognome
- Data di nascita
- Indirizzo

È in grado di dare informazioni sul suo curriculum scolastico-formativo?

- Sì No

2. Orientamento temporale

- Possiede il concetto di scansione del tempo?

- Nella giornata (prima, dopo)
- Nel presente (ieri, oggi, domani)
- Nel lungo periodo (passato, presente, futuro)

- Conosce e sa utilizzare l'agenda?

- Sì
- Sì con aiuto
- No

- È autonomo rispetto alla gestione di orari e appuntamenti?

- Sì
- No

- Se è in ritardo se ne rende conto?

- Sì
- No

- Sa reagire adeguatamente al ritardo (ad es. avvertendo?)

- Sì
- No

3. Comunicazione – linguaggio

- Presenta disturbi del linguaggio?

Se sì quali _____

- Comprende una comunicazione verbale:

a contenuto astratto Sì No

a contenuto concreto Sì No

a contenuto ironico Sì No

- Sa leggere? Sì No

- Comprende quello che legge? Sì No

- Sa utilizzare il computer? Sì Sì con aiuto No

4. Autonomia

- È in grado di provvedere da solo alla propria igiene personale? Sì No

- È in grado di indossare abiti adeguati al contesto? Sì No

- È autonomo nell'uso dei servizi igienici? Sì No

- In strada è autonomo? Sì, anche su percorsi conosciuti Solo su percorsi conosciuti No

-Usa abitualmente mezzi pubblici? Sì No

-Gestisce autonomamente somme di denaro? Sì No

-È in grado di leggere i prezzi? Sì No

-Utilizza il telefono? Sì No

-Utilizza da solo un ascensore? Sì No

-Esegue compiti di precisione che richiedono l'uso delle mani? Sì No

-Sa appaiare oggetti uguali per forma e caratteristiche? Sì No

-Sa appaiare insieme oggetti di colore uguale? Sì No

-Segue istruzioni complesse che richiedono l'utilizzo di più parti del corpo?
 Sì No

5. Relazioni interpersonali

-Ascolta la persona che gli parla? Sì No

-È attento ai bisogni e alle richieste dell'altro? Sì No

-Che tipo di relazione instaura generalmente con le persone? Paritaria

Non paritaria

-Nella relazione è in grado di agire in modo assertivo? (seguendo ciò che sente e pensa) Sì No

-È rispettoso degli altri? Sì No

-Si fa rispettare? Sì No

-Sa affrontare la frustrazione? Sì No

-È in grado di controllare le proprie emozioni? Sì No

6. Tempo libero

Segue delle attività nel tempo libero? (sport....) ha degli interessi? Se sì quali? _____

7. Aspettative, aspirazioni

-È consapevole della propria condizione di disabilità? Sì No

-È consapevole delle proprie competenze? Sì No

-In che cosa è particolarmente abile? _____

-Qual è il suo atteggiamento di fronte a nuove situazioni? _____

Tratto e riadattato da Buzzelli A, Berarducci M., Leonori C., (2009) Persone con disabilità intellettiva al lavoro. Metodi e strumenti per l'integrazione, Erikson, Trento.

Dal 1° colloquio di accoglienza emerge che:

<i>Argomenti</i>	<i>Possibili azioni</i>
Famiglia	
Abitazione	
Educazione e competenze	
Lavoro	
Situazione economica – indennità	
Disabilità	
Relazioni sociali	
Strutture di sostegno	
Problematiche legate alla condizione di straniero Documenti e aspetti legali	

La priorità più urgente da affrontare è:

Considerando quanto emerso nel **2° colloquio** e dagli strumenti “Tra scuola- formazione e lavoro”, - “Che cosa ho imparato”, - “Le esperienze lavorative” emerge che:

In merito alle risorse personali/ abilità

Il 1° laboratorio di gruppo

Facendo riferimento a quanto accaduto in generale nel laboratorio emerge che_____

In merito alle risorse personali/ abilità:

Il 3° colloquio

Considerando quanto emerso dagli strumenti “Il lavoro che potrei fare”, -
“Definire un obiettivo lavorativo”, - in generale emerge che:

La visita in azienda

Facendo riferimento a quanto accaduto nella visita in azienda emerge che

Il 4° colloquio

Considerando quanto emerso dallo strumento “Definire insieme le tappe
del percorso” emerge che:

Allegato 3. Scheda per il 1° colloquio di accoglienza informazione

a) Dati anagrafici

Nome e Cognome _____

Anno di nascita ___ / ___ / _____ Sesso [M] [F]

Paese di nascita _____

Nazionalità _____

Cittadinanza _____

Indirizzo di residenza _____

Recapiti telefonici _____

Iscritto al collocamento [ordinario] o [mirato]?: _____

Data di iscrizione al collocamento ___ / ___ / _____

Stato civile:

coniugato/a separato/divorziato/a celibe/nubile vedovo/a

(Solo per gli utenti stranieri)

Tipologia del permesso di soggiorno:

adozione/affidamento salute asilo politico

lavoro/attesa occupazione studio famiglia

carta di soggiorno (illimitata) motivi religiosi

altro (specificare) _____

Scadenza del permesso di soggiorno: ___ / ___ / _____

b) Situazione familiare:

- Vive ancora con la sua famiglia d'origine? [] SI [] NO

- Se no, fino a che età ha vissuto con la famiglia di origine?

__|__|

- Con chi vive attualmente? (figli, genitori, amici) _____

- Se ha figli specificare:

Quanti? _____

Età di ognuno di loro _____

Con chi vivono? _____

Dove vivono? _____

(se utenti stranieri specificare se vivono in Italia)

- Se è coniugato. Il coniuge lavora? SI NO

Se sì, Specificare il lavoro del coniuge: _____

c) Situazione abitativa:

- Dove vive? (specificare se vive per es. in un appartamento, in una casa famiglia, ecc...) _____

- Con chi vive? (specificare se vive solo, con i genitori, con il coniuge, ecc...) _____

- Tipologia di abitazione (affitto, proprietà, ispes, ecc.): _____

d) Dati relativi alla condizione di salute e disabilità

- Tipologia di disabilità (come viene espressa dall'utente)

- Quando è intervenuta la disabilità?

Dalla nascita

A seguito di un incidente (anno: ____)

A seguito di una malattia fisica (anno: ____)

Per l'insorgere di un disturbo mentale (anno: ____)

Altro (specificare: _____)

- Eventuali percorsi terapeutici seguiti _____

e) Titolo di studio (o nel caso di persone straniere in cui il titolo non sia equiparabile verranno richiesti gli anni di frequenza scolastica) _____

f) Lingue parlate

- Italiano
- Tedesco
- Inglese
- Altre (specificare) _____

g) Ha già avuto esperienze lavorative?

- Sì (*specificare il tipo di lavoro*) _____
- No

h) Eventuali attività extralavorative svolte (es: associazioni, cooperative frequentate, sport, hobby)

(Sezione solo per i cittadini stranieri)

1. In quale anno è emigrato dal suo paese d'origine? _____
2. Da quanto tempo vive in Italia (mesi o anni)? _____
3. Da quanto tempo vive in questa città (mesi o anni)? _____
4. Per quale motivo è emigrato/a? (ad es. per lavoro, studio, per seguire la famiglia, per motivi religiosi/politici, perché profugo/rifugiato, ecc..) _____

5. Pensa di restare a vivere in Italia? SÌ NO

perché (*Specificare la motivazione*) _____

6. Livello di conoscenza della lingua italiana: (*specificare sia la capacità di comprensione della lingua sia la capacità di esprimersi*) _____

7. Livello di conoscenza della lingua tedesca: (*specificare sia la capacità di comprensione della lingua sia la capacità di esprimersi*) _____

8. Livello di conoscenza delle altre lingue che dichiara di parlare: _____

9. Religione: _____

10. Per quanti anni è andato a scuola? _____

11. Nel suo Paese d'origine lavorava? SI NO

Se sì, *specificare il tipo di lavoro*: _____

12. Ha lavorato anche in altri Paesi? SI NO

Se sì, *che lavoro svolgeva*? _____

13. Ha mai lavorato in Italia? SI NO

Se sì, *che lavoro svolgeva*? _____

Spazio per le note dell'operatore:

Allegato 4. Colloquio non strutturato 1° incontro

1. I rapporti con la famiglia

(Che tipo di rapporti ha con la sua famiglia? Le è capitato che qualche membro della sua famiglia abbia interferito con le sue scelte formative, lavorative, di vita? Come ha reagito?)

2. Reti di sostegno, integrazione sociale, attivazione

(Ha amici qui? Sono italiani oppure stranieri (connazionali o di altri paesi)? Quali sono le attività che fa con i suoi amici? Che cosa le piace fare nel tempo libero, quali sono i suoi interessi? Quando non lavoro, come passa le sue giornate? Partecipa ad attività associative, di quale natura?)

3. L'esperienza della disabilità psichica

(Quando è intervenuta la sua malattia? Come l'ha affrontata e la sta affrontando? Che tipo di disagi le ha causato? In che tipo di azioni si sente limitato? Quali sono le risorse che possiede nonostante la malattia?)

4. Esperienza migrazione (solo per stranieri)

(Mi vuole raccontare la sua esperienza di migrazione e il percorso quando è arrivato in Italia? Quali sono state le sue difficoltà maggiori? Come ha reagito? Quali sono i suoi progetti per il futuro? Pensa di spostarsi ancora?)

5. Lavoro

(Vuole parlarmi delle esperienze formative e lavorative che ha avuto finora? In generale, attraverso quali canali è riuscito a trovare quei lavori? E perché si sono conclusi? Quali sono state le difficoltà ha riscontrato nel lavoro? Come ha reagito di fronte a questi eventi? Che significato ha per lei il lavoro? Ha già provato a cercare lavoro? Attraverso quali canali (reti informali, privato sociale, media, ...)? Le è capitato di rifiutare proposte di lavoro? Per quali motivi?)

6. Rapporti con servizi e aspettative

(Con quali servizi pubblici è entrato in contatto nella sua storia di malattia? Come giudica il servizio ricevuto e i rapporti con queste istituzioni? C'è qualche esperienza rilevante che desidera raccontare? Con quali istituzioni, associazioni, cooperative hai già avuto contatti? In questo momento per quale ragione si rivolge al nostro servizio? Che cosa si aspetta da questo servizio?)

NOTE PER IL CONSULENTE DI ORIENTAMENTO

Esperienze di formazione professionale:

Esperienze lavorative:

Altre esperienze significative:

Allegato 5. Colloqui di orientamento. 2° incontro

Strumento “Tra scuola- formazione e lavoro”

Le esperienze formative

<i>Tipologia di formazione</i>	<i>Periodo (dal... al)</i>	<i>Titolo di studio conseguito, eventuali corsi, indirizzi, contenuti</i>
Scuola elementare		
Scuola media superiore		
Corso di formazione professionale		
Università		
Tirocinio o stage		
Esperienze di lavoro più lontane nel tempo 1. _____ 2. _____		

Le esperienze lavorative

Posto di lavoro	Periodo (dal... al) (iniziare con il più “vecchio”)	Tipo di contratto	Attività svolta

Allegato 6. Colloqui di orientamento. 2° incontro

Strumento “Che cosa ho imparato”

Ripensando agli ultimi anni della tua vita, elenca le esperienze più importanti che hai vissuto (scuola, lavoro, difficoltà economiche, viaggi, distacco dai familiari, nascite o perdite di persone care, vivere in un paese straniero, ecc). Quindi rifletti su che cosa queste esperienze ti hanno lasciato. Ogni occasione ti avrà permesso di sperimentarti e di scoprire nuovi aspetti di te.

