

A cura di Chiara Biasin

**COSTRUIRE INCLUSIONE
SOCIALE E COOPERARE
PER IL BENESSERE
DELLE COMUNITÀ**

PROSPETTIVE ANGOLARI

FrancoAngeli 

PROSPETTIVE ANGOLARI

Collana diretta da Silvio Premoli e Andrea Traverso

La prospettiva angolare (o accidentale) è quella prospettiva cui si accede ponendosi davanti alla scena senza fare attenzione a porre il quadro prospettico parallelo alla parete frontale. Tale prospettiva offre dinamicità e spontaneità alla scena, discostandosi dalla solennità della prospettiva centrale rinascimentale.

La collana «Prospettive angolari» vuole proporre visioni della pedagogia e delle questioni educative non istituzionali e accademiche, ma capaci di cogliere la dinamicità e la complessità della realtà.

L'irrelevanza della pedagogia nella cultura contemporanea, evidenziata da Massa (1987) è riconducibile all'incapacità della disciplina di proporre soluzioni concrete ai problemi emergenti nella società sul piano educativo, sociale, culturale (Brezinka, 2011).

La collana accoglie studi e ricerche che contribuiscano allo sviluppo della pedagogia come sapere capace di costruire connessioni tra teorie ed esperienze sul campo, di attivare, orientare e trasformare le pratiche educative in un contesto socioculturale connotato da pluralismo e differenze, promuovendo dialogo, inclusione e partecipazione e costruendo orizzonti condivisi e cittadinanza.

L'approccio della collana mira, inoltre, a saldare la separazione epistemologicamente infondata, anzi contraddittoria, tra pedagogia e didattica, che alimenta l'illusione che ci possa essere una teoria pedagogica sganciata dal suo corrispettivo pratico e viceversa. Nella loro natura sociale, pedagogia e didattica accompagnano verso il cambiamento dei sistemi, delle comunità, dei gruppi, con l'intento di valorizzare ed armonizzare le diverse prospettive, ponendosi in una condizione di ascolto e dialogo; e questo è anche l'intento di questa collana. La produzione scientifica, non solo accademica, assolve a tale compito definendosi e ridefinendosi nel tempo, nei diversi contesti e rispetto a bisogni educativi, sociali e culturali sempre in evoluzione.

La collana si rivolge a ricercatori, studiosi, studenti, educatori, insegnanti, mediatori, professionisti dei servizi alla persona, con l'obiettivo di fornire cornici interpretative teorico-pratiche, prospettive di comprensione degli interventi in situazione e approfondimenti relativi a competenze e strumenti professionali.

Comitato scientifico

Luca Agostinetto, Università di Padova
Francesca Antonacci, Università di Milano-Bicocca
Cristina Balloi, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano
Irene Biemmi, Università di Firenze
Fabio Bocci, Università di Roma Tre
Janet Boddy, Sussex University
Giuseppe Burgio, Università Kore, Enna
Cristiano Corsini, Università di Roma Tre
Rosita De Luigi, Università di Macerata
Silvia Demozzi, Università di Bologna
Maurizio Gentile, LUMSA
Catia Giaconi, Università di Macerata
Anna Granata, Università di Torino
Andrea Mangiatordi, Università di Milano-Bicocca
Silvia Nanni, Università dell'Aquila
Francesca Oggioni, Università di Milano-Bicocca
Luisa Pandolfi, Università di Sassari
Stefano Pasta, Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano
Antonia Chiara Scardicchio, Università di Foggia
Chiara Sità, Università di Verona
Raffaella Strongoli, Università di Catania
Alessio Surian, Università di Padova
Aida Urrea-Monclús, Universitat de Lleida
Alessandro Vaccarelli, Università dell'Aquila
Paolo Vittoria, Università di Napoli Federico II
Elena Zizioli, Università di Roma Tre
Davide Zoletto, Università di Udine

Tutti i volumi pubblicati sono sottoposti a referaggio in doppio cieco.

A cura di Chiara Biasin

COSTRUIRE INCLUSIONE SOCIALE E COOPERARE PER IL BENESSERE DELLE COMUNITÀ

FrancoAngeli 

Volume finanziato con il contributo dell'Università degli Studi di Padova (“Bando di Ateneo Terza Missione 2022”) e del Dipartimento FISPPA (fondo BIRD-TM 2021 e 2022).

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore ed è pubblicata in versione digitale con licenza *Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale* (CC-BY-NC-ND 4.0)

L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

Indice

Introduzione	pag.	7
1. Politiche attive del lavoro: dalla Strategia Europea alle human capabilities , di <i>Silvia Mocellin</i>	»	13
2. Politiche per l'inclusione al lavoro alla prova dei fatti , di <i>Federica Bruni e Stefania Morello</i>	»	35
3. Community care: dinamiche pedagogiche per la costruzione di reti socio-relazionali , di <i>Mirca Benetton</i>	»	53
4. Autodeterminazione e lavoro: prospettive e suggerimenti per promuovere la qualità di vita , di <i>Lea Ferrari, Francesca Zuanetti e Teresa Maria Sgaramella</i>	»	61
5. Comprendere le esperienze professionali: temi e piste di lavoro per promuovere la partecipazione , di <i>Teresa Maria Sgaramella, Grazia Barbara Conti e Lea Ferrari</i>	»	81
6. L'eccedenza di senso comune tra vincoli e opportunità , di <i>Stefano Sbalchiero</i>	»	101
7. Per una pedagogia della vulnerabilità: proposte e condizioni dell'accompagnamento educativo , di <i>Chiara Biasin</i>	»	113
Gli Autori	»	129

Introduzione

di *Chiara Biasin*

Il tema della vulnerabilità è oggi al centro del dibattito sull'inclusione sociale, sulle politiche per il contrasto alla disoccupazione come delle proposte legate al benessere dei singoli e delle comunità. Si tratta di una questione che, in certi casi, è diventata emergenza per i suoi numerosi risvolti (giuridici, sanitari, sociali, psicologici, educativi, ecc.) e per la varietà di pubblici in situazione di difficoltà multiple che intercetta.

La vulnerabilità è, in qualche modo, il risultato concreto e visibile della fragilità umana, colta nei vari momenti di vita, ma anche l'effetto di contesti sociali squalificanti, di misure non sempre volte a tutelarla, di condizioni personali limitanti che mettono in dubbio l'integrità fisica, psicologica ed emotiva degli individui, generando fenomeni di marginalità e esclusione sociale e professionale.

La tematica è cruciale perché mette in evidenza la necessità di riflettere sui meccanismi e sulle forme del vivere sociale e civile, poiché la vulnerabilità rappresenta la cartina al tornasole di questioni legate alla solidarietà, alla cittadinanza, all'uguaglianza, all'integrazione. Essa rimanda anche a considerazioni che toccano l'autonomia e la responsabilità dell'individuo nel "governo di sé" e nella interdipendenza relazionale con gli altri.

Questo libro non propone una lettura che approccia la vulnerabilità circoscrivendola ad alcune particolari forme (precarità lavorativa, esclusione sociale, disagio individuale, povertà educativa ed economica) di cui offre ricette magiche per la soluzione di problemi emergenziali. Esso si presenta, piuttosto, come un contributo interpretativo più ampio, che accosta logiche interdisciplinari e strumenti diversificati per esplorare il tema con linguaggi specifici e da punti di osservazione multipli. Lo scopo è quello di comporre una mappa capace di orientare e di fare il punto sulla complessità della questione, di interrogarsi su problematiche complesse quanto delicate, cercando di portare suggerimenti per possibili forme di intervento a riguardo.

Il volume vuole dunque tracciare il quadro di una serie di aspetti irrinunciabili e cruciali che rappresentano, oggi, una sfida per la ricerca, ma anche per i servizi, per i territori e per le comunità in quanto hanno a che fare con la possibilità, per le persone, di realizzarsi pienamente e di vivere in contesti realmente capacitanti, solidali e inclusivi.

Questo testo nasce dai risultati di un progetto di terza missione e public engagement di cui ribadisce il titolo: *Inclusione Sociale e Benessere delle Comunità* (ISBC). Si tratta del progetto del Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA) finanziato nel 2022-2023 dall'Ateneo di Padova per incentivare proposte rivolte della cittadinanza, al fine di produrre, tramite attività di divulgazione della ricerca al di fuori dell'ambito accademico, un impatto sociale, economico, ambientale, educativo e culturale sui temi del benessere, della sostenibilità, dell'inclusione. La finalità del progetto ISBC, realizzato in partnership con alcuni stakeholder del territorio¹, è stata quella di intervenire sul tema delle vulnerabilità multiple, colte nei vari aspetti del contesto sociale e negli effetti sui servizi del territorio.

Nell'articolazione degli obiettivi, il progetto ISBC si proponeva di intercettare le esigenze complesse del territorio regionale veneto nel far fronte all'aumento di richieste di inserimento socio-lavorativo da parte di una platea sempre più ampia di adulti vulnerabili; di accogliere i bisogni espressi e di rispondere alle domande non espresse degli utenti dei servizi alla persona in merito a situazioni di vulnerabilità multipla e complessa; di fornire agli operatori in servizio una formazione centrata su competenze e attitudini per permetter loro di saper accogliere i bisogni e le domande degli utenti, per poter così fornire servizi effettivamente centrati sulla persona e prevenire situazioni acute di disagio personale, familiare e sociale. Esso si è rivolto ai professionisti della *Street Level Bureaucracy* operanti nei servizi di accesso al sistema di welfare con ruolo di informazione, accoglienza, segretariato sociale, assessment amministrativo. Si tratta di operatori sociali, del mercato del lavoro e di progetti territoriali, educatori giovanili, di comunità e di strada, assistenti sociali, amministratori locali e di enti pubblici, operatori di enti di patronato, di CAF e di associazioni culturali e sociali. Pur avendo competenze diverse, tali figure eterogenee sono accumulate dal ruolo di connessione tra i diversi livelli e tipologie di servizi che le politiche pubbliche attivano in materia di sociale, lavoro, cultura, istruzione, mobilità, abi-

¹ I partner del progetto ISBC sono stati: Venetica Cooperativa Sociale di Padova, Collegio Universitario Don Mazza di Padova, Veneto Lavoro, Adecco Mylia Formazione, Comune di Tombolo (PD), Cooperativa Sociale Margherita di Sandrigo (VI), Idea Agenzia per il lavoro di Cittadella (PD), Impronte Impresa e Progetti nel Territorio Cooperativa Sociale di Cittadella (PD), Comune di Due Carrare (PD).

tare. Il lavoro di questi operatori risulta pertanto cruciale perché è di cerniera tra i cittadini, il sistema organizzativo dei diversi servizi e le esigenze del territorio; la loro formazione ha permesso di operare su tre livelli: delle persone, dei servizi e del territorio, in un'ottica di prevenzione del disagio che potenzia la dimensione dell'inclusione nelle comunità, i processi di rigenerazione urbana, la lotta alle discriminazioni e favorisce l'inclusione sociale e il benessere dei singoli.

Realizzato sotto forma di due percorsi formativi della durata di 43 ore ciascuno, sviluppati con attività e metodi didattici innovativi, il progetto ISBC ha coinvolto attivamente quasi una cinquantina di operatori di quattro province venete, proponendo modelli teorici e strumenti di intervento di tipo formativo. Connotato da un carattere interdisciplinare, esso ha valorizzato il coordinamento tra diversi saperi disciplinari insieme alla collaborazione con esperti e al dialogo con partner esterni coinvolti nelle attività progettuali.

Il libro sintetizza e rielabora il lavoro del progetto e dei percorsi, presentando le conoscenze sviluppate e i saperi convocati nello scambio con i partecipanti e con gli enti partner. Esso ricolloca le varie tematiche offrendone una visione integrata che mette al centro il senso scientifico, culturale, formativo e sociale del lavoro con le persone fragili e con i contesti di vulnerabilità al fine di contribuire alla riflessione sul tema con spunti di discussione sulle questioni chiave e sugli strumenti operativi possibili.

Il volume si apre con il contributo *Politiche attive del lavoro: dalla Strategia Europea alle human capabilities* di Silvia Mocellin. Il Capability Approach rappresenta ormai un punto di riferimento all'interno dell'apparato teorico volto a definire strumenti di politiche pubbliche applicate a svariati ambiti sociali, tra i quali quello del mercato del lavoro. L'indirizzo assunto dall'Europa in tema di politiche attive del lavoro sembra in effetti voler ricalcare alcuni fondamenti cruciali del framework concettuale ideato dall'economista Amartya Sen. Tuttavia, non si possono nascondere alcune differenze significative tra i due modi di intendere l'attivazione delle persone e, in particolar modo, le priorità che ad essa soggiacciono. Il saggio esplora l'opportunità di utilizzare l'approccio seniano per meglio definire e modellare le politiche occupazionali, indagando, inoltre, la possibilità che esso possa proficuamente orientare, a partire da questo settore, il modello sociale europeo.

Il capitolo dal titolo *Politiche per l'inclusione al lavoro alla prova dei fatti* di Federica Bruni e Stefania Morello punta ad evidenziare come – pur con qualche spinta innovativa – le strategie che sottendono i provvedimenti per fronteggiare la povertà, riflettano un design dei servizi configurato per il 3–5% della popolazione, quello in situazione di marginalità. Durante il percorso ISBC, lo sguardo è stato spostato tuttavia sui “nuovi vulnerabili”,

che non rientrano ancora nelle categorie giuridico-amministrative, ma sono numerosi oltre ogni previsione e presentano elementi di drammatico disagio psicosociale, più acuti di quelli che caratterizzano i “marginali” conclamati.

Il contributo intitolato *Community care: dinamiche pedagogiche per la costruzione di reti socio-relazionali* di Mirca Benetton mostra come il benessere e la realizzazione della persona siano strettamente collegati alla presenza di una rete di servizi a supporto dei cittadini, soprattutto quando questi ultimi si trovano in situazioni di difficoltà e di crisi. Per dare la possibilità a tali utenti di sviluppare un processo di empowerment è importante, però, che la rete sociale assuma un carattere socio-relazionale che consenta alla persona di farsi promotrice attiva del proprio percorso di ristrutturazione identitaria e sociale e non solo una recettrice passiva di assistenza e cura erogate da altri. La rete socio-relazione così intesa si fonda, dunque, su paradigmi pedagogici che non identificano la persona con il problema, ma che analizzano il sistema complesso in cui l'individuo va preso in carico non solo per organizzare per lui un'azione riparativa ma soprattutto per accompagnarlo nel percorso di formazione che lo renda attore e “gestore” consapevole del proprio progetto di vita.

Il capitolo di Lea Ferrari, Francesca Zuanetti e Teresa Maria Sgaramella intitolato *Autodeterminazione e lavoro: prospettive e suggerimenti per promuovere la qualità di vita* mostra come l'autodeterminazione rappresenti un costrutto che richiede di considerare contemporaneamente sia le persone con le loro risorse e le loro vulnerabilità sia il contesto che, con i suoi supporti e le sue barriere, determina le possibilità di scelta e le decisioni che le persone compiono, influenzando la qualità dell'esistenza. Dopo aver passato in rassegna le principali teorie, viene discusso il ruolo dell'autodeterminazione nell'ambito professionale. La teoria proposta nell'ambito della psicologia del lavoro, in particolare, vede nell'autodeterminazione un bisogno fondamentale che può trovare realizzazione nella possibilità di svolgere un lavoro dignitoso. Vengono infine proposti spunti e riflessioni di tipo applicativo.

Teresa Maria Sgaramella, Grazia Barbara Conti e Lea Ferrari, nel contributo intitolato *Comprendere le esperienze professionali: temi e piste di lavoro per promuovere la partecipazione*, mostrano come nei contesti lavorativi attuali, caratterizzati da cambiamenti e sfide frequenti associati da un lato all'evoluzione tecnologica e ai cambiamenti nelle attività lavorative, dall'altro a crisi finanziarie o emergenze sanitarie e sociali, un numero crescente di persone affronta transizioni, vissuti di fragilità e vulnerabilità che minacciano la presenza e una partecipazione attiva nel mondo del lavoro. Il capitolo propone alcune prospettive di analisi dell'esperienza lavorativa e alcuni strumenti di lavoro sviluppati al loro interno. Il ricorso a tali strumenti permette di descrivere e comprendere l'esperienza lavorativa in mo-

do integrato, di considerare le attività, le risorse psicologiche dell'individuo ma anche alcune caratteristiche del contesto lavorativo su cui intervenire per promuovere l'attivazione di cambiamenti all'interno dei contesti e la partecipazione.

Nell'articolazione del capitolo intitolato *L'eccedenza di senso comune tra vincoli e opportunità*, Stefano Sbalchiero prende in considerazione alcune questioni, a partire dal concetto di senso comune, che possono risultare utili per l'esplorazione della pratica e dei modi in cui alcuni problemi si manifestano, prendono forma, vengono interpretati e veicolati nei diversi contesti della vita quotidiana. In particolare, il senso comune può essere al tempo stesso una risorsa ma può anche presentare il conto sotto forma di nodi problematici. Certamente, esso può aiutare a ridurre la complessità delle problematiche da affrontare, ma potrebbe restringere anche il campo delle interpretazioni che hanno guidato la valutazione delle situazioni così come l'adozione di specifiche scelte, limitando di conseguenza la prefigurazione di altri scenari plausibili, se non divergenti, almeno possibili o alternativi. Questo potrebbe essere un utile punto di partenza per cercare di problematizzare il senso comune e quindi le premesse implicite che lo accompagnano.

Infine, nel contributo dal titolo *Per una pedagogia della vulnerabilità: proposte e condizioni dell'accompagnamento educativo*, Chiara Biasin affronta il tema della vulnerabilità, inquadrandolo dapprima nella prospettiva delle scienze sociali e umane e poi dal punto di vista pedagogico. Attraverso un prisma interpretativo che ne mette in luce le diverse dimensioni (sociale, professionale, materiale, politica, esistenziale), l'idea di vulnerabilità viene approfondita nei suoi risvolti teorici e nelle sue implicazioni per la pratica. L'accompagnamento educativo dei "vulnerabili" viene poi analizzato nelle sue potenzialità formative, tematizzando expertise e centralità di ruolo delle persone fragili, al fine di riflettere su modalità e condizioni della relazione formativa, nonché sull'efficacia di un approccio educativo effettivamente empowerizzante.

Il libro si rivolge a tutti gli operatori che, da varie prospettive e con differenti competenze, anche non specificamente professionali, si occupano di persone vulnerabili oppure sono interessati ad approfondire il tema del benessere delle comunità e dell'inclusione sociale di adulti fragili in contesti di disagio. Il testo può interessare anche i politici e gli amministratori locali che devono progettare servizi e implementare attività sul territorio come i ricercatori che studiano il tema della vulnerabilità così da far avanzare la ricerca a riguardo. Esso riveste interesse anche per chi ha a cuore la necessità di suggerire soluzioni per potenziare l'empowerment delle persone e offrire opportunità per costruire il benessere di cittadini e cittadine di comunità locali sempre più inclusive.

1. Politiche attive del lavoro: dalla Strategia Europea alle *human capabilities*

di *Silvia Mocellin*

1. Lavoro e *welfare* nella cornice interpretativa del *Capability Approach*

Il *Capability Approach* (CA) rappresenta ormai un punto di riferimento all'interno dell'apparato teorico volto a definire strumenti di politiche pubbliche applicate a svariati ambiti sociali, tra i quali quello del mercato del lavoro. L'indirizzo assunto dall'Europa in tema di "politiche attive del lavoro" sembra in effetti voler ricalcare alcuni fondamenti cruciali del *framework* concettuale seniano; tuttavia, non si possono nascondere alcune differenze significative tra i due modi di intendere l'attivazione delle persone e, in particolar modo, le priorità che ad essa soggiacciono. Questo saggio esplora l'opportunità di utilizzare l'approccio ideato dall'economista Amartya Sen per meglio definire e modellare le politiche occupazionali, indagando la possibilità che esso possa proficuamente orientare, a partire da questo settore, il modello sociale europeo.

Nella valutazione del benessere individuale, il CA sposta l'attenzione dai mezzi (il reddito) ai fini (le libertà sostanziali), provvedendo non solo ad ampliare i fondamenti concettuali del benessere ad una teoria multidimensionale, ma anche fornendo le basi per studi in ricerche interdisciplinari su svariati temi, dall'analisi e dalla misurazione della povertà, al campo della salute, della giustizia, delle politiche di cura, della formazione fino alla valutazione dei progetti di sviluppo e dello *standard of living*. Esso definisce il *well-being* di una persona sulla base degli "stati di fare e di essere" da essa raggiunti (*functionings*) e della sua *capability* di scegliere tra differenti combinazioni di tali funzionamenti. I funzionamenti, costitutivi del benessere di un individuo, possono essere usati per descrivere la situa-

zione di vita: gli stati di fare e di essere cui si riferiscono possono essere elementari, come essere adeguatamente nutriti ed essere liberi da malattie evitabili, o invece complessi, come essere in grado di prendere parte alla vita della comunità cui si appartiene, provare rispetto per se stessi e poter avere voce in capitolo riguardo alle cose che riguardano la propria esistenza (Sen, 2000a, p. 75). La disponibilità di risorse è un prerequisito essenziale per ottenere funzionamenti di valore, ma caratteristiche personali (come quelle fisiche) e condizioni sociali, culturali e ambientali influenzano le possibilità di una persona di convertire le risorse a sua disposizione in funzionamenti. Queste condizioni rappresentano quindi i cosiddetti “fattori di conversione”. La lista dei funzionamenti che sono considerati rilevanti in un determinato contesto riflette una visione di ciò che è degno di valore o, detto diversamente, di ciò che costituisce una “buona vita” per una persona. Quindi, il CA propone i funzionamenti come variabili focali per la valutazione, senza tuttavia fissare uno schema gerarchico o di bilanciamento tra essi, e senza attribuire in alcun modo un valore a ciascuna combinazione di funzionamenti¹. Le varie combinazioni di funzionamenti che sono alla portata di una persona possono essere descritte come le varie prospettive di vita che le si aprono, il suo *capability set*: le capacità di una persona indicano la sua libertà di scegliere di condurre una vita cui essa attribuisce valore. Ci sono molte combinazioni di funzionamenti ottenibili per una persona che costituiscono la sua libertà di star bene, mentre l’unica opzione che l’individuo sceglie è il suo *well-being achievement*².

¹ Sen non provvede a fornire una lista generale dei funzionamenti da usare nelle analisi di *well-being*, ma insiste piuttosto sul selezionare i funzionamenti di volta in volta in funzione del contesto, per poter rispettare le varie concezioni individuali nella vita buona (Robeyns, 2005).

² C’è un aspetto importante della libertà che è stato spesso trascurato da chi si è concentrato solo sull’aspetto processuale (Sen, 1982, pp. 216-217). Sen fa l’esempio di una persona che desidera leggere di sabato mattina e che si gode questa attività (situazione A), quando qualcuno entra nella sua casa e lo costringe a continuare a leggere (situazione B); infine Sen mette a confronto questa situazione con una ulteriore in cui una persona è costretta ad entrare in un sistema fognario (situazione C). Gli aspetti del processo restano gli stessi in B e C, dato che la persona è costretta a fare qualcosa: ciò che conta è il fatto della coercizione, mentre non conta che in B la persona sia costretta a fare ciò che comunque in generale ama fare, mentre in C sia costretta a compiere un’azione molto spiacevole. Focalizzare l’attenzione sull’aspetto delle opportunità permette di distinguere tra B e C: mentre in entrambi i casi il *set* delle opportunità si riduce da varie opzioni in A all’unica opzione causata dalla coercizione, il valore delle opzioni/e disponibile è più alto in B che in C.

Per conseguire un funzionamento, come ad esempio la “mobilità”, l’individuo deve avere il controllo su certi beni (come la bicicletta) e deve essere in grado di usare tali beni (ad esempio, saper guidare la bicicletta). La capacità di un individuo è determinata dalle sue risorse, da un lato, e dall’altro dai suoi talenti, dalle sue competenze o dalle sue limitazioni (i suoi fattori di conversione). Quindi il benessere di una persona dipende da una parte dai funzionamenti che essa consegue, e dall’altra dalla libertà di scelta di cui essa gode: «The root of capability approach is an insistence of referring to a wide range of types of information, notably about how people actually live-what they do and are- and their freedom. What they are able to do and be» (Gasper, 2007). Una “buona vita” da questo punto di vista, è quella in cui l’individuo può decidere ciò che vuole ottenere, senza che vi siano imposizioni esterne: è quindi essenziale il concetto di *agency* che fa riferimento alla facoltà di agire del singolo in base ai suoi valori e obiettivi, motivati non solo dal *self interest*, ma anche da ideali (Binder, 2014; De-neulin, 2011; Sen, 1985). È importante notare che un’evidente conseguenza di questa prospettiva è il fatto che le *capabilities* non riguardano solo l’individuo e le sue abilità interne o capacità; se all’individuo manca una *capability*, questo può essere un chiaro indicatore della mancanza dell’intera società a fornire le reali libertà a quell’individuo: «Se il livello individuale è fondante per il concetto di capacità ed è questa la dimensione in cui le capacità possono essere esercitate e aumentate, le condizioni che permettono lo sviluppo di capacità individuali sono profondamente radicate nel contesto e nell’architettura istituzionale, negli interventi e nelle culture organizzative che definiscono l’azione pubblica» (Bifulco & Monzana, 2011, p. 412; cfr. Burchardt & Vizard, 2011). I fattori di conversione mediano la trasformazione delle risorse in funzionamenti: «The mere acquisition of a commodity does not guarantee the acquisition of its desirable properties nor does its possession reveal what can be done with it» (Kelly, 2012, p. 285). Per esempio, la disabilità o la mancanza di accesso a strade percorribili può significare che l’individuo non può usare la bicicletta *standard*, e quindi convertire un bene in un funzionamento. Uguali *input* non necessariamente conducono ad eguali *output*, poiché la trasformazione di capacità in funzionamenti di valore è limitata dal range di fattori di conversione, sia che essi siano esterni, individuali o personali. L’ottenimento e l’utilizzo delle *capabilities* è caratterizzato anche dal fatto di essere altamente “dinami-

co”, dal momento che ci sono meccanismi di retroazione in grado di influire sul futuro *capability set*³; a loro volta, i cicli di retroazione sono connessi ad un più ampio contesto che modella sia il *capability set*, che le risorse, che le inclinazioni e i limiti cui vanno incontro gli individui (Biggeri & Ferrannini, 2014).

Ciò permette di prendere in considerazione la diversità umana in ogni sua sfaccettatura: ad esempio, quanti e quali gradi di libertà di realizzare le proprie aspirazioni professionali ha chi è disabile o chi non ha la possibilità di godere di una formazione di alto livello? D’altro lato, vi possono essere persone che, nonostante abbiano il medesimo *set* di *capabilities*, dimostrano di acquisire un differente livello di funzionamenti, in quanto esito di scelte diverse e di traiettorie biografiche differenti. Come afferma Robeyns, «il *capability approach* non è solo vocato alla valutazione del *capability set* delle persone, ma analizza anche i nostri bisogni all’interno del contesto economico-produttivo e sociale in cui si formano e interagiscono, e comunque nelle circostanze in cui le persone si trovano a scegliere il *set* di opportunità potenziali e giuste per sé stessi» (Robeyns, 2005, p. 99). Per questo Sen propone il concetto di “attore situato”, cioè l’idea che l’azione dell’individuo deve essere osservata secondo una logica processuale e longitudinale per cogliere i funzionamenti acquisiti, ma soprattutto i vincoli oggettivi che si presentano⁴.

