

# La centralità dell'orientamento negli inserimenti lavorativi di persone fragili

Costanza Ulivi

## **Abstract:**

Negli ultimi dieci anni la Regione Toscana, attraverso il Fondo Sociale Europeo - Asse B Inclusione sociale e lotta alla povertà, ha sviluppato un percorso di autonomia e accompagnamento al lavoro di persone disabili e di soggetti svantaggiati. Attraverso di esso, attua azioni di contrasto al fenomeno della povertà e del disagio sociale, prevedendo una serie di misure per favorire l'inserimento lavorativo di soggetti deboli, svantaggiati e a rischio di esclusione dal mercato del lavoro. L'approccio adottato si basa su una metodologia integrata che vede i soggetti destinatari aderire a un progetto personalizzato, predisposto insieme ai Servizi sociali, ai Centri per l'Impiego zonalì e ai soggetti pubblici e privati attivi nell'ambito degli interventi di contrasto alla povertà e all'esclusione sociale, con particolare riguardo agli enti del terzo settore.

**Parole chiave:** Inclusione; Inserimento lavorativo; Soggetti deboli

## 1. Introduzione

Il poster presentato è una sintesi di un lavoro che Pegaso (Consorzio toscano di cooperative sociali) sta portando avanti ormai da più di dieci anni nei progetti di inclusione socio-lavorativa per i soggetti fragili. Il lavoro che viene fatto quotidianamente dalle cooperative coinvolte in questi progetti ha sempre avuto la necessità di dotarsi di una base di scientificità. Quindi, individuare i costrutti che sostengono l'intervento che viene fatto, permetterà di creare un modello da mettere a disposizione della Regione Toscana.

## 2. *Learning organization* e *Work-Related Learning* come costrutti

Con i Percorsi di Autonomia, Supporto e Coaching, finalizzati all'accompagnamento al lavoro, si intende dare continuità all'attività di accompagnamento al lavoro di persone disabili e di soggetti vulnerabili.

Uno degli obiettivi prioritari di questi percorsi è quello di sostenere e promuovere l'autonomia dei soggetti vulnerabili, attraverso un processo di accompagnamento al lavoro fondato sulla valorizzazione delle capacità, potenzialità

Costanza Ulivi, University of Florence, Italy, [costanza.ulivi@unifi.it](mailto:costanza.ulivi@unifi.it), 0000-0001-8597-3255

Referee List (DOI 10.36253/fup\_referee\_list)

FUP Best Practice in Scholarly Publishing (DOI 10.36253/fup\_best\_practice)

Costanza Ulivi, *La centralità dell'orientamento negli inserimenti lavorativi di persone fragili*, © Author(s), CC BY 4.0, DOI 10.36253/979-12-215-0081-3.35, in Vanna Boffo, Fabio Togni (edited by), *Esercizi di ricerca. Dottorato e politiche della formazione*, pp. 271-275, 2022, published by Firenze University Press, ISBN 979-12-215-0081-3, DOI 10.36253/979-12-215-0081-3

e aspettative di ciascun partecipante coinvolto. Il percorso di inclusione lavorativa si configura, infatti, come esperienza in grado di favorire l'acquisizione di competenze trasversali e tecnico-professionali attraverso la molteplicità delle azioni previste, come l'orientamento, la formazione, lo stage, il *tutoring* e i laboratori didattici.

Queste tipologie di progetti si fondano su un processo di collaborazione e co-progettazione volto non solo alla costruzione di percorsi individualizzati per i partecipanti, ma anche alla costante ricerca di opportunità occupazionali, attraverso un accurato lavoro di *scouting* e *matching*. L'obiettivo sarà, infatti, di consolidare una rete sinergica, attiva sul territorio, al fine di costruire dei tavoli di lavoro continuativi nel tempo.

Questi percorsi si pongono l'obiettivo generale di promuovere e sostenere l'inclusione sociale e lavorativa di persone disabili e di soggetti vulnerabili attraverso un processo di accompagnamento al lavoro che intende superare un approccio di carattere assistenziale, ma pone la persona al centro del proprio percorso di sviluppo, affinché possa acquisire un ruolo attivo per la propria autodeterminazione e per il perseguimento di una maggiore autonomia.

Per questa ragione, risulta necessario implementare delle azioni che non si limitino all'inserimento lavorativo ma che, al contrario, riescano a perseguire lo sviluppo della persona in ogni sua dimensione.

Il costrutto che sta alla base di tutto ciò è la *Learning Organization*. Infatti, quello che si va a creare in questi progetti e per tutte le organizzazioni coinvolte, il terzo settore, gli enti pubblici e le aziende che ospitano gli utenti, è un apprendimento costante che genera una trasformazione in tutti i soggetti. Si deve, quindi, andare a valutare come questa trasformazione viene attuata, quali elementi sono da rafforzare e quali da modificare.