Periodo	Esperienza	Che cosa ho imparato?	
		Conoscenze <i>(quello che adesso so e prima non conoscevo)</i>	Capacità <i>(Quello che adesso posso fare e che prima non sapevo fare)</i>

Allegato 7. Colloqui di orientamento. 2° incontro

Le esperienze lavorative

Considera ora le due esperienze che ritieni più importanti.

ESPERIENZA LAVORATIVA 1 _____

Concretamente in che cosa consisteva il lavoro?	
Svolgevi questo lavoro in autonomia oppure era affiancato (da un tutor, collega, ...)	
Quali tecnologie/ macchine /strumenti si dovevano utilizzare?	
Quali caratteristiche personali erano richieste?	(per es. ordine, puntualità, relazionarsi con i colleghi....)
Quali sono state le maggiori difficoltà incontrate nello svolgimento di questo lavoro?	(es. rispettare orari, trattare con colleghi, raggiungere posto di lavoro, ...)
Cosa hai imparato da questa esperienza?	
Si sono verificate situazioni in cui ti sei trovato a disagio? Se sì cosa hai fatto?	
Eri soddisfatto di questo lavoro? Che cosa ti piaceva di più di questo lavoro?	
Come / perché si è conclusa?	

ESPERIENZA LAVORATIVA 2 _____

Concretamente in che cosa consisteva il lavoro?	
Svolgevi questo lavoro in autonomia oppure era affiancato (da un tutor, collega, ...)	
Quali tecnologie/ macchine /strumenti si dovevano utilizzare?	
Quali caratteristiche personali erano richieste?	(per es. ordine, puntualità, relazionarsi con i colleghi....)
Quali sono state le maggiori difficoltà incontrate nello svolgimento di questo lavoro?	(es. rispettare orari, trattare con colleghi, raggiungere posto di lavoro, ...)
Cosa hai imparato da questa esperienza?	
Si sono verificate situazioni in cui ti sei trovato a disagio? Se sì cosa hai fatto?	
Eri soddisfatto di questo lavoro? Che cosa ti piaceva di più di questo lavoro?	
Come / perché si è conclusa?	

Allegato 8. 3° colloquio di orientamento

Strumento “Il lavoro che potrei fare”

Considerando ciò che ha già imparato a fare, ciò che potresti imparare a fare, i tuoi interessi e anche i possibili lavori offerti dal mercato locale indica due o tre mestieri, che secondo te potresti svolgere:

1°. _____

2°. _____

3°. _____

PENSANDO AL LAVORO CHE VORRESTI FARE, COSA SARESTI DISPOSTO A FARE?

	No	Si	A condizione che...
Seguire una formazione			
Lavorare da solo			
Essere autonomo sul lavoro			
Ricevere istruzioni precise			
Imparare nuove tecniche			
Lavorare all'esterno			
Lavorare di notte			
Lavorare a turni			
Lavorare i fine settimana			
Fare degli orari flessibili			
Lavorare part-time			
Lavorare in gruppo			
Altro: (specificare) _____ _____			

Tratto e riadattato da Isfol, Pensare il futuro, una pratica di orientamento in gruppo, 2005

INDICARE IN ORDINE DI IMPORTANZA QUALI SONO LE ASPETTATIVE RISPETTO ALL'INSERIMENTO LAVORATIVO?

(Indicare dalla prima, per la più importante, all'ultima per la meno importante: 1°, 2°, 3°, 4° e 5°)

Acquisire l'identità e il ruolo di lavoratore _____

Guadagnare _____

Socializzare/fare nuove amicizie _____

Strutturare la propria giornata _____

Passare del tempo fuori casa _____

Oppure specificare Altro

Allegato 9. 3° colloquio di orientamento

Strumento “Definire un obiettivo lavorativo”

Il mio obiettivo lavorativo è (individuare max tre lavori): _____

IN RELAZIONE AL MIO OBIETTIVO LAVORATIVO POSSO:

SVILUPPARE

(ho solo in parte e devo migliorare)

ACQUISIRE

(non ho e devo apprendere)

Strumento per il conduttore. ESEMPIO: Il barista

- CIÒ CHE SO: *Conosco le ricette dei Cocktail; Conosco le regole igieniche.*

- CIÒ CHE SO FARE: *So preparare spuntini; So utilizzare la lavastoviglie; So utilizzare la macchina del caffè; So memorizzare gli ordini; So come si conservano gli alimenti (temperatura, scadenze, ecc.).*

- COME SONO: *Sono veloce; Sono gentile con i clienti; Sono paziente.*

[Tratto e riadattato da Isfol, Pensare il futuro]

LAVORO 1: _____

CIÒ CHE SO	CIÒ CHE SO FARE	COME SONO

LAVORO 2: _____

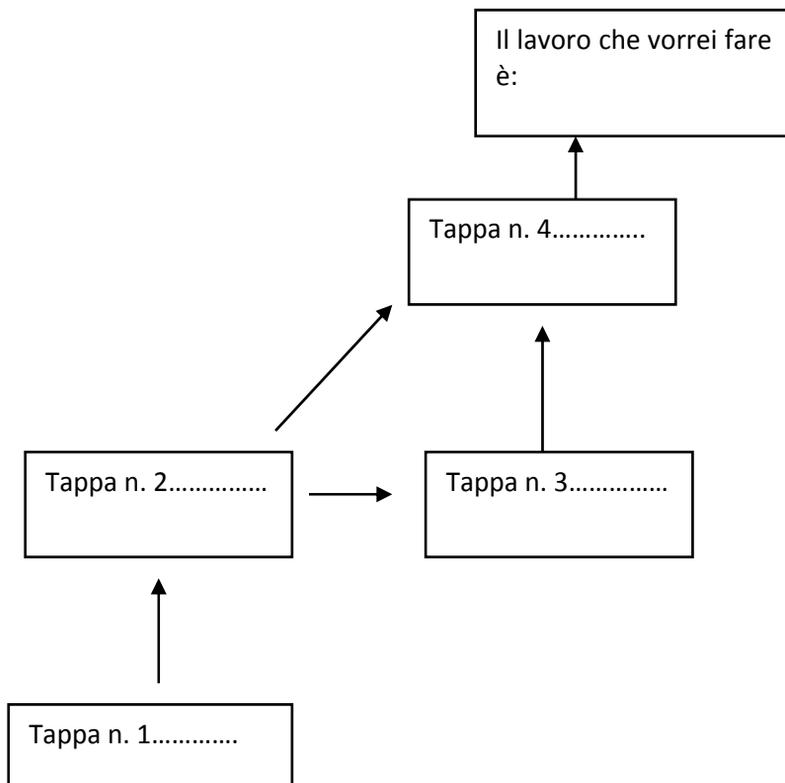
CIÒ CHE SO	CIÒ CHE SO FARE	COME SONO

LAVORO 3: _____

CIÒ CHE SO	CIÒ CHE SO FARE	COME SONO

Allegato 10. Strumento 4° colloquio di orientamento
“Definire insieme le tappe del percorso”

PENSANDO ALL’OBIETTIVO PROFESSIONALE CHE HAI DEFINITO,
QUALI SONO LE TAPPE PRINCIPALI DEL PERCORSO?



Tratto e riadattato da Isfol, *Pensare il futuro, una pratica di orientamento in gruppo*, 2005.

Allegato 11. Strumento per il Laboratorio sulla ricerca del lavoro “Costruisco il mio curriculum vitae”

L'esercitazione è suddivisa in due fasi. La seconda fase può anche essere svolta in un secondo incontro.

Nella prima fase si lavora in gruppo, successivamente ci si suddivide in due sottogruppi (2 partecipanti affiancati da un operatore).

Obiettivi:

- stimolare la capacità di auto descrizione e il confronto tra i membri del gruppo;
- stimolare la ricostruzione delle proprie esperienze;
- acquisire maggiore consapevolezza di sé e delle proprie capacità;
- ragionare sugli strumenti funzionali alla ricerca del lavoro;
- favorire la conoscenza e la coesione tra i membri del gruppo;
- rinforzare l'autostima.

Descrizione

Prima fase: che cos'è il curriculum vitae

L'attività viene introdotta attraverso una breve spiegazione di quello che sarà fatto, si procede poi a una sorta di brainstorming alla definizione di che cos'è un curriculum vitae.

Il conduttore fa delle domande per verificare le conoscenze dei partecipanti, ad esempio:

- Sapete che cos' è un curriculum?
- Qualcuno di voi l'ha già scritto?
- Che cosa c'è scritto?
- Qual è la prima informazione importante da scriverci?

Nel caso in cui qualcuno del gruppo abbia già un curriculum e lo abbia portato con sé, il conduttore utilizza la sua testimonianza come supporto per l'attività, stimolando la persona a raccontare la propria esperienza.

Si arriva in questo modo a identificare tutte le voci che devono comparire su un curriculum, coinvolgendo tutti i partecipanti attraverso le loro esperienze.

Seconda fase: Costruisco il mio curriculum vitae

I partecipanti copiano, se possibile al computer, oppure su un foglio di carta le voci emerse dal lavoro effettuato in gruppo, che sono state precedentemente trascritte su una lavagna.

Durante la creazione del proprio curriculum i partecipanti sono stimolati e supportati dall'operatore attraverso la formulazione di domande esplorative o spiegazioni sulle voci poco chiare.

Al termine dell'attività quando tutti hanno scritto il curriculum si riunisce il gruppo e ognuno a turno si presenta, raccontando le proprie esperienze.

Materiali

Lavagna a fogli mobili
Penne / pennarelli
Computer o fogli bianchi

Aree di riferimento

Identità e accettazione di sé
Comunicazione
Io e il lavoro

Tratto e riadattato da Buzzelli A, Berarducci M., Leonori C., (2009) *Persone con disabilità intellettiva al lavoro. Metodi e strumenti per l'integrazione*, Erikson, Trento.

Allegato 12. Strumento per il Laboratorio sulla ricerca del lavoro “I comportamenti e le relazioni sociali sul posto di lavoro”

Attività: Discussione sui doveri, sui comportamenti e in generale sulle regole del mondo del lavoro attraverso la lettura o la visione di filmati sul mondo del lavoro.

Obiettivi

- avvicinare i partecipanti alla comprensione delle regole del mondo del lavoro;
- promuovere comportamenti adeguati nelle relazioni sociali sul posto di lavoro;
- facilitare la comprensione e l’acquisizione del ruolo di lavoratore.

Descrizione

Per svolgere quest’attività è necessario che gli operatori, in fase preparatoria, raccolgano “situazioni di lavoro” significative da proporre al gruppo dei partecipanti. Esse devono mettere in risalto una tematica particolare (ad esempio, obblighi e doveri del lavoratore, i rapporti con i colleghi....) attraverso il confronto tra due o più protagonisti che esprimono due punti di vista diversi. La soluzione viene lasciata aperta.