Grazie alla sua versatilità e alle molteplici dimensioni individuali e sociali che riesce a catturare, il CA si presta bene ad essere utilizzato nel campo delle politiche sociali ed economiche (Sen, 2000a; Sen, 2004), dove può offrire nuove opportunità per mettere in discussione la pertinenza e

³ Analogamente, l’applicazione dell’apparato concettuale seniano al tema, ad esempio, della povertà, tende a cambiare la prospettiva di analisi tradizionale, passando da un’attenzione ai mezzi (il reddito) ad una ai fini (libertà sostanziale) che gli individui cercano di raggiungere, convertendo le proprie risorse in realizzazioni di funzionamenti della propria vita. La povertà viene così intesa come scarsità di capacità e non più come scarsità economica: lo *shift in paradigm* è significativo, in quanto abitualmente si identifica povertà (e disuguaglianza) con la povertà (disuguaglianza) economica, mentre si può essere poveri (diseguali) con riferimento ad altri “spazi informativi” (disoccupazione, educazione, salute, partecipazione politica, ecc.). Il paradigma delle *capabilities* permette di tenere conto sia degli aspetti multidimensionali della deprivazione, sia della sua processualità, per il fatto di mettere al centro i meccanismi di conversione dei processi di libertà di scelta degli individui in realizzazioni materiali.

⁴ A questo proposito, Nussbaum introduce il concetto di *combined capabilities* che definisce la relazione diretta tra *capabilities* individuali e *capabilities* istituzionali/collettive (Nussbaum, 2004).

l'efficacia delle politiche pubbliche, e tra queste, in particolare, delle politiche del lavoro.

È innegabile, infatti, come si evince dai Rapporti sullo sviluppo umano, ai quali il *capability approach* ha dato un contributo fondamentale, e in particolare dal rapporto sullo sviluppo umano del 2015, dedicato interamente a *Work and Human Development* (UNPD, 2015), che il lavoro umano è, per un verso, “funzionamento” importante per la realizzazione della persona e, per un altro, strumento indispensabile per acquisire maggiori *capabilities*, quelle maggiori opportunità e quella capacità di *agency* che consentono agli individui di aumentare lo spazio della libertà effettiva di scegliere cosa essere e cosa fare (Sen, 2003). Il lavoro non va visto solo come l'occupazione che consente al lavoratore di poter disporre di un reddito tramite il quale far fronte alle necessità personali e a quelle della famiglia; esso è anche fonte di legami sociali importanti per realizzare il proprio progetto di vita, mettendo in gioco inclinazioni, talenti e competenze, aprendo spazi a creatività e innovazioni, che possono sia contribuire positivamente alla società sia consentire un proprio perfezionamento e un miglioramento dell'autostima (Sen, 1975; Sen, 2000b).

Ecco allora che la disoccupazione, oltre che un problema economico, rappresenta un impoverimento del carattere sociale della vita; la mancanza di lavoro e di sostegno economico significa, inoltre, in molte società, la riduzione di libertà in generale e la reale possibilità di passi indietro sul piano delle libertà di base, non solo di quelle economiche (Sen, 2000b).

Una specificazione del rapporto tra modalità relazionali *on the job* e benessere è contenuta nel rapporto Stiglitz, di cui Sen è coautore. L'*International Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress* (CMPEPS), convocata dal presidente francese Nicolas Sarkozy, ha messo in luce le potenzialità del CA, richiedendo un cambio di paradigma nella valutazione della *performance* economica e del progresso sociale, dagli esiti produttivi all'effettivo benessere individuale e alla sua ineguale distribuzione. La commissione ha suggerito un sistema multidimensionale di indicatori della qualità della vita, misurando sia le condizioni oggettive delle persone che le loro *capabilities* (Fitoussi, Sen & Stiglitz, 2010). Come risultato del *report*, Eurostat e lo *Statistical Offices across the European Union* sono stati chiamati ad integrare la variabile del Pil per la valutazione dello stato di benessere delle società e per verificare più efficacemente disuguaglianze e disparità. Per definire che cosa significhi benessere, gli autori hanno proposto varie dimensioni chiave da tenere

in considerazione, tra le quali *standard* materiali di vita, salute, istruzione, integrazione e relazioni sociali, ambiente, insicurezza e attività personali, incluso il lavoro. «Tutti questi caratteri formano le dimensioni del benessere, e tuttavia molti di essi sono assenti nelle misure convenzionali del reddito» (Fitoussi *et al.*, 2010, p.17). Sul fronte del benessere individuale, è emerso che le relazioni sociali stimolate dal lavoro favoriscono una migliore valutazione della propria vita, essendo assodato che il declino di questi legami può incidere negativamente sulla vita delle persone anche quando le loro funzioni sono surrogate da alternative di mercato o di governo che aumentano il livello dell'attività.

Nella prospettiva delle *capabilities*, in altre parole, è importante considerare la disoccupazione in termini di impatto sul benessere e sulla qualità della vita per l'individuo, tanto quanto in termini di penalizzazione economica e di disallineamento del mercato del lavoro.

Ma conta anche la qualità del lavoro che si svolge: il tipo di lavoro specifica un ampio ventaglio di altri *entitlements* che, pur non essendo gli unici, influiscono fortemente sulla qualità complessiva della vita della persona, al punto che le caratteristiche del lavoro diventano importanti quanto il fatto in sé dell'avere un'occupazione, e ciò può avere effetti importanti sulla prospettiva con cui si affrontano le dinamiche del mercato. La metrica del CA appare dunque abbracciare facilmente un ragionamento di tipo macro e orientato alle politiche, data la sua ricchezza informativa atta non solo per valutare le condizioni socioeconomiche individuali, ma anche per operare confronti interpersonali o di aggregati collettivi.

2. Attivazione, Strategia Europea per l'Occupazione e Agenda 2030

Negli ultimi decenni si è assistito in Europa ad una trasformazione dei rischi sociali e all'insorgere di nuovi bisogni sociali complessi, che rendono necessario un rinnovamento dei sistemi di protezione sociale per accrescere l'*empowerment* dell'individuo. Il rinnovamento è reso necessario in particolare dalle trasformazioni del lavoro nelle economie avanzate, consistenti soprattutto nella diffusione delle forme lavorative atipiche o *non standard*, con forme contrattuali tutte più o meno caratterizzate da una maggiore flessibilità rispetto ai lavori tipici, cioè da un minor grado di sicurezza e stabilità nel rapporto di lavoro. In questo quadro, oggi fortemente segnato dalla

globalizzazione dei mercati e dal forte impatto delle tecnologie informatiche, crescono i rischi sociali, ma forse si apre anche qualche spazio per la possibilità di espansione della libertà positiva prospettata da Sen, cioè nella possibilità sostanziale (non solo nella titolarità formale) di esercitare i diritti della moderna cittadinanza (Rizza, 2000). Nella dimensione del lavoro si potrebbero ritrovare insieme tali elementi di rischio (la precarietà di molti lavori, specialmente di quelli “atipici”) e di opportunità (si aprono alcuni spazi per la realizzazione personale (Mari, 2019) e per il riconoscimento da parte della società delle attività lavorative non riconosciute, come il lavoro familiare di cura e l’impegno civile e sociale).

La trasformazione della natura dei rischi sociali può essere letta anche come espressione dell’incessante processo di individualizzazione che, non senza ambiguità e contraddizioni, come ha ben evidenziato Bauman, sta caratterizzando l’era globale, svincolando in parte l’esito delle scelte individuali dalla diretta appartenenza ad una determinata classe sociale (per cui sfumano i confini tra le categorie sociali a rischio e le altre), per renderlo maggiormente correlato alle singole scelte dell’individuo, oggi sempre più solo di fronte ai rischi sociali (Bauman, 2010; 2014).

Un concetto chiave per comprendere l’insicurezza nelle nostre società post fordiste è quello di “vulnerabilità”, che rispetto a quello di esclusione o di povertà offre una chiave di lettura poliedrica del fenomeno della disegualianza; soprattutto se inquadrato nella lente interpretativa di una teoria multidimensionale come quella del CA, esso consente di scandagliare meglio le condizioni di difficoltà vissute dai cittadini, che vedono sgretolarsi i punti di riferimento sui quali fondavano le proprie decisioni⁵. Ranci evidenzia come lo stato di vulnerabilità «può essere sinteticamente definito come una situazione di vita in cui l’autonomia e la capacità di autodeterminazione dei soggetti è permanentemente minacciata da un inserimento instabile dentro i principali sistemi di integrazione sociale e di distribuzione delle risorse» (Ranci, 2002, p. 546), mentre Beck spiega come la vulnerabilità “superi” il rischio, in quanto mentre nel caso di rischio è possibile prevedere le fragilità, nello stato di vulnerabilità esse risultano imprevedibili;

⁵ Nel 1998, il concetto di vulnerabilità è stato inserito da esperti di diversi paesi della Comunità europea tra i principi della Dichiarazione di Barcellona, che è divenuta una traccia dei principi etici fondatori dell’Unione Europea. Essa è qui definita come la finitudine dell’esistenza umana insieme alla responsabilità della cura delle persone la cui autonomia e integrità è più in pericolo.

ovvero, il passaggio è da uno stato di relativa stabilità ad uno di ordinaria insicurezza (Beck, 2013; Castel, 2004).

Lo stato di insicurezza e vulnerabilità permanente genera paralisi e angoscia che per essere affrontate richiederebbero alle politiche sociali di adottare una prospettiva non soltanto risarcitoria, ma anche promozionale e di sostegno. Il rischio di vulnerabilità sociale può ad esempio essere ridotto curando la dimensione partecipativa della cittadinanza e garantendo la promozione di un lavoro dignitoso ed equo, volano indispensabile per assicurare ad ognuno una relativa autonomia e capacità di progettare il futuro.

In questa direzione dichiarano di muoversi tutte quelle strategie che vanno sotto la denominazione di “politiche attive del lavoro”.

L’attivazione, come concetto cardine alla base del processo di ripensamento dei principi del *welfare state* occidentale, comincia ad emergere, nelle sue prime manifestazioni, alla fine degli anni Ottanta del secolo scorso, delineando «un’assunzione di responsabilità delle persone nel cercare soluzioni il più possibile autonome e indipendenti sul mercato del lavoro in risposta ai rischi e alle condizioni di povertà ed esclusione» (Villa, 2007, p. 20). L’erogazione di un sussidio o incentivo monetario in presenza di povertà o disoccupazione è variamente condizionata all’adozione, da parte del soggetto beneficiario, di comportamenti conformi o compatibili con quelli previsti o concordati con l’agenzia di erogazione, quali la ricerca attiva di un impiego, la partecipazione a corsi di formazione o riqualificazione professionale, l’inserimento in programmi pubblici di lavori socialmente utili. Vengono prospettati obiettivi che in vario modo convergono sul miglioramento dell’occupabilità del soggetto nel mercato del lavoro, sulla base del presupposto che la più efficace forma di protezione dai rischi di povertà e di esclusione sociale consista nell’inserimento occupazionale del soggetto e nella disponibilità di reddito che ne deriva. Le tradizionali forme passive di assistenza economica o incentivi non vengono completamente meno, ma devono corrispondere a criteri di selettività, condizionalità e durata limitata al tempo necessario affinché il soggetto ottenga un impiego, seppure con retribuzioni inferiori alle sue aspettative (Gerbino, 2012). Le agenzie di erogazione degli incentivi o sussidi monetari esplicano il supporto ai beneficiari mediante vari servizi, più o meno individualizzati, di formazione e di consulenza nella ricerca di un impiego. La dimensione operativa delle politiche di attivazione è infatti imperniata sul ruolo dei servizi per l’impiego e degli operatori, cui sono richieste capacità professionali che spaziano dall’orientamento al *counselling* e talvolta anche al *social work* (Bredgaard,

2018). Ciò che è comunque evidente, come sottolinea B. Valkenburg, è che si miri ad una sempre maggiore responsabilizzazione del soggetto beneficiario rispetto agli assetti precedenti: in ultima analisi, il successo o il fallimento delle politiche di attivazione sembra essere in capo innanzitutto al disoccupato che deve essere ‘attivato’, mentre appare più sfumato l’onere delle agenzie governative del *welfare*, espressione di una responsabilità collettiva (Valkenburg, 2005). J. C. Barbier si sofferma anche sul fatto che «la protezione sociale è “attivata” nel senso che la distribuzione di servizi e benefici è indirizzata soprattutto alla popolazione in età lavorativa che svolge una qualsiasi attività di lavoro retribuito e che il meccanismo di finanziamento e l’assegnazione di risorse servono all’obiettivo di incoraggiare la creazione di occupazione» (Barbier, 2005, pp. 265-266).

L’Unione europea sta tentando da più di vent’anni di indirizzare la trasformazione del nuovo modello sociale in questa direzione, verso un *welfare* attivo e volto a promuovere l’*empowering* dei cittadini. Il principale strumento di questo ripensamento è rappresentato dalla Strategia Europea per l’Occupazione (SEO), lanciata dal Consiglio europeo di Lussemburgo del 1997; in quell’occasione, si è proposto un coordinamento delle politiche nazionali in materia di occupazione basato su quattro pilastri: *employability*, *entrepreneurship*, *adaptability*, *equal opportunities*. Con il Consiglio di Lisbona del marzo 2000, viene fissato l’obiettivo di fare dell’Europa l’economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale⁶. Questo costituisce un principio generale composto da una serie di indicatori relativi all’innalzamento dei livelli di scolarizzazione e professionalizzazione della popolazione, all’investimento in ricerca e sviluppo, all’attenzione alla questione ambientale e quindi ad una crescita sostenibile, all’importanza di aumentare l’occupazione elevando la qualità del lavoro. Tali principi generali hanno visto le prime formulazioni agli inizi degli anni Novanta, attraverso il Libro bianco di J.J. Delors (1993) e quindi una maturazione in seno agli stati membri per alcuni anni, anche grazie alla formulazione annuale dei primi NAP (*National Action Plan*) da parte di ogni singolo stato membro (1998). In sintesi, L’Unione Europea, attraverso il Fondo Monetario Europeo (FSE) – lo strumento finanziario principale dedicato a tali tematiche – indirizza gli stati membri verso un nuovo *welfare state* attivo e abili-

⁶ Conclusioni della Presidenza del Consiglio Europeo di Lisbona del 23 e 24 marzo 2000.

tante. In particolare, la questione centrale per raggiungere l'obiettivo dell'economia della conoscenza coincide con l'elevamento dell'occupabilità dei lavoratori, attraverso il ricorso a misure di politica attiva del lavoro⁷. L'obiettivo è quello di creare occupazione per tutti, ma in particolare per le categorie più vulnerabili (donne, lavoratori over 45/50, immigrati e lavoratori occupati in lavori precari)⁸. Il modello, in sostanza, comporta un'attivazione sociale da parte del beneficiario, tendendo a coinvolgere e a responsabilizzare l'individuo, mettendolo nelle condizioni di divenire attore del proprio destino; parallelamente, vi è l'idea che il territorio debba aprirsi agli stimoli che possono venire dall'economia e dalla società nell'ottica dello sviluppo di un'economia partecipativa.

Segue in buona parte lo stesso indirizzo anche l'Obiettivo n. 8 dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, intitolato "Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena occupazione e il lavo-

⁷ È utile richiamare qui anche le indicazioni Oece dell'*Employment Outlook* (in particolare il capitolo 5, *Activating the Unemployed: What Countries Do* (OECD, 2007), sui pilastri di un sistema di politiche di attivazione: a) un sistema di servizi per l'impiego con molteplici funzioni, dall'erogazione di servizi e delle prestazioni finanziarie; b) un sistema di sussidi di disoccupazione "che renda attraente tornare al lavoro"; c) un sistema di servizi formativi per (ri)qualificare la forza lavoro e favorire il reinserimento; d) incentivi rivolti alla domanda di lavoro affinché si ampli la base occupazionale; e) un sistema di sostegno al reddito degli inattivi subordinato alla ricerca del lavoro.

⁸ «Da questo punto di vista, l'approccio dell'Unione Europea rimaneva nella scia del precedente sistema di welfare che, sia pure con diverse accentuazioni nei paesi europei continentali e in quelli scandinavi, aveva fatto del lavoro il perno della cittadinanza sociale» (Paci, & Pugliese, 2012, pp. 18-19). Si cerca di far convergere gli Stati membri su alcune linee guida, facilitando il confronto attraverso buone prassi, sperimentazioni e il trasferimento di alcuni modelli di intervento in altri contesti territoriali, attraverso il metodo aperto di coordinamento (MAC), che cerca un equilibrio fra responsabilità comunitarie e quelle degli stati membri, la definizione di obiettivi comuni quantificati e istituisce la sorveglianza a livello europeo anche grazie allo scambio di esperienze. Dal 1997 la SEO ha subito diversi cambiamenti sia nella governance che nell'orientamento politico. Nel 2005 è stata rilanciata come parte della Strategia di Lisbona, con una fusione degli orientamenti europei per l'occupazione e gli indirizzi di massima per le politiche economiche (BEPG) in un unico insieme di orientamenti integrati per la crescita e l'occupazione; e nel 2010 è stata rivista con il lancio della Strategia Europa 2020, in cui i paesi dell'UE hanno concordato nuove priorità, che sono state espresse in nuovi obiettivi e orientamenti integrati. Dal 2011 la SEO è totalmente integrata nel semestre europeo, il ciclo annuale di coordinamento delle politiche economiche nel quale è fornita una guida per i paesi europei prima che prendano decisioni politiche a livello nazionale. L'*Employment and social innovation*, sezione del Fondo Sociale Europeo Plus per il periodo 2021-2027, sosterrà azioni e approcci innovativi per creare impiego e promuovere l'inclusione sociale.

ro dignitoso per tutti”, che ha visto l’UE in un ruolo guida nel processo che ha portato alla sua adozione, nel 2015. Nella Risoluzione sulle politiche occupazionali e sociali della zona euro, nel 2021, il Parlamento europeo ha sottolineato che, nel contesto dei piani di ripresa e resilienza, la proposta di rendere obbligatori gli obiettivi sociali e sostenibili al fine di conseguire i 17 OSS delle Nazioni Unite, è diventata più pertinente che mai; a tale proposito, l’obiettivo 8 sulla crescita sostenibile, l’occupazione e il lavoro dignitoso si è dimostrato un fattore trainante per l’intera Agenda 2030. Esso comprende otto sotto-obiettivi concernenti la crescita economica, l’aumento della produttività e la creazione di posti di lavoro dignitosi. Si sottolinea la necessità di sostenere la crescita economica pro-capite, unitamente all’obiettivo di ridurre drasticamente la povertà, di raggiungere *standard* di produttività più alti, di garantire un’occupazione piena e produttiva, sviluppando una strategia globale per l’occupazione giovanile e per implementare il Patto Globale per l’Occupazione dell’Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) in materia di giustizia sociale.

Strasburgo sottolinea che un orientamento politico e un approccio di governance che mirino a porre le persone e il loro benessere al centro della politica e del processo decisionale sono fondamentali per il futuro dell’Unione Europea.

In conclusione, come ben sintetizza G. Gerbino, l’approccio dell’Unione Europea ai temi della disoccupazione e della povertà si fonda su questi presupposti: a) la società attuale è fondata sul sapere; b) il mercato ne è il sistema di regolazione socio-economica; c) è necessario che i singoli individui perseguano una linea di “adattamento attivo” a questo scenario (Gerbino, 2012, p. 94).

3. Applicare il *Capability Approach*: una base informativa più ampia

Nelle “interpretazioni più felici” del concetto di attivazione, il *welfare* attivo dovrebbe tradursi sempre di più in un *welfare* generativo, finalizzato a rendere la persona non più indipendente “dal *welfare*”, ma “all’interno del *welfare*”, concepito come comunità sociale che il beneficiario stesso concorre ad alimentare e sviluppare, tramite nuove catene di produzione del valore basate sull’attivazione di una pluralità di soggetti: una visione sostanzialmente molto vicina al concetto di “capacitazione” (e anche di parte-

cipazione attiva alla vita pubblica), centrali nell'approccio delle capacità di Sen. Tuttavia, il concetto di attivazione può incorporare anche un'interpretazione più riduttiva, secondo la quale in un periodo di crisi economica e con la necessità di contrarre la spesa pubblica, una delle soluzioni alla bassa crescita economica e all'invecchiamento della popolazione è costituita dall'aumento della partecipazione al mercato del lavoro da parte della popolazione in età attiva e soprattutto da parte di determinate categorie, quali i disoccupati percettori di indennità, gli inoccupati già di per sé 'attivi', gli occupati a rischio di perdere lavoro o sussidiati, gli inattivi disponibili a lavorare. In effetti, benché nei documenti europei compaiano spesso termini del tutto compatibili (quando non identici) a quelli utilizzati nel linguaggio delle *capabilities* (quali quelli di attivazione, responsabilizzazione, *empowerment*, inclusione, lavoro dignitoso, *agency*, ecc.), i termini protagonisti delle politiche occupazionali europee (anche da un punto di vista quantitativo, cioè per numero di volte in cui compaiono e vengono ripetuti), sembrano essere "occupabilità", "produttività" e "crescita economica". Al punto che Bonvin e Farvaque suggeriscono che un approccio *capability-friendly* può entrare facilmente in contrasto con un modello di attivazione cosiddetto "work first", modello che è stato incentivato in modo crescente in molti paesi dell'Unione Europea negli ultimi decenni, e che è "ossessivamente" concentrato sul concetto di *employability* (Bonvin & Farvaque, 2007). Sicuramente la base informativa su cui modellare e valutare le *policies* in un approccio sbilanciato verso un modello di *work first strategy*, che fa uso di standard basati sul *job entry* (a livello micro) e sui tassi di occupazione (a livello macro economico) è molto differente da una prospettiva di azione pubblica volta ad attivare le persone senza lavoro che sia *capability friendly*: quest'ultima adotterà misure che tengano conto delle *capabilities* dei beneficiari (ad esempio, che rilevino a quale grado possano impegnarsi in un lavoro a cui abbiano ragione di attribuire valore), avendo come obiettivo principale la valutazione dei funzionamenti e della libertà di scelta degli individui; prediligerà inoltre un processo *bottom-up* nell'informare le politiche, basato su una *partnership* tra governo centrale e *stakeholders* locali, caratterizzato da una gestione meno gerarchizzata, con obiettivi concordati, e con un approccio partecipativo nel definire gli scopi e gli indicatori dell'azione pubblica, lasciando una considerevole autonomia e spazio di manovra per gli attori locali.

Bonvin sottolinea che l'applicazione del CA alle politiche attive del lavoro dovrebbe inoltre riflettere una *capability for voice* in capo a coloro che

cercano lavoro e agli *stakeholder* locali, affinché abbiano un ruolo nello sviluppo dell'attivazione e nell'indirizzare l'intero ventaglio dei fattori ambientali di conversione, incluse le condizioni del mercato del lavoro locale (Bonvin & Moachehon, 2009; Green & Orton, 2009). Elementi come la possibilità da parte degli attori locali di influenzare e implementare i contenuti e i modi di applicazione delle *policies*, la capacità degli *stakeholder* istituzionali di riflettere sui punti di vista degli utenti finali e di includerli nei processi decisionali dovrebbero essere catalizzati in una variabile fondamentale, che dia un peso anche alla *capability for voice* della comunità nel complesso.

Un posto di primo rilievo dovrebbe essere riservato alla cosiddetta *capability for work*, definita come la libertà di scegliere il lavoro cui una persona attribuisce valore. Poiché alcuni lavori retribuiti possono non rispondere a questo requisito, le persone devono essere in grado di sottrarsi ad un lavoro “negativo”, ritirandosi dal mercato del lavoro e/o trasformando il loro lavoro, attraverso, ad esempio, una progressione di carriera o la partecipazione a progetti di lavoro, a forme di cambiamento nell'organizzazione o nelle condizioni del lavoro (Bonvin & Farvaque, 2006). L'idea di *agency* si dimostra in questo frangente fondamentale, poiché implica l'assunzione per cui le persone dovrebbero essere partecipanti attivi nel loro sviluppo personale e di apprendimento (e nella vita della propria comunità), piuttosto che spettatori e passivi recettori di servizi. Nella prospettiva di Sen, la libertà di *agency* è irrinunciabile tanto quanto la libertà di star bene (*well-being*), dal momento che focalizzarsi solo sul benessere come misura del risultato non tiene in conto il valore per l'individuo di avere la libertà di fare ciò che è in linea con la propria idea del “bene”, cioè di una vita buona (Sen, 1985). E d'altra parte, essere attivi nel riflettere e nel progettare la propria vita è essenziale sia per la libertà individuale che per il cambiamento sociale⁹. Tuttavia, per potenziare la capacità degli individui e far sì che agiscano in maniera indipendente e autonoma tanto nella fase dell'apprendimento che nello sviluppo e nell'attuazione delle competenze lavorative (abilitando così le loro *capabilities*), è richiesto che essi abbiano un'informazione adeguata su un ventaglio di questioni, che vanno dai livelli di competenze necessarie per accedere alla mobilità socio-economica, alla consapevolezza del contesto giuridico e istituzionale, alle opportunità di apprendimento,

⁹ «Agency here is taken to mean that each person is a dignified and responsible human being who shapes her or his own life in the light of goals that matter, rather than simply being shaped or instructed how to think» (Walker & Unterhalter, 2007, p. 5).

all'accessibilità al lavoro e alla qualità dello stesso (cioè informazioni comprensive e di lungo termine, che hanno a che fare con la progressione nell'apprendimento e nel lavoro, con il grado di soddisfazione ad essi correlato, con il benessere nei contesti lavorativi).

Al riguardo, Bonvin aggiunge che un approccio improntato alle *capabilities* richiede anche una responsabilità collettiva nell'assicurare che tutti abbiano accesso alle risorse appropriate e ai fattori di conversione. Nel contesto delle politiche attive del lavoro, questo significa che ci deve essere una responsabilità collettiva nell'offrire sufficienti ed appropriate opportunità di lavoro, nel permettere un grado di scelta per l'individuo nell'ottenere il lavoro (e/o sufficiente *capability for voice* per modificare e trasformare il lavoro non ritenuto adatto), e nell'assicurare che gli individui possano bilanciare il lavoro con altre *capabilities* fondamentali, come l'attività di cura (Bonvin, 2008; cfr. Dean, 2005). A proposito di quest'ultimo punto, è utile riportare un esempio che appare indicativo di come sia necessario avere un quadro informativo più ampio possibile degli elementi che si intrecciano con le dinamiche di mercato e gli inserimenti lavorativi: si pensi ad una madre con figli piccoli, la cui scelta di dedicarsi a tempo pieno alla cura dei figli determina un'assunzione di rischi complessi; tali rischi, infatti, hanno a che vedere con la qualità delle attività di cura prestate, la quale è necessariamente minore quando svolta fuori dal nucleo familiare, ma può essere l'unica soluzione se la donna in questione intende continuare a lavorare, magari per garantire condizioni economiche decenti alla propria famiglia. In questo frangente le politiche sociali hanno un ruolo nel facilitare la scelta e nel determinare in ultima istanza quanto realmente libere siano le scelte di queste madri, dato che esiste una forte correlazione tra fornitura pubblica di servizi di cura per bambini piccoli e tasso di occupazione.