Argyris e Schön concepiscono l'organizzazione proprio come un 'costrutto cognitivo', ossia come una struttura in cui i soggetti non sono soltanto produttori di azione, ma anche di cambiamento organizzativo. L'apprendimento si afferma come un atteggiamento generalizzato e continuativo: si apprende ad apprendere, in modo che la scoperta e la correzione di un errore divengano oggetto di apprendimento collettivo, con la conseguente modifica della memoria e della mappa cognitiva utilizzata dall'organizzazione, per una migliore capacità di adattamento al cambiamento (Del Gobbo 2016, 174).

Sappiamo molto bene che questo aspetto è spesso trascurato o addirittura ignorato dalle organizzazioni; ognuna si muove in maniera autonoma e, anche al suo interno, ognuno agisce in modo singolo. In poche parole, ognuno fa la sua parte senza vedere l'insieme, che in questo caso è rappresentato proprio dal soggetto fragile. In questi progetti della Regione Toscana, però, diventa centrale la coprogettazione: ciò rende il percorso molto più efficace proprio perché permette ad ogni organizzazione di partecipare alla realizzazione del progetto di costruzione della carriera del soggetto fragile.

L'orientamento è quindi l'altro costrutto che sta alla base di questa ricerca, in particolare il *Work-Related Learning*, che è uno dei costrutti che maggior-

mente mettono in evidenza la centralità di una relazione di crescita nel mondo del lavoro e, nell'ambito dell'inserimento lavorativo di persone fragili, diventa la base su cui costruire l'intero percorso.

### 3. Domande di ricerca

- È possibile definire un modello di orientamento che consenta di identificare i fattori e le variabili di successo, da poter utilizzare come modello di valutazione dell'efficacia degli inserimenti lavorativi di soggetti fragili?
- L'orientamento consente di identificare i fattori e le variabili di successo degli inserimenti lavorativi di soggetti fragili?

### 4. Elementi da approfondire

Uno degli aspetti da approfondire rimane la figura che fa da tramite fra chi ha in carico il soggetto in inserimento e l'azienda ospitante. Quello che emerge da una prima analisi è che il terzo settore ha grandissime capacità sull'intervento educativo, ma ha grandi carenze sul piano della comunicazione con le aziende rispetto alle potenzialità che gli inserimenti lavorativi hanno, da un punto di vista imprenditoriale. Sarebbe quindi interessante esplorare la possibilità di formare figure professionali che abbiano competenze trasversali, sia di tipo pedagogico, che economico e normativo.

### Riferimenti bibliografici

- Argyris, C., e D. A. Schön. 1978. *Organisational Learning: A Theory of Action Perspective*. Boston: Addison-Wesley Publishing Company.
- Boffo, V., Falconi, S., e T. Zappaterra, a cura di. 2012. *Per una formazione al lavoro: le sfide della disabilità adulta*. Firenze: Firenze University Press.
- Buemi, M., Conte, M., e G. Guazzo, a cura di. 2015. *Il Diversity Management per una crescita inclusiva: strategie e strumenti*. Milano: Franco Angeli.
- Callegari, L. 2009. *Inclusione lavorativa e sociale delle persone svantaggiate: cooperazione, mediazione e valutazione negoziale nelle buone prassi integrative*. Bologna: Centro Studi Analisi di Psicologia e Sociologia Applicate.
- Callegari, L. 2020. *Un patto metropolitano per l'operosità e l'inclusione delle persone a occupabilità complessa*. Bologna: Homeless Book.
- Del Gobbo, G. 2016. "La valutazione di sistema per una *learning organization*. Riferimenti teorici ed esperienze per un modello operativo." *Pedagogia e Vita. Rivista di problemi educativi e didattici* 74: 172-91.
- Depedri, S., a cura di. 2013. *L'inclusione efficiente: l'esperienza delle cooperative sociali di inserimento lavorativo*. Milano: Franco Angeli.
- Friso, V. 2017. "Formazione degli adulti e nuove frontiere per l'inserimento lavorativo." *Studium Educationis Rivista quadrimestrale per le professioni educative* 18, 3: 105-16. <<https://ojs.pensamultimedia.it/index.php/studium/article/view/2473/2223>> (2022-12-15).
- ISFOL. 2014. *Prevenire si può: analisi delle misure di accompagnamento per la transizione scuola-lavoro dei giovani con disagio psichico*. Roma: ISFOL.

- Stefanovichj, S. 2017. *Disability Management, welfare e permessi solidali: analisi di casi aziendali e contrattuali che affrontano la sfida delle disabilità e gravi patologie*. Roma: Edizioni Lavoro.
- Zappella, E. 2017. "Verso il Disability Management integrato all'interno delle organizzazioni lavorative: analisi di alcune ricerche empiriche." *Formazione e Insegnamento* 15 (2): 355-68. <<https://ojs.pensamultimedia.it/index.php/siref/article/view/2362/2122>> (2022-12-15).