Le situazioni possono essere presentate sotto forma di:

- brevi racconti scritti da distribuire a ogni partecipante;
- scenette simulate dagli operatori;
- brevi filmati preparati ad hoc da proiettare.

Esempio di situazione proposta:

Marco è stato assunto da poco come cameriere in un ristorante e deve imparare tante cose su questo nuovo lavoro. Il capo cameriere con più esperienza gli dice continuamente cosa deve fare per aiutarlo. Marco è molto arrabbiato perché dice che il capo cameriere invece di aiutarlo gli dà degli ordini.

Con chi sei d'accordo, con Marco oppure con il capo cameriere?

Aree di riferimento:

- | | |
|---------------------------------|------------------|
| - Identità e accettazione di sé | - lo e il lavoro |
| - lo e gli altri | - Comunicazione |

Tratto e riadattato da Buzzelli A, Berarducci M., Leonori C., (2009), *Persone con disabilità intellettiva al lavoro. Metodi e strumenti per l'integrazione*, Erikson, Trento.

Allegato 13. Scheda sulle caratteristiche aziendali

Data di compilazione ____ / ____ / _____

Intervistato: _____

Ruolo dell'intervistato all'interno dell'azienda: _____

Dati aziendali

Denominazione azienda	
Ragione sociale	
Indirizzo	
Recapiti	
Settore di attività economica	
Tipologia di prodotti/servizi	
Contratto collettivo di lavoro	
Numero di dipendenti	
Vi sono state esperienze di inserimento di persone con disabilità?	<input type="radio"/> Sì <input type="radio"/> No
Se sì tramite:	<input type="radio"/> avviamento obbligatorio <input type="radio"/> avviamento con servizi di mediazione <input type="radio"/> chiamata nominativa <input type="radio"/> tirocini pre-assunzione <input type="radio"/> altro (specificare)
Se sì, con quale esito?	Positivo/negativo
L'azienda è raggiungibile attraverso:	<input type="radio"/> Mezzi pubblici <input type="radio"/> Mezzi aziendali <input type="radio"/> Mezzi privati <input type="radio"/> Altro (specificare)
<u>Servizi aziendali:</u> È previsto il servizio mensa? È presente uno spogliatoio? Altri servizi	

Analisi reparto/mansione in cui si vuole inserire la persona con disabilità

Attività prevalente del reparto	
Numero addetti nel settore	
Indicazioni generali sulle caratteristiche dei dipendenti (es. prevalenza di giovani, donne, ecc...)	
Orario di lavoro giornaliero	
L'orario è rigido?	
Sono previsti turni:	
Descrizione sommaria delle mansioni da svolgere:	
Descrizione postazione di lavoro:	
Condivide il lavoro con altri colleghi?	
Le mansioni proposte sono:	<ul style="list-style-type: none"> ○ ripetitive (sempre uguali) ○ sequenziali (serie di lavorazioni costanti) ○ servite (altri portano materiali alla postazione di lavoro) ○ decisionali (necessità di dover effettuare una scelta tra possibili opzioni) ○ autonome (organizzazione dei materiali da utilizzare e azioni da compiere) ○ esecutive/variabile (non sempre le stesse, ma coordinate da altre)
È previsto un tempo preciso per l'esecuzione delle mansioni?	Se sì, quale?
Durante lo svolgimento delle mansioni è previsto l'utilizzo di strumenti, macchinari?	Se sì, quale?

Caratteristiche richieste per svolgere le mansioni:

- Attenzione (continua, elevata, limitata)	
- Pensiero (riconoscimento somiglianze, ragionamento logico)	
- Memoria (uditiva, visiva, azioni ripetitive, azioni che variano...)	
- Linguaggio (udito/parlato, scritto/letto)	
Competenze specifiche richieste (lingue, computer, ecc...)	

Tratto e riadattato da Buzzelli A, Berarducci M., Leonori C., (2009), *Persone con disabilità intellettiva al lavoro. Metodi e strumenti per l'integrazione*, Erikson, Trento.

Allegato 14. Scheda di automonitoraggio

Nome e Cognome: _____

Nome del posto in cui lavoro: _____

1. Sono arrivato al lavoro puntuale? Sì No
2. Ho rispettato il mio orario di lavoro? Sì No
3. Che lavoro ho fatto oggi?

4. Ho fatto tutte le cose che dovevo fare? Sì No

5. Il lavoro che ho fatto oggi è stato:

facile difficile divertente noioso stancante interessante

6. Ho avuto delle difficoltà oggi? (per es. con i colleghi, con i superiori nello svolgere un lavoro) Sì No

7. Se sì, quali?

8. Ho risolto queste difficoltà Sì No

9. Cosa mi è piaciuto oggi del mio lavoro?

10. Cosa non mi è piaciuto oggi del mio lavoro?

Data ____ / ____ / _____

Tratto e riadattato da Buzzelli A, Berarducci M., Leonori C., (2009) *Personne con disabilità intellettiva al lavoro. Metodi e strumenti per l'integrazione*, Erikson, Trento.

Allegato 15. “Scheda di osservazione sul posto di lavoro/tirocinio”

Nome e cognome del tirocinante/lavoratore: _____

Referente Azienda: _____

a) Mansioni e capacità lavorative

Mansioni svolte:	
Eventuale uso di strumenti:	
Comprensione delle istruzioni impartite:	<input type="checkbox"/> Molto soddisfacente <input type="checkbox"/> Abbastanza soddisfacente <input type="checkbox"/> Poco soddisfacente <input type="checkbox"/> Per nulla soddisfacente
Modalità di esecuzione:	(ad es. ritmo di lavoro veloce/lenta; esecuzione precisa/ approssimativa, ecc..)
Difficoltà specifiche nella realizzazione del compito:	
Riconoscimento e reazione all'eventuale errore:	<input type="checkbox"/> Ansia <input type="checkbox"/> Rabbia <input type="checkbox"/> Insicurezza <input type="checkbox"/> Frustrazione <input type="checkbox"/> Indifferenza <input type="checkbox"/> Richiesta di aiuto <input type="checkbox"/> Autocorrezione <input type="checkbox"/> Altro (specificare)
Presenza sul posto di lavoro:	<input type="checkbox"/> Costante <input type="checkbox"/> Saltuaria <input type="checkbox"/> Scarsa

Motivazione al lavoro:	<input type="checkbox"/> Indifferente <input type="checkbox"/> Superficiale <input type="checkbox"/> Interessato <input type="checkbox"/> Impegnato
Rendimento produttivo rispetto agli obiettivi prefissati:	<input type="checkbox"/> Molto alto <input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Medio-basso <input type="checkbox"/> Basso
Collaborazione con i colleghi per la realizzazione del compito: (laddove previsto un lavoro di squadra)	<input type="checkbox"/> Buona <input type="checkbox"/> Abbastanza buona <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Insufficiente <input type="checkbox"/> Scarsa

b) Socializzazione e capacità relazionali

Rapporto con il referente/tutor aziendale:	
Rapporto con i superiori:	
Rapporto con i colleghi:	
Rapporto con eventuali clienti/utenti:	
Comportanti e atteggiamenti in gruppo:	
Capacità di accettare le istruzioni e gli ordini, le osservazioni e le critiche costruttive:	

c) Autonomie personali e esterne

Eventuali difficoltà nell'autonomia personale:	(es: abbigliamento, uso dei servizi igienici, abitudini alimentari)
Conoscenza degli spazi e degli ambienti all'interno del posto di lavoro: (collocazione, uffici, reparti, servizi)	<input type="checkbox"/> Buona <input type="checkbox"/> Abbastanza buona <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Insufficiente <input type="checkbox"/> Scarsa
Conoscenza e rispetto degli orari e delle regole di lavoro:	<input type="checkbox"/> Buona <input type="checkbox"/> Abbastanza buona <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Insufficiente <input type="checkbox"/> Scarsa
Capacità di riconoscere situazioni di rischio/pericolo all'interno del posto di lavoro (ad es. strumenti/attrezzature)	<input type="checkbox"/> Buona <input type="checkbox"/> Abbastanza buona <input type="checkbox"/> Sufficiente <input type="checkbox"/> Insufficiente <input type="checkbox"/> Scarsa

d) Tutor di percorso

Tutor di percorso:	
Modalità di osservazione	<input type="checkbox"/> All'interno di un percorso di tutoraggio <input type="checkbox"/> Osservazione nascosta <input type="checkbox"/> Osservazione mirata (su un problema specifico, su una richiesta dell'azienda, ecc...)
Vi è stata necessità di intervenire? Se sì, quando e perché?	
Fattori positivi osservati:	
Difficoltà incontrate con il lavoratore/tirocinante:	

Difficoltà incontrate con l'ambiente di lavoro: (datore di lavoro, referente, colleghi)	
Strategie e ipotesi di intervento e mediazione:	

Operatore: _____

Data: ____ / ____ / _____

Tratto e riadattato da Buzzelli A., Berarducci M., Leonori C., *Persone con disabilità intellettiva al lavoro. Metodi e strumenti per l'integrazione*, Erikson, Trento, 2009.

6. Crisi economica e sostenibilità del prototipo: alcune indicazioni per il futuro

di *Francesco Gagliardi*

Il lavoro presentato necessita di alcune considerazioni conclusive che rivedano la collocazione (e dunque la sostenibilità) del prototipo di orientamento lavorativo proposto entro il contesto socio-economico alto-atesino, alla luce della particolare congiuntura attuale che appare averlo profondamente mutato rispetto al passato a causa della crisi economico-finanziaria. A tale fine è rilevante ripercorrere le principali fasi del processo seguito per mostrare che se, da un lato, le condizioni fattuali di vita dei disabili psichici e/o stranieri evidenziano chiaramente la necessità di adottare un *approccio capacitante* nelle politiche d'inserimento lavorativo, dall'altro l'impatto della crisi economica sia sul sistema produttivo (domanda di lavoro), sia sulla capacità occupazionale della pubblica amministrazione, sia sui servizi pubblici d'inserimento lavorativo, costringono ad un'ulteriore riflessione relativa a nuovi scenari organizzativi che permettano di contemperare e mediare realisticamente le diverse necessità degli attori del sistema locale, evitando che divengano mutuamente escludenti.

Occorre anzitutto ribadire che gli strumenti ed i processi che costituiscono il prototipo di orientamento proposto sono in larga parte la formalizzazione e la sistematizzazione di procedure che vengono seguite dagli Uffici di mediazione lavoro provinciali, seppure non sempre in modo omogeneo sul territorio e spesso in forma vincolata alle contingenze e alle limitazioni imposte dal contesto.

Tenuto conto del contesto territoriale, il prototipo per l'orientamento e l'inserimento lavorativo si fonda sulle più recenti acquisizioni teoriche sulla disabilità che invitano a considerare il disabile come soggetto attivo dei processi sociali "aldilà" del tipo di disabilità che lo affligge. Il passaggio da un modello *medico* della disabilità che riduce l'individuo alla sua patologia e alle funzioni di cui manca, ad un modello *sociale* che recupera l'integrità dell'individuo nella sua complessità e con le sue potenzialità, è un presup-

posto fondamentale delle attuali politiche di inclusione sociale che hanno come finalità principale la restituzione dei diritti di cittadinanza attiva alle categorie svantaggiate e la valorizzazione delle loro capacità e potenzialità.