In questo senso, occorre sottolineare nuovamente come il CA concentri l'attenzione sulle "capacità di realizzare" piuttosto che sulle "realizzazioni", cosa che ha importanti ricadute anche sulle politiche sociali, in quanto significa focalizzarsi sulle opportunità che vengono conferite ai beneficiari, piuttosto che sui conseguimenti erogati, vale a dire sulle loro *chances* di vita e sulla loro libertà di scelta.

4. Le persone come “fini”: per una diversa declinazione della responsabilità

Nei documenti della Strategia Europea per l’Occupazione vengono enunciate argomentazioni fondamentali a sostegno del paradigma dell’attivazione: si tratta di un caso tipico di *soft regulation*, una forma aperta di regolazione, o metodo di coordinamento aperto, che detta linee generali di indirizzo ai paesi membri, caratterizzati da una grande varietà di situazioni differenti, cosicché le istituzioni europee finiscono per indicare obiettivi spesso generici e passibili di interpretazioni diverse. In molti paesi europei, le politiche di attivazione si sono basate su una concezione “semplificistica” di responsabilità, che finisce per coincidere con l’idea di una veloce reintegrazione delle persone non occupate nel mercato del lavoro, a qualsiasi condizione. Al centro di questo *trend*, vi è un’implicita visione di quali obiettivi degli individui responsabili dovrebbero perseguire, obiettivi strettamente connessi con un incremento dei tassi di occupazione a livello macro e con un’accelerazione nel reinserimento nel mercato del lavoro a livello micro. Gli attori locali del *welfare* sono chiamati a spingere i beneficiari a farsi carico attivamente della responsabilità di questo *achievement*: la sfida delle politiche sociali viene quindi a coincidere con il rinvenimento delle migliori modalità per promuovere un tale comportamento responsabile tra agenti locali del *welfare state* e beneficiari, riducendo la questione ad un fatto di efficienza. Si tende ad assumere, infatti, che il mercato sia un vincolo e una risorsa di tipo regolativo fondamentale, rispetto al quale si indica la necessità di adattamento attivo da parte degli individui, concepiti come soggetti moralmente autonomi. Il dilemma di trovarsi senza lavoro viene letto in termini morali e individuali, mentre viene trascurata l’interpretazione politica del problema. Da un lato, l’individuo è spinto ad attivarsi economicamente, dall’altro, però, egli non può che assumere una posizione passiva di adattamento alle dinamiche di mercato, che non possono essere messe in discussione né “ritoccate”, e che diventano quindi una sorta di “imperativo” immodificabile a cui adattarsi, pena l’esclusione (Fervers, 2019). G. Gerbino sostiene che «il concetto di “soggetto attivo”, di cui le politiche di attivazione intendono sostenere l’autonomia, è un soggetto nei confronti del quale i sussidi di politica sociale sono adoperati in virtù non dei diritti di cittadinanza, ma come incentivi all’attivazione, che si traduce in azioni individuali attive volte all’“occupabilità” e all’ottenimento o mantenimento di un’occupazione retribuita» (Gerbino, 2012, p. 95), con il

forte rischio che il soggetto, ritenuto pienamente responsabile della sua sorte, si trovi in realtà completamente dipendente dalle sorti del mercato.

Ci pare, tuttavia, che proprio il concetto di responsabilità, in particolar modo quando impiegato nel terreno delicato e per certi versi “scivolo” delle politiche attive, debba essere considerato in un’accezione ben più complessa.

Così come delineata da Amartya Sen, la responsabilità è un concetto proteiforme, va declinato in modo sufficientemente articolato e merita in definitiva un’attenta analisi (Sen, 1997a). Il CA insiste su due precondizioni necessarie perché si possa parlare di un comportamento genuinamente responsabile da parte di un individuo: dei mezzi adeguati ad agire e una reale libertà di scegliere il proprio modo di vivere. Quindi, se una persona non è adeguatamente dotata in termini di capacità di agire, non può essere considerata realmente responsabile. Nelle parole di Sen, l’individuo è responsabile se è provvisto di risorse e beni sufficienti, e di appropriati fattori di conversione (competenze, opportunità disponibili, ecc.) che gli permettano di convertire le risorse in un’effettiva capacità di agire. E tuttavia, un tale *empowerment* non basta ancora, poiché se una persona non è libera di usare tale sua capacità nel modo che sceglie (o, come direbbe Sen, cui ha ragione di attribuire valore), non ha senso parlare di comportamento responsabile o irresponsabile¹⁰. Nel campo delle politiche sociali, *l’empowerment* implica di tenere conto almeno di due dimensioni: le risorse rese disponibili (ciò che fa riferimento sovente alle condizioni e alle situazioni in cui versano i beneficiari) e le opportunità (ad esempio, la quantità e la qualità dei lavori disponibili). Nei programmi attuali delle politiche attive del lavoro, tali dimensioni sono interpretate e distribuite nei diversi paesi europei in modi molto diversi, e questa diversità indica sostanzialmente modi differenti di considerare il bilanciamento tra responsabilità individuale e responsabilità collettiva, cosa che per di più impatta fortemente sulle prassi degli operatori locali e sulle loro aspettative nei confronti dei beneficiari (Bonvin, 2008).

Ora, considerando la questione da un altro angolo visuale, potremmo anche osservare che la direzione presa potrà variare diametralmente a seconda che il lavoro sia considerato un obiettivo di breve termine, nell’ottica di ridurre la spesa pubblica, condizione per cui la reintegrazione nel merca-

¹⁰ «Without the substantive freedom and capability to do something, a person cannot be responsible for doing it. But actually, having the freedom and capability to do something does impose on the person the duty to consider whether to do it or not, and this does involve individual responsibility. In this sense, freedom is both necessary and sufficient for responsibility» (Sen, 2009, p. 284).

to lavorativo terrà meno conto della questione della qualità del lavoro e il compito degli operatori locali si ridurrà ad ottenere un reinserimento veloce (anche tramite un lavoro precario); o se si intenderà promuovere un reinserimento durevole e a lungo termine, in un lavoro che presenti delle attrattive per il disoccupato, tenendo quindi conto anche della fondamentale dimensione della libertà di scelta (*agency*) (Froyland, Andreassen & Innvaer, 2018). Alla fine, quindi, ciò che farà davvero la differenza, saranno i fini e gli scopi per cui verrà ricercata l'attivazione delle persone: l'obiettivo ultimo è che i beneficiari tornino a lavorare il più velocemente possibile o è promuovere l'integrazione sociale e l'autonomia delle persone? Affinché la Strategia Europea per l'Occupazione realizzi concretamente i validi principi cui sembra ispirarsi, è necessario che la valorizzazione delle *capabilities* vada perseguita non in quanto mero strumento che permette agli individui di adattarsi alle variazioni del mercato del lavoro, ma in quanto espressione della libertà attiva nella vita e nel lavoro, capace di contribuire a dare un'impronta al mercato stesso (Danneris & Caswell, 2019). Anche le politiche del lavoro, di conseguenza, dovrebbero adattarsi ad un tale concetto, ed essere quindi misurate sulle traiettorie della vita e del lavoro individuale (Sen, 1997b). Sarà quindi necessario tenere in conto sia la libertà nel mercato, che comprende la scelta di lavorare o meno e di quale lavoro fare, che la libertà nell'attività lavorativa, che riguarda le opzioni relative alla mobilità, alla formazione nel corso della vita, alle competenze professionali. Ciò può permettere di cogliere il lavoro come *agency*, in quanto ancorato ad effettive possibilità di vita e all'autonomia di scegliere un lavoro che abbia un valore, e anche, in alcune fasi del ciclo di vita, il "non lavoro" (impegnandosi, ad esempio, in un lavoro di cura, d'impegno sociale, di studio e di formazione, cioè in attività che contribuiscono alla costruzione di un *welfare state* attivo). A questo scopo, l'attenzione deve spostarsi dal particolare posto di lavoro al potenziale del lavoratore, ciò che implica una visione positiva del lavoro e delle azioni finalizzate a sostenere l'*empowerment* delle persone, diversamente dall'idea del lavoro come mera occupazione fonte di reddito (Pennacchi, 2021). Ma per approdare a progettare *policies* davvero *capability friendly*, occorre spogliarsi di considerazioni meramente utilitaristiche, per cui una persona attiva lavorativamente non necessita più di assistenza e concorre, invece, con il suo reddito, a sostenere la ricchezza della nazione, mettendo invece al primo posto ciò che può essere fatto per rendere "buona" la vita dei cittadini, tenendo conto degli interessi e delle necessità concrete dell'individuo, ma anche dei suoi ideali. Il lavoro, cioè, deve

essere considerato un valore per le persone e per l'intera società, non solo una necessità; gli interventi immaginati sotto questa differente luce faranno emergere un aspetto del CA fondamentale, e cioè che sono i lavoratori stessi a dover divenire il fine principale delle politiche attive (non l'occupabilità o la produttività in sé (Mocellin, 2016; Otto, Walker & Holger, 2018). Per questo motivo, sarebbe anche più opportuno parlare in termini di accrescimento delle *human capabilities*, anziché del capitale umano. Il capitale umano sottolinea l'importanza della qualità produttiva degli esseri umani nel processo di accumulazione del capitale: l'istruzione, la formazione, l'apprendimento di competenze sono considerati fattori che incidono positivamente sulla produttività. Tuttavia, questa concezione si rivela parziale, limitata al ruolo delle persone nell'ampliamento delle possibilità produttive. Le *human capabilities* comprendono il capitale umano, ma ne ampliano la portata: si tratta della capacità delle persone di vivere quelle vite che hanno ragione di apprezzare e di allargare la quantità e la qualità delle opzioni reali, e ciò ha un valore intrinseco, al di fuori della logica economica della produzione di merci. La formazione, per esempio, conferisce maggiori capacità di comunicare, di partecipare al discorso pubblico, di prendere decisioni consapevoli in ambito lavorativo, migliorando direttamente le condizioni di una "vita buona" (Sen, 1997c; Chiappero Martinetti & Sabadash, 2014). Il ripensamento delle politiche europee del lavoro dovrebbe partire proprio da qui: riportare le persone ad essere i "fini" delle politiche sociali.

Bibliografia

- Bauman, Z. (2010). *La società individualizzata*. Bologna: Il Mulino.
- Bauman, Z. (2014) *La società dell'incertezza*. Bologna: Il Mulino.
- Barbier, J.C. (2005). Attivazione. *La Rivista delle Politiche Sociali*, 2, 257-90.
- Beck, U. (2013). *La società del rischio*. Bologna: Carocci.
- Biggeri, M. & Ferrannini, A. (2014). Opportunity gap analysis: procedures and methods for applying the capability approach in development initiatives. *Journal of Human Development and Capabilities*, 15(1), 60-78.
- Bifolios, I. & Monzana, C. (2011). La dimensione sociale delle capacità: fattori di conversione, istituzioni e azione pubblica. *Rassegna Italiana di Sociologia*, 3, 399-415.

- Binder, M. (2014). Subjective well-being capabilities: bridging the gap between the capability approach and subjective well-being research. *Journal of Happiness Studies*, 15(5), 1197-1217.
- Bonvin, J.M. (2008). Activation Policies, new modes of governance and the issue of responsibility. *Social Policy & Society*, 7(3), 367-377.
- Bonvin, J.M. (2008). Capacité et démocratie. In J.B. De Munck, B. Zimmerman (Eds.), *La liberté au prisme de Capacité*, Paris: Éditions de l'EHESS.
- Bonvin, J.M. & Farvaque, N. (2006), Promoting Capability for Work: The role of Local Actors. In S. Deneulin, M. Nebel & N. Sagovsky (Eds.), *Transforming Unjust Structures. The Capability Approach* (pp. 121-142). Berlin: Springer.
- Bonvin, J.M., Farvaque N. (2007). A Capability approach to individualised and tailored activation. In R. Van Berkel & R. Valkenburg (Eds.), *Making it personal: individualisation activation services in the EU* (pp. 45-65). Bristol: Policy Press.
- Bonvin, J.M. & Moachehon, E. (2009). Social integration policies for young marginalised: a capability approach. *Social Work and Society*, 2, online at www.socwork.net.
- Bredgaard, T. (2018). Employers and active labour market policies: typologies and evidence. *Social Policy and Society*, 17(3), 365-377.
- Burchardt, T. & Vizard, P. (2011). "Operationalizing" the capability approach as a basis for equality and human rights monitoring in twenty-first century. *Journal of Human Development and Capabilities*, 12(1), 91-119.
- Castel, R. (2004). *L'insicurezza sociale. Che significa essere protetti?* Torino: Einaudi.
- Chiappero Martinetti, E. & Sabadash, A. (2014). Integrating human capital and human capabilities in understanding the value of education. In I. Solave, M. Tiwani (Eds.), *The capability approach. From theory to practice* (pp. 206-230). London: Palgrave MacMillan.
- Danneris, S. & Caswell, D. (2019). Exploring the ingredient of success: studying trajectories of the vulnerable unemployed who have entered work or education in Denmark. *Social Policy and Society*, 18(4), 615-629.
- Dean, H. (2005). Reconceptualizing welfare to work for people with multiple problems and needs. *Journal of Social Policy*, 32(3), 441-459.
- Delors, J.J. (1993) *Growth, competitiveness, employment. The challenges and ways forward into the 21st century* (Libro bianco su Crescita, competitività e occupazione: le sfide e le vie da percorrere per entrare nel XXI secolo), White Paper COM (93) 700, 5 December.
- Deneulin, S. (2011). Development and the limits of Amartya Sen's The Idea of Justice. *Third World Quarterly*, 32(4), 787-797.
- Fervers, L. (2021). Healing or deepening the scars of unemployment? The impact of activation policies on unemployed workers. *Work, employment and Society*, 35(1), 33-50.

- Froyland, K., Andreassen, T., & Innvaer, S. (2018), Contrasting supplied-side, demand-side and combined approaches to labour market integration. *Journal of Social Policy*, 48(2), 311-328.
- Fitoussi, J.P., Sen, A., & Stiglitz (2010). *Rapporto della Commissione Sarkozy sulla misura della performance dell'economia e del progresso sociale*.
- Gasper, D. (2007). What is the capability Approach? *The Journal of Socio-Economics*, 36 (3), 335-359.
- Gerbino, G. (2012), Politiche di attivazione e approccio delle capacità.: una riflessione. In A. Bellavista & A. Garilli, (A cura di), *Mezzogiorno, sviluppo, lavoro* (pp. 90-103). Torino: Giappichelli.
- Green, A. & Orton, M. (2009). The integration of activation policy at subnational level. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 29 (11-12), 612-623.
- Kelly, A. (2012). Sen and the art of educational maintenance: evidencing a capability as opposed to effectiveness, approach to schooling. *Cambridge Journal of Education*, 42(3), 283-296.
- Mari, G. (2019). *Libertà nel lavoro*. Bologna: Il Mulino.
- Mocellin, S. (2016). Dall'etica pubblica alle politiche del lavoro. Il rapporto individuo-comunità secondo le capabilities. In F. Menegoni & N. De Carlo (a cura di), *Etica e mondo del lavoro* (pp. 17-32). Milano: FrancoAngeli.
- Nussbaum, M. (2004). Beyond the social contract: capabilities and global justice. *Oxford Development Studies*, 32(1), 3-18.
- OECD, (2007). *Employment Outlook*. Paris: Oecd Publishing.
- Otto, H.U., Walker, M. & Holger, Z. (2018). Human Development, capabilities and the ethics of policy. In H.U. Otto, M. Walker, & Z. Holger (Eds.), *Capability-promoting policies: enhancing individual and social development* (pp. 3-18). Bristol: Policy Press.
- Paci, M. & Pugliese, E. (a cura di). (2012). *Welfare e promozione delle capacità* Bologna: Il Mulino.
- Pennacchi, L. (2021). *Democrazia economica: dalla pandemia a un nuovo umanesimo*. Roma: Castelvecchi.
- Ranci, R. (2002). Fenomenologia della vulnerabilità sociale. *Rassegna Italiana di Sociologia*, 4, 521-552.
- Rizza, R. (2000), Trasformazioni del lavoro, nuove forme di precarizzazione lavorativa e politiche di welfare: alcune riflessioni preliminari. *Sociologia del lavoro*, 78-79, 13-27.
- Robeyns, I. (2005). The capability approach: a theoretical survey. *Journal of Human Development*, 6(1), 93-114.
- Sen, A. (1975). *Employment, technology and development*. London: Oxford Clarendon Press
- Sen, A. (1982). *Choice, welfare and measurement*. Oxford: Basil Blackwell.

- Sen, A. (1985). Well-being, agency and Freedom. The Dewey Lectures. *The Journal of Philosophy*, 82(4), 169-221.
- Sen, A. (1997a). *La libertà individuale come impegno sociale*. Roma: Laterza.
- Sen, A. (1997b). *The penalties of unemployment*. Roma: Banca di Italia.
- Sen, A. (1997c). Human Capital, Human Capabilities. *World Development*, 25(12), 1959-1961.
- Sen, A. (2000a). *Lo sviluppo è libertà. Perché non c'è crescita senza democrazia*. Milano: Mondadori.
- Sen, A. (2000b). *Social exclusion: concept, application and scrutiny*. In Office of Environmental and Social Development (a cura di), *Social Development Papers*, Manila: Asian Development Bank.
- Sen, A. (2003). Foreword. In S. Fukuda-Parr & A. K. Chiva Kumar (Eds.), *Readings in Human Development: Concepts, Measures and Policies for a Development Paradigm*. New Delhi: Oxford University Press.
- Sen, A. (2004). *Elements of a theory of human rights*. *Philosophy & Public Affairs*, 32 (4), 315-356.
- Sen, A. (2009). *The Idea of Justice*. London: Penguin
- UNPD (2015). *Work and human development*. New York.
- Valkenburg, B. (2005). Verso l'individualizzazione delle politiche di attivazione? Un'introduzione. *La rivista delle politiche sociali*, 2, 7-17.
- Villa, M. (2007). *Dalla protezione all'attivazione. Le politiche contro l'esclusione tra frammentazione istituzionale e nuovi bisogni*. Milano: FrancoAngeli.
- Walker, M. & Unterhalter, E. (2007). *The Capability Approach and social justice in education*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

2. Politiche per l'inclusione al lavoro alla prova dei fatti

di *Federica Bruni e Stefania Morello*

1. Il contesto operativo e gli attori: mappatura efficace e strumenti di lavoro

L'intero percorso del progetto Inclusione Sociale e Benessere delle Comunità (ISBC) ha visto la realizzazione in una fase storica in cui - complici il periodo post pandemico e la crisi di interi comparti organizzativi e costrutti personali (Matteini, 2021) – la platea degli adulti vulnerabili è aumentata esponenzialmente, ampliando e rendendo sempre più complesse le tematiche connesse alle richieste di accesso ai servizi alla persona. Mappare efficacemente le fragilità delle persone e intercettare – contribuendo a definire procedure condivise di lavoro – i bisogni del territorio, specie nel far fronte all'inserimento socio-lavorativo in situazioni di vulnerabilità multipla, stanno divenendo gli elementi fondanti per un sistema che punti al benessere delle comunità.

Tuttavia, quali sono le comunità con cui confrontarsi? Abbiamo approfondito la lettura di territori, gruppi sociali, organizzazioni formali ed informali, nuclei familiari e persone che si sono trovate ad affrontare «situazioni di bisogno e insicurezza non previste: depauperamento e marginalizzazione geo-economica dell'area in cui si vive e lavora, obsolescenza di risorse e competenze un tempo sufficienti a garantire reddito e occupazione stabili, scarsità di lavoro e contratti atipici, spirali di impoverimento, grandi difficoltà nel conciliare responsabilità lavorative e vita familiare, nuove forme di competizione per risorse scarse (lavoro, welfare) sulla scia dei flussi migratori» (Maino & Ferrera, 2019, p. 14).

Nell'affrontare il livello di complessità crescente, anche gli operatori presenti nel territorio stanno mutando il loro ruolo, passando da meri erogatori

tori ad attori del cambiamento e dell'accompagnamento alla persona. Sempre più spesso, tuttavia, «assistiamo ad una programmazione di interventi territoriali vasti e complessi [in un modello che ha fatto emergere] “l’incapacità di accompagnare la fluidità, complessità e durata dei processi di cambiamento sociale, tentando di imbrigliare articolate azioni sui territori in maglie troppo strette, limitate e limitanti» (Branca & Colombo, 2020, p. 78).

Per superare questa impasse, il progetto *Inclusione Sociale e Benessere delle Comunità* (ISBC) propone una mappa di lavoro che ripensi «la relazione tra saperi comuni e saperi esperti» (Branca & Colombo, 2020, p. 85), per ibridare e contaminare diverse conoscenze e competenze, quelle dei ricercatori, dei tecnici, degli operatori della *street level bureaucracy* e quelle dei destinatari, che sono «saperi differentemente esperti» (Saruis, 2008, p. 185).

1.1. Il tema della fragilità nelle norme e nei documenti amministrativi

Nel nuovo programma FSE +/ 2021-2027 emerge come le politiche sociali europee siano sempre più spinte in una direzione di investimento sociale¹. La genesi di quest’approccio – che sta portando allo spostamento imponente di risorse e al disegno di nuove strategie economico/organizzative – prende vita dalla visione delle politiche sociali come strumento di crescita economica.

«Il *Social Investment* intende conciliare obiettivi sociali ed economici, creando le condizioni affinché gli individui e le famiglie possano gestire carriere lavorative discontinue, nuovi rischi sociali e invecchiamento demografico. Si presenta come una strategia di welfare basata sulla *flexicurity*, sulla capacità di attivazione, con l’ipotesi che la spesa per i servizi che migliorano la capacità lavorativa degli individui possa incrementare il futuro gettito fiscale e dunque la disponibilità di risorse per il welfare state» (Busacca & Da Roit, 2021, p. 198).

La capacità di attivazione e la capacità lavorativa sono divenute quindi la misura, mentre – specie in alcuni contesti, in cui il lavoro sociale sia la chiave di lettura principale – prevale il concetto di capacità nell’accezione di Sen (2010) ovvero “*capability*”: la possibilità di realizzare e vedere cre-

¹ https://opencoesione.gov.it/it/strategie_2021_2027/

scere le proprie potenzialità, abilità e aspirazioni, in un percorso di empowerment professionale, economico e umano.

Tab.1 – *In-capacità ritenute basilari nella società occidentale (Sen, 2010)*

In-capacità	Caratteristiche
In-capacità a soddisfare le proprie necessità economiche (debolezza economica)	Domicilio in contesti spaziali degradati Non accesso a redditi alternativi e/o informali Assenza di sussidi Mancanza di sostegno familiare ...
In-capacità nel “manipolare” efficacemente l’universo simbolico caratteristico della modernità avanzata e a trattare a proprio vantaggio la “cultura” del rischio (debolezza culturale)	Non conoscenza di linguaggi Titolo di studio basso Abbandono scolastico Difficoltà di apprendimento Mancanza di competenze orientative Capacità cognitive scarse Mancanza di intrapresa...
In-capacità a godere del sostegno di reti sociali primarie e secondarie (debolezza relazionale)	Scarso capitale sociale Famiglia non solidale Reti sociali poco diffuse Scarsi legami fiduciari...
In-capacità nel farsi riconoscere la propria debolezza socio-economica (debolezza istituzionale)	Mancanza di norme di tutela ad hoc Impossibilità ad essere incluso/a all'interno di progetti di contrasto del disagio...

Se le *in-capacità* proposte da Sen appaiono chiare, soprattutto agli operatori che si misurano quotidianamente con la fragilità, quali sono, invece, sul piano delle norme, le caratteristiche che la delineano, nei percorsi pensati nel contesto delle politiche sociali? Ne prendiamo in esame alcune, facendo riferimento alla normativa corrente.

Regione del Veneto – DGR 1320/ 2022 – Lavori di pubblica utilità/ LPU

Questo provvedimento – attivo in Regione del Veneto dal 2009 – prevede un contratto subordinato della durata di 6 mesi (intervento di politica attiva) con una cooperativa sociale, per lo svolgimento di servizi presso le P.A. Intende offrire un sostegno economico immediato e nel contempo

supportare i destinatari nell'acquisizione di competenze più spendibili. I destinatari vengono identificati come segue:

- soggetti disoccupati di lunga durata privi o sprovvisti della copertura degli ammortizzatori sociali, iscritti al Centro per l'impiego, alla ricerca di nuova occupazione da più di 12 mesi;
- soggetti maggiormente vulnerabili, quali persone con disabilità, ai sensi della legge 68/1999, persone svantaggiate, ai sensi della legge n. 381/1991, vittime di violenza o grave sfruttamento e a rischio di discriminazione, beneficiari di protezione internazionale, sussidiaria ed umanitaria, persone appartenenti a minoranze e gruppi emarginati, quali i rom, altri soggetti presi in carico dai servizi sociali, a prescindere dalla durata della disoccupazione.

Legge n. 381/1991, Disciplina delle cooperative sociali, articolo 4, comma 1

Si tratta della legge che ha dato struttura e formalizzato l'esperienza delle cooperative che, tra il 1975 e il 1990, hanno sperimentato modalità di inclusione sociale e lavorativa per gruppi sociali allora emergenti nel loro bisogno di risposte non solo occupazionali, ma anche di sostegno e riconoscimento sociale. All'articolo 4, questa legge definisce le tipologie di lavoratori per i quali è possibile attivare un inserimento nelle cooperative sociali:

- invalidi fisici, psichici e sensoriali
- ex degenti di ospedali psichiatrici, anche giudiziari;
- soggetti in trattamento psichiatrico;
- tossicodipendenti e alcolisti;
- minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare;
- persone detenute o internate negli istituti penitenziari, condannati e gli internati ammessi alle misure alternative alla detenzione e al lavoro all'esterno;
- inoltre, soggetti indicati con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri.

Regione del Veneto – Legge Regionale nr. 23/2006 – “Persone deboli” – Norme per la promozione e lo sviluppo della Cooperazione Sociale

Si tratta della norma con cui la Regione del Veneto ha riconosciuto il rilevante valore e la finalità pubblica della cooperazione sociale nel perseguimento della promozione umana e dell'integrazione sociale dei cittadini nell'interesse generale della comunità. Definisce le categorie che seguono:

- soggetti che versano nelle situazioni di fragilità sociale evidenziate nell'art. 22 della L. 328/2000 “Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali”: senza dimora, persone incapaci di compiere gli atti propri di vita quotidiana, minori in situazione di svantaggio, disabili, persone con dipendenze;
- soggetti di cui all'articolo 2, comma 1, lettera f), del regolamento CE n. 2204/2002 del 5 dicembre 2002 – Aiuti di stato a favore dell'occupazione (RE 651/2014).