### Sitografia

- Aimone, P.M. 2017. "Come il disability manager cambierà l'approccio all'inclusione lavorativa." <<http://www.superando.it/2017/04/20/come-il-disability-manager-cambiera-lapproccio-allinclusione-lavorativa/>> (2022-12-15).
- Lovino, G. 2016. *Gli strumenti di classificazione e valutazione dell'ICF: Guida introduttiva all'uso dell'ICF nella progettazione degli interventi educativi*. Barletta: I.I.S.S. Nicola Garrone. <<https://www.rosmini.edu.it/wordpress01/wp-content/uploads/2019/05/05-Gli-strumenti-di-classificazione-e-valutazione-del-ICF-guida-introduttiva-prof.-Gianluca-Lovino.pdf>> (2022-12-15).
- Regione Emilia-Romagna. *Lavoro, fragilità e vulnerabilità*. <[https://www.agenzialavoro.emr.it/lavoro-disabilita/approfondimenti/allegati/lavoro-e-inclusione-2015/Documento\\_tecnico\\_inclusione\\_sociale\\_10\\_11\\_15.pdf](https://www.agenzialavoro.emr.it/lavoro-disabilita/approfondimenti/allegati/lavoro-e-inclusione-2015/Documento_tecnico_inclusione_sociale_10_11_15.pdf)> (2022-12-15).



## Job placement for people with a background of fragility: the centrality of guidance

Costanza Ulivi PhDs - costanza.ulivi@unifi.it

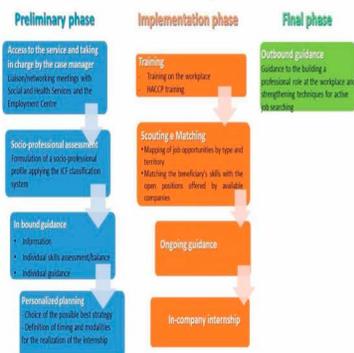
### INTRODUCTION

Over the last 10 years, the Region of Tuscany, through the European Social Fund - Axis B Social Inclusion and fight against poverty, has developed a process/methodology to foster autonomy and accompany to work disadvantaged people and people with disability. It implements specific actions to contrast the phenomenon of poverty and social distress by providing a series of measures to facilitate work placement of people who for different reasons are at risk of exclusion from the labor market. The approach adopted consists of an integrated methodology that sees the recipients adhere to a customized project, prepared together with the Social Services, the local Employment Centers and public and private entities active in the field of interventions to combat poverty and social exclusion. Third Sector Entities play a key role in this framework.

### RESEARCH QUESTIONS

- 1) How can a guidance model be defined and systematized, in order to identify factors and variables of success that can be used for evaluating the effectiveness of work placements of fragile subjects?
- 2) Does guidance make it possible to identify such factors and variables of success related to work placements of fragile subjects?

### Stages of work placement



### Guidance

#### 1. Introduction and welcoming

- Information on the project
- Definition of objectives

#### 2. Skills assessment

- Skills assessment (acquired from the CPI whenever available)
- Analysis of professional skills and work activities carried out by the candidate
- Drafting of personal history, if necessary
- Definition of the participant's own idea of professional development

#### 3. Synthesis of the assessment

- Restitution to the participant of the different elements that emerged during the guidance program
- Identification of desirable/favorite professions
- Definition of training activities to be undertaken by the participant
- Formulation of the participant vocational plan

#### 1st Construct

A Learning Organization framework applies to all organizations involved, be the Third Sector, Public Institutions and private companies, that make themselves available to host disadvantaged participants. Inclusion working experiences produce constant learning that generates transformation in all engaged subjects. It is therefore necessary to track and assess how this transformation is implemented and which elements are to be strengthened while others needs to be modified.

#### 2nd Construct

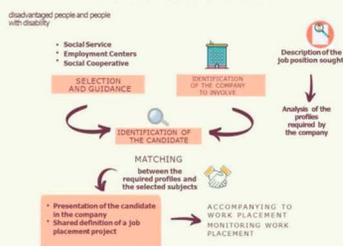
Guidance is the second construct underpinning this research, in particular declined as work-related Learning, which emphasizes the centrality of growing relationship in the labor market and in particular in the context of work placements of people with fragilities.

#### Reference

- C. Argyris - A.D. Schön, *Organisational Learning. A Theory of Action Perspective*, Addison Wesley, Reading Mass, 1978.
- G. Del Gobbo, La valutazione di sistema per una learning organization in *Pedagogia e Vita Rivista di problemi educativi e didattici* n.74 2016 Editrice La Scuola
- Boffo V., Falconi S., Zappaterra T. (a cura di), *Per una formazione al lavoro. Le sfide della disabilità adulta*, Firenze University Press, Firenze, 2012.
- Callegari L., *Inclusione lavorativa e sociale delle persone svantaggiate. Cooperazione, mediazione e valutazione negoziale nelle buone prassi integrative*, CCM, 2009.
- Callegari L., *Un patto metropolitano per l'operosità e l'inclusione delle persone a occupabilità complessa*, Homeless Book, 2020.
- Depedri S., *L'inclusione efficiente. L'esperienza delle cooperative sociali di inserimento lavorativo*, Franco Angeli, 2013.
- Friso Valeria, *Formazione degli adulti e nuove frontiere per l'inserimento lavorativo in Studium educationis*, Rivista quadrimestrale per le professioni educative n.3, 2017.



### Flow model inclusion



Educational Policy Making and  
Research Pathway  
7th-8th November 2022