Si tratta, dunque, di un approccio che si propone di contrastare con forza il rischio di cadere in una condizione di *empowerment*, concetto utilizzato per sottolineare il processo di “impoverimento personale” che l’esclusione dai contesti lavorativi genera nei soggetti disabili.

L’avvento della malattia e la mancanza di un’attività lavorativa nella biografia del disabile hanno frequentemente significato l’alienazione, la perdita del controllo sulla propria vita, l’incapacità di vivere una socialità ampia e gratificante e quindi la marginalizzazione in spazi chiusi e limitati, costretti dal pregiudizio e dalla discriminazione sociale. Questo processo è stato favorito, in alcuni casi, dall’incontro con meccanismi istituzionali rigidi e/o con meccanismi di funzionamento dagli esiti *dis-abilanti*: seppure con le specifiche che si discuteranno, questi meccanismi hanno contribuito a generare una *non-capacità* e *dis-attivazione*, alimentando nei disabili una scarsa fiducia nelle proprie capacità e nelle possibilità di miglioramento della propria condizione di vita. Questo non ha fatto altro che riverberarsi, a sua volta, sulle istituzioni stesse poiché ha generato nei disabili un eccessivo affidamento di sé e della propria condizione ai servizi di collocamento lavorativo, con un evidente appesantimento del carico funzionale dei servizi stessi. L’auto-svalutazione impedisce ai soggetti di pensarsi, di rappresentarsi a se stessi e agli altri, in termini di possibilità, e li conduce a riversare sui servizi le attese che essi non possono soddisfare in autonomia, se non in un percorso strutturato di *empowerment*. Questo cambio di prospettiva implica che il compito delle istituzioni diventa quello di costruire percorsi virtuosi che permettano di potenziare le capacità individuali, creando le condizioni favorevoli alla loro espressione: il concetto di *empowerment* racchiude l’idea di un processo di accrescimento della propria autostima, delle proprie capacità, dello sviluppo dell’autonomia personale e dell’assunzione di responsabilità, permettendo al disabile di ri-appropriarsi in modo attivo di un ruolo e di un’identità sociale. Il lavoro, in questa prospettiva, è una dimensione di vita in cui questa possibilità di espressione delle potenzialità individuali può trovare una realizzazione concreta e su cui occorre istituzionalmente investire per favorire una più ampia e solida inclusione sociale e relazionale, che ora risulta essere difficoltosa per le categorie-obiettivo cui si rivolge l’indagine realizzata in questa sede (migranti e disabili psichici/psichiatrici).

L’indagine svolta sul campo, in larga misura la validità del modello di orientamento proposto, pur fornendo indicazioni per alcune puntualizzazio-

ni e modifiche di miglioramento che hanno riguardato, in modo particolare, la sistematizzazione di alcune dimensioni particolarmente significative nel definire la situazione di vita del disabile, soprattutto nel caso di persone straniere (percorso migratorio, situazione socio-relazionale soprattutto in riferimento alla famiglia d'origine, significato della dimensione lavorativa e della malattia nella propria vita ed influenza della cultura di provenienza).

Strutturare processi che permettano ai disabili di potenziare le proprie capacità e di conoscere il sistema entro cui si muovono rappresenta una valida soluzione per evitare che il peso dell'inserimento lavorativo ricada esclusivamente sulle istituzioni, riconsegnando all'individuo il ruolo di attore della propria vita. Va però osservato che la qualità della strumentazione predisposta non può rappresentare garanzia di efficacia in quanto quest'ultima è fortemente condizionata dai limiti imposti da una fase di flessione drammatica della domanda di lavoro, di contrazione della spesa pubblica e in particolare di restrizione delle risorse disponibili per le politiche di welfare. Paradossalmente, un modello, come quello proposto, attento all'ascolto del destinatario e alla valorizzazione delle sue capacità, può addirittura rischiare di creare negli utenti delle aspettative più alte che, nell'attuale fase di recessione economica, hanno un'elevata probabilità di essere disattese.

Questa considerazione è ancora più cogente se si considera che i servizi provinciali di mediazione lavoro si trovano già oggi di fronte ad un aumento dell'utenza disabile che chiede di essere collocata in qualche modo. In questo ambito risultano di più difficile inserimento professionale i disabili psichici e/o immigrati (a cui, come emerso dall'indagine, frequentemente si aggiunge l'aggravante di un'età relativamente più elevata): già in passato, in fasi economiche più positive, quest'area di utenza aveva evidenziato di essere più vulnerabile a causa di una occupabilità più bassa rispetto ad altre fasce deboli, soprattutto per ragioni legate ai pregiudizi sulla disabilità psichica o su alcuni stereotipi etnici e alla maggiore selettività del mercato del lavoro. In questa fase, l'utenza disabile dei servizi per l'impiego cresce, la domanda di lavoro cala e diventa più selettiva, mentre contestualmente le risorse pubbliche – umane e finanziarie – rischiano un significativo processo di contrazione a causa della crisi economico-finanziaria. In tale situazione, il percorso proposto con il prototipo di orientamento è esposto a un rischio di sostenibilità, poiché si scontra con una realtà istituzionale e sociale in profondo mutamento. Limiti di sostenibilità emergono, in primo luogo, in relazione al già elevato carico di lavoro che nella provincia di Bolzano si trova a svolgere il servizio di mediazione lavoro e quindi sulla possibilità che questo servizio possa farsi carico direttamente del complesso lavoro di mediazione e tutoraggio che il prototipo proposto richiede. In secondo luo-

go non è realistico ipotizzare, in una fase di contrazione della spesa pubblica, l'investimento a potenziare il Servizio con ulteriori risorse e figure professionali con specifiche competenze (ad esempio il mediatore culturale e il tutor di percorso), mirate a migliorare i percorsi di orientamento e inserimento professionale di questa fascia particolarmente fragile degli utenti disabili.

L'attuale contesto di riferimento, risulta ancor più complesso e difficile da affrontare ove ci si chieda se, in una fase di contrazione progressiva delle risorse pubbliche, i trasferimenti monetari garantiti dalle misure assistenziali, e che adesso costituiscono un sorta di paracadute per molti dei disabili iscritti al collocamento mirato, potranno continuare ad esistere nel prossimo futuro, quantomeno nella misura attuale. Questo interrogativo sulla tenuta delle politiche assistenziali rende ancora più pressante la necessità di investire sulle *politiche di capacitazione* e di pensare a soluzioni in cui i servizi di orientamento e inserimento lavorativo siano in grado di massimizzare l'efficienza delle risorse disponibili, con interventi il più possibile efficaci, ovvero capaci di sostenere un percorso di *empowerment* del disabile, attraverso l'inserimento professionale.

Il *focus group* condotto con gli operatori dei servizi di mediazione lavoro rafforza ulteriormente questa preoccupazione, mettendo in evidenza alcuni aspetti che richiamano quanto appena sottolineato e limitano l'applicabilità del modello proposto nella congiuntura economica attuale. Essi possono essere riassunti nei seguenti punti sulla base delle relazioni ed interazioni tra i diversi attori del sistema:

- *Relazione tra servizio mediazione lavoro e servizio sanitario*. Gli operatori evidenziano un disagio, di diversa intensità a seconda delle aree, nei rapporti con il servizio sanitario inviante. In alcuni casi, a loro avviso, la valutazione sull'idoneità al lavoro da parte di alcuni disabili non è corretta. Si tratta di un problema ascrivibile a quello che si definisce "invio improprio". Più in generale l'*invio* è oggetto di conflittualità inter-organizzativa. Nella presentazione di questa tematica emergono le differenze nei criteri di valutazione della idoneità da parte degli operatori sanitari e di quelli della mediazione lavoro: mentre per i primi è il quadro personale che determina l'idoneità, per gli operatori della mediazione lavoro è il rapporto con il contesto esterno (la domanda di lavoro) che conta, vale a dire l'occupabilità. D'altra parte, viene evidenziato che i servizi sanitari tendono a sviluppare diagnosi in cui la disabilità psichica risulta sottostimata, entro certi limiti, anche per pressioni esercitate da parte di familiari o comunque della rete di supporto informale del disabile. I diversi criteri di valutazione, secondo gli operatori, creano una situazione di sovraccarico del servizio di mediazione

lavoro di persone disabili con bassa probabilità d'inserimento professionale e che in maniera più appropriata andrebbero inviati direttamente ai servizi in quanto le possibilità di attivazione vengono considerate molto basse. Un discorso a parte viene fatto per i soggetti in condizione multi-problematica: questa non sempre viene analizzata in maniera puntuale dal servizio inviante né vengono fornite tutte le informazioni necessarie al servizio mediazione lavoro a gestire adeguatamente il caso. Questo disagio è cresciuto negli ultimi anni, in quanto la riduzione e la selettività della domanda ha ridotto l'occupabilità di fasce più ampie di offerta di lavoro in cui è sicuramente compresa tutta la tipologia di disabilità, con figure particolarmente svantaggiate.

- *Relazione tra servizio mediazione lavoro e imprese.* Una parte maggioritaria degli operatori evidenzia che la loro attività di mediazione per funzionare efficacemente deve poter contare sulla fiducia degli imprenditori con i quali interagiscono non soltanto loro, ma l'insieme degli uffici che si occupano dei servizi per l'impiego e per le diverse categorie di lavoratori, più o meno svantaggiati. Tra le preoccupazioni prioritarie degli operatori della mediazione lavoro c'è quella di preservare la *fiducia* delle imprese, come risorsa indispensabile per poter operare nel tempo, soprattutto nell'attuale fase di crisi. Questa preoccupazione crea una contraddizione operativa quando si tratta di operare per l'inserimento delle categorie fragili dei disabili. L'operatore, infatti, nel gestire l'incontro tra lavoratore e impresa, deve procedere a una mediazione tra l'imperativo istituzionale di collocare tutti i soggetti ritenuti idonei al lavoro e le effettive disponibilità delle imprese, privilegiando i casi che hanno maggiori probabilità di successo, sia perché – dal lato dell'offerta – i soggetti esprimono caratteri personali e professionali che garantiscono una più elevata occupabilità, sia perché – sul lato della domanda – le imprese esprimono una resistenza più bassa verso certi tipi di disabilità rispetto ad altre. Nei processi ripetuti nel tempo di mediazione lavoro la fiducia delle imprese negli operatori pubblici della mediazione, secondo la valutazione espressa nell'incontro, si conserva o si accresce quanto più l'operatore è capace di selezionare a monte i soggetti che propone all'azienda, in relazione alla corretta interpretazione delle preferenze di quest'ultima. Incorporando nelle pratiche della mediazione lavoro le preferenze dell'impresa in questa prospettiva, il servizio stesso tende a operare selettivamente e ad indirizzare fuori dai percorsi di orientamento e inserimento professionale i casi dei disabili psichici e degli immigrati con disabilità, anche se in misura diversificata territorialmente.