Regolamento Europeo 651/2014

Regolamento che punta a permettere ai governi dell'Unione Europea di destinare importi maggiori di denaro pubblico a un insieme più ampio di imprese, senza le procedure previste in altri casi. Tra gli ambiti di applicazione si esplicita la categoria “aiuti per i lavoratori svantaggiati e di lavoratori con disabilità”, così definiti:

A. Lavoratori svantaggiati:

- non avere un impiego regolarmente retribuito da almeno sei mesi,
- avere un'età compresa tra i 15 e i 24 anni;
- non possedere un diploma di scuola media superiore o aver completato la formazione da non più di due anni e non avere ancora ottenuto il primo impiego regolarmente retribuito;
- aver superato i 50 anni di età;
- essere un adulto che vive solo con una o più persone a carico;
- essere occupato in professioni/ settori caratterizzati da un tasso di disparità uomo/ donna che supera almeno il 25% la disparità media uomo/ donna in tutti i settori economici dello Stato membro interessato;
- appartenere a una minoranza etnica di uno Stato membro e avere la necessità di migliorare la propria formazione linguistica e professionale o la propria esperienza lavorativa.

B. Lavoratori molto svantaggiati

- persona priva da almeno 24 mesi di impiego regolarmente retribuito;
- persona priva da 12 mesi di impiego retribuito e rientrante nelle categorie di “lavoratore svantaggiato”.

Regione del Veneto – DGR 1816/2017

La norma regionale razionalizza lo strumento del tirocinio in funzione di categorie particolari di persone svantaggiate:

- soggetti appartenenti alle categorie definite nella L.381/91;
- richiedenti protezione internazionale e titolari di stato di rifugiato di protezione internazionale (DPR 21/2015);
- vittime di violenza e sfruttamento da parte di organizzazioni criminali e soggetti titolari di permesso di soggiorno rilasciato per motivi umanitari (D.lgs 286/98);
- vittime di tratta (D.lgs 24/2014);
- lavoratori che soddisfano contestualmente le seguenti 3 condizioni: svantaggiati ai sensi del regolamento comunitario 651/2014, definiti in condizione di svantaggio sociale da una Pubblica Amministrazione, con certificazione ISEE non superiore a quella richiesta per accedere alla misura nazionale di contrasto alla povertà e all'esclusione sociale (attualmente Legge 15 marzo 2017 n. 33).

Alle persone fragili – identificate con le caratteristiche sopra evidenziate – vengono solitamente proposti percorsi che prevedano alcuni elementi ricorrenti:

- tirocini;
- inserimenti lavorativi a tempo determinato;
- formazione;
- affiancamento individuale nella ricerca del lavoro;
- gruppi di orientamento e conoscenze del territorio;
- indennità di frequenza alle attività proposte (non nella totalità delle offerte).

In ogni caso, si tratta – ad oggi – di percorsi sottoposti ad una molteplicità di vincoli, legati a tempi specifici e definiti per tutti, alla formalizzazione dell'adesione da parte del beneficiario (ad esempio: rilascio di una Dichiarazione di Immediata Disponibilità/DID da parte di un Centro per l'Impiego/CPI), sede di svolgimento, accreditamento operatori privati.

2. Analisi e diagnosi delle reti territoriali

Oltre ai vincoli riportati, la varietà di iniziative presenti in tutti i territori porta con sé la difficoltà di aggiornare continuamente la mappa ed il calendario delle opportunità e degli eventi. Intercettare le informazioni significa inoltre accedere alle aggregazioni ed alle reti che si configurano nel tempo: tavoli, coordinamenti, partnership. Parallelamente, la conoscenza delle reti territoriali consente di individuare le aree scoperte, i temi o i soggetti isolati

e quindi orientare la propria azione in direzione di maggiore efficacia e coinvolgimento.

Il modello interpretativo della realtà proposto nel percorso ISBC è stato la “Teoria delle Reti”, uno strumento che – pur nella sua teoricità – è facilmente applicabile per leggere e revisionare il contesto nel quale si opera dal punto di vista della tipologia di legami che lo attraversano. La Teoria delle Reti è un corpus di contributi provenienti da discipline diverse, i cui primi studi risalgono alla prima metà del XVIII-secolo (Danesi, 2016). Può essere applicata ad ambiti tecnologici (flussi informativi e materiali in informatica, idraulica, economia, etc.) o nell’organizzazione di servizi, quali la distribuzione commerciale di beni o la regolazione del traffico cittadino.

La sua rilevanza è legata all’osservazione, comprovata dalla matematica e dalla sociologia, che il buon funzionamento di una rete non dipenda dall’ordine e dalla regolarità della sua trama – nella quale ogni individuo è connesso con tutti gli altri ed ha lo stesso numero di connessioni – ma piuttosto da alcuni legami «casuali», non «ordinati», che accorciano le distanze tra i vari punti della rete. Per capire questo meccanismo controintuitivo – all’idea di ordine solitamente si associa l’idea di efficacia – nasce la Teoria delle Reti. È stata proposta nel Percorso ISBC perché la sua applicazione in ambito sociale risulta intuitiva e funziona nella lettura di qualsiasi rete di relazioni (Voloshin, 2009).

3. La Teoria delle Reti: concetti di base

3.1. Reti a piccolo mondo

Viviamo in reti complesse, costituite da innumerevoli nodi ed innumerevoli relazioni. Il concetto di *piccolo mondo* afferma che ogni nodo può essere collegato con un altro qualsiasi, attraverso un numero limitato di passaggi. È noto anche con la denominazione di “Teoria dei 6 gradi di separazione”, che, a partire da studi sociologici e matematici, è divenuta espressione colloquiale, che ha dato il titolo ad un film e ad una canzone, dimostrando così di essere entrata nel lessico comune².

² “Six Degrees of Separation” è un film del 1993 diretto da Fred Schepisi. “Nessun grado di separazione” di Francesca Michielin, è un brano del 2016.

3.2. *Legami forti, legami deboli*

I legami vengono distinti in base alla frequenza ed intensità delle relazioni di cui sono portatori (Buchanan, 2004). In ambito sociale, i *legami forti* collegano tra loro persone od organizzazioni che hanno relazioni stabili, frequenti, caratterizzate da aspetti affettivi e di status. Sono soprattutto legami familiari o di vicinanza continuativa (colleghi, vicini di casa). Tra organizzazioni i *legami forti* riguardano enti costantemente collegati tra loro, come ad esempio un'associazione di categoria ed il relativo ente di formazione o un'associazione di secondo livello ed i circoli affiliati. I nodi di questi legami sono in possesso delle stesse informazioni e delle stesse fonti di informazione, il tipo di legame che li collega ha lo scopo di rafforzare il *bonding*, il senso di appartenenza, di riconoscimento reciproco e di status sociale.

I *legami deboli* sono temporanei, infrequenti, non necessariamente significativi sul piano degli affetti. Si possono stabilire, ad esempio, tra ex colleghi, ex vicini di casa, persone che hanno condiviso un viaggio, un progetto di lavoro, una attività sportiva. Ugualmente si possono verificare *legami deboli* tra organizzazioni che hanno collaborato nell'ambito di una iniziativa conclusa da tempo oppure si sono trovate in una partnership promossa da altri enti. Il contatto tra nodi collegati da *legami deboli* è quindi una sorta di ri-avvio di relazioni, diverso da un contatto tra estranei perché si avvale di un precedente di conoscenza, o anche fiducia, grazie al quale non è necessario accreditarsi, mostrare le proprie credenziali.

Questa tipologia di legami svolge una funzione di *bridging*, cioè di collegamento con reti diverse, di aumento delle informazioni e delle opportunità, di condivisione di nuove prospettive perché i nodi di questa rete, a differenza di quanto avviene nei *legami forti*, non condividono le informazioni di pertinenza e fanno riferimento a fonti di informazioni diverse. Hanno una efficacia particolare nel favorire cambiamenti, scelte, accesso ad informazioni.

Nella vita quotidiana si sperimenta spesso questa efficacia, specialmente in alcuni eventi: l'acquisto dell'auto, la scelta dell'asilo per i figli, il cambio di lavoro, l'individuazione di uno specialista sanitario. Per questi motivi, i *legami deboli* rappresentano una risorsa fondamentale per chi voglia avviare una rete per lo sviluppo del territorio.

Riguardo la funzione dei *legami deboli* fa tutt'ora testo l'articolo di Mark Granovetter "La forza dei Legami Deboli" (Granovetter, 1973), che nel 1973 ha dimostrato che l'accesso al lavoro avveniva attraverso le in-

formazioni e le reti fiduciarie dei *legami deboli* e non tramite le più consolidate e stabili relazioni dei *legami forti*.

3.3. Hub – collettori

Nel funzionamento delle reti operano anche gli *hub*, persone o organizzazioni che, per ruolo, professione, caratteristiche o luogo di attività diventano “grandi collettori” di *legami deboli*. Non sono necessariamente soggetti autorevoli e non operano per settori specifici, cioè hanno un ruolo a prescindere dalle proprie competenze. In questo modo, gli *hub* di un territorio possono essere l’ufficio postale, il mandamento dell’associazione di categoria, l’amministratore di condominio, la parrucchiera, la multiutility locale e altro. Li accomuna il fatto di mettere in relazione reti diverse, altrimenti non collegate, consentendo così il passaggio delle informazioni.

Individuare gli *hub* del proprio territorio significa veicolare più efficacemente le informazioni aumentando la probabilità di raggiungere ed essere raggiunti dai nodi della rete con i quali non si è direttamente in contatto (Granovetter, 1973).

4. Ecosistemi collaborativi nei territori

Come ricomporre, quindi, una platea di soggetti sempre più fragili e complessi nelle loro difficoltà con un contesto in cui le reti diventano sempre più labili e difficili da identificare?

La soluzione proposta è costruire un nuovo pattern di collaborazione – un ecosistema collaborativo – in cui la persona possa entrare da qualsiasi porta, trovando accoglienza e successivo accompagnamento ragionato e competente.

Nell’attuale periodo storico l’enfasi – e talora la retorica – sul lavoro di rete emerge quando ci si prefigge di fronteggiare la complessa realtà nella quale è necessario collocare progetti e servizi di ambito sociale, economico, politico, sanitario e altro. Accanto alla consapevolezza di quanto possa fare la differenza, il lavoro di rete è vissuto come un’incombenza aggiuntiva, faticosa e spesso sproporzionata ai risultati che assicura. La fatica del lavoro di rete rischia inoltre di scoraggiare la partecipazione di realtà del volontariato a convocazioni che esulino dall’attività “*core*” dei progetti o delle

cooperative sociali per le quali non è prevista copertura economica per il tempo che il lavoro di rete richiede.

Un segnale in direzione del superamento delle fatiche implicate con il lavoro in aggregazione è il recente riconoscimento degli interventi di rete quale fattispecie prevista in percorsi finanziati dal Fondo Sociale Europeo (FSE) in Regione Veneto³, interventi che permangono tuttavia settoriali e collegati a singoli percorsi progettuali. Il lavoro di rete sistemico risulta quindi affidato sostanzialmente all'impegno ed alla abnegazione degli attori coinvolti nei progetti.

5. Manager Territoriale, l'esperienza di Trento

Al corso ISBC si è voluto portare l'esperienza della Provincia Autonoma di Trento per promuovere la ricerca di soluzioni da suggerire nelle progettualità che si sviluppano nel territorio regionale e locale.

5.1. Impianto generale e origini

La Provincia Autonoma di Trento ha organizzato le politiche per la famiglia all'interno della Agenzia per la Coesione Sociale, soggetto che coordina e contiene progettazioni diverse, dalle misure di conciliazione vita – lavoro ai progetti di co-living nelle zone montane. In considerazione della varietà delle iniziative, l'Agenzia ha istituito la figura del Manager Territoriale⁴, in particolare per valorizzare il lavoro svolto sul territorio da operatori all'interno dei diversi servizi e progetti.

5.2. Compiti del Manager Territoriale

Il Manager Territoriale interviene nell'ambito delle politiche su base territoriale (giovanili, familiari e di sviluppo di comunità), progettando e organizzando azioni integrate sul territorio. Promuove il lavoro di rete tra i diversi attori presenti, al fine di rendere protagonista e valorizzare la comu-

³ DGR 540/ DGR 865: è pagato chi conduce/convoca, l'Ente referente.

⁴ <https://www.fdemarchi.it/ita/Sviluppo-e-innovazione/Riconoscimento-e-certificazione-delle-competenze/Faq-certificazione-delle-competenze-di-Manager-territoriale>

nità. Opera in contesti soggetti a trasformazione sociale e sviluppa prestazioni proprie e altrui, favorendo soluzioni anche creative.

5.3. Accesso al ruolo e requisiti

Secondo quanto previsto dalla Legge Provinciale 6/2018⁵, la Provincia Autonoma di Trento ha promosso una certificazione che identifica, valuta e attesta il possesso di competenze anche per l'esercizio del ruolo di Manager Territoriale. Vengono validate esperienze relative al "Progettare, coordinare e valutare azioni integrate nell'ambito delle politiche su base territoriale" e il "Promuovere il lavoro di rete e sviluppare la partecipazione dei cittadini curando la comunicazione tra i soggetti del territorio".

Per l'accesso al percorso di certificazione è necessario disporre di una esperienza di almeno 30 mesi, anche non continuativa ma svolta nell'arco degli ultimi 7 anni, nello svolgimento di attività di progettazione e di lavoro di rete, oppure aver svolto, negli ultimi 7 anni, almeno 24 mesi il ruolo di Referente tecnico organizzativo sui Piani Giovani di Zona e/o d'Ambito o il ruolo di referente tecnico/istituzionale di uno dei Distretti Famiglia del Trentino.

5.4. Considerazioni

Il lavoro di rete è entrato nella formazione di professionisti e volontari, ma necessita di figure specificamente dedicate per diventare efficace e stabile.

La differenza tra i due approcci analizzati, quello della Regione Veneto e quello della Provincia Autonoma di Trento, suggerisce soprattutto una differenza nei ruoli che queste Istituzioni si attribuiscono rispetto al territorio.

La Regione Veneto si pone come ente committente, finanzia in base a standard predeterminati, prevede convocazioni tra i partner a cura dei soggetti capofila dei progetti. Il lavoro di rete è soprattutto un adempimento amministrativo che si aggiunge alla realizzazione delle attività.

La Provincia Autonoma di Trento finanzia invece figure dedicate specificamente al lavoro di rete e attraverso i processi di certificazione si pone

⁵ L.p. n.6 del 28 maggio 2018 (relativa alla l.p. sui Giovani e alla l.p. sul Benessere Familiare), secondo cui gli operatori che supportano la realizzazione del sistema integrato delle politiche giovanili e gli operatori che supportano la realizzazione del distretto per la famiglia devono essere in possesso delle validazioni e certificazioni delle proprie competenze

come soggetto che valorizza e include nelle risorse le competenze dei professionisti che operano nel territorio. Il processo della certificazione delle competenze, affidato alla Fondazione Franco De Marchi, assicura l'integrazione tra politiche pubbliche ed esperienze dei territori.

6. Reti e vulnerabilità: chi resta fuori?

Tra le motivazioni che hanno spinto alla promozione del percorso ISBC, la più rilevante è stata sicuramente la consapevolezza che un'ampia parte della popolazione non è intercettata dai servizi e dai progetti del territorio. Una possibile ragione di questa assenza è da attribuire al fatto che il nostro sistema di welfare è spesso configurato come servizio per le fasce in povertà conclamata, sia nelle modalità di accesso (ad esempio, la soglia ISEE), sia nei contenuti dei servizi (ad esempio: l'aiuto alimentare, i contributi economici, il doposcuola per famiglie in povertà, l'educazione finanziaria, etc.).

In continuità con la lettura dei fenomeni attraverso il funzionamento delle reti trova conferma una lettura critica delle premesse che muovono l'avvio dei servizi e, in generale, delle iniziative di un territorio, espressa nelle riflessioni di Gino Mazzoli, consulente di organizzazioni di welfare e docente presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano (Brena, Daperno & Dodi, 2012).

6.1. Quale povertà?

Il solo termine "povertà" non descrive più l'insieme di fattori che la compongono. È sempre specificata in termini di "assoluta", o "educativa", o "culturale" o ulteriori connotazioni, a seconda del contesto nel quale la si osserva. Possono emergere nuovi approcci e nuove risorse nel contrasto alla povertà se la si osserva come incrocio tra due fattori: il livello economico e la consistenza della rete di relazioni. Nella attuale fase storica il ceto medio è esposto ad un progressivo impoverimento, ed emergono peculiari necessità, che riguardano la transizione dal benessere all'incertezza, piuttosto che allo stazionamento nella condizione di povertà. Mazzoli propone quindi di parlare di vulnerabilità, determinata dalla riduzione della disponibilità economica *insieme alla* esiguità della rete sociale (Mazzoli, 2012).

Eventi critici, ma non eccezionali, quali il licenziamento, la separazione, il trasferimento, la malattia, ad esempio, se avvengono in carenza di reti di relazioni impattano molto più negativamente rispetto a quello che succede quando la persona o la famiglia dispongono del capitale sociale garantito da una rete di relazioni.

6.2. Chi si presenta ai servizi, ai progetti, agli eventi?

Una prima osservazione riguarda la partecipazione della cittadinanza ai progetti di tipo sociale, culturale, aggregativo, partecipativo che ogni comunità promuove nel proprio territorio.

Approssimativamente, ogni iniziativa vede la partecipazione di due categorie sociali: le persone già in carico ai servizi – già coinvolte in progetti o eventi – e la cittadinanza attiva, impegnata nello sviluppo della propria comunità. Non partecipa una quota rilevante del resto della popolazione e, all'interno di questa quota, si trovano i vulnerabili, i cittadini che vedono ridursi la propria qualità di vita, ma non hanno ancora formulato una domanda di aiuto. La loro rete di relazioni è esile, e non consente lo sviluppo di capitale sociale utile per ampliare le prospettive e la comprensione delle opportunità.

Il rischio è che la loro condizione peggiori progressivamente fino a costringerli ad affacciarsi ai servizi istituzionali in condizione di estrema necessità e perdita di risorse materiali e identitarie.

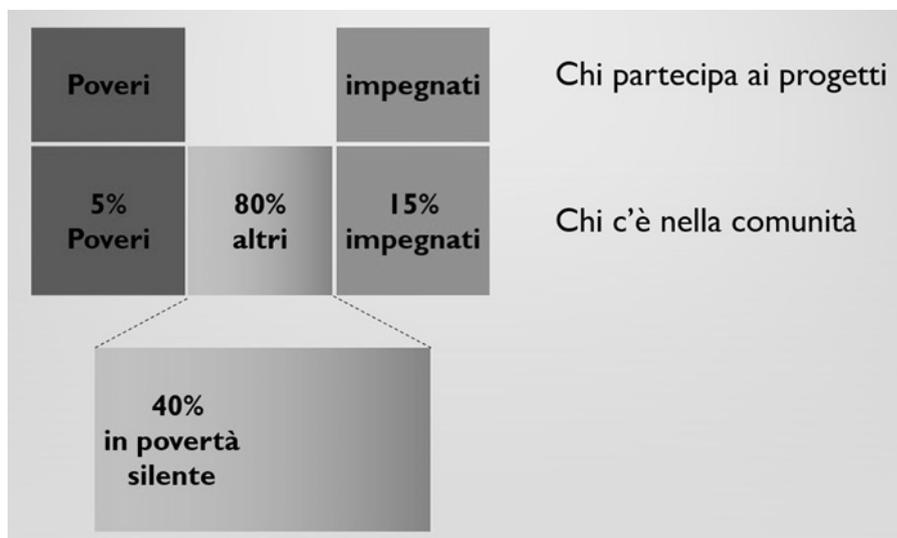


Fig.1 – Nell'ampia fascia di popolazione che non partecipa a eventi, servizi, progetti, è annidata la quota di vulnerabili da raggiungere prima che esauriscano le loro risorse (Mazzoli, 2012, pp. 24-26)

6.3. Non solo utenti

La mancata partecipazione dei cittadini vulnerabili ha effetti anche sull'intera offerta di servizi e di partecipazione. Sono persone che hanno ancora risorse, culturali, professionali, di identità. La loro presenza nei progetti e nei servizi – prima che esauriscano le capacità economiche e personali – sarebbe di aiuto per rigenerare la rete – con il capitale sociale di cui è portatrice – per tutta la comunità.

6.4. Quali cambiamenti vanno introdotti nei servizi?

Mazzoli (2012) propone una serie di cambiamenti concettuali e metodologici da introdurre se si intende allargare la platea di cittadini che partecipa, e non solo utilizza, a servizi e progetti.

Per brevità si riportano qui alcune indicazioni in forma sintetica ed elaborata nell'esperienza del percorso ISBC:

- superare il modello di “sportello”, collocando i servizi all'interno dei luoghi di frequentazione e di vita: ad esempio, servizio di Age Management integrato con gli Amministratori di Condominio;
- utilizzare le iniziative di culturali e partecipative come contesto nel quale inserire occasioni di contatto con i vulnerabili: ad esempio, nel Portiere di Quartiere, affidare la gestione della social street, pagina facebook dei residenti, all'equipe del Segretariato Sociale;
- creare un “doppiofondo” nei progetti di rigenerazione urbana, cioè promuovere legami tra cittadini intorno a temi non stigmatizzanti: ad esempio, “la città dei 15 minuti” e non “i contributi per l'affitto”.

Considerazioni finali

Pur con qualche spinta innovativa, le strategie che sottendono i provvedimenti per fronteggiare la povertà riflettono un design dei servizi configurato per il 3-5% della popolazione, quello in situazione di marginalità. Durante il percorso ISBC abbiamo spostato lo sguardo sui «nuovi vulnerabili», che non rientrano ancora nelle categorie giuridico/ amministrative, ma sono numerosi oltre ogni previsione e presentano elementi di drammatico disagio psicosociale, più acuti di quelli che caratterizzano i “marginali” conclamati. I “nuovi vulnerabili” presentano una duplice condizione: da un lato stanno scivolando verso la povertà, dall'altro dispongono di potenziali identità, competenze e assenza di stigma, cioè di risorse per assumere ruoli sociali promozionali per tutti. È imperativo che i servizi si riconfigurino per integrare al proprio interno le risorse che questi cittadini possono ancora mettere in gioco.

Bibliografia

- Branca, P., & Colombo, F. (2020). Non si progetta senza l'apporto dei saperi di comunità. *Animazione Sociale*, 2.
- Brena, S., Daperno, C., & Dodi, E. (2012). I laboratori di ‘Spazio comune’. Sguardi e pensieri su cinque percorsi regionali. *Animazione Sociale Supplemento*, 256, 64-74.

- Buchanan, M. (2004). *Nexus. Perché la natura, la società, l'economia, la comunicazione funzionano allo stesso modo*. Milano: Mondadori.
- Busacca, M., & Da Roit, B. (2021). Lavoro sociale tra Social Investment e New Public Management. Il caso degli Operatori del Mercato del Lavoro in Veneto. *Sociologia del Lavoro*, 159.
- Coesione Italia (2021). *Strategie 2021-2027*. (Testo disponibile al sito: https://opencoesione.gov.it/it/strategie_2021_2027/_10/2023).
- Commissione Europea (2002). *REGOLAMENTO (CE) N. 2204/2002 DELLA COMMISSIONE del 12 dicembre 2002 relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti di Stato a favore dell'occupazione*. (Testo disponibile al sito: https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2002:337:0003:0014:IT:PDF_10/2023).
- Fondazione Franco Demarchi, (2022). *Il sociale competente: Faq certificazione delle competenze di Manager territoriale* (Testo disponibile al sito: https://www.fdemarchi.it/ita/Sviluppo-e-innovazione/Riconoscimento-e-certificazione-delle-competenze/Faq-certificazione-delle-competenze-di-Manager-territoriale_10/2023).
- Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea (2014). *REGOLAMENTO (UE) N. 651/2014 DELLA COMMISSIONE del 17 giugno 2014 che dichiara alcune categorie di aiuti compatibili con il mercato interno in applicazione degli articoli 107 e 108 del trattato* (Testo disponibile al sito: https://www.mimit.gov.it/images/stories/normativa/Regolamento651_2014.pdf_10/2023).
- Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana (1991). *Leggi, decreti e ordinanze presidenziali*. N.283. (Testo disponibile al sito: https://www.gazzettaufficiale.it/eli/gu/1991/12/03/283/sg/pdf_10/2023).
- Granovetter, M. (1973), The Strength of Weak Ties. *Amerian Journal of Sociology*, 78, 6.
- Maino F., & Ferrera, M. (2019). *Nuove alleanze per un welfare che cambia. Quarto rapporto sul secondo welfare in Italia*. Torino: Giappichelli.
- Marcel Danesi, M. (2006). *Il problema dei ponti di Königsberg di Eulero. Labirinti, quadrati magici e paradossi logici*. Bari: Dedalo.
- Matteini, C. (2021). *L'onda lunga della pandemia sulla salute mentale. Fondazione Veronesi*. (Testo disponibile al sito: [phttps://www.fondazioneveronesi.it/magazine/articoli/neuroscienze/londa-lunga-della-pandemia-sulla-salute-mentale_10/2023](https://www.fondazioneveronesi.it/magazine/articoli/neuroscienze/londa-lunga-della-pandemia-sulla-salute-mentale_10/2023)).
- Mazzoli, G. (2012). Cittadini invisibili in esodo silente dalla cittadinanza. I vulnerabili terreno d'incontro tra sociale e politico. *Animazione Sociale Supplemento*, 259, 15 - 26.
- Regione del Veneto (2022). *Spazio operatori. Formazione, Istruzione e Lavoro*. (Testo disponibile al sito: https://spazio-operatori.regione.veneto.it/bandi-e-direttive-lavoro_10/2023).

- Regione Veneto (2006). *Norme per la promozione e lo sviluppo della cooperazione sociale. Legge Regionale n.23 del 03 novembre 2006*. (Testo disponibile al sito: https://bur.regione.veneto.it/BurvServices/pubblica/DettaglioLegge.aspx?id=192876_10/2023).
- Saruis, T. (2008). *Il ruolo degli operatori sociali nell'implementazione delle politiche sociali a contrasto della povertà e dell'esclusione sociale: tra normativa, discrezionalità e nuovi bisogni*. Conferenza annuale ESPAnet Italia, Ancona: Academia Press.
- Sen, A.K. (2010). *La diseguaglianza. Un Riesame critico*. Bologna: Il Mulino.
- Voloshin, I.V. (2009). *Introduction to Graph theory*. New York: Nova Science Pub Inc.

3. Community care: dinamiche pedagogiche per la costruzione di reti socio-relazionali

di *Mirca Benetton*

1. Benessere personale e servizi sociali

Il benessere e la realizzazione della persona sono strettamente collegati alla presenza di una rete di servizi a supporto dei cittadini, soprattutto quando si trovino in situazioni di difficoltà e di crisi. Per dare la possibilità a tali utenti di sviluppare un processo di empowerment è importante, però, che la rete sociale assuma un carattere socio-relazionale che consenta alla persona di farsi promotrice attiva del proprio percorso di ristrutturazione identitaria e sociale e non solo recettrice passiva di assistenza e cura erogate da altri. La rete socio-relazione così intesa si fonda, dunque, su paradigmi pedagogici che non identificano la persona con il problema, ma che analizzano il sistema complesso in cui l'individuo va preso in carico, non solo per organizzare per lui una o più azioni riparative ma, soprattutto, per accompagnarlo nel percorso di formazione che lo renda attore e 'gestore' consapevole del proprio progetto di vita.

Parlare di benessere e di realizzazione della persona implica fare riferimento non solo alla condizione personale del singolo, al suo modo di percepirsi e pensare al suo progetto di vita. Significa anche comprendere l'ambiente sociale in cui la persona opera e che può essere in parte causa della nascita di un certo problema.

È cosa ben nota, infatti, (Capra & Luisi, 1996; Morin, 2020; Maturana & Varela, 1980) che oggi l'individuo fa parte di una società complessa, di una rete di sistemi che implicano relazioni spazio-temporali e di servizi che influiscono sulle sue possibilità di condurre e realizzare il proprio progetto di vita. Sistemi reticolari che si rivelano tanto più determinanti e fondamentali quanto più il soggetto si percepisce in una situazione di crisi e di fragili-

tà. Si entra così nel complesso discorso riguardante il diritto della persona ad accedere, in qualità di cittadino, ai servizi che gli consentano una “vita piena” alla ricerca del proprio “benessere”.

La modalità attraverso la quale viene riconosciuto tale diritto dà un’impronta particolare al concetto di welfare state, oggi in crisi, rispetto alla erogazione di servizi per la persona e alla loro qualità. L’ottica con cui avviene l’erogazione del servizio, infatti, pur facendo riferimento a un processo reticolare, rimanda, però, a una visione di tipo assistenziale non particolarmente formativa per l’utente, che viene invece mantenuto in uno stato di passività in attesa che altri si adoperino per risolvere il problema al suo posto. Vi è sovente la difficoltà stessa da parte delle politiche sociali, anche quando si definiscono di rete, ad intercettare i nuovi bisogni emergenti, le nuove povertà, poiché spesso, anziché fare riferimento al significato di percezione di benessere e qualità della vita di ogni persona cittadino, agiscono secondo un paradigma che propone una sorta di intervento “medicalizzato”. Procedono, cioè, in considerazione di vecchi bisogni, individuando a priori il “problema-bisogno”, senza relazionarsi con l’utente che prova malessere. Tale diagnosi unilaterale diventa la codifica-identificazione dell’utente, che, considerato un insieme di parti più o meno deficitarie, viene preso in cura dai singoli servizi, ognuno dei quali eroga la sua specifica prestazione-rimedio. Una rete di servizio in cui ognuno mantiene in maniera autoreferenziale le proprie specifiche competenze e i propri protocolli d’intervento non si addentra nella comprensione e nell’interpretazione del progetto di vita dell’utente, né del grado di consapevolezza da parte di costui sulla propria capacità di autogestione.

La rete relazionale va a considerare, invece, i diversi problemi come appartenenti e condivisi dalla società, in quanto generati anche da essa. La soluzione del problema prevede, perciò, un intervento rivolto né solo all’individuo, né solo alla collettività (strutture sociali), ma alla persona che si trova in un contesto (case management).

I soggetti coinvolti (individuo e collettività) non sono in grado di gestirsi autonomamente senza una rete che offra supporto per una osservazione allargata capace di condurre a nuovi percorsi. L’osservazione mediante sguardi multipli, incrociati e multifocali consente di porsi alla giusta distanza rispetto al problema per cogliere le diverse dinamiche e entrare nella rete con un approccio rinnovato. Quest’ultima rappresenta un costrutto qualitativamente differente rispetto all’essere soltanto una sommatoria, un ac-

costamento di interventi-prestazioni singolarmente costituiti dai singoli esperti.

2. La forza della relazione

Un approccio di servizi di rete comunitaria, di tipo olistico e sistemico, vede nel limite e nella fragilità umana non più una sorta di devianza a cui porre rimedio allo scopo di far rientrare la persona nella norma. Si colgono invece bisogno e limite come elementi strutturali del divenire umano e, di conseguenza, anche di contesti sociali che non hanno favorito il percorso di benessere. Bisogni, crisi, fragilità e limiti possono essere vissuti e collocarsi in tempi diversi nelle diverse persone e divenire stimolo per operare ristrutturazioni e per adattamenti attivi del corso di vita degli individui.

Il limite, la fragilità fanno parte quindi del divenire complesso della persona, modulano il suo progetto di vita e la inducono, con un adeguato supporto formativo di rete, a desiderare e a mettere in atto un percorso di cambiamento che rappresenta anche una nuova consapevolezza del sé e delle proprie potenzialità.

«Il bisogno come mancanza esprime l'esperienza umana del limite: esso però è il dato che mette in moto aspirazioni, speranze, ambizioni, desideri di cambiamento e di uscita fino all'espressione più piena e completa che si manifesta come desiderio globale di felicità. Bisogno e desiderio esprimono l'unità della persona: ne consegue che ogni tentativo di risposta particolare, che tenga conto solo del bisogno particolare, lascia un'insoddisfazione profonda se in esso l'uomo non percepisce, almeno inizialmente, che questo desiderio di totalità viene preso dentro e ricompreso» (Sanicola, 1996, p.17).

Si tratta allora di assumere un paradigma pedagogico-formativo rivolto alla persona e capace di permeare il lavoro sociale. Di fatto, l'utente della rete non va più considerato come un soggetto passivo e manchevole che riceve esclusivamente aiuto e supporto da altri, ma entra a far parte della rete in veste di attore che riceve supporto ma che è anche in grado di offrirlo, rispetto alla soluzione di un problema che è ripartito all'interno della rete relazionale. In tal modo, anche l'operatore sociale «non si sente un erogatore di prestazioni ma un attivatore di processi relazionali per la soluzione condivisa di un problema» (Folgheraiter, 2000, p.161).

Incentrare l'attenzione sulle relazioni anziché sui contenuti della rete significa anche agire all'interno di dimensioni prettamente pedagogiche e formative che individuano gli elementi fondanti la relazione educativa e formativa: la reciprocità, la prossimità, ma anche il limite e la distanza.

Le coppie antinomiche che debbono trovare un equilibrio, e di cui è costituita la relazione, permettono di evitare che nel lavoro sociale l'educatore, così come l'operatore sociale o ogni altro "specialista" che interpretano il progetto di vita di una persona, assumano una funzione meramente assistenziale che priva l'utente di ogni spinta progettuale e di apertura al possibile derivanti da una consapevole acquisizione della visione del sé che una rete socio-relazionale può contribuire a costruire.

3. Relazione educativa e metodo relazionale nel lavoro sociale di rete

«La dimensione paradossale del mestiere di educatore, pertanto, richiede la capacità di costruire una distanza che mantenga le distinzioni, ma che, al tempo stesso, permetta di rimanere in contatto» (Mapelli, 2018, p. 143).

Trattando di rete sociale e formativa, possiamo riportarci a una duplice visione di rete: il legame della rete, il nodo, ma anche il suo allargarsi, estendersi, il connettere e sviluppare: «Il concetto di rete sta ad indicare un 'oggetto' che mette in relazione dei punti con legami che, intrecciandosi, sono annodati e formano delle maglie più o meno strette. Nel punto di collegamento, cioè attraverso il nodo, avvengono scambi sinergici» (Sanicola, 2009, p. 3).

Oggi il lavoro sociale per essere produttivo, per mettere cioè in atto una logica di attivazione e di resilienza dell'utente, deve porsi all'interno di un contesto sistemico nel quale l'utente ha un ruolo attivo di soddisfazione dei bisogni propri ma anche di quelli altrui. Perché non si tratta di sottrargli il problema, quanto di farlo sostare in esso, nel limite, per individuare la logica sistemica ad esso sottesa, cogliere la modalità di fronteggiamento, singolare e comunitaria, di cui lo stesso utente si sente investito. L'educatore, il formatore o il facilitatore che operano in rete assumono l'approccio relazionale di rete prima ancora di offrire la singola prestazione. Essi valorizzano le relazioni di rete che riconoscono ogni utente con la propria biografia, creano legami e mettono in moto coinvolgimenti personali che modificano l'ambiente stesso. La rete considera i "problemi sociali" attraverso le

molteplici relazioni che avvengono tra gli attori che ne fanno parte. Si tratta di relazioni flessibili, che possono assumere conformazioni diverse e su cui, del resto, si basa la stessa dinamicità e flessibilità dell'evento educativo/formativo di cura. Afferma Folgheraiter: «nell'approccio relazionale-sistemico il comportamento del singolo 'fragile' non è un comportamento individuale e assoluto, ma è il risultato anche di spinte esogene. Spesso l'obiettivo della rete non è quello di risanare i sistemi ma di creare relazioni con esse, affinché l'utente possa valutare come e perché entrare in relazione, come possa rintracciare le premesse perché possa sviluppare benessere: il lavoro di rete opera sinergicamente 'con' i sistemi, non tenta di ripararli ad uno ad uno; agisce a partire dai punti di forza, non diagnostica e attacca i punti di debolezza; crea coinvolgimento, movimenti e automatismi nel sociale [...] crea cura, maturazione o sviluppo [...]. Il lavoro di rete facilita lo sbocco del possibile, non la costruzione autoritaria dell'improbabile» (Folgheraiter, 2000, p. 26).

In tal modo, «viene potenziato il 'potere d'azione' della persona, che nella rete non trova persone-servizi che agiscono al posto suo, con prestazioni singole, ma soggetti che, in un contesto di *problem solving*, intercettano la persona e il suo territorio d'azione e in una situazione interattiva esplicitano le problematiche, le riformulano e ricercano possibili percorsi di ristrutturazione. Il potere di agire è della relazione: dall' 'io faccio per te' a 'noi faremo assieme'» (Folgheraiter, 2000, p. 197).

4. Il manager di rete o il coordinatore di rete

All'interno di una rete socio-relazionale, i diversi componenti hanno una visione allargata sulle loro possibilità operative, agiscono congiuntamente, si è detto, per scoprire nuove piste di azioni di fronteggiamento. La rete è un costruito composito, capace di valorizzare l'apporto di ciascun componente, nella fluidità di percorsi che, a seconda della situazione, possono prevedere interventi con gradi diversi di responsabilità e di impegno temporale.

La dinamicità della costruzione della rete sembra oggi rendere opportuna la presenza di una guida relazionale o di un manager di rete in grado di favorire l'operare congiunto, e quindi supportare gli scambi relazionali. Non si tratta di un ruolo fisso, perché ciascun operatore di rete può divenire un manager di rete quando percepisce l'importanza di creare e sviluppare reti, ma anche di favorire la complessità e la riflessività della rete, valorizzando

l'apporto di ciascun componente, creando sinergia fra le diverse azioni dei singoli e arrivando a concepire la rete come un intero (Folgheraiter, 2011, p. 371).

Il coordinatore di rete agisce in un certo senso dal di dentro, contribuisce a dar vita a nuovi setting educativo/formativi, riferendosi al welfare generativo che si ispira ai principi della community care e consiste nell'individuare nuove risorse e progettualità esistenziali in una visione democratica di presa in cura per il riscatto sociale e la rigenerazione umana.

Il potere del coordinatore di rete è sempre quindi un "potere di servizio" (Loiodice, 2019). Si tratta di gestire i percorsi creando sodalizi tra figure educative, condividendo il paradigma di fondo del welfare generativo che porta con sé l'idea di attività di rete ben oltre il suo essere sistema organizzativo-gestionale di prestazioni diverse. L'intervento comunitario di rete è finalizzato al raggiungimento dell'autorealizzazione della persona. Per pervenire a tale scopo è necessario che l'utente disponga di strumenti culturali adeguati, nel rispetto e nel riconoscimento dei percorsi di ristrutturazione di sé che egli può sviluppare. Il case manager comunitario svolge un'azione di *coping di rete*, riallacciando spesso una rete di cura solidale all'interno della quale le "persone-problema" si sentono accolte "alla pari", accettate, rispettate e partecipino esse stesse di un percorso che le conduce a poter pensare a una prospettiva futura più adeguata per loro e per gli altri. Si tratta di connettere in maniera "creativa" reti formali, non formali, primarie e secondarie secondo il welfare mix.

Conclusioni

L'azione di rete socio-relazionale consente di superare l'approccio "medicalizzato" per accogliere la persona fragile individuando le possibilità di ristrutturazione del sé e considerando l'apporto che può offrire anche per modificare in meglio i sistemi. La rete così intesa recupera "il mestiere di altruista" (Folgheraiter, 1990) ed esprime anche la volontà di ritornare a porre l'attenzione su "realizzazioni collettive" di cui sono testimonianza, appunto, le reti. Queste ultime includono il lavoro formativo comunitario e "sostenibile" che si volge al bene comune, all'insegna dell'accettazione dell'altro e della valorizzazione della diversità come risorsa per tutta la comunità.

Bibliografia

- Capra, F., & Luisi, P.L. (2014). *The systems view of life. A unifying vision*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Folgheraiter, F. (1990). *Operatori sociali e lavoro di rete. Saggi sul mestiere di altruista nelle società complesse*. Trento: Erickson.
- Folgheraiter, F. (2000). *L'utente che non c'è. Lavoro di rete e empowerment nei servizi alla persona*. Trento: Erickson.
- Folgheraiter, F. (2011). *Fondamenti di metodologia relazionale. La logica sociale dell'aiuto*. Trento,: Erikson.
- Guay, J. (2000). *Il case management comunitario*. Liguori: Napoli.
- Loiodice, I. (2019). *Pedagogia. Il sapere/agire della formazione, per tutti e per tutta la vita*. Milano: FrancoAngeli.
- Mapelli, M. (2018). *Instabili equilibri: la relazione educativa tra prossimità e differenza*. In V. Iori (a cura di), *Educatori e pedagogisti. Senso dell'agire educativo e riconoscimento professionale*. Trento: Erickson.
- Maturana, H.R., & Varela, F.J. (1980). *Autopoiesis and cognition. The Realization of the Living*. Dordrecht-London: Reidel.
- Morin, E. (2020). *Changeons de voie. Les leçons du coronavirus*. Paris: Éditions Denoël.
- Raineri, M.L. (2004). *Il metodo di rete in pratica. Studio di caso nel servizio sociale*. Trento: Erickson.
- Sanicola, L. (1996). *Itinerari nel servizio sociale*. Napoli: Liguori.
- Sanicola, L. (2009). *Dinamiche di rete e lavoro sociale. Un metodo relazionale*. Napoli: Liguori.

4. Autodeterminazione e lavoro: prospettive e suggerimenti per la promozione della qualità di vita

di *Lea Ferrari, Francesca Zuanetti e Teresa Maria Sgaramella*

1. Autodeterminazione, motivazione e ruolo del contesto

Perché le persone continuano ad impegnarsi in ciò che fanno e ad andare avanti nonostante le difficoltà? Perché sono motivate rispondono in molti. Motivate dal desiderio di riuscita, dall'assunzione di responsabilità per la scelta effettuata, dal poter sentire di appartenere ad un gruppo. Una teoria largamente diffusa e utilizzata per spiegare le ragioni individuali del comportamento umano è la Teoria dell'Autodeterminazione (*Self-Determination Theory*, Ryan & Deci, 2000a; 2000b; 2020). Secondo gli autori, il comportamento di un individuo è guidato dalla necessità di soddisfare tre bisogni fondamentali innati:

- 1) il bisogno di competenza, cioè il sentirsi efficace nelle interazioni con l'ambiente e nell'esercitare ed esprimere le proprie capacità;
- 2) il bisogno di autonomia, che corrisponde al sentirsi in grado di compiere delle scelte, di impegnarsi in attività che nascono dalla propria volontà e non sono imposte dalla volontà altrui;
- 3) il bisogno di relazioni, cioè il sentirsi integrati con gli altri e appartenenti a un gruppo o una comunità.

Le attività autodeterminate che una persona intraprende per le sue soddisfazioni personali piuttosto che per particolari ricompense, pressioni o conseguenze provenienti dall'esterno costituiscono il centro della motivazione intrinseca. Abbracciando un approccio sistemico, gli autori hanno indagato quali sono i fattori che portano le persone ad essere motivate intrinsecamente, e hanno riscontrato una forte influenza da parte dei fattori sociali e ambientali: quando il contesto è supportivo e consente di soddisfare i bisogni psicologici innati, la persona sperimenta una crescita psicologica e

livelli di benessere più elevati. Tutto ciò si verifica in quanto eventi e strutture esterni alla persona, come feedback, comunicazioni o ricompense (1) consentono di percepire sentimenti di autoefficacia, cioè la persona sente che con le sue capacità riesce a svolgere i compiti intrapresi e a raggiungere obiettivi; (2) sono accompagnati da un senso di autonomia, cioè la persona sente che l'azione è autodeterminata e (3) sono percepiti positivamente da persone alle quali un individuo si sente legato (o vorrebbe esserlo), cioè con le quali percepisce un senso di interdipendenza (Deci, Olafsen, & Ryan, 2017; Ryan & Deci, 2000a).

Una recente revisione sistematica condotta da Nunes, Proença, e Carozzo-Todaro (2023) ha cercato di precisare quali sono i fattori contestuali che favoriscono la motivazione a soddisfare i bisogni psicologici di base e consentono di aumentare i livelli di benessere percepito dai lavoratori e dalle lavoratrici¹ (Tab. 1). Importante per comprendere questa ricerca è il fatto che gli autori assumono, sulla base delle evidenze dello studio di Huta e Hawley (2008), che il costrutto del benessere sia distinto da quello del malessere e non corrisponda al suo opposto, come vorrebbe il senso comune. Proprio per questo motivo, hanno ritenuto che i fattori su cui puntare per aumentare il benessere o diminuire il malessere debbano essere esaminati separatamente. Analizzando i 44 studi inclusi nella revisione che coprono un arco temporale dal 1993 al 2020, i ricercatori hanno individuato ben 33 variabili contestuali rilevanti, raggruppabili in tre categorie: ambiente e pratiche organizzative, relazione tra dipendente e leader/responsabile, contenuto o esecuzione della mansione/attività. Per la prima categoria, i fattori che presentano un impatto positivo maggiore sulla percezione del benessere sono l'empowerment, le strategie di *onboarding* (accoglienza e inserimento delle persone appena assunte)², la giustizia procedurale e la percezione del

¹ Nella revisione sistematica, Nunes, Proença e Carozzo-Todaro (2023) hanno rilevato che il coinvolgimento lavorativo è il costrutto maggiormente utilizzato per misurare l'impatto della motivazione sulla salute psicologica dei lavoratori e delle lavoratrici, mentre la soddisfazione professionale/lavorativa il costrutto per misurare il contributo dei bisogni psicologici di base.

² Ashforth, Sluss e Harrison (2007) hanno individuato una serie di strategie di socializzazione che le organizzazioni possono adottare con le persone neoassunte al fine di supportare il processo di adattamento al nuovo contesto lavorativo. Qui facciamo riferimento alla strategia della socializzazione seriale che comporta l'apprendimento delle attività lavorative da un modello di ruolo, come un mentore, un supervisore o un coetaneo più esperto. La strategia dell'investitura, invece, valorizza l'identità, le competenze o le caratteristiche del nuovo assunto, come può essere il suo percorso formativo o lavorativo precedenti.

supporto organizzativo. La presenza di risorse ed atteggiamenti positivi associati a questi costrutti sembra in grado di diminuire la percezione di malessere. Inoltre la percezione da parte del lavoratore o della lavoratrice di un clima di sicurezza psicosociale, che si verifica quando un'organizzazione mette in atto pratiche per salvaguardare la salute psicologica del lavoratore o della lavoratrice, ha un impatto sul malessere riferito dalla persona che risulta meno consistente.

Circa la relazione tra dipendente e datore/datrice di lavoro o supervisore, lo scambio tra leader e dipendente (che tende a ridurre anche i livelli di malessere), il sostegno alle esigenze manageriali e le norme di conflitto aperto³ presentano un impatto positivo sul benessere. Infine, in merito al contenuto dell'attività lavorativa e/o professionale, i ricercatori hanno riscontrato che i livelli di benessere percepiti aumentano con il *job crafting* (cognitivo, relazionale, relativo al compito)⁴ ovvero con il ripensamento dei propri compiti e responsabilità per adattarli alle proprie preferenze e abilità, e diminuiscono all'aumentare delle richieste e dell'insicurezza lavorative sperimentate dal lavoratore e dalla lavoratrice.

Tab.1 – Fattori contestuali che impattano il benessere o il malessere del lavoratore

Fattori che promuovono il benessere

- ❖ Supporto per favorire il processo di empowerment del lavoratore
 - ❖ Valorizzazione delle conoscenze e delle competenze del lavoratore in fase di *onboarding* (accoglienza e inserimento dei nuovi dipendenti)
 - ❖ Presenza di un mentore, tutor o collega che affianchi e supporti il lavoratore in fase di *onboarding* (accoglienza e inserimento dei nuovi dipendenti)
 - ❖ Confronto costruttivo tra leader/responsabile e lavoratore
 - ❖ Possibilità di supportare il proprio manager/leader attraverso il proprio lavoro
-

³ Un dipendente, quando percepisce che il team di cui fa parte è caratterizzato dalla presenza di norme di conflitto aperto, sente di avere la possibilità di scegliere se condividere o meno le sue opinioni o idee contrastanti a quelle del gruppo (Robijn, Euwema, Schaufeli, & Deprez, 2020).

⁴ Una prima teorizzazione del *job crafting* è stata proposta da Wrzesniewski e Dutton (2001), che definiscono tale costrutto come il cambiamento cognitivo e fisico che un dipendente intraprende circa i compiti di lavoro e i confini relazionali. Il costrutto racchiude tre tipologie di crafting: il task crafting, attraverso cui il lavoratore modella il numero, gli obiettivi o il tipo di compiti lavorativi; il crafting relazionale, che permette di modificare le caratteristiche sociali e le interazioni del lavoro; il crafting cognitivo, che consente di cambiare il modo in cui i dipendenti pensano al proprio lavoro.

-
- ❖ Possibilità percepita di esprimere il proprio punto di vista in contrasto a quello del gruppo (norme di conflitto aperto)
 - ❖ Possibilità di modellare il proprio lavoro o attività a seconda dei propri interessi, competenze, capacità (*job crafting*)
 - ❖ Sicurezza lavorativa
-

Fattori che riducono il malessere

- ❖ Favorire un clima di sicurezza psicosociale, in cui il lavoratore non percepisce rischi per il suo benessere psicofisico
 - ❖ Dialogo aperto e ascolto attivo tra leader/responsabile e lavoratore
-

Alcune applicazioni della teoria dell'autodeterminazione di Deci e Ryan si sono concentrate sul legame che esiste con la ricerca di lavoro. Se da un lato lavoratori e lavoratrici che sono senza occupazione da tanto tempo tendono a sviluppare una sorta di motivazione intrinseca che li/le porta a tollerare e quasi apprezzare questo stato tanto da smettere di cercare lavoro (Vansteenkiste, Lens, De Witte, De Witte, & Deci, 2004), dall'altro coloro che manifestano autodeterminazione e motivazione intrinseca nei confronti della ricerca di lavoro si impegnano maggiormente e sono più persistenti (Vansteenkiste, Lens, De Witte, & Feather, 2005).

In uno studio è stato messo chiaramente in evidenza l'impatto che le politiche lavorative hanno avuto sulle possibilità di autodeterminarsi dei lavoratori e delle lavoratrici (Mitchell, Musken, & Welters, 2014). È infatti emerso che le persone con più alti livelli di autodeterminazione, percependo la possibilità di cambiare lavoro e di trovarne uno di equivalente in tempi brevi, sono più propense a impegnarsi nella ricerca di un lavoro alternativo di coloro che sperimentano minori livelli di autodeterminazione. Inoltre, è molto più probabile che trovino un nuovo lavoro, spesso anche migliore del precedente.

Tra i lavoratori che sperimentano livelli minori di autodeterminazione e di possibilità di scelta vi sono coloro che svolgono un lavoro con contratto part time e che, pur volendo lavorare a tempo pieno, si trovano in organizzazioni che non concedono un'estensione oraria. È molto probabile che questi lavoratori, considerata anche la mancanza di un'organizzazione supportiva, si impegnino in una ricerca di un nuovo lavoro che però non ha risultati incoraggianti come per i lavoratori con livelli di autodeterminazione più elevati. Lavoratori con minori livelli di autodeterminazione, infatti, tendono ad avere meno probabilità di trovare un lavoro diverso e, quando ci

riescono, spesso non risulta essere migliore del precedente. I risultati associati alla ricerca di lavoro sono ancora meno fruttuosi per i lavoratori in possesso di contratti di lavoro occasionale, a chiamata o tempo determinato, in quanto sperimentano minori possibilità di trovare un lavoro alternativo che spesso, inoltre, tende ad essere peggiore del precedente. Sono proprio i lavoratori con contratti di lavoro precari che sperimentano i livelli più bassi di autodeterminazione.

Questi risultati permettono di affermare che la possibilità di autodeterminarsi va a braccetto con la possibilità di emanciparsi anche dal punto di vista lavorativo. Un ruolo decisivo è sicuramente svolto dai contesti lavorativi: non rimuovendo ostacoli e barriere per i lavoratori e le lavoratrici, limitano la loro possibilità di ascesa socio lavorativa. L'autodeterminazione quindi si può considerare come un quadro di riferimento concettuale che aiuta a leggere criticamente le politiche lavorative. In questo caso specifico la critica è a politiche socio-lavorative che hanno portato ad una deregulation contrattuale tale da gettare le persone nel baratro dell'impossibilità piuttosto che in una reale opportunità di scelta e cambiamento.

2. Autodeterminazione, sé agentico e obiettivi professionali

Un'altra prospettiva teorica che pone al centro il costrutto dell'autodeterminazione è la Teoria dell'Agentività Causale (*Causal Agency Theory*; Shogren *et al.*, 2015; Shogren & Raley, 2022; Shogren, Wehmeyer, & Palmer, 2017; Wehmeyer e Mithuag, 2006). Gli autori definiscono *autodeterminata* una persona che «agisce come agente causale primario della propria vita e ha la possibilità di effettuare scelte e prendere decisioni libera da influenze o interferenze esterne riguardanti la qualità della propria esistenza» (Wehmeyer, 2004, pag. 351). L'autodeterminazione si riferisce quindi ad una caratteristica disposizionale che si manifesta quando si agisce come agenti causali della propria esistenza (Shogren & Raley, 2022). Nella Teoria dell'Agentività Causale il sé agentico rappresenta il nucleo centrale, mentre i bisogni psicologici di competenza, autonomia e relazioni costituiscono il livello di base (Nota, Soresi, & Ferrari, 2016; Shogren & Raley, 2022; Wehmeyer, 2004).

La motivazione a soddisfare i bisogni psicologici di base promuove il benessere percepito dalla persona e crea le condizioni affinché la stessa intraprenda azioni autodeterminate. Le azioni autodeterminate si caratterizza-

no per essere volitive, agentiche, e di controllo delle proprie credenze. Intraprendere azioni autodeterminate permette alla persona di sviluppare la propria *agency* causale che, a sua volta, contribuisce alla costruzione del sé agentico, andando a generare un circolo virtuoso che alimenta la motivazione a soddisfare i bisogni psicologici di base.