- *Relazione tra mediazione lavoro e terzo settore.* Diversi operatori evidenziano i limiti dello sviluppo del terzo settore nella provincia di Bolzano,

in particolare, la ridotta estensione rispetto ad altre province virtuose e la distribuzione non omogenea sul territorio. Tutti riportano una situazione di sofferenza delle organizzazioni del terzo settore – in particolare le cooperative di tipo B – e la contrazione di disponibilità anche dei laboratori protetti dove impiegare i soggetti appartenenti ai gruppi-obiettivo del progetto. Viene evidenziato che la contrazione della spesa pubblica adesso comincia a manifestare i suoi effetti. Essendo quella pubblica una fonte di finanziamento cruciale per le organizzazioni del terzo settore e del privato sociale, è diffusa la preoccupazione sulla sostenibilità nell'immediato futuro del tradizionale percorso di inserimento socio-lavorativo attraverso cooperative di tipo B e laboratori protetti (cfr. Box 1).

Box 1 – L'impatto della crisi economica sul Terzo settore in Italia

La crisi economica dal 2008 ad oggi ha prodotto sul sistema di protezione sociale nazionale un'accelerazione di alcuni processi di ridimensionamento, in funzione del contenimento della spesa pubblica, ma in continuità con processi già in corso di ristrutturazione del welfare state. Il ruolo dell'attore pubblico statale si riduce quantitativamente e si trasforma qualitativamente a vantaggio del mercato, ma soprattutto del Terzo Settore, inteso come quel complesso di organizzazioni che si collocano tra Stato e mercato e che sono orientate alla produzione di beni e servizi di utilità sociale. Il Terzo settore si propone di rispondere a domande e bisogni sociali che il pubblico e il mercato, per ragioni diverse, non sono in grado di soddisfare adeguatamente. Nell'attuale fase di crisi, inoltre, la capacità del terzo settore di mobilitare il lavoro volontario – circa 4 milioni di persone in Italia – e di attivare reti sociali di reciprocità e solidarietà, consentono di sperimentare soluzioni socialmente sostenibili e innovative per rispondere ai bisogni sociali, fronteggiando anche la riduzione delle risorse provenienti dal settore pubblico.

Il sostegno al Terzo settore pertanto rappresenta un obiettivo auspicabile nella prospettiva di un riassetto sostenibile del sistema di welfare a livello locale, cogliendo d'altra parte anche la prospettiva strategica incorporata nella proposta dei nuovi regolamenti del FSE per il 2014-2020, il quale si pone tra gli obiettivi prioritari quello di promuovere l'economia sociale e le imprese sociali.

La congiuntura economica negativa, tuttavia, ha avuto un impatto sulle organizzazioni del terzo settore anche indirettamente attraverso la riduzione della spesa pubblica. Le ricerche più aggiornate¹ evidenziano, infatti, un importante cambiamento nella composizione delle entrate del Terzo settore, dovuto al calo significativo dei fondi provenienti dalla pubblica amministrazione. Il legame con il settore pubblico infatti – secondo le stime della UniCredit Foundation (2012, p. 75) – è per circa il 60% delle organizzazioni

del Terzo Settore una risorsa fondamentale per portare avanti le proprie iniziative. Lo stesso studio, considerando l'evoluzione delle entrate nel 2010 rispetto al 2008, osserva che nell'attuale recessione il Terzo Settore accusa un disagio dovuto ai tagli al bilancio pubblico che si traducono in minori convenzioni con le amministrazioni locali e centrali, e minori sovvenzioni a fondo perduto. In termini netti, le prime hanno subito una variazione in negativo del 4,2%, mentre le seconde addirittura del 9,7%. Soltanto in parte queste riduzioni sono compensate dalla crescita delle donazioni (+6,8%) e dell'autofinanziamento (+6,4%). Per quanto riguarda più in dettaglio le strategie compensative delle singole tipologie di organizzazioni, quelle di *advocacy*, che rimanda a realtà piccole ma dinamiche e di recente sviluppo, ha compensato la perdita di fondi pubblici ricorrendo maggiormente alle fonti private. Gli *enti con funzione produttiva*, invece, sono riusciti a supplire alla carenza di finanziamenti a fondo perduto incrementando tutte le altre voci di entrata, soprattutto i ricavi generati dall'erogazione dei beni e servizi prodotti. I dati evidenziano che esiste anche una quota di domanda che non proviene dalla pubblica amministrazione che è stata colta con uno spostamento di funzione di questi enti che ha implicato una forte imprenditorialità. Soffrono maggiormente, invece, le *istituzioni erogative* che, raccogliendo già elevate cifre attraverso donazioni e autofinanziamento e non erogando beni e servizi in senso stretto, non hanno una fonte alternativa ai contributi pubblici. Per di più questo tipo di organizzazione ha scontato gli effetti della crisi finanziaria che ha portato ad una diminuzione netta dei proventi derivanti da investimenti finanziari e patrimoniali.

Il Terzo settore, quindi, sta attraversando una fase di ristrutturazione contestuale al ridimensionamento della spesa pubblica, assumendo un ruolo sempre più cruciale per i sistemi di welfare locali. Non tutte le componenti del Terzo settore, tuttavia, sono in grado di affrontare questa fase di ristrutturazione in autonomia ed è pertanto opportuno inserire nelle priorità dell'agenda politica l'obiettivo di qualificare e potenziare le organizzazioni del terzo settore in funzione delle sue specificità locali e delle caratteristiche della domanda sociale.

¹ UniCredit Foundation, 2012; Auser, 2012; Iris Network, a cura di, 2012

- *Crisi e selettività accresciuta della domanda di lavoro*. Tutti gli operatori, con diversa enfasi, hanno sottolineato che la problematica più rilevante di questa fase riguarda gli effetti della crisi economica sulla domanda di lavoro. Viene rilevato che i processi di ristrutturazione in corso nel sistema produttivo provinciale hanno avuto due conseguenze fondamentali per le implicazioni che hanno per l'attività di mediazione lavoro: la prima riguarda la *riduzione* quantitativa della domanda di lavoro che riduce in generale le opportunità di occupazione; la seconda riguarda l'accresciuta *selettività* della domanda di lavoro che è meno disposta, rispetto al passato, ad acco-

gliere criteri di selezione degli addetti che non siano quelli della produttività. In altri termini le imprese non hanno posizioni di lavoro vacanti, anzi esprimono esuberi di manodopera, e quando hanno bisogno di nuovo personale, cercano le persone che meglio possono rispondere alle esigenze di produttività e di flessibilità richiesta in questa fase. Si riducono le opportunità per gli operatori del servizio mediazione lavoro di inserimento professionale dei disabili e soprattutto per le componenti più fragili.

- *Attivazione, assistenza e controlli.* Viene rilevato da una parte maggioritaria degli operatori che per i soggetti appartenenti ai nostri gruppi-obiettivo il passaggio per il servizio mediazione lavoro è funzionale all'accesso ai servizi di assistenza sociale. Soprattutto nel caso dei disabili psichici, è stato osservato che si tratta di soggetti che non si trovano nelle condizioni di trovare l'occupazione, pertanto l'attivazione per questi casi viene snaturata e diventa soltanto una condizione di accesso ad un servizio di assistenza. Nonostante queste valutazioni, esistono pratiche informali difformi nel territorio nel valutare l'effettiva attivazione e di intervenire, con misure sanzionatorie, nel caso si riscontrano condizioni di inattività. Per i soggetti a bassa occupabilità, gli operatori assumono un orientamento comune di maggiore tolleranza sull'attivazione, per non pregiudicare i trattamenti assistenziali. In relazione al tema dell'attivazione, viene ribadito il disagio di relazione con il servizio inviante nei casi di soggetti che non presentano i requisiti di occupabilità. D'altra parte viene sottolineato che per alcuni soggetti non c'è partecipazione e condivisione del progetto di orientamento elaborato, in quanto i soggetti stessi non mostrano predisposizione alla collaborazione e, probabilmente anche perché scoraggiati nella ricerca effettiva di un inserimento professionale, non seguono le proposte di attivazione degli operatori se non quelle funzionali all'accesso all'assistenza. In altre parole si creano condizioni di reciproche aspettative tra operatori e utenti che scoraggiano un'effettiva pratica di orientamento, privilegiando pratiche solo formali e rituali di attivazione come condizione di accesso all'assistenza. Nel caso degli immigrati, alcuni operatori, sottolineano che la generosità dell'assistenza riduce la disponibilità all'attivazione, quindi anche le probabilità di successo del processo di orientamento.

- *Procedure di orientamento e inserimento professionale.* Sono emerse pratiche differenziate territorialmente per tutti gli aspetti del protocollo che prevedono spazi informali di autonomia degli operatori nella gestione del caso. Le pratiche di valutazione del caso, il numero di incontri, i contenuti degli incontri, gli elementi di valutazione, sono tutti oggetto di discrezionalità dell'operatore, in una logica di servizio che punta alla personalizzazione e che delega all'operatore un'ampia gamma di scelte operative. Nella con-

giuntura attuale è stato segnalato che c'è un carico di lavoro crescente per la crescita del numero degli utenti del servizio e per le difficoltà di inserimento professionale. La risposta è una forma di ottimizzazione delle risorse del servizio che, differenziata tra i diversi uffici, si gioca nei margini di discrezionalità degli operatori.

- *La mediazione lavoro e la rete dei servizi.* Gli operatori segnalano la centralità dell'operatore nel servizio di mediazione lavoro che ha l'onere di coordinare una rete più vasta di servizi. Si tratta di un'attività di coordinamento che assorbe una parte delle risorse lavorative, ma che nei casi dei nostri gruppi-obiettivo non risulta adeguata, in quanto gli operatori segnalano che sarebbe opportuno avere la possibilità di accedere o servizi professionali specializzati per trattare adeguatamente un caso: in particolare si evidenzia il bisogno di poter accedere quando se ne presenta la necessità a servizi psicologici e psichiatrici, da una parte, e di mediazione culturale dall'altra. Si tratta di servizi che esistono, ma che hanno modalità di accesso non adeguate ai bisogni che emergono nel trattare con appropriatezza tutti i casi di disabilità psichica e dei migranti stranieri: per i casi che rientrano nei nostri gruppi-obiettivo, la rete richiede un potenziamento e una specializzazione ulteriore. La mediazione culturale, ad esempio, fornita a Bolzano da associazioni del terzo settore, negli altri centri di mediazione lavoro non è presente.

- *Il percorso della mediazione.* Gli operatori concordano che nel caso della mediazione lavoro per i disabili psichici esiste un lavoro aggiuntivo non formalizzato in un protocollo che prevede un accompagnamento in azienda nella fase di incontro iniziale con l'impresa e, soprattutto, nel percorso successivo. Gli operatori sono chiamati in causa anche dopo l'assunzione, informalmente, ma risulta difficile intervenire, anche perché si tratta di operazioni delicate che si espongono a elevata conflittualità – da parte delle imprese e degli utenti – e che richiederebbero operatori dedicati con la disponibilità di competenze professionali e risorse lavorative adeguate. In questo senso viene espressa valutazione di principio positiva rispetto alla figura di un *tutor* che abbia il compito di seguire anche dopo l'assunzione la persona, con l'opportunità di intervenire nei casi di conflitti e problematiche emergenti nel tempo. Soprattutto nel caso della disabilità psichica, il fenomeno dell'inserimento professionale va considerato in una prospettiva dinamica e di disponibilità continua a seguire anche lo sviluppo del disagio mentale personale e come interagisce con il contesto lavorativo nel tempo.