Secondo la Teoria dell'Agentività Causale, la motivazione a soddisfare i bisogni psicologici di base corrisponde al *perché* una persona si impegna in un'azione autodeterminata: quando i bisogni psicologici di base vengono soddisfatti, si sviluppa una motivazione autonoma che consente un maggiore utilizzo e sviluppo delle azioni autodeterminate. A queste ultime, che la persona sviluppa lungo tutto il corso della vita, sono associate specifiche abilità, competenze e atteggiamenti. Gli autori hanno individuato tre tipologie di azioni autodeterminate che descriviamo di seguito insieme a una serie di affermazione che le persone autodeterminate potrebbero pronunciare (Tab. 2):

- *Azioni volitive*: le persone autodeterminate agiscono in modo intenzionale e deliberato per raggiungere gli obiettivi scelti senza influenze esterne. Tuttavia, le persone coinvolte in questa tipologia di azioni possono richiedere il supporto di persone “amiche” (genitori, amici, insegnanti, operatori, dipendenti e volontari che lavorano presso i servizi di accesso al sistema di welfare e del lavoro) che diano loro un supporto nell'individuare e perseguire gli obiettivi scelti autonomamente. Le abilità e gli atteggiamenti utilizzati nelle azioni volitive sono l'autonomia (agire basandosi sulle proprie preferenze, interessi, credenze e valori senza percepire un'influenza esterna indesiderata), la *self-initiation* (intraprendere azioni per individuare un obiettivo utilizzando esperienze passate come guida), il controllo inibitorio (ridurre o esercitare un controllo su specifici comportamenti al fine di adattarsi alle richieste dell'ambiente). Gli autori hanno, inoltre, individuato tre specifiche competenze che si utilizzano e sviluppano nell'intraprendere azioni volitive: la capacità di effettuare una scelta, la capacità di prendere decisioni e la capacità di fissare degli obiettivi;
- *Azioni agentiche*: possono essere definite come i passi che la persona individua ed effettua per raggiungere i propri obiettivi. A questa tipologia di azioni sono associate quattro abilità e attitudini: auto-regolazione (processo interiore che implica l'utilizzo di risposte di coping per indirizzare attività guidate dagli obiettivi nel tempo e nei diversi ambienti), autodeterminazione (direzionare azioni verso obiettivi e rispondere alle

sfide lungo il percorso), considerazione di più percorsi (identificare modalità diverse per risolvere i problemi mentre si sta lavorando sul proprio obiettivo), flessibilità cognitiva (imparare da e integrare i feedback provenienti dal proprio ambiente e, successivamente, adattare le risposte alle richieste mutevoli del contesto e ai feedback). Rispetto alle abilità, gli autori identificano la capacità di autogestione, pianificazione, capacità di monitorare e valutare l'avanzamento del processo verso l'obiettivo, risoluzione di problemi, la capacità di far sentire la propria voce;

- *Azioni di controllo delle credenze*: si riferiscono alle credenze di efficacia della persona rispetto al possedere le abilità necessarie per raggiungere l'obiettivo scelto. Questa tipologia di azioni comprende anche i sentimenti di empowerment che la persona autodeterminata percepisce quando intraprende azioni volitive e agentiche che le permettono di raggiungere o di generare specifici risultati. Le azioni di controllo delle credenze, alle quali gli autori associano le abilità di consapevolezza e conoscenza di sé, si sviluppano nel corso della vita attraverso il coinvolgimento della persona in azioni volitive e in azioni agentiche. Lo sviluppo di tali credenze, inoltre, è associato alla costruzione di un empowerment personale che si genera attraverso abilità, atteggiamenti e competenze maturati grazie al processo di scelta, di presa di decisione e di messa in atto di azioni focalizzate sul raggiungimento dei propri obiettivi.

È importante sottolineare che una persona impegnata in azioni autodeterminate non per forza ha un controllo assoluto su queste azioni e sull'intero processo o sui risultati, dal momento che le azioni vengono modellate da molteplici fattori socio-ecologici (Shogren & Raley, 2022). Anche se non portano ai risultati previsti, le azioni possono essere comunque autodeterminate. Ciò che è importante è lo sviluppo di una motivazione autonoma e di un'agenticità causale durante il processo di coinvolgimento nell'azione causale. Infatti, gli autori della Teoria dell'Agentività Causale concettualizzano l'autodeterminazione come un processo continuo che prevede lo sviluppo di competenze e di credenze lungo il corso della propria vita.

Molte ricerche che sono state condotte adottando questa teoria sono state svolte coinvolgendo giovani con disabilità di tipo intellettivo nel momento della transizione al mondo del lavoro. Studenti e studentesse che in uscita dalla scuola superiore manifestano livelli più consistenti di autodeterminazione ottengono risultati più positivi in svariati ambiti di vita negli anni successivi. Per esempio, è più probabile che vivano in un posto diverso da quello dove hanno frequentato la scuola, che lavorino in un posto che ga-

rantisce maggiori *benefit* (es. assicurazioni, vacanze, ecc.), che ricevano uno stipendio migliore, che prendano più decisioni in maniera autonoma e si sentano più indipendenti sperimentando dunque una maggior qualità di vita (Burke *et al.*, 2020; Martorell, Gutierrez-Recacha, Pereda, Ayuso-Mateos, 2008; Shogren, Wehmeyer, Palmer, Rifenbark, & Little, 2015; Wehmeyer & Palmer, 2003). La tabella 2 mostra, in sintesi, esempi di azioni implementate nell'ottica dell'autodeterminazione.

Tab. 2 – *Fraasi che suggeriscono che una persona sta agendo nell'ottica dell'auto-determinazione*

Azioni volitive

- ❖ Scelgo le attività che voglio fare.
- ❖ Sono sempre alla ricerca di nuove esperienze che penso mi possano piacere.
- ❖ Sono determinato a raggiungere i miei obiettivi professionali e sto lavorando duramente per realizzarli.
- ❖ Ho una forte volontà di superare le sfide e di imparare continuamente per migliorare le mie competenze.
- ❖ La mia determinazione è alimentata dalla passione per il mio lavoro e dalla voglia di fare la differenza.
- ❖ Affronto ogni compito con dedizione e impegno, perché credo nel valore del mio contributo.
- ❖ La mia volontà di crescere professionalmente mi spinge a cercare costantemente nuove sfide.
- ❖ Ho un obiettivo chiaro e sono pronto a superare gli ostacoli che potrebbero presentarsi lungo il cammino.

Azioni agentiche

- ❖ Penso a più modi di risolvere un problema.
- ❖ Rifletto su ogni mio obiettivo.
- ❖ Mi sto dando da fare per migliorare le procedure e aumentare l'efficienza del nostro team.
- ❖ Sto attivamente cercando opportunità di formazione per migliorare le mie competenze e contribuire di più.
- ❖ Mi sono offerto volontario per guidare un gruppo di lavoro sulla prossima iniziativa strategica.

Azioni di controllo delle credenze

- ❖ Credo di avere ciò che serve per raggiungere i miei obiettivi.
 - ❖ Non mi do per vinto facilmente e continuo a provare anche se qualcosa è andato storto.
-

-
- ❖ Conosco i miei punti di forza e cerco di sfruttarli al massimo.
 - ❖ Ho imparato a gestire le *mie* preoccupazioni e a concentrarmi sulle soluzioni anziché sui problemi.
 - ❖ Sto lavorando sulla fiducia in me stesso, sfidando le credenze che potrebbero limitare il mio potenziale.
 - ❖ Controllo attivamente le mie convinzioni per assicurarmi che siano allineate con i miei obiettivi professionali.
 - ❖ Sto cambiando il modo in cui guardo le sfide apparentemente insormontabili, e cerco di vederle come opportunità di crescita.
-

Questa mole di risultati supporta la necessità di attuare azioni di promozione dell'autodeterminazione come fattore chiave verso una vita autonoma e significativa delle persone con disabilità (Test *et al.*, 2009). Di fatto è emersa una relazione causale tra l'insegnamento di abilità associate all'autodeterminazione (si pensi ad esempio alla scelta, alla decisione, al problem-solving, alla capacità di pianificazione, di definizione e raggiungimento dei propri obiettivi; all'autogestione e autopromozione, alla consapevolezza e conoscenza di sé) e una maggiore autodeterminazione nei momenti di transizione (Shogren, Palmer, Wehmeyer, Williams-Diehm, & Little, 2012). Tutto ciò porta a risultati sociali ed emotivi più positivi (Carter, Lane, Pierson, & Glaeser, 2006).

Un modello che a questo riguardo è risultato particolarmente utile come quadro di riferimento generale che guida le azioni educative è il *Self-determined Career Design Model – SDCDM* (modello di definizione del proprio sviluppo professionale attraverso l'autodeterminazione) (Dean, Shogren, Wehmeyer, Almiré, & Mellenbruch, 2018; Hagiwara, Dean & Shogren, 2019; Wehmeyer *et al.*, 2003). Si caratterizza come un insieme di azioni *evidence-based* e può essere attuato da un facilitatore (ad esempio, un insegnante, un familiare, un consulente familiare, un orientatore, un operatore dei servizi sociosanitari, ecc.) per insegnare ad adolescenti e adulti ad impegnarsi in un processo autoregolato di definizione degli obiettivi e di *problem-solving* nella progettazione e nello sviluppo della loro traiettoria professionale. Si sviluppa lungo tre fasi principali: fissare un obiettivo, passare all'azione e adattare l'obiettivo o il piano. Nella Tabella 3 sono riportate in sintesi le domande guida su cui la persona è chiamata a riflettere (Hagiwara, Dean & Shogren, 2019).

Tab. 3 – Domande guida del Self-determined Career Design Model

<i>Fasi e domanda principale</i>	<i>Domande guida per la persona</i>
<p>Fase 1: Stabilire un obiettivo. Quesito principale a cui trovare una soluzione: <i>Quali sono i miei obiettivi di carriera e di lavoro?</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quale carriera e quale lavoro voglio? 2. Che cosa so al riguardo? 3. Cosa deve cambiare per ottenere il lavoro e la carriera che desidero? 4. Cosa posso fare perché questo accada?
<p>Fase 2: Passare all'azione. Quesito principale a cui trovare una soluzione: <i>Qual è il mio piano?</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 5. Quali azioni posso intraprendere per raggiungere il mio obiettivo di carriera o di impiego? 6. Cosa potrebbe impedirmi di agire? 7. Cosa posso fare per rimuovere questi ostacoli? 8. Quando agirò?
<p>Fase 3: Adattare l'obiettivo o il piano. Quesito principale a cui trovare una soluzione: <i>Cosa ho raggiunto?</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 9. Quali azioni ho intrapreso? 10. Quali barriere sono state rimosse? 11. Cosa è cambiato per ottenere il lavoro e la carriera che desidero? 12. Ho raggiunto i miei obiettivi?

Come già anticipato nella Teoria dell'Autodeterminazione (Ryan & Deci, 2000, 2020), la scelta di impegnarsi in azioni autodeterminate è fortemente influenzata dalla presenza (o assenza) effettiva o percepita di un contesto supportivo che sostiene (o ostacola) il soddisfacimento dei bisogni psicologici innati di autonomia, competenza e relazioni. Tuttavia, quando si parla di contesto, inteso come «concetto che integra la totalità delle circostanze che costituiscono l'ambiente della vita e del funzionamento umano» (Shogren, Luckasson, & Schalock, 2014, p.110), è importante considerare non solo l'ambiente sociale, ma anche le politiche, le pratiche e gli atteggiamenti della società. Shogren e collaboratori (2018) hanno ad esempio evidenziato il ruolo che i supporti di tipo economico possono avere per chi sperimenta disabilità e svantaggi socioeconomici. Hanno riscontrato che avere la possibilità di accedere a dei buoni pasto consente infatti maggiori livelli di autodeterminazione e riduce l'impatto di differenze dovute allo status socioeconomico. Questo ha portato gli autori ad affermare che le dif-

ferenze nei punteggi di autodeterminazione imputabili a fattori personali come la disabilità o il gruppo sociale di appartenenza «non dovrebbero essere interpretate semplicemente come differenze nelle capacità personali di *per sé*, ma piuttosto differenze modellate da scarsità di opportunità e supporti che sono ulteriormente modellati da barriere sistemiche che portano a iniquità dimostrabili» (Shogren, Luckasson, & Schalock, 2014, p. 23).

Il costrutto di autodeterminazione è strettamente legato a quello di *advocacy*. Essa fa riferimento sia alla capacità degli operatori di supportare le persone con vulnerabilità a perseguire i propri obiettivi compiendo scelte consapevoli e a salvaguardia dei propri diritti, mettendosi in gioco spesso in prima persona, sia alla possibilità delle stesse persone di agire in modo autodeterminato per difendere le proprie idee e i propri diritti. Si riconosce quindi il diritto delle persone a far sentire la propria voce sia come singolo che a vantaggio degli altri in un'azione che mira a raggiungere obiettivi di maggiore equità e giustizia sociale. A questo riguardo fondamentale nel corso degli anni è stata la nascita di gruppi e associazioni, che a partire da quelle popolate dai genitori si sono battute per la difesa dei diritti delle persone con disabilità.

3. Autodeterminazione, lavoro dignitoso e job crafting

Come abbiamo visto nella *Self Determination Theory* e nella *Causal Agency Theory*, il contesto socioculturale e l'ambiente in cui una persona vive ha un forte impatto nel suo processo di autodeterminazione. Considerando nello specifico il contesto lavorativo e le scelte formative e professionali che una persona affronta durante il corso della sua vita, questa influenza risulta essere molto più impattante per coloro che si trovano in situazioni di vulnerabilità che troppo spesso sono costrette ad accettare condizioni lavorative che limitano la loro possibilità di autodeterminarsi. È il caso, per esempio, di famiglie e delle persone che si trovano in condizioni di povertà assoluta (5,6 milioni di individui; Istat, 2022), che, come evidenzia il rapporto Istat sulla povertà in Italia nel 2022, riguarda maggiormente persone con storie di migrazione, titoli di studio bassi (scuola elementare e media) e, quando presenti, situazioni lavorative di precarietà. Vale per le donne, i giovani (NEET e non solo), i disoccupati di lunga data, persone con disabilità e per tutti i gruppi di persone che si trovano in una posizione di svantaggio nell'accesso al mondo del lavoro dettata, il più delle volte, da limiti contestuali e culturali.

Per quanto riguarda le scelte e lo sviluppo professionale, l'influenza del contesto è stata esaminata da modelli e teorie che si sono susseguite in oltre 60 anni di ricerca scientifica (per esempio, *RIASEC Theory*, Holland, 1997; *Social Cognitive Career Theory*, Lent, Brown e Hackett, 1994, 2000; *Career Construction Theory*, Savickas, 2013). In generale, queste teorie spiegano il processo decisionale e di costruzione di carriera mettendo le persone al centro e focalizzandosi primariamente su fattori interni alla persona (es. interessi, senso di autoefficacia, adattabilità professionale) e considerano i fattori contestuali e strutturali (es. discriminazioni di vario genere, barriere economiche, marginalizzazione) solo in un secondo momento (Duffy, Blustein, Diemer & Autin, 2016). Contrariamente a questa tendenza, la *Psychology of Working Theory* (PWT; Blustein, 2008; Duffy *et al.*, 2016) considera i fattori socioculturali come primari per analizzare le decisioni professionali, le esperienze lavorative e la possibilità di autodeterminarsi, delle persone che si trovano in una situazione di vulnerabilità, esclusione e marginalizzazione per svariate ragioni come la povertà, la classe sociale, la presenza di menomazioni. Il fulcro della PWT è l'accesso a un lavoro dignitoso. Gli autori hanno identificato predittori e risultati di questo costrutto, rilevando in particolare che avere un lavoro dignitoso permette alla persona di soddisfare i bisogni primari (sopravvivenza, connessioni sociali, autodeterminazione) e di percepire realizzazione lavorativa e benessere. Sulla base della teorizzazione dell'Organizzazione Mondiale del Lavoro (ILO, 2008), gli autori affermano che un lavoro può essere considerato dignitoso quando caratterizzato dalla presenza di tutti i seguenti elementi (Tab. 4): condizioni di lavoro sicure dal punto di vista fisico e interpersonale; orari che consentano tempo libero e riposo adeguato; valori organizzativi che integrino i valori familiari e sociali; compenso adeguato e, infine, accesso a un'assistenza sanitaria adeguata (Duffy *et al.*, 2016).

Tab. 4 – Frasi che indicano la presenza di un lavoro dignitoso (adattato da Ferraro, Pais, dos Santos, *et al.*, 2018)

Salute e sicurezza

- Nel mio lavoro sento di non dover temere per la mia salute fisica e psichica.
 - Nel mio lavoro viene tutelata la mia salute (welfare aziendale, norme di sicurezza, clima aziendale positivo...).
 - Il/la mio/a responsabile e i/le miei/mie colleghi/e mi rispettano.
 - Nel mio lavoro i diritti di lavoratore/lavoratrice vengono rispettati.
-

Tempi e carichi di lavoro adeguati

- Il mio lavoro mi permette di avere del tempo libero per dedicarmi alla mia famiglia e ai miei hobby.
- Al lavoro riesco a fare le pause che per diritto mi sono dovute.
- Non sono costretto/a ad effettuare ore di straordinario se non per periodi brevi.

Protezione sociale

- Se dovessi essere licenziato, potrei accedere a un'indennità di disoccupazione che per un periodo mi permetterebbe di vivere dignitosamente.
- In caso di maternità, ho accesso ad un'indennità che mi permette di tutelare la salute mia e del bambino.
- Ammalarmi e restare assente dal lavoro non sarebbe un problema del punto di vista contrattuale e di retribuzione.
- Il mio lavoro mi permette di pagare i contributi per avere una pensione dignitosa.

Principi fondamentali e valori professionali

- Il mio lavoro è dignitoso perché non intacca la mia essenza di persona e non modifica il mio modo di essere.
- Nel mio lavoro posso esprimere liberamente le mie opinioni ed essere veramente me stesso/a.
- I miei colleghi e colleghe non mi discriminano per una mia particolare caratteristica o modo di essere.
- I miei sforzi e l'impegno che metto nel mio lavoro vengono riconosciuti e ricompensati.
- Percepisco soddisfazione e gratificazione per ciò che faccio nel mio lavoro.

Retribuzione sufficiente ad esercitare la cittadinanza

- La retribuzione che ricevo è adeguata e mi consente di condurre una vita in autonomia e con dignità.
- Direi che nel mio lavoro non vengo discriminato/a a livello di retribuzione.
- Riesco a sostenere i carichi economici che una famiglia richiede.
- Penso che riesca e che riuscirò anche in futuro a garantire una vita dignitosa ai miei figli con la retribuzione del lavoro che attualmente svolgo.

Opportunità

- Il mio lavoro mi permette di crescere professionalmente.
 - L'attività lavorativa che svolgo mi consente di aggiornarmi continuamente e sviluppare nuove competenze, conoscenze e abilità.
 - Nel mio lavoro ho la possibilità di confrontarmi con i miei colleghi e le mie colleghe per trovare soluzioni innovative.
 - La digitalizzazione non è un problema, al lavoro ho la possibilità di formarmi.
-

Gli autori sostengono che una persona non riesce ad avere accesso ad un lavoro dignitoso quando sperimenta dei vincoli economici o vive situazioni di marginalizzazione. Quest'ultima, secondo la teoria dell'intersezionalità (Cole, 2009), viene sperimentata da una persona a seconda delle costruzioni sociali proprie di uno specifico contesto: fattori contestuali e socioculturali influenzano lo sviluppo delle identità sociali di una persona, identità che rispondono a specifiche categorie demografiche (genere, età, classe sociale, etnia). Tuttavia, l'assetto può complicarsi ulteriormente quando queste categorie si intersecano fra loro, andando a creare identità sociali multiple. Ciascuna di queste categorie conferisce, quindi, un certo grado di privilegio o marginalizzazione, a seconda delle costruzioni sociali. In generale, gli autori evidenziano come fattori contestuali e socioculturali associati ad un accesso ridotto alle risorse economiche e alle esperienze di discriminazione sistemica e interpersonale determinano ostacoli alle scelte occupazionali e strategie adattive limitate per superare questi ostacoli (Blustein, Kenny, Aultin, & Duffy, 2019).

La relazione tra predittori e lavoro dignitoso è mediata da due variabili psicologiche: la *work volition* (percezione che una persona ha di poter effettuare scelte occupazionali; Duffy *et al.*, 2016) e la *career adaptability* (la capacità di utilizzare le risorse psicosociali per rispondere ai compiti di sviluppo legati alla pianificazione e all'attuazione di obiettivi professionali; Savickas & Porfeli, 2012). Gli autori evidenziano, inoltre, la presenza di quattro variabili che moderano la relazione tra predittori e mediatori del lavoro dignitoso: personalità proattiva, supporto sociale, coscienza critica e condizioni economiche.

Per quanto riguarda gli outcomes, la PWT ipotizza che avere un lavoro dignitoso porti a soddisfare tre gruppi di bisogni: bisogni di sopravvivenza, (possibilità di accedere a risorse come il cibo, un riparo e un capitale sociale); bisogni di connessioni sociali (relazioni interpersonali che si instaurano nei luoghi di lavoro e nella società in genere); bisogno di autodeterminazione, quest'ultima definita secondo la SDT. È quando la persona riesce a soddisfare questi bisogni che percepisce realizzazione lavorativa e benessere. Il lavoro dignitoso rappresenta, quindi, un fattore predittivo di realizzazione nel lavoro e nella vita, oltre che di un maggiore senso di significato del lavoro. Proprio in merito al *meaningful work*⁵ e sulla base di risultati

⁵ Blustein *et al.* (2023) adottano la prospettiva che definisce un lavoro *meaningful* quando questo viene percepito dalla persona come significativo e con una valenza positiva. Altri

empirici, recentemente Blustein, Lysova e Duffy (2023) hanno proposto di esaminare la relazione che il lavoro dignitoso ha con tale costrutto. Gli autori sostengono che la soddisfazione dei bisogni primari, tra cui l'autodeterminazione, funge da connettore tra i due, mentre il contesto sociale, le condizioni lavorative e le strategie individuali promuovono l'accesso a lavori dignitosi e densi di significato per la persona. Dalla rassegna di studi condotta da Blustein e colleghi (2023) si evince che l'aver e riconoscere il proprio lavoro come significativo ha dei vantaggi sia per il lavoratore o la lavoratrice che per l'organizzazione. Nel primo caso rientrano gli *outcome* associati all'impegno organizzativo come coinvolgimento personale e lavorativo, soddisfazione lavorativa, *flourishing* (benessere psicologico che riflette la sensazione di competenza, di avere relazioni positive e di avere uno scopo nella vita). Tra i benefici per l'organizzazione troviamo la creatività e l'innovazione.

Oltre ai costrutti descritti all'interno della PWT, suggeriamo agli operatori e ai volontari che supportano le persone con vulnerabilità nell'accesso a lavori dignitosi di considerare il costrutto del *job crafting*. Quest'ultimo, secondo Svicher e Di Fabio (2021), facilitando i cambiamenti auto-iniziati dai dipendenti per allineare il lavoro alle loro esigenze, capacità e preferenze, ha la potenzialità di dare forma a quello che la persona può definire come lavoro dignitoso. Supportati dai risultati di una serie di studi presenti nella letteratura internazionale, Svicher e Di Fabio elencano quattro punti principali a sostegno di questa tesi: 1) il *job crafting* porta i dipendenti a raggiungere una maggiore autodeterminazione e significato sul lavoro, due caratteristiche del lavoro dignitoso; 2) sviluppare una personalità proattiva favorisce il *job crafting*, oltre che un aumento del benessere attraverso il lavoro dignitoso; 3) il *job crafting* è mediato dalla *career adaptability*, come lo è la variabile del lavoro dignitoso; 4) il *job crafting* ha un'influenza indiretta sulla *work volition*, il secondo mediatore del lavoro dignitoso.

Ci preme sottolineare che, secondo la PWT, per avere un sostanziale cambiamento dello status quo e garantire l'accesso a lavori dignitosi, è fondamentale spostare la direzione dell'impegno degli operatori, dipendenti e volontari che lavorano presso i servizi di accesso al sistema di welfare dal singolo al contesto. I loro sforzi, infatti, dovrebbero focalizzarsi sullo sviluppo di sistemi che garantiscono politiche e pratiche a favore del lavoro

autori sostengono che un lavoro significativo può svilupparsi anche in momenti di tensione o di conflitto associati a sentimenti contrastanti e dolorosi.

dignitoso che, come abbiamo visto, influisce sul processo di autodeterminazione, e non sulla singola persona alla quale, troppo spesso, viene chiesto di adattarsi alle richieste poco dignitose del mondo del lavoro. Prendere questa direzione e impegnarsi affinché tutti e tutte abbiamo accesso ad un lavoro dignitoso risponde, oltretutto, alla richiesta di sforzo comune che le Nazioni Unite hanno lanciato nel 2015 a tutti i cittadini, organizzazioni, Paesi, associazioni attraverso l'Agenda per lo Sviluppo Sostenibile e i 17 obiettivi in essa contenuti (in particolare, con l'obiettivo 8 "Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti e tutte").

4. L'autodeterminazione come strumento per una vita di qualità

Come abbiamo visto nel corso del capitolo, supportare le persone ad intraprendere azioni autodeterminate può essere vantaggioso per il loro benessere, anche in ambito lavorativo. L'autodeterminazione e la qualità di vita sono per definizione collegate in modo significativo e anche la ricerca lo ha più volte evidenziato (Wehmeyer, 2020). Quando i lavoratori e le lavoratrici percepiscono autonomia e hanno la possibilità di prendere decisioni significative riguardo alle proprie carriere, ciò può avere un impatto positivo sulla loro soddisfazione lavorativa e sulla qualità generale della vita professionale. Ecco come questi due concetti sono interconnessi:

- *Scelte di carriera autonome*: l'autodeterminazione inizia con la capacità di prendere decisioni autonome riguardo alla propria carriera. Quando i lavoratori hanno il controllo delle loro scelte professionali, sono più propensi a perseguire carriere che rispecchiano i loro interessi e valori, contribuendo così a una maggiore soddisfazione lavorativa.
- *Realizzazione personale*: l'autodeterminazione permette ai lavoratori di identificare e perseguire obiettivi professionali personali. Il raggiungimento di questi obiettivi può contribuire significativamente alla realizzazione personale e al senso di realizzazione, elementi chiave per la qualità della vita professionale.
- *Ambiente di lavoro positivo*: gli individui autodeterminati spesso cercano e creano ambienti di lavoro che favoriscono la loro autonomia. Un ambiente di lavoro che valorizza la partecipazione, l'iniziativa e l'auto-

nomia può contribuire a una maggiore soddisfazione e benessere professionale.

- *Crescita e sviluppo professionale*: L'autodeterminazione può spingere i lavoratori a cercare opportunità di apprendimento e sviluppo che siano in linea con i loro obiettivi di carriera. La crescita professionale continua può avere un impatto positivo sulla qualità della vita professionale, fornendo sfide stimolanti e nuove prospettive.
- *Equilibrio tra lavoro e vita privata*: gli individui autodeterminati tendono a cercare un equilibrio tra lavoro e vita privata che soddisfi le loro esigenze personali e professionali. La capacità di gestire il proprio tempo e di fare scelte in linea con i propri valori può contribuire a un migliore equilibrio tra lavoro e vita.
- *Soddisfazione lavorativa*: l'autodeterminazione può influenzare direttamente la soddisfazione lavorativa. Quando le persone hanno il controllo delle proprie decisioni e agiscono in conformità con le proprie aspirazioni, si sentono più appagate e soddisfatte del proprio lavoro.

In sintesi, l'autodeterminazione in ambito lavorativo può migliorare la qualità della vita professionale, portando a una maggiore soddisfazione, realizzazione personale e benessere complessivo sul luogo di lavoro.