Le considerazioni esposte spingono a chiedersi quali siano le strategie concrete che possono essere attivate per garantire l'inclusione sociale e lavorativa dei disabili psichici e migranti in un contesto dove cresce l'offerta

di lavoro in evasione di questa quota di popolazione in cerca di occupazione (dunque di sovraccarico lavorativo dei servizi di mediazione), di contrazione delle risorse economiche pubbliche a disposizione e di crescita della selettività della domanda, cioè di un sistema produttivo meno disponibile a farsi carico di ulteriori rischi, oltre a quelli derivanti dalla crisi. Una possibile soluzione per superare questa *empasse* chiama in causa l'intervento di soggetti *terzi* tanto per quanto riguarda la funzione diretta di empowerment dei disabili quanto anche – sia pure in misura più contenuta in relazione alle difficoltà indotte dalla presente fase di crisi nella domanda di lavoro – per quanto attiene la gestione della fase di orientamento, inserimento e *tutoring* lavorativo di queste fasce fragili di disabilità, in un rapporto di sussidiarietà con l'attore pubblico, in particolare di quelle strutture che si occupano dei servizi di mediazione lavoro e di quelli dell'assistenza. L'esperienza di alcuni paesi europei nel campo dei servizi per l'impiego (ad esempio Germania e l'Inghilterra) ha messo in luce l'efficacia dell'affidamento a terzi del collocamento lavorativo; nonostante non ci siano casi esemplari che riguardano le fasce deboli che costituiscono i gruppi-obiettivo qui considerati, può certamente costituire un'esperienza originale ed utile nella misura in cui risulta in grado di fornire indicazioni per migliorare l'efficacia degli inserimenti lavorativi, razionalizzando contestualmente le risorse economiche impiegate.

A un livello più generale, è utile ribadire che questa forma di affidamento a terzi di funzioni, attività, competenze o gestione di servizi è sempre più praticato dagli apparati della pubblica amministrazione a diversi livelli¹, sia per ragioni di carattere economico (contenimento dei costi di gestione, riduzione del capitale immobilizzato e trasformazione e flessibilizzazione della struttura dei costi), sia per ragioni di natura strategica ed organizzativa, vale a dire la possibilità di concentrarsi al massimo sulle cosiddette *core competence* (ossia le competenze distintive che possono essere fonte di vantaggio competitivo), liberando risorse umane da compiti di *routine* e da attività non rilevanti dal punto di vista strategico conseguendo così la migliore misurabilità dei costi e delle performance ed il rapido accesso a competenze esterne, sia per ragioni operative riguardanti il miglioramento della qualità e dell'efficienza del sistema. Il settore non-profit, in particolare l'area della cooperazione sociale, può essere considerato l'interlocutore

¹ L'Auser, ad esempio, nel *V Rapporto su enti locali e terzo settore* del 2012, sottolinea che la percentuale di servizi sociali gestiti direttamente dai comuni è progressivamente scesa fino al 42% (24,2% nel Nord-Ovest e 54% al Sud) sotto l'impulso di una sistema normativo che sollecita la dismissione dei servizi in gestione diretta a favore dell'affidamento a soggetti terzi.

privilegiato cui riferirsi per raggiungere questo obiettivo, in quanto già orientato all'inclusione sociale e al benessere dei soggetti svantaggiati e poco sensibile alle logiche selettive che animano le aziende profit (come le agenzie interinali e simili aziende di collocamento lavorativo). La *mission* e i valori che animano il settore non-profit, in modo particolare le cooperative di tipo B, gravitano intorno all'offerta di un inserimento finalizzato non soltanto al "lavoro produttivo", ma anche alla crescita e al rafforzamento della persona nel suo insieme, come lavoratore e come cittadino, motivo per cui la sua valorizzazione nella rete dei servizi è da ritenersi sempre più desiderabile².

Si tratta di un orientamento che si inserisce d'altra parte in un contesto che nel corso dell'ultimo decennio ha visto una crescita significativa delle diverse realtà non-profit (cooperative sociali di tipo A e B, dell'associazionismo di varia natura, delle ONG, delle fondazioni, e organizzazioni assibilibili) e, soprattutto, un valorizzazione sempre maggiore del loro ruolo nella sussidiarizzazione delle politiche di welfare, con un riconoscimento anche sotto il profilo legislativo che sancisce la funzione pubblica delle organizzazioni non-profit "che operano sulla base di procedure di affidamento di servizi da parte degli enti pubblici e favoriscono quindi la legittimazione e la diffusione dei processi di esternalizzazione" (Fazzi, 2008).

Le modalità con cui il Terzo settore può affiancare l'attore pubblico nell'ambito specifico dei servizi per l'impiego possono essere plurime. In primo luogo le imprese non-profit contribuiscono a creare occupazione, in modo particolare le cooperative di tipo B che hanno proprio la *mission* di formare e accompagnare il disabile all'assunzione nella cooperativa stessa, con mansioni e contratti di lavoro di natura non-assistenzialistica ed anzi aperti, per quanto possibile, al mercato. Dunque, non tanto laboratori protetti, ma piuttosto vere imprese sociali aperte a un confronto, sia pure limitato, col mercato e con missioni non solo di utilità sociale, ma con produzione di beni e soprattutto servizi fruibili dalla popolazione. In questa pro-

² A questo proposito si fa evidenza come la centralità di ruolo del terzo settore trova riconoscimento nell'ultimo Piano di Settore Disabilità 2012-2015 della Provincia Autonoma di Bolzano che, tra le azioni migliorative del sistema di inserimento lavorativo, indica «il sostegno alle organizzazioni del Terzo settore operanti in materia, quali ad esempio le cooperative sociali del tipo B» al fine di «creare un ambito occupazionale intermedio che si colloca fra l'occupazione protetta presso strutture pubbliche e l'occupazione sul mercato del lavoro privato», nella constatazione che, come recita questo documento, «varie ragioni di ordine economico, logistico (le cooperative operano per lo più nelle aree urbane) e culturale hanno fatto sì che la cooperazione sociale si fosse finora sviluppata relativamente poco nella nostra provincia».

spettiva, la prima e fondamentale azione da implementare a livello di politiche regionali è quella di sviluppare politiche atte a valorizzare e sostenere le imprese non-profit su questo fronte, favorendone l'azione nella rete dei servizi socio-sanitari e di collocamento lavorativo e la trasformazione in imprese sociali presenti in campi che vanno dalla ricettività alberghiera, alla ristorazione, fino alla produzione di servizi per la cultura e così via.

Un'altra modalità di affiancamento dell'attore pubblico da parte del settore non-profit potrebbe consistere, come già accennato in precedenza, nell'affidamento a questo settore dei compiti connessi alla fase cruciale di orientamento ed inserimento lavorativo nelle imprese profit. Si tratterebbe di una spinta all'innovazione che porterebbe ad un impegno delle strutture di mediazione lavoro provinciale più congruente con le loro capacità operative, soprattutto in relazione al notevole carico di lavoro connesso al percorso di orientamento e poi di inserimento professionale (la ricerca di contatti e l'attività di mediazione con le aziende del territorio, l'empowerment e l'accompagnamento sul lavoro del disabile, il monitoraggio dell'inserimento nel tempo), beneficiandone anche in termini di qualità del servizio offerto, per la possibilità di impiegare professionalità con competenze specifiche adeguate alla peculiarità dei casi che rientrano nei gruppi-obiettivo trattati nel progetto. Un esempio recente in questo senso – anche se da approfondire ulteriormente e verificare nella sua pratica di funzionamento – dal nuovo progetto denominato “*Integra*”, avviato dalla Caritas in collaborazione con la Comunità comprensoriale Burgraviato a Merano, che nelle ipotesi progettuali vorrebbe costruire una rete di sostegno e di attivazione di giovani adulti con disabilità, costituita anche dalle imprese del territorio che dovrebbero essere parte attiva nel fornire esperienze di formazione e lavoro al loro interno.

Questa ipotesi di ristrutturazione della rete dei servizi di orientamento ed inserimento lavorativo dei disabili psichici e stranieri apre – è evidente – nuovi interrogativi che richiedono un'ulteriore ed attenta riflessione:

- quali sono le forme giuridiche che possono essere attivate nell'attuale contesto normativo e che siano in grado di costruire un sistema di sussidiarizzazione al settore non-profit di una parte delle attività di mediazione lavoro in relazione l'inserimento lavorativo di specifici gruppi fragili della disabilità, con benefici per il servizio in termini di efficienza e appropriatezza?
- In quale misura le organizzazioni del Terzo settore nella Provincia sono in grado – in termini di competenze professionali e strutturazione organizzativa – di supportare l'attore pubblico nell'ambito dei servizi di mediazione lavoro? Nel caso di carenze professionali e organizzative, quali

potrebbero essere i processi più appropriati per riqualificare il terzo settore in vista di una più ampia partecipazione ai servizi di mediazione lavoro per disabili fragili?

- quali strumenti di gestione strategica si dovranno attivare per regolare i processi e le relazioni tra il pubblico e il settore non-profit? Per evitare il rischio che il passaggio di queste funzioni abbia un risultato opposto a quello che si desidera ottenere, ovvero si traduca in una dispersione delle risorse e in una diminuzione dell'efficacia degli interventi, è necessario pianificare attentamente un sistema di *governance* di tali processi e relazioni che comprenda la definizione di obiettivi e strategie comuni, di vincoli e procedure entro cui promuovere ed implementare i processi, di standard che garantiscano un adeguato monitoraggio delle performance, di forme di controllo dell'operato del non-profit.
- quali strategie si dovranno attivare per attenuare gli effetti che la crisi economica sta avendo anche sul Terzo settore, che non può completamente sottrarsi alle logiche competitive di mercato?
- quali iniziative è necessario implementare per creare incentivi alle sinergie tra aziende profit e non-profit?

La scelta concreta delle modalità di affidamento delle attività deve avvenire, in definitiva, in seguito ad un articolato processo diagnostico, che comprenda la mappatura delle linee di attività e il loro ripensamento in ottica della possibile reingegnerizzazione dei processi.

Ma, più in generale, è chiaro che questo ruolo acquista senso ed è reso possibile solo quando c'è la condizione necessaria di un'apertura delle aziende *profit* alla ricezione di persone disabili. Oggi (e appare un problema destinato ad aggravarsi con il permanere della situazione di crisi) esiste un problema di "destinazione" che non si può trascurare: l'offerta di lavoro delle aziende presenti sul territorio che, in questa fase di recessione economica, che anche in una realtà relativamente avanzata come quella della provincia di Bolzano, non hanno posti di lavoro da offrire a persone che presentano problematiche così complesse e competenze poco riqualificabili, quali quelle che caratterizzano la fascia di disabilità relativamente più penalizzate come quelle sfrontate in questo lavoro. Possono essere avanzate diverse ipotesi di soluzione di questa problematica: ad esempio, si potrebbe pensare alla creazione di un'*azienda pubblica di utilità sociale* che possa impiegare queste categorie di soggetti e che sia finanziata direttamente dalle aziende (attraverso il Fondo Locale per i disabili o altro). Un'altra ipotesi possibile è quella della defiscalizzazione dell'IRAP per le aziende che assumano disabili. In ultima analisi, si tratta di una tematica che dovrà essere trattata in ulteriori approfondimenti e che potrebbe costituire l'oggetto di

un'azione di sistema che dovrebbe essere pensata in modo da coinvolgere concretamente le aziende con progetti individualizzati ed incentivi ben definiti. Vi è la necessità di dimostrare con azioni concrete la fattibilità di modelli teorici sin qui riconosciuti validi dalla comunità scientifica (e anche dalla presente ricerca-azione) ma non adeguatamente sperimentati quanto meno in Italia: gli imprenditori hanno la necessità di testarli sul campo per poter valutare concretamente rischi e benefici di tali azioni. L'innovazione può essere generata in questo modo, partendo da sperimentazioni chiare, ben definitive e ben governate.

Su tutto questo, cioè sul rafforzamento del Terzo settore tanto nella sua veste d'impresa sociale capace di assorbire una quota ampia della fascia di disabili psichici e stranieri di cui ci si occupa in questa sede, quanto sull'estensione delle sue possibilità d'intervento nell'area del *tutoring* dei soggetti disabili in aziende profit, è dunque necessario sviluppare un opportuno approfondimento e un'adeguata sperimentazione che potrebbero collocarsi in diverse sedi comprese quelle, come detto in precedenza, delle azioni di sistema. Si tratta di questioni di estrema rilevanza su cui le Amministrazioni locali competenti in materia d'inserimento lavorativo dei disabili sono chiamate a riflettere in maniera ampia e approfondita, anche alla luce dei nuovi orientamenti e delle priorità strategiche europee di "Europa 2020". Le stesse questioni sono al centro degli impegni e delle opportunità che la nuova programmazione dei fondi strutturali va delineando per questa area di *policy* che rientra anch'essa nel campo dell'innovazione sociale (cfr. Box 2) richiamato come uno degli ambiti prioritari su cui il Fondo Sociale Europeo dovrà orientare la sua azione nel periodo 2014-2020.

Box 2 – Innovazione sociale e inclusione dei disabili alla luce delle prospettive di regolamentazione del FSE 2014-2020

Tra i cambiamenti più rilevanti proposti per il periodo 2014-2020 al regolamento del FSE¹ rientra l'orientamento a favore del sostegno all'*innovazione sociale*, riferendosi al "collaudo e all'applicazione su vasta scala di soluzioni innovative per rispondere a esigenze sociali" (art. 9 della proposta di regolamento). La Commissione Europea considera essenziale il sostegno all'innovazione sociale con l'obiettivo duplice di adeguare le politiche pubbliche ai cambiamenti sociali sempre più rapidi e complessi, sostenendo lo sviluppo delle imprese sociali innovative e più in generale del Terzo settore. Al tal fine il progetto di regolamento del FSE propone di rafforzare l'innovazione sociale utilizzando come misura di incentivazione lo strumento di un più elevato tasso di cofinanziamento per quegli assi prioritari che riguarderanno specificamente il tema dell'innovazione sociale.

Tenuto conto che uno degli obiettivi prioritari del FSE è quello di “promuovere l'inclusione sociale e lottare contro la povertà” (a cui vengono destinati almeno il 20% degli stanziamenti FSE), le iniziative sostenute dal FSE a favore dell'inclusione sociale e il contrasto della discriminazione dei gruppi sociali svantaggiati – tra cui i disabili e i migranti, gruppi-obiettivo del progetto – in linea con quanto previsto dalla proposta del nuovo regolamento, dovrebbero sempre più contemplare l'obiettivo di rafforzare e promuovere l'innovazione sociale. È opportuno pertanto pensare sia l'attuale progetto, sia le azioni future di orientamento e formazione per l'inserimento dei disabili fragili nella prospettiva della sperimentazione e lo sviluppo di soluzioni innovative che rispondano al bisogno di inclusione lavorativa e sociali dei disabili fragili, quali quelli con disabilità psichica e dei migranti disabili. In questa cornice risulta auspicabile un precoce sviluppo delle capacità locali in materia di innovazione sociale, sostenendo istituzionalmente l'apprendimento reciproco, la creazione di reti e la diffusione di buone prassi e metodologie di azione.

Il termine di innovazione sociale si è rapidamente affermato nel lessico politico di governi nazionali e sovranazionali. La rilevanza di questo concetto è quella di focalizzare l'attenzione su processi d'innovazione che non rientrino nel campo tecnologico ed economico, tuttavia, anche i sostenitori di tale concetto, non nascondono un problema di definizione, rilevando nelle letterature scientifica una problematica polisemia del termine. Per quanto riguarda le istituzioni dell'Unione Europea, queste hanno dedicato particolare attenzione al cosiddetto “approccio pragmatico” elaborato nell'ambito della *Young Foundation*² che si richiama all'esperienza della Gran Bretagna dove è stato introdotto con il progetto della “*Big Society*”. L'innovazione sociale viene considerato dall'UE come un elemento strategico cruciale per la crescita e lo sviluppo economico e sociale, in particolare rispetto all'obiettivo di *empowerment* dei cittadini.

La definizione adottata più frequentemente in sede istituzionale è quella della *Young Foundation*, la quale scrive che “l'innovazione sociale attiene alla ricerca di modi nuovi di rispondere a quei bisogni sociali che non ricevono una risposta adeguata né dal mercato né dal settore pubblico, sfruttando il potenziale delle associazioni della società civile e dei soggetti dell'imprenditoria sociale”. Questa idea è stata assunta dall'UE con la *European Social Innovation Pilot. Innovation Union commitment*, poi incorporata nella strategia “Europa 2020” con l'iniziativa faro “Unione dell'innovazione”.

¹ Commissione Europea, *Regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio relativo al Fondo sociale europeo e che abroga il regolamento (CE) n. 1081/2006 del Consiglio*, COM(2011) 607 final /2, Bruxelles, 14.3.2012.

² Murray R., 2010.

Bibliografia

- Accorinti M., Oteri C., a cura di (2010), *Le parole del lavoro. Guida pratica per non sentirsi stranieri nel mondo del lavoro*, Caritas, Roma.
- Accornero A. (1997), *Era il secolo del Lavoro*, Il Mulino, Bologna.
- Altieri G., Oteri C., Pedaci M. (2006), “Changes in work and quality of life”, in Huws U., eds, *The transformation of work in a global knowledge economy: towards a conceptual framework*, Leuven, Hiva.
- Amoruso V. (2009), “Opportunità d’inserimento lavorativo per i disabili psichici”, *Diritto dei lavori*, 1: 79-83.
- Appadurai A. (2004), “The Capacity to Aspire: Culture and the Terms of Recognition”, in Rao V., Walton M., eds., *Culture and Public Action*, Stanford University Press, Palo Alto: 59-84.
- Argiropoulos D. (2009), “Disabilità e immigrazione”, in Goussot A., a cura di, *Il disabile adulto. Anche i disabili diventano adulti e invecchiano*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna: 149-158.
- Auser (2012), *V Rapporto su enti locali e terzo settore*, Roma.
- Barbier J. C. (2005), “Attivazione”, *La Rivista delle Politiche Sociali*, 1: 257-290.
- Bauman Z. (2000), *Modernità liquida*, Laterza, Roma-Bari.
- Beck U. (1999), *World Risk Society*, Polity Press/Blackwell Publishers, Cambridge, UK/Malden, MA.
- Beck U. (2000), *Il lavoro nell’epoca della fine del lavoro. Tramonto delle sicurezze e nuovo impegno civile*, Einaudi, Torino.
- Beck U. (2001), “Mi sento incerto, voglio cambiare”, *Reset*, 67.
- Blaschke D. (1997), “Problemhintergrund der Verbleibs- und Wirkungsforschung bei Behinderten und anderen Zielgruppen der Arbeitsmarktpolitik”, in Niehaus M., Montada L. (Hrsg.), *Behinderte auf dem Arbeitsmarkt*, Frankfurt/M: Campus, Frankfurt/M: 131-143.

- Boncori L., Bonocori G. (2002), *L'orientamento. Metodi, tecniche, test*, Carocci, Roma.
- Bonvin J. M., Farvaque N. (2006), "Promoting Capability for Work: The Role of Local Actors", in Deneulin S., Nabel M., Sagovsky N., eds., *Transforming Unjust Structure. The Capability Approach*, Springer, Dordrecht: 121-142.
- Borghesi V. (2005), "Il lavoro dell'attivazione: lo statuto sociale del legame tra welfare e lavoro nelle politiche di attivazione", in Bifulco L., a cura di, *Le politiche sociali. Temi e prospettive emergenti*, Carocci, Roma: 39-60.
- Borgogni L., Petitta L., Barbaranelli C. (2004), *TOM test di orientamento motivazionale*, O.S. Organizzazioni Speciali, Firenze.
- Buzzelli A., Berarducci M., Leonori C. (2009), *Persone con disabilità intellettiva al lavoro. Metodi e strumenti per l'integrazione*, Erickson, Trento.
- Calvo V. (2008), *Il colloquio di counseling*, Il Mulino, Bologna.
- Castelli C., Venini L., a cura di (1996), *Psicologia dell'orientamento scolastico e professionale*, Franco Angeli, Milano.
- Causin P., De Pieri S. (1999), *Disabili e società: l'integrazione socio-lavorativa in prospettiva europea*, Franco Angeli, Milano.
- Causin P., De Pieri S. (2006), *Disabili e rete sociale. Modelli e buone pratiche di integrazione*, Franco Angeli, Milano.
- Claassena D., Ascoli M., Berhec T., Priebea S. (2005), "Research on mental disorders and their care in immigrant populations: a review of publications from Germany, Italy and the UK", *European Psychiatry*, 20(8): 540-549.
- Comim F. (2003), "Capability Dynamics: The Importance of Time to capability Assessment", in *Proceeding of the 3rd International Conference on the Capability Approach*, Parma.
- D'Agata A. (2007), "Endogenizing Sen's Capabilities: An Adaptive Dynamic Analysis", *Journal of Socio-Economics*, 36(2): 177-190.
- Delbono F., Lanzi D. (2007), *Povert , di che cosa? Risorse, opportunit , capacit *, il Mulino, Bologna.
- Di Fabio A. (1998), *Psicologia dell'orientamento. Problemi, metodi e strumenti*, Giunti, Firenze.
- Di Fabio A. (2009), *Manuale di psicologia dell'orientamento e career counselling nel XXI secolo*, Giunti O.S., Firenze.
- Dore R. (2004), *Il lavoro nel mondo che cambia*, Il Mulino, Bologna.