Bibliografia

- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Harrison, S. H. (2007). Socialization in organizational contexts. In G. P. Hodgkinson & J. K. Ford (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1-70). Chichester: Wiley.
- Blustein, D. L., Lysova, E. I., & Duffy, R. D. (2023). Understanding decent work and meaningful work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 289-314.
- Blustein, D. L., Kenny, M. E., Autin, K., & Duffy, R. (2019). The psychology of working in practice: A theory of change for a new era. *The Career Development Quarterly*, 67(3), 236-254.
- Blustein, D. L., Kenna, A. C., Gill, N., & DeVoy, J. E. (2008). The psychology of working: A new framework for counseling practice and public policy. *The Career Development Quarterly*, 56(4), 294-308.
- Blustein, D. L., Kenny, M. E., Di Fabio, A., & Guichard, J. (2019). Expanding the impact of the psychology of working: Engaging psychology in the struggle for decent work and human rights. *Journal of Career Assessment*, 27(1), 3-28.

- Burke, K. M., Raley, S. K., Shogren, K. A., Hagiwara, M., Mumbardó-Adam, C., Uyanik, H., & Behrens, S. (2020). A meta-analysis of interventions to promote self-determination for students with disabilities. *Remedial and Special Education, 41*(3), 176-188.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4*, 19-43.
- Duffy, R. D., Blustein, D. L., Diemer, M. A., & Autin, K. L. (2016). The psychology of working theory. *Journal of Counseling Psychology, 63*(2), 127-148.
- Ferraro, T., Pais, L., Rebelo Dos Santos, N., & Moreira, J. M. (2018). The Decent Work Questionnaire: Development and validation in two samples of knowledge workers. *International Labour Review, 157*(2), 243-265.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Psychological Assessment Resources. psycnet.apa.org
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior, 45*(1), 79-122.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2000). Contextual supports and barriers to career choice: A social cognitive analysis. *Journal of Counseling Psychology, 47*(1), 36-49.
- Huta, V., & Hawley, L. (2010). Psychological strengths and cognitive vulnerabilities: Are they two ends of the same continuum or do they have independent relationships with well-being and ill-being? *Journal of Happiness Studies, 11*, 71-93.
- ILO (International Labour Organization). 2008. *ILO declaration on social justice for a fair globalization*. Rep., ILO, Geneva.
- Istat (2022). Le statistiche dell'Istat sulla povertà: anno 2022. Archivio ISTAT. <https://www.istat.it/it/archivio/289724>
- Martorell, A., Gutierrez-Recacha, P., Pereda, A., & Ayuso-Mateos, J. L. (2008). Identification of personal factors that determine work outcome for adults with intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research, 52*(12), 1091-1101.
- Nota, L., Soresi, S., & Ferrari, L. (2016). Promuovere l'autonomia e l'autodeterminazione. In Soresi S. (a cura di), *Psicologia delle disabilità e dell'inclusione* (pp. 237-252). Bologna: il Mulino.
- Nunes, P. M., Proença, T., & Carozzo-Todaro, M. E. (2023). A systematic review on well-being and ill-being in working contexts: contributions of self-determination theory. *Personnel Review, 21*(2), 1-45.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000a). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology, 25*(1), 54-67.

- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 1-11.
- Robijn, W., Euwema, M. C., Schaufeli, W. B., & Deprez, J. (2020). Leaders, teams, and work engagement: a basic needs perspective. *Career Development International*, 25(4), 373-388.
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In S. D. Brown & R.W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp.147-183). Hoboken, NJ: Wiley.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661-673.
- Shogren, K. A., Luckasson, R., & Schalock, R. L. (2014). The definition of “context” and its application in the field of intellectual disability. *Journal of Policy and practice in Intellectual Disabilities*, 11(2), 109-116.
- Shogren, K. A., & Raley, S. K. (2022). *Self-determination and causal agency theory: Integrating research into practice*. Cham, Switzerland: Springer Nature.
- Shogren, K. A., Shaw, L. A., Raley, S. K., & Wehmeyer, M. L. (2018). Exploring the effect of disability, race-ethnicity, and socioeconomic status on scores on the self-determination inventory: Student report. *Exceptional Children*, 85(1), 10-27.
- Shogren, K.A., Wehmeyer, M.L., Palmer, S.B. (2017). Causal Agency Theory. In: M. Wehmeyer, K. Shogren, T. Little & S. Lopez (Eds.) *Development of Self-Determination Through the Life-Course* (pp. 55-67). Dordrecht: Springer.
- Shogren, K. A., Wehmeyer, M. L., Palmer, S. B., Forber-Pratt, A. J., Little, T. J., & Lopez, S. (2015). Causal agency theory: Reconceptualizing a functional model of self-determination. *Education and Training in Autism and Developmental Disabilities*, 50(3), 251.
- Shogren, K. A., Wehmeyer, M. L., Palmer, S. B., Rifenshank, G. G., & Little, T. D. (2015). Relationships between self-determination and postschool outcomes for youth with disabilities. *The Journal of Special Education*, 48(4), 256-267.
- Smith, C. M., Allan, B. A., & Blustein, D. L. (2023). Decent work and self-determination needs: Exploring relational workplace civility as a moderator. *Journal of Career Assessment*, 10690727231186768.
- Svicher, A., & Di Fabio, A. (2021). Job crafting: A challenge to promote decent work for vulnerable workers. *Frontiers in Psychology*, 12, 681022.
- Vansteenkiste, M., Lens, W., De Witte, S., De Witte, H., & Deci, E. L. (2004). The ‘why’ and ‘why not’ of job search behaviour: their relation to searching, unem-

- ployment experience, and well-being. *European Journal of Social Psychology*, 34(3), 345-363.
- Vansteenkiste, V., Lens, W., De Witte, H., & Feather, N. T. (2005). Understanding unemployed people's job search behaviour, unemployment experience and well-being: A comparison of expectancy-value theory and self-determination theory. *British Journal of Social Psychology*, 44(2), 269-287.
- Wehmeyer, M. L. (2004). Beyond self-determination: Causal agency theory. *Journal of Developmental and Physical Disabilities*, 16, 337-359.
- Wehmeyer, M. L. (2020). The importance of self-determination to the quality of life of people with intellectual disability: A perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(19), 7121.
- Wehmeyer, M. L., & Mithaug, D. E. (2006). Self-determination, causal agency, and mental retardation. *International Review of Research in Mental Retardation*, 31, 31-71.
- Wehmeyer, M. L., & Palmer, S. B. (2003). Adult outcomes for students with cognitive disabilities three-years after high school: The impact of self-determination. *Education and Training in Developmental Disabilities*, 131-144.
- Welters, R., Mitchell, W., & Muysken, J. (2014). Self-determination theory and employed job search. *Journal of Economic Psychology*, 44, 34-44.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.

5. Comprendere le esperienze professionali: temi e piste di lavoro per promuovere la partecipazione

di *Teresa Maria Sgaramella, Grazia Barbara Conti e Lea Ferrari*

1. Un mondo del lavoro in continuo cambiamento: nuove prospettive e vulnerabilità

Il *mercato del lavoro*, secondo Osterman e Burton (2004), si caratterizza per l'interazione dinamica delle forze sociali, economiche e politiche che determinano il modo in cui il lavoro è organizzato e come la forza lavoro viene trattata. La complessità attuale richiede però di considerare anche altri elementi che impattano la vita lavorativa. Grazie al rapido evolversi della tecnologia stiamo assistendo ad una vera e propria rivoluzione, suggeriscono i nuovi termini entrati ormai a far parte del lessico quotidiano quali *industria 4.0*, *internet of things*, quarta rivoluzione industriale, *operaio 4.0*.

Analizzarne vantaggi e svantaggi, minacce ed opportunità ha aperto numerosi dibattiti e sollevato numerosi quesiti fra gli studiosi del settore e non, generando talvolta preoccupazione e allarmismo. Se da un lato c'è chi sostiene che, per esempio, l'introduzione dell'*Intelligenza Artificiale* nei contesti lavorativi possa rappresentare una facilitazione allo svolgimento di numerose mansioni e processi lavorativi, vi sono anche studi che sostengono possa arrivare ad una vera e propria sostituzione della figura umana rendendo pressochè inutile la presenza dei lavoratori e delle lavoratrici (Bergvall-Kåreborn & Howcroft, 2014). D'altro canto c'è anche chi prevede lo sviluppo di lavori sempre più ripetitivi e meno interessanti e che richiedono ai lavoratori e alle lavoratrici bassi livelli di competenza (Spencer, 2018). A ciò si aggiunge la velocità di invecchiamento delle competenze digitali acquisite, intrinsecamente presente nell'evoluzione tecnologica

che rischia di generare uno scarto incolmabile e pone in uno stato di perenne tensione e rincorsa.

Inoltre, il mondo del lavoro dal 2000 in poi, oltre a subire una variazione che segue il naturale flusso dell'evoluzione e del progresso, è stato segnato da due eventi globali:

1. la crisi globale finanziaria del 2008;
2. il Lockdown causato dalla diffusione del virus SARS-Covid 19.

Non possiamo non considerare però che questo processo di trasformazione sta generando anche *nuovi lavori e nuove modalità di lavoro* (lavori temporanei, lavoratori freelance o attività lavorative su piattaforme, che stanno sostituendo i lavori di un tempo di cui non c'è più bisogno perché spesso sono svolti dai vari supporti e strumenti tecnologici (Scully-Russ *et al.*, 2020). In effetti, come emerge dalla letteratura, dal 2010 (Manykita *et al.*, 2013) in poi vi è stata un'ampia diffusione di nuove figure professionali, dovuta a diversi fattori quali l'attrattiva verso il lavoro autonomo, l'avanzamento tecnologico e la crescente popolarità delle transazioni online (Scully-Russ *et al.*, 2020). Fra gli aspetti positivi di queste nuove realtà lavorative vi sono una possibilità maggiore di scelta, di convenienza, una maggiore autonomia e flessibilità, ma anche una maggiore precarietà (Scully-Russ *et al.*, 2020). Tale precarietà porta le persone a cambiare tipologia di contratto lavorativo, talvolta anche non in sequenza temporale, creando dei vuoti di reddito che molti lavoratori e lavoratrici hanno difficoltà ad affrontare (Bergvall-Kåreborn & Howcroft, 2013).

L'insieme dei fattori sopracitati e gli eventi che in questi ultimi dieci anni hanno avuto ripercussioni globali tra cui spiccano la crisi globale finanziaria del 2008 e il Lockdown seguito alla diffusione del virus SARS-covid19, hanno alimentato la trasformazione del contesto lavorativo incrementandone l'imprevedibilità, l'incertezza e il continuo cambiamento. Ne consegue che i professionisti, che hanno a cuore lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro, si ritrovano ad affrontare sfide di diversa natura e le complessità aumentano nei casi in cui la persona che si rivolge ai vari servizi dedicati, vive una situazione di vulnerabilità o affronta un complesso periodo di transizione.

Un esempio è il cambiamento che ha subito il concetto dello *spazio lavorativo*, negli ultimi decenni ed in particolar modo dopo la pandemia: se fino a qualche anno fa si parlava di *ufficio mobile* (Oldenburg, 1989) e di *ufficio domestico*, che facevano riferimento sia all'ambiente domestico che a terzi luoghi in cui svolgere le proprie mansioni lavorative; oggi giorno si

parla anche di *ufficio virtuale*, con cui si intende l'estensione dell'ambiente lavorativo anche agli spazi intermedi, dedicati, per esempio agli spostamenti (Aroles *et al.*, 2019). Se lavorare in spazi scelti dalla persona può essere una forma di flessibilità organizzativa (Campbell & McDonald, 2009), può anche rappresentare una forma di lavoro estremo (Granter *et al.*, 2015).

E se l'introduzione e l'avanzamento della tecnologia e della robotizzazione nei diversi ambiti lavorativi è un dato di fatto, un'altra certezza è che le maggiori difficoltà di fronte a questo mutamento sono vissute dalle persone che vivono una qualsivoglia situazione di vulnerabilità o un periodo di marcato cambiamento. In effetti, non può essere dato per scontato che ogni persona, ad esempio, disponga di una connessione di rete personale che faciliti lo svolgimento del proprio lavoro in ambienti diversi dal tradizionale "ufficio", così come può essere rischioso dare per scontate che tutte le persone che sono in cerca di un nuovo lavoro abbiano dei propri dispositivi adeguati allo svolgimento di mansioni autonome o che presentino un livello di competenze tecnologiche adeguate. Inoltre, il rapido decadimento delle competenze tecnologiche acquisite rappresenta un ulteriore fattore di stress per chi già sperimenta altre precarietà. A questo riguardo l'acquisizione, lo sviluppo e il mantenimento delle competenze digitali è uno degli impegni più importanti che l'Europa ci invita a considerare. In particolare, il progetto Erasmus+CGC-DigiTrans, al quale partecipano gli autori di questo contributo insieme a gruppi di ricerca in Germania, Austria e Paesi Bassi, e ad esperti e professionisti dei settori dell'orientamento, della formazione continua e delle risorse umane, propone un metodo di orientamento innovativo che potrà essere utilizzato nella pratica per identificare i bisogni dei datori di lavoro e dei clienti; supportare lo sviluppo di percorsi di formazione digitale maggiormente in sintonia con le necessità rilevate; guidare la selezione dei percorsi che meglio rispondono alle necessità rilevate insieme ai diretti interessati e accompagnare il cliente lungo il percorso di formazione continua (<http://digitransformation.net/>.)

La letteratura, inoltre, ci conferma che le persone che più risentono dei cambiamenti dovuti alle crisi globali sono le fasce della popolazione più deboli: dai giovani agli anziani, da quelle culturalmente meno attrezzate a quelle che presentano problemi di salute e sperimentano condizioni di disabilità (Regional Office for Europe del World Health Organization, 2011).

1.1. Contesti lavorativi e vulnerabilità

Da quanto precedentemente esposto emerge l'urgenza di analizzare le difficoltà delle persone che vivono condizioni di vulnerabilità, o che affrontano un momento transitorio critico, e che sono in cerca di lavoro, ma anche le difficoltà e le sfide che affrontano professionisti come gli operatori del mercato del lavoro, i volontari e tutte quelle persone che forniscono sostegno a chi vive una situazione di vulnerabilità. Generalmente, vengono considerati *lavoratori e lavoratrici vulnerabili* quelle persone che entrano nel mondo del lavoro dopo un lungo periodo di disoccupazione associato ad altre condizioni come un basso livello di istruzione e problemi di natura psicosociale fra cui un passato di abuso di sostanze o di detenzione, l'assenza di una fissa dimora, debiti, o con precaria salute fisica e/o mentale (Battilana *et al.*, 2015; Audenaert *et al.*, 2019). La combinazione di questi fattori rappresenta, in molti casi, causa di allontanamento o esclusione dal mondo lavorativo, innescando un processo che rende queste persone ancor più vulnerabili.

Come abbiamo precedentemente osservato, le condizioni di vulnerabilità possono essere di diversa natura. Se prendiamo ad esempio le persone con disabilità, come emerge da uno studio condotto da Kaye *et al.* (2011), uno dei maggiori problemi dell'inclusione lavorativa riguarda proprio il contesto con una *mancaza di consapevolezza* e di conoscenza sul tema di disabilità, le difficoltà legate all'adattamento delle mansioni lavorative, la paura e le preoccupazioni circa i costi e le responsabilità legali.

Sempre in relazione al contesto una difficoltà a cui i lavoratori e le lavoratrici vulnerabili fanno fronte è la *stigmatizzazione*. Da uno studio che approfondisce il tema associato a condizioni di salute mentale di Ramírez-Vielma ed altri studiosi del 2023 si evince come l'impatto della stigmatizzazione e della discriminazione possono portare all'isolamento sociale, alla bassa autostima, alla riluttanza a cercare aiuto e al rifiuto sociale, conseguenze che sono vissute dalla persona in modo negativo anche più della propria condizione di salute mentale (Gronholm *et al.*, 2017).

Le difficoltà sopracitate possono essere estese anche ad altre persone che vivono condizioni di vulnerabilità o che stanno affrontando un momento critico di transizione. In effetti, l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) nel 2020 ha rivelato le continue iniquità nel mondo del lavoro in base a *fattori socio-economici* (ad esempio, genere, etnia) e *fattori di vulnerabilità* (ad esempio, stato occupazionale, fase della carriera). Numerosi

studi, inoltre, dimostrano come, nei paesi occidentali, il COVID-19 abbia messo in evidenza le iniquità sul posto di lavoro legate al genere, al settore lavorativo, all'età e allo status di immigrato: lavoratori temporanei, le donne e i giovani sono stati i più colpiti dalla disoccupazione durante la pandemia (Blustein *et al.*, 2020; Cloutier-Villeneuve, 2020; Kantamneni, 2020; Kramer & Kramer, 2020; ILO, 2020b).

Come emerso da quanto già argomentato precedentemente, il tema dell'occupazione lavorativa delle persone che vivono in condizioni di vulnerabilità, o che stanno affrontando un momento di cambiamento, rappresenta uno dei punti di debolezza del mondo lavorativo attuale, tuttavia è anche un argomento che è stato poco approfondito in letteratura poiché le ricerche e gli studi implementati sul tema dell'occupazione lavorativa si concentrano maggiormente sulle responsabilità individuali e poco su quelle organizzative e sociali (Roper *et al.*, 2010; Ashley & Empson, 2013). Nonostante i pochi studi a riguardo, recenti contributi suggeriscono strategie efficaci nel favorire *l'inclusione lavorativa*. Ad esempio, Audenaert e colleghi, in uno studio condotto nel 2019 suggeriscono la suddivisione dei processi lavorativi in *piccole azioni*: in tal modo, le mansioni lavorative sarebbero più accessibili alle persone che sono state lontane dal mondo del lavoro per tanto tempo. Un'ulteriore strategia suggerisce di non ripristinare un ritorno alle condizioni lavorative pre-pandemia e pre-crisi finanziaria, quanto piuttosto cercare strategie efficaci per avviare un processo di cambiamento di quelle politiche e pratiche lavorative che favoriscono l'esclusione e l'impoverimento di lavoratori e lavoratrici vulnerabili (Blustein *et al.*, 2020).

1.2. Sostenibilità: una strada verso il lavoro dignitoso

L'attenzione alla costruzione di ambienti lavorativi equi e alla promozione di un *lavoro dignitoso* è d'interesse internazionale. Gli obiettivi dell'Agenda 2030 sono un esempio concreto del crescente interesse nei confronti della costruzione di contesti lavorativi che mirano ad un lavoro dignitoso e sostenibile. Di fatto, i 17 obiettivi dell'Agenda forniscono un quadro per affrontare le numerose sfide future, comprese quelle nel mondo del lavoro. Pertanto, promuovere un modello che adotta una prospettiva ad ampio spettro e che tiene conto delle esigenze del lavoratore e della lavoratrice, ma anche dell'ambiente e della società è una necessità.

Nell'ambito dei contesti lavorativi, la *sostenibilità* viene spesso citata come "3P" (*Profitto, Pianeta, Persone*), "3E" (*Economia, Ambiente, Equità*), "Triple Bottom Line" (Economica, Ambientale, Sociale). Rappresenta, dunque, l'insieme di pratiche e politiche lavorative volte a promuovere contesti di lavoro equi, poiché affronta le problematiche economiche e le questioni ambientali e sociali complesse, dinamiche ed interconnesse con i nuovi modi di pensare e pianificare i contesti lavorativi (Buller & McEvoy, 2016; Epstein & Buhovac, 2014; Lawler & Worley, 2011; Mohrman, Shani, & McCracken, 2012; Porter & Derry, 2012).

L'importanza del lavoro dignitoso nel raggiungimento dello sviluppo sostenibile è evidenziata dall'obiettivo 8 dell'Agenda 2030 che mira a "*promuovere una crescita economica sostenuta, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti*". Nello specifico, l'obiettivo 8 si propone di assicurare un'occupazione dignitosa a tutti i lavoratori e le lavoratrici che presentano condizioni di vulnerabilità riferite al genere, all'età, al livello di istruzione, allo status di immigrato e a disabilità. Il perseguimento della giustizia sociale per garantire un lavoro dignitoso è uno dei valori base anche dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO), agenzia delle Nazioni Unite specializzata sui temi del lavoro e della politica sociale. Se la promozione del lavoro dignitoso e dei contesti di lavoro sostenibili rappresentano temi caldi affrontati dalle varie organizzazioni internazionali, anche dal punto di vista psicologico appare cruciale prestare attenzione alle percezioni delle persone e al significato che attribuiscono al lavoro. Nella loro definizione di lavoro dignitoso emergono: *Opportunità di lavoro; Guadagni adeguati e lavoro produttivo; orario di lavoro dignitoso; Possibilità di coniugare lavoro, famiglia e vita personale; Lavori che dovrebbe essere aboliti; Stabilità e sicurezza del lavoro; Pari opportunità e trattamento nel mondo del lavoro; Ambiente di lavoro sicuro; sicurezza sociale; Dialogo sociale, rappresentanza dei datori di lavoro e dei lavoratori*. Gli studi condotti nell'ambito della psicologia del lavoro portano inoltre al centro dell'attenzione in modo specifico: *Condizioni di lavoro fisiche e interpersonali sicure (ad es. assenza di abusi fisici, mentali o emotivi), Orari che consentono tempo libero e riposo adeguato, Valori organizzativi che integrano i valori familiari e sociali, Accesso a cure sanitarie adeguate*. Riflessioni più articolate su questo tema sono proposte nel contesto dell'approfondimento sull'autodeterminazione.

I diversi modelli proposti e messi a confronto pongono il focus su alcune dimensioni e sul loro ruolo nella promozione del benessere della perso-

na, della comunità e dell'ambiente (Masdonati, Massoudi, Blustein & Duffly, 2022). Se da un lato la promozione del lavoro dignitoso e dei contesti di lavoro sostenibili rappresentano temi caldi per le varie organizzazioni internazionali, è cruciale portarle nell'analisi dell'esperienza delle persone nei contesti di lavoro e nella ricerca del significato che attribuiscono al loro lavoro.

Le riflessioni che guidano l'analisi che segue, in un'ottica positiva e costruttiva tengono conto degli elementi delle prospettive sin qui introdotte. Propongono, quindi, strumenti teoricamente fondati nell'intento di fornire supporto a professionisti e operatori del mercato del lavoro, ai volontari e a tutti coloro che a vario titolo sono interessati a supportare e facilitare coloro che vivono in una situazione di vulnerabilità o stanno affrontando un complesso periodo di transizione lavorativa.

2. Comprendere le esperienze nei contesti di lavoro: prospettive di riferimento

Per comprendere le esperienze lavorative è necessario analizzare i processi che si innescano, raccogliere informazioni dettagliate e condurre un'analisi sistemica di un lavoro (Maurer *et al.*, 2003; McIntire *et al.*, 1995; Landau & Rohmert, 2017). Fin dalle sue origini la procedura conosciuta comunemente con il nome di *Analisi del Lavoro* è stata utilizzata per raccogliere informazioni riguardanti principalmente il lavoro e dunque descrivere le mansioni e attività che consentono il raggiungimento degli obiettivi di un lavoratore in uno specifico ambiente (McIntire, Bucklan, & Scott, 1995). In tempi più recenti ha avuto un ruolo di fondamentale importanza nella comprensione dei punti di forza e vulnerabilità di lavoratori e lavoratrici, spostando il focus più sulla persona. Nello specifico ha favorito la descrizione delle conoscenze (knowledge), competenze (skills), abilità (abilities) e delle altre caratteristiche (other characteristics- KSAO) utili alle persone per il raggiungimento di obiettivi strategici in ambito lavorativo (Brannick & Levine, 2002). Di fatto, adottare un approccio che si concentri sulle caratteristiche della persona permette di approfondire non solo quelle che sono le sue capacità e le abilità, ma anche le sue preferenze favorendo la centralità della persona nell'orientamento della carriera.

Dai vari studi presi in considerazione, le prospettive che aiutano a descrivere un lavoro possono essere riassunte in tre categorie principali: (1)

Attività ed abilità ad esse associate; (2) Risorse psicologiche del singolo; e (3) Condizioni e scelte che caratterizzano il contesto lavorativo. Ciascuna di esse verrà di seguito approfondita.

2.1. Analisi del lavoro orientata alle attività ed alle abilità ad esse associate

La prima prospettiva che prenderemo in considerazione pone il focus sulle *attività* (Fig.1), le responsabilità, le funzioni ed i compiti che una determinata mansione lavorativa richiede. Con *funzioni* si intende l'insieme di azioni collegate tra loro che permettono di portare a termine un obiettivo lavorativo (es. *analizzare i dati finanziari*). Con *compiti*, invece, ci si riferisce alle azioni da eseguire per portare a termine una determinata funzione (es. *aggiornare archivi*).

Una strategia, per descrivere ulteriormente il lavoro e identificare le competenze e le conoscenze richieste, consiste nel suddividere una funzione lavorativa in compiti tenendo conto dell'azione da mettere in atto, dello scopo e degli strumenti utilizzati.

Un'attenta analisi del lavoro orientata alle attività pone il focus anche sulla descrizione delle abilità e delle capacità richieste per lo svolgimento di una determinata attività. Le *abilità* si manifestano in una serie di comportamenti osservabili che chi lavora attiva quando esegue un compito specifico. Generalmente, si tratta di prestazioni che si acquisiscono e si perfezionano con la prassi e l'esperienza lavorativa (es. *abilità nel ricercare strategie risolutive per affrontare una situazione problematica*). Le *capacità*, invece, si riferiscono alle componenti fisiche e cognitive richieste per svolgere un determinato compito (es. *capacità di distinguere i colori*).

Inoltre, vi possono essere caratteristiche su cui sarebbe bene soffermarsi per analizzare il lavoro con focus sulle attività, ad esempio ci si potrebbe soffermare a porre attenzione su *aspetti di natura psicologica* che influenzano la prestazione lavorativa come gli interessi, la motivazione, gli atteggiamenti e le dimensioni personali che i lavoratori e le lavoratrici dovrebbero possedere per adattarsi in modo soddisfacente alle condizioni lavorative.

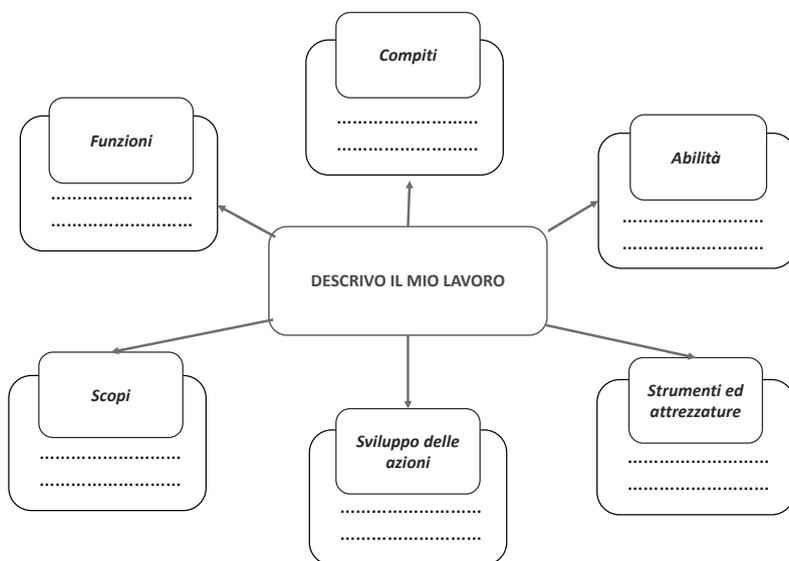


Fig. 1 – Analisi del lavoro orientata alle attività e alle abilità ad esso associate

Di seguito si riportano alcuni esempi di risposte di persone a cui sono state proposte delle interviste in tal senso.