- Fazzi L. (2008), “L’evoluzione dei rapporti tra enti pubblici e nonprofit nel settore dell’assistenza in Italia: nodi e prospettive”, *Economia Pubblica*, 5-6: 77-104.
- Felice A. (2011), “Si può fare in azienda. Aziende, lavoro e disturbo psichico”. Intervento a *Si può fare in azienda. Aziende, lavoro e disturbo psichico*, Roma, 13 dicembre 2011. Disponibile al sito internet <http://isfoloia.isfol.it/handle/123456789/149> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Gagliardi F., Boffo S., Dellantonio E., a cura di (2011), *La capacitazione dei disabili. Una valutazione delle politiche di inserimento lavorativo nella provincia di Bolzano*, Liguori, Napoli.
- Gallino L. (2001), *Il costo umano della flessibilità*, Laterza, Roma-Bari.
- Gallo F., Oteri C., Scalisi P. (2012), *Il lavoro che cambia: proposte per una classificazione delle professioni*. Contributo al convegno “Prendere decisioni: il ruolo della statistica per la conoscenza e la governance. Roma, 19-20 Aprile 2012.
- Giddens A. (1990), *The Consequences of Modernity*, Stanford University Press, Stanford.
- Gorz A. (1988), *Métamorphoses du travail, quête du sens*, Editions Galilée, Paris.
- Gorz A. (1992), *Metamorfosi del lavoro. Critica della ragione economica*, Bollati Boringhieri.
- Grimaldi A., a cura di (2003), *Profili professionali per l’orientamento: la proposta Isfol*, Franco Angeli, Milano.
- Grimaldi A., Del Cimmuto A., a cura di (2006), *Funzioni, competenze, profili e percorsi formativi nell’orientamento. Un quaderno ad uso degli operatori*, Isfol Editore, Roma.
- Gruppo Risorse Umane Laboratorio Frame del Corep, S.R.F., ORFEO, a cura di (2008), *Rapporto di ricerca Imparare insieme. Proposte di lavoro per la cooperazione sociale*, Iniziativa Equal “Percorsi di impresa e tecnologie sociali” (Equal II IT-G2-PIE-069).
- Guichard J. (2009), “Problematiche e sfide dell’orientamento nelle società industriali globalizzate all’inizio del XXI secolo”, in Di Fabio A., *Career Counseling e Bilancio di competenze*, Giunti O.S., Firenze.
- Guichard J., Huteau M. (2001), *Psychologie de l’orientation*, Dunod, Parigi. (trad. It. *Psicologia dell’orientamento professionale. Teorie e pratiche per orientare alla scelta negli studi e nelle professioni*, Cortina, Milano, 2003).
- Guichard J., Huteau M. (2003), *Psicologia dell’orientamento professionale*, Cortina, Milano.

- Independent (2001), *Il lavoro accessibile. Analisi delle aziende della Provincia di Bolzano soggetti alla Legge 12 marzo 1999, n. 68 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili"*. Disponibile al sito internet <http://www.independent.it/> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Iris Network (2012), *L'impresa sociale in Italia. Pluralità dei modelli e contribuito alla ripresa*, Altreconomia, Milano.
- Isfol (2002), *Orientamento: modelli, strumenti ed esperienze a confronto*, a cura di Grimaldi A., Franco Angeli, Milano.
- Isfol (2005), *Pensare il futuro, una pratica di orientamento in gruppo*. Disponibile al sito internet <http://www.isfol.it> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Isfol (2006a), "Dialoghi sull'orientamento. Dalle esperienze ai modelli", *Temi & Strumenti*, n. 25. Disponibile al sito internet <http://www.isfol.it> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Isfol (2006b), "Bi.dicomp. Un percorso Isfol di Bilancio di Competenze", *Temi & Strumenti*, n. 16. Disponibile al sito internet <http://www.isfol.it> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Isfol (2007a), "Dall'analisi della domanda alla valutazione della consulenza di orientamento. Val.Ori. Uno strumento Isfol", *Temi & Strumenti*, n. 27. Disponibile al sito internet <http://www.isfol.it> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Isfol (2007b), "Bisogni valori e autoefficacia nella scelta del lavoro", *Temi & Strumenti*, n. 41. Disponibile al sito internet <http://www.isfol.it> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Isfol, a cura di Grimaldi A. (2011), *Rapporto orientamento 2010. L'offerta e la domanda di orientamento in Italia*, ISFOL. Disponibile al sito internet <http://sbnlo2.cilea.it/> (ultimo accesso 1.09.2013).
- McGrath J., Saha S., Welham J., El Saadi O., MacCauley C., Chant D. (2004), "A systematic review of the incidence of schizophrenia: the distribution of rates and the influence of sex, urbanicity, migrant status and methodology", *BMC Medicine*, 2(13). Disponibile al sito internet <http://www.biomedcentral.com/1741-7015/2/13> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Mouillet M.C., Colin C. (2005), *Chemin faisant* (trad. it. *Lungo il cammino. Fondamenti teorici ed esercizi pratici per l'inserimento professionale*, a cura di Di Fabio A. e Grimaldi A., Giunti O.S. Firenze, 2010).
- Murray R., Calulier-Grice J., Mulgan G. (2010), *The Open Book of Social Innovation*, The Young Foundation – NESTA, London.
- Naldini M. (2006), *Le politiche sociali in Europa. Trasformazione dei bisogni risposte di policy*, Carocci, Roma.

- Negrelli S. (2005), “Il lavoro che cambia: dal saper fare al saper essere”, *Sociologia del lavoro*, 100: 214-224.
- Nussbaum M.C. (2007), *Frontiers of Justice: Disability, Nationality, Species Membership*, Harvard University Press, Harvard.
- Osservatorio del Mercato del Lavoro (2011), *News Mercato del lavoro*, 11/2011. Disponibile al sito internet <http://www.provincia.bz.it> (ultimo accesso 1.09.2013).
- Paci M. (2005), *Nuovi lavori, nuovo welfare. Sicurezza e libertà nella società attiva*, Il Mulino, Bologna.
- Pigliacampo R. (2009), *Nuovo dizionario della disabilità, dell'handicap e della riabilitazione*, Armando Editore, Roma.
- Pombeni M.L. (1996), *Orientamento scolastico e professionale*, Il Mulino, Bologna.
- Rogers C. R. (1997), *Terapia centrata sul cliente*, La Nuova Italia, Firenze.
- Salais R., Villeneuve R., eds. (2004), *Europe and the Politics of Capabilities*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Sarchielli G. (2011), “Verso la costruzione di pratiche professionali qualificate: i professionisti dell'orientamento”, in Isfol, *Rapporto orientamento*, op. cit.
- Savickas M. L. (2007), “La teoria della costruzione della vita professionale e implicazioni per la pratica”, in Soresi S. (a cura di), *Orientamento alle scelte: rassegne, ricerche, strumenti ed applicazioni*, Giunti O.S. Organizzazioni Speciali, Firenze: 17-55.
- Schwartz B. (1995), *Modernizzare senza escludere*, Anicia, Roma.
- Sen A. (1985), *Commodities and Capabilities*, New Holland, Amsterdam.
- Sen A. (1992), *Inequality Reexamined*, Clarendon Press, Oxford.
- Sen A. (1999), *Development as Freedom*, Oxford University Press, Oxford.
- Sennett R. (1999), *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulle vite personali*, Feltrinelli, Milano.
- Sennett R. (2006), *The Culture of the New Capitalism*, Yale University Press, New Haven.
- Soresi S., a cura di (2000), *Orientamenti per l'orientamento. Ricerche ed applicazioni dell'orientamento scolastico-professionale*, Giunti – Organizzazioni Speciali, Firenze.
- Soresi S. (2007a), “Quando orientare è difficile: strategie, strumenti e spunti per gli interventi”, in Isfol, “Orientare l'orientamento. Politiche, azioni e strumenti per un sistema di qualità”, *Temi & Strumenti*, n. 23, Roma.
- Soresi S. (2007b), *Psicologia della disabilità*. Il Mulino, Bologna.

- Soresi S., Nota L. (2001), *Portfolio per l'orientamento dagli 11 ai 14 anni*. Iter-Organizzazioni Speciali, Firenze.
- Soresi S., Nota L., Lent R. (2004), "Relation of type and amount of training to career counseling self-efficacy in Italy", *The Career Development Quarterly*, 52: 194-201.
- Super E. D. (1980), "A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development", *Journal of Vocational Behaviour*, 16(3): 282-298.
- Supiot A. (2003), *Il futuro del Lavoro*, Carocci, Roma.
- Tanucci G. (2002), *Psicologia dell'orientamento scolastico e professionale*, in *Occupazione e mercato del lavoro nelle province del Lazio. Rapporto 2000*, Edizioni del Cinque, Roma.
- UniCredit Foundation (2012), *Ricerca sul valore economico del Terzo Settore in Italia 2012*, Brescia.
- White R.B., Gilliland R.M. (1977), *I meccanismi di difesa*, Astrolabio, Roma.

I curatori e gli autori

Enzo dell'Antonio, fondatore e presidente della cooperativa sociale Independent L. onlus di Merano, è membro di numerose associazioni nazionali ed internazionali che si occupano dei diritti delle persone disabili, in particolare delle pari opportunità, della vita indipendente, del turismo accessibile e delle tecnologie assistite.

Francesco Gagliardi, ricercatore presso l'Istituto di Ricerca sulla Popolazione e le Politiche Sociali (IRPPS) del Consiglio Nazionale delle Ricerche, è inoltre direttore della società LaSER srl. Nella sua esperienza professionale e di ricerca annovera impegno lavorativo all'Istituto Superiore Mario Boella di Torino, il Politecnico di Torino, Tecnostruttura delle Regioni per il FSE, il Formez, il Mediocredito centrale. Inoltre ha lavorato per diversi anni in istituzioni internazionali come l'OCSE e la Commissione Europea.

Alessandro Ceredi, dottore di ricerca in Sociologia e ricerca sociale con pluriennale esperienza nell'ambito degli studi organizzativi con particolare riferimento alle imprese sociali. Si occupa inoltre di progettazione e coordinamento di percorsi formativi sia nell'ambito della formazione continua che nell'ambito della formazione al lavoro.

Lorella Molteni, dottore di ricerca in Sociologia, è esperta nelle tematiche relative al disagio e alla marginalità sociale, con un'attenzione particolare alla devianza, alla tossicodipendenza e alla disabilità, e nelle metodologie e tecniche della ricerca sociale, applicate soprattutto all'analisi valutativa.

Francesco Pirone, ricercatore in Sociologia presso il Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università degli Studi di Napoli Federico II, svolge attività di ricerca nell'ambito della sociologia dei processi economici e del lavoro, occupandosi di tematiche relative ai sistemi di welfare, le politiche sociali e il mercato del lavoro, con particolare attenzione alle componenti svantaggiate dell'offerta di lavoro.

Cristina Oteri, sociologa, esperta di analisi e tendenze del mercato, di politiche del lavoro, dell'articolazione delle forme dell'occupazione e delle trasformazioni delle professioni. Ha lavorato per diversi anni per l'IRES (Istituto di Ricerca economico e sociale) in qualità di ricercatrice. Ha collaborato e collabora con istituti di ricerca pubblici e privati ed istituzioni, tra i quali ISTAT, ISFOL, Agenzia Sviluppo Lazio, Provincia di Roma, CLES srl.