2.1.1. Alcuni esempi: Compiti e funzioni

MR è una donna di 36 anni che fornisce la sua descrizione della funzione professionale come segue.

Lavoro nel reparto che riguarda la vendita degli smartphone all'interno del punto vendita. Nello specifico mi occupo di tenere i contatti con i fornitori ed aggiornare gli ordini quando necessario. Mi occupo anche di organizzare la disposizione dei prodotti negli spazi riservati alla sezione. Durante la mia giornata di lavoro coordino e gestisco le turnazioni dei dipendenti che lavorano in questo reparto.

La funzione professionale descritta da MR, “gestire un reparto in un punto vendita” è composta da una serie di azioni collegate fra loro: tenere i contatti con i fornitori, gestire la disposizione dei prodotti nel punto vendita e le turnazioni dei dipendenti.

FM è un uomo di 48 anni e si occupa della manutenzione dei campi da tennis di un grande complesso. Di seguito la sua descrizione dei suoi compiti professionali.

Uno dei miei compiti è concimare il campo da tennis per avere l'erba buona, irrigando utilizzando un trattore e dei fertilizzanti chimici.

All'interno della risposta possiamo trovare diverse informazioni circa *l'azione* (concimo), *l'oggetto* (il terreno del campo), *l'obiettivo* (per avere erba buona).

2.2. Analisi del lavoro orientata alle risorse psicologiche del singolo

L'analisi del lavoro può essere effettuata anche ponendo il focus sulle caratteristiche della singola persona. Mettendo in atto tale processo si ottengono informazioni sugli aspetti di un individuo che ricopre una specifica posizione: in genere questo tipo di analisi si utilizza per adattare un lavoro alle esigenze e alle competenze di una persona specifica.

In letteratura diversi autori hanno individuato le risorse da analizzare in tal senso (Buller & McEvoy, 2016; Charlersorth *et al.*, 2014; Morgerson & Humprey 2016). In linea anche con le Life Skills individuate dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (WHO, 1994) le competenze e le caratteristiche più approfondite riguardano:

- *Autonomia e decisionalità*: La capacità di lavorare e di prendere decisioni in modo autonomo può essere approfondita facendo riferimento all'organizzazione e pianificazione delle diverse attività lavorative e dei compiti richiesti al lavoratore e alla lavoratrice per lo svolgimento di un determinato lavoro.
- *Complessità del lavoro*: Porre il focus sulla varietà di compiti richiesti, sul carico che deriva da una determinata mansione e sul controllo richiesto per un ruolo specifico.
- *Relazionarsi con altri*: Per alcuni ruoli è fondamentale la comprensione del cliente per soddisfarne esigenze e richieste. Più in generale si fa riferimento alla descrizione della capacità di comunicare, in forma scritta e verbale con colleghi e superiori.

- *Elaborazione delle informazioni*: Monitorare diverse attività contemporaneamente, rielaborare informazioni in modo personale per portare a termine un compito.
- *Risoluzione dei problemi*: Ci si riferisce alle capacità risolutive e al pensiero creativo del lavoratore e della lavoratrice per risolvere problemi in modo innovativo, per sviluppare idee o soluzioni uniche.
- *Orientare le azioni lavorative verso i risultati*: Si pone, dunque, il focus sulla possibilità di eseguire i compiti e le attività lavorative dall'inizio alla fine e di avere, dunque, la possibilità di completare la parte di lavoro già iniziata.

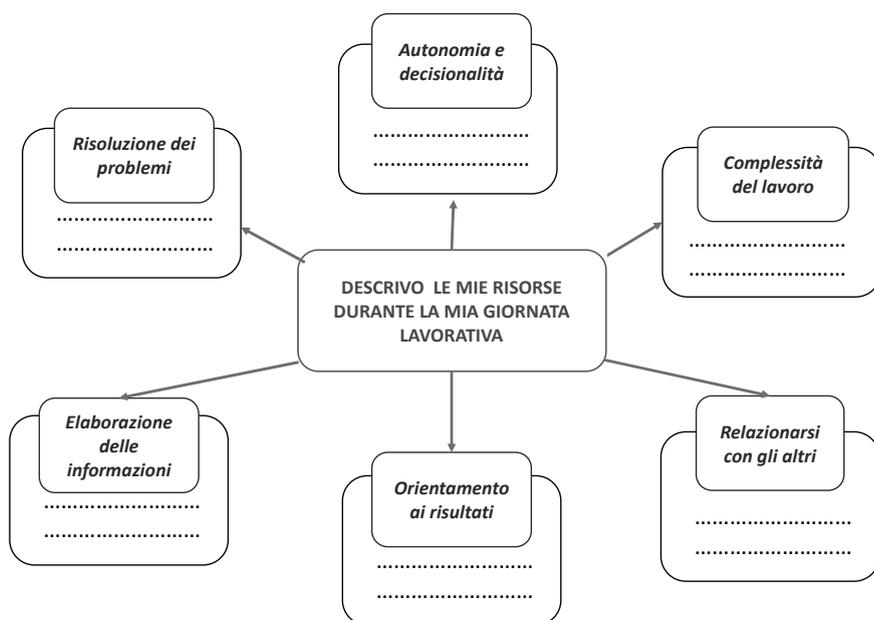


Fig. 2 – Analisi del lavoro orientata alle risorse del singolo

2.2.1. Alcuni esempi: Relazionarsi con gli altri, autonomia e decisionalità

LM risponde alla stimolazione evidenziando tipi e frequenza delle interazioni e il loro ruolo nel supportare e facilitare le attività.

Si tratta di un ambiente molto diversificato. Posso interagire con gli altri lavoratori, ma a volte, anche se non spesso, anche con i manager, che effettivamente ci incontrano di tanto in tanto. Molte persone partecipano alle attività del centro congressi. Spesso vado a "spiare" per sentire di cosa stanno parlando, scoperte importanti ma anche la paranoia di alcuni ricercatori. Soddisfa la mia curiosità, anche se le persone con cui ho più spesso a che fare sono poche e sempre le stesse.

Nella situazione descritta da LM le interazioni nel contesto lavorativo coinvolgono principalmente i membri del personale, sebbene abbia brevi contatti con persone provenienti da diverse realtà. Dalle sue parole emerge anche una certa soddisfazione.

AR è una giovane donna di 23 anni, che lavora come baby-sitter. Nella sua risposta pone il focus sulla flessibilità lavorativa e come questa incide sull'organizzazione della sua vita quotidiana.

Le due bambine di cui mi occupo sono molto piccole e spesso stanno male. Succede spesso che vengo contattata per andare a casa loro sul momento per permettere ai genitori di andare al lavoro. Spesso, dunque non organizzo altri impegni personali o mi ritrovo a modificare i miei piani. Molte volte, inoltre, considerando che lavoro con bambine piccole che stanno spesso si ammalano, mi ritrovo a stare male. Preferirei svolgere il lavoro in condizioni che non rendano la mia salute precaria e che mi permettano di organizzare anche gli altri aspetti della mia vita.

L'esperienza condivisa da AR suggerisce una riflessione su quanto, talvolta svolgere un lavoro che richiede flessibilità può influire sulla pianificazione della quotidianità.

2.3. Analisi del lavoro orientata alle condizioni ed alle scelte che caratterizzano il contesto lavorativo

Un ulteriore modo per svolgere l'analisi del lavoro è porre il focus sulle caratteristiche del *contesto* (Fig. 3). Adottando questa prospettiva si analizza come le variabili contestuali influenzano il modo in cui il lavoro viene svolto e come tali variabili condizionano il modo in cui il lavoratore o la lavoratrice percepisce l'ambiente lavorativo. Buller e McEvoy in un contri-

buto del 2016 pongono il focus sulle caratteristiche del contesto più rilevanti:

- *Condizioni ambientali*: Si fa riferimento a tutte le caratteristiche di sicurezza ed ergonomiche, quali l'esposizione ai rumori, gli sbalzi di temperatura, le condizioni metereologiche avverse, sostanze o materiali pericolosi e presenza di strumentazioni ergonomiche.
- *Competenze digitali richieste*: L'alfabetizzazione digitale è un'abilità centrale nel quadro delle competenze del 21° secolo, riguarda l'insieme delle conoscenze, delle competenze, degli atteggiamenti e dei valori. Comporta l'uso sicuro, critico, efficace, efficiente, appropriato, flessibile, etico e ponderato delle TIC e dei media, degli strumenti e delle piattaforme digitali (Martínez-Bravo *et al.*, 2021, 92).
- *Opportunità di sviluppo professionale e personale*: Si pone il focus alle possibilità di crescita professionale nel contesto aziendale e alle possibilità che questo offre per partecipare ad attività di formazione ed aggiornamento.
- *Interazioni e relazioni*: Si pone attenzione sulla presenza o meno di supporti, sui contatti con persone esterne al contesto specifico, alle interazioni con altre figure professionali e alla durata e frequenza di persone incontrate.
- *Partecipazione nella gestione delle attività*: Un fattore che contribuisce alla percezione del contesto lavorativo riguarda la possibilità di poter esprimere il proprio pensiero circa la scelta delle persone con cui condividere l'ambiente di lavoro, l'essere informati su quanto accade nel contesto.
- *Bilancio lavoro famiglia*: Ci si riferisce agli orari di lavoro che facilitano o meno a conciliare gli impegni personali come quelli familiari, incluso il coinvolgimento nel fine settimana.
- *Scelte etiche*: Uno dei fattori contestuali che influenza la percezione dell'ambiente lavorativo riguarda le scelte aziendali dal punto di vista socio-culturale, come garanzie per la sicurezza delle persone, il rispetto del codice etico di condotta e trasparenza, le misure adottate per favorire l'inclusione di genere, che riguarda l'origine etnica e l'età del lavoratore e della lavoratrice.

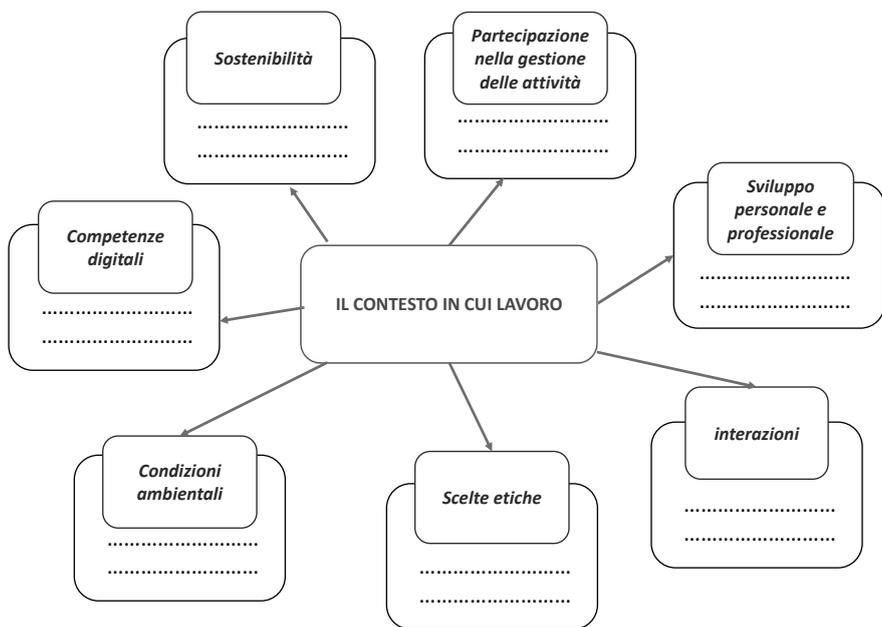


Fig.3 – Analisi del lavoro orientata alle condizioni ed alle scelte che condizionano il contesto lavorativo

2.3.1. Alcuni esempi: Intenzionalità e comportamenti proattivi

Nell'esempio che segue, ritroviamo le riflessioni di LM sui diversi aspetti del suo contesto lavorativo e sulle possibili azioni che potrebbero derivare da tali riflessioni.

Potrei chiedere un colloquio con il responsabile del personale e proporre alcune attività per migliorare l'uso del parco. Potrei occuparmi di esse lavorando ore extra e venendo pagato per esse. Posso offrirmi volontario per monitorare l'uso di acqua ed energia e introdurre possibili cambiamenti per controllarli. Forse posso trovare un corso per imparare come farlo. Fa-

cendo diventare queste attività regolari e non solo occasionali, potrei almeno guadagnare di più, anche se non raggiungerò il mio obiettivo di essere assunto a tempo pieno. E questo potrebbe diventare utile non solo per me. La signora con disabilità potrebbe guadagnare qualcosa facendo un lavoro più piacevole e meno impegnativo con i bambini, anziché sforzarsi fisicamente.

L'attività proposta ha contribuito a sviluppare la riflessività e il pensiero critico di LM che è stato stimolato a co-costruire nuovi significati che, come evidenziato dalle azioni proposte a vantaggio di una collega, richiamano e affrontano anche questioni e obiettivi in linea con le proposte dell'Agenda 2030.

3. Comprendere l'esperienza di lavoro e promuovere la partecipazione

Costruire contesti di lavoro sostenibili che favoriscono una partecipazione attiva di persone che vivono una situazione di vulnerabilità o che affrontano un periodo transitorio complesso, in linea con l'obiettivo 8 dell'Agenda 2030 (*lavoro dignitoso e crescita economica*) richiede di eliminare le discriminazioni e garantire a tutte le persone opportunità eque nell'ambiente di lavoro.

Una Analisi del Lavoro Integrata (ALI) con focus sulle attività, sulle risorse psicologiche della persona e sul contesto può permettere innanzitutto di raccogliere e mappare le informazioni integrando le diverse prospettive. Uno studio condotto nel 2007 in cui Joss approfondisce la terapia occupazionale e l'ALI, conferma che un'attenta analisi del lavoro rappresenta il primo passo grazie al quale il professionista familiarizza con le richieste poste dal contesto e favorisce l'identificazione delle competenze necessarie per lo svolgimento del lavoro.

Inoltre, l'Analisi del Lavoro, consente di concentrarsi sugli aspetti contestuali che possono aumentare la probabilità di sperimentare un lavoro dignitoso (Sgaramella & Ferrari, 2019). Inoltre, dalla letteratura emerge che, chi si percepisce con un'immagine positiva ha un atteggiamento più proattivo nel contesto lavorativo e le persone che affrontano barriere sociali ed economiche, invece, hanno una bassa autostima (Martin, & Honig 2020).

Alcune dimensioni inoltre possono risultare particolarmente significative per le persone che affrontano specifiche sfide e criticità. Ad esempio, uno studio recente (Lynch *et al.*, 2020) che indaga l'utilizzo dell'Analisi del Lavoro per l'inclusione lavorativa di persone con disabilità rende saliente l'importanza di approfondire i seguenti fattori:

- Condizioni di lavoro (orari, e il profitto finanziario).
- Compiti, fasi del lavoro, incluse le pause.
- Composizione fisica, sociale e culturale del luogo di lavoro, correlati alle preferenze del lavoratore e della lavoratrice.
- Parametri di sicurezza e salute da rispettare o modellare sulle caratteristiche della persona.
- Disponibilità di supporto, sia da parte del datore che del personale dell'organizzazione per: inserimento lavorativo, formazione, supervisione e risoluzione di problemi.

Possiamo quindi ritenere che un'*analisi del lavoro integrata* può favorire un atteggiamento proattivo rispetto alle azioni intraprese, pianificate o da introdurre per un lavoro di qualità. Uno strumento e una procedura basati su un uso consolidato, e spesso proposto con l'obiettivo di ampliare la conoscenza del mondo del lavoro, può trovare nuova vitalità, fondamenti in linea con i più recenti orientamenti teorici, e orientarsi alla *sostenibilità e partecipazione lavorativa* per tutte e tutti. Rappresenta, quindi, una risorsa per costruire il proprio futuro in un contesto che cambia e per attivare cambiamenti nei contesti e dare un ruolo attivo alla persona.

4. Spunti operativi

In un'ottica che prende in considerazione gli obiettivi dell'Agenda 2030 e che considera i cambiamenti che hanno caratterizzato il mondo del lavoro, si propone un'analisi del lavoro che si basa sulla sostenibilità e sul contesto lavorativo in quanto può contribuire a rendere i luoghi di lavoro più etici, partecipati ed ecologicamente sostenibili, e contemporaneamente tiene conto delle percezioni e delle esperienze dei lavoratori.

- *Sviluppo preliminare delle domande*: Prima di condurre l'intervista, sviluppare una serie di domande semi-strutturate che coprano diverse dimensioni dei contesti di lavoro sostenibili. Assicurarsi che le domande siano aperte e consentano ai partecipanti di esprimere le loro percezioni in modo dettagliato.

- *Struttura dell'intervista:* L'intervista può essere divisa in tre sessioni separate, con feedback al cliente tra una sessione e l'altra. La prima sessione può concentrarsi sulle attività di lavoro, le conoscenze, abilità e altre risorse associate alle attività lavorative, nonché sull'equilibrio tra lavoro e famiglia.
- *Attenzione a nuove dimensioni nei contesti di lavoro:* Affrontare le nuove dimensioni nei contesti di lavoro che promuovono la sostenibilità. Questo potrebbe includere domande sulla presenza e la percezione di aspetti etici, inclusivi e ambientali nel contesto lavorativo. Chiedere ai partecipanti di riflettere sulle loro percezioni personali, sulla loro soddisfazione con il contesto attuale e sui possibili ruoli attivi futuri.
- *Feedback e analisi:* Durante l'intervista, prendere nota delle risposte dei partecipanti e cercare di identificare i punti di forza e le sfide nei contesti di lavoro in termini di sostenibilità. Fornire feedback ai partecipanti tra le sessioni può aiutare a stimolare ulteriori riflessioni.
- *Riservatezza:* Assicurarsi di ottenere il consenso dei partecipanti all'intervista e garantire la riservatezza delle loro risposte. Ciò può contribuire a creare un ambiente aperto e fiducioso in cui i partecipanti si sentano liberi di condividere le loro percezioni.
- *Spazio alla riflessione:* Dopo aver condotto le interviste, analizzare i dati raccolti per identificare tendenze e temi comuni legati alla sostenibilità nei contesti di lavoro. Queste informazioni possono essere utilizzate per sviluppare strategie e raccomandazioni per migliorare la sostenibilità sul luogo di lavoro.

Conclusioni: temi e piste di lavoro

Un'*Analisi del Lavoro Integrata e Orientata alla Sostenibilità* può dunque favorire la creazione di uno spazio per promuovere un processo di riflessione e attivare il cambiamento.

Una maggiore consapevolezza delle proprie necessità e aspirazioni, ma anche di ciò che caratterizza un lavoro e lo rende dignitoso favorisce, infatti, un atteggiamento di esplorazione e un incremento del pensiero critico, capacità di identificare opportunità e possibili cambiamenti nella situazione personale. Inoltre, la conoscenza di ciò che caratterizza il proprio contesto di lavoro può permettere di intravedere opportunità e possibilità per mas-

simizzare le proprie capacità, di impegnarsi in cambiamenti ed azioni proattive a vantaggio personale e comunitario.

L'adesione ad una prospettiva *Integrata e Orientata alla Sostenibilità* può permettere ad operatori e professionisti di dare un significato ai cambiamenti nel mondo del lavoro; promuovere nuovi significati alle esperienze professionali dare spazio e voce alle esigenze di chi vive transizioni; ridisegnare il significato stesso di un periodo di transizione, favorendo una riflessione e la ricerca di nuove opportunità.

Bibliografia

- Aroles, J., Mitev, N., & de Vaujany, F. X. (2019). Mapping themes in the study of new work practices. *New Technology, Work and Employment*, 34(3), 285-299.
- Ashley, L., & Empson, L. (2013). Differentiation and discrimination: Understanding social class and social exclusion in leading law firms. *Human Relations*, 66(2), 219-244.
- Audenaert, M., Van der Heijden, B., Conway, N. Crucke, S., & Decramer, A. (2020). Vulnerable Workers' Employability Competences: The Role of Establishing Clear Expectations, Developmental Inducements, and Social Organizational Goals. *Journal of Business Ethics*, 166, 627-641.
- Battilana, J., Sengul, M., Pache, A.-C., & Model, J. (2015). Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1658-1685.
- Bergvall-Kåreborn B., Howcroft D. (2013). "The future's bright, the future's mobile": A study of Apple and Google mobile application developers. *Work, Employment and Society*, 27, 964-981.
- Bergvall-Kåreborn, B. and D. Howcroft (2014), 'Amazon Mechanical Turk and the Commodification of Labour'. *New Technology, Work and Employment* 29(3), 213-223.
- Blustein, D. L., Duffy, R., Ferreira, J. A., Cohen-Scali, V., Cinamon, R. G., & Allan, B. A. (2020). Unemployment in the time of COVID-19: A research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 119_103436
- Buller, P. F., & McEvoy, G. M. (2016). A model for implementing a sustainability strategy through HRM practices. *Business and Society Review*, 121(4), 465-495.
- Campbell, J. and C. McDonald (2009), Defining a Conceptual Framework for Telework and an Agenda for Research in Accounting and Finance. *International Journal of Business Information Systems* 4(4), 387-402.
- Cloutier-Villeneuve, L. (2020). Marché du travail : effet de la COVID-19 sur les variations de l'emploi dans les industries du Québec. *Marché du Travail et Rémunération*, 20 (août), Institut de la statistique du Québec.

- Epstein, M. J., & Buhovac, A. R. (2014). A new day for sustainability. *Strategic Finance*, 96(1), 25-33.
- Granter, E., L. McCann and M. Boyle (2015), 'Extreme Work/Normal Work: Intensification, Storytelling and Hypermediation in the (Re) Construction of 'The New Normal'. *Organization* 22(4), 443–456.
- Gronholm, P. C., Henderson, C., Deb, T., & Thornicroft, G. (2017). Interventions to reduce discrimination and stigma: The state of the art. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 52(3), 249–258.
- Lawler III, E. E., Worley, C. G., & Creelman, D. (2011). *Management reset: Organizing for sustainable effectiveness*. Jossey-Bass, San Francisco
- Joss, M. (2007). The importance of job analysis in occupational therapy. *British Journal of Occupational Therapy*, 70(7), 301-303.
- Kaye, H. S., Jans, L. H., & Jones, E. C. (2011). Why don't employers hire and retain workers with disabilities? *Journal of Occupational Rehabilitation*, 21(4), 526–536.
- Kantamneni, K. (2020). The impact of the COVID-19 pandemic on marginalized populations in the United States: A research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 119_ 103439.
- Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119_ 103442.
- Landau, K., & Rohmert, W. (Eds.). (2017). *Recent developments in job analysis*. London: Routledge.
- Lynch, C., İnal, H. S., & Subaşı, F. (2020). *Supported Employment Model for People with Intellectual Disabilities: Place, Train, Maintain*. Ankara: Hipokrat.
- International Labour Organization. (2020a). *World Employment and Social Outlook: Trends 2020*. https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2020/WCMS_734455/lang--en/index.htm.
- International Labour Organization. (2020b). Youth and COVID-19. Impacts on jobs, education, rights and mental well-being. *Survey Report 2020*. https://www.ilo.org/global/topics/youth-employment/publications/WCMS_753026/lang--en/index.htm.
- Manyika, J., Chui, M., Bughin, J., Dobbs, R., Bisson, P., & Marrs, A. (2013). *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy* (Vol. 180, pp. 17-21). San Francisco: McKinsey Global Institute.
- Martin, B. C., & Honig, B. (2020). Inclusive management research: Persons with disabilities and self-employment activity as an exemplar. *Journal of Business Ethics*, 166(3), 553-575.
- Martínez-Bravo, M. C., Sádaba-Chalezquer, C., & Serrano-Puche, J. (2021). Meta-marco de la alfabetización digital: análisis comparado de marcos de competencias del Siglo XXI. *Revista Latina de Comunicación Social*, (79), 76-110. <http://nuevaeepoca.revistalatinacs.org/index.php/revista/article/view/1512>.

- Masdonati, J., Massoudi, K., Blustein, D. L., & Duffy, R. D. (2022). Moving toward decent work: Application of the psychology of working theory to the school-to-work transition. *Journal of Career Development*, 49(1), 41-59.
- Maurer, T. J., Wrenn, K. A., Pierce, H. R., Tross, S. A., & Collins, W. C. (2003). Beliefs about ‘improvability’ of career-relevant skills: relevance to job/task analysis, competency modelling, and learning orientation. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 107-131.
- McIntire, S. A., Bucklan, M. A., & Scott, D. R. (1995). *The Job Analysis Kit*. Odessa FL: Psychological Assessment Resources.
- Mohrman, S., Shani, A., B., & McCracken, A. (2012). Organizing for sustainable health care: The emerging global challenge. In R. Shani & S. Mohrman (Eds.), *Organizing for sustainable effectiveness in health care* (pp. 1-39). Bingley: Emerald.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2016). Work Design Questionnaire. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339.
- Oldenburg, R. (1989), *The Great Good Place: Café, Coffee Shops, Community Centers, Beauty Parlors, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You Through the Day*. New York: Paragon House Publishers.
- Osterman P., Burton M. D. (2004). What are internal labor markets and why are they important? In Ackroyd S., Batt R., Thompson P., Tolbert P. S. (Eds.), *The Oxford handbook of work and organization* (pp. 425-445). Oxford: Oxford University Press.
- Porter, T., & Derry, R. (2012). Sustainability and business in a complex world. *Business and Society Review*, 117(1), 33-53.
- Ramírez-Vielma, R., Vaccari, P., Cova, F., Saldivia, S., Vielma-Aguilera, A., & Grandón, P. (2023). Interventions to reduce the stigma of mental health at work: a narrative review. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 36(1), 14.
- Roper, J., Ganesh, S., & Inkson, K. (2010). Neoliberalism and knowledge interests in boundaryless careers discourse. *Work, Employment and Society*, 24(4), 661–679.
- Scully-Russ, E., & Torraco, R. (2020). The changing nature and organization of work: An integrative review of the literature. *Human Resource Development Review*, 19(1), 66-93.
- Sgaramella, T. M., & Ferrari, L. (2019). Changing work in changing Contexts: New perspectives for job analysis in career counseling. *Journal for Perspectives of Economic Political and Social Integration*, 25(1), 27-43.
- Spencer, D.A. (2018), Fear and Hope in an Age of Mass Automation: Debating the Future of Work. *New Technology, Work and Employment* 33(1), 1–12.
- World Health Organization. (1994). *Life skills education for children and adolescents in schools*. Pt. 1, Introduction to life skills for psychosocial competence. Pt. 2, Guidelines to facilitate the development and implementation of life skills programmes (No WHO/MNH/PSF/93.7 A. Rev. 2). Geneva: World Health Organization.

6. L'eccedenza di senso comune tra vincoli e opportunità

di *Stefano Sbalchiero*

1. Differenze e senso comune

Vulnerabilità (Thomas, 2010), ma anche gruppi vulnerabili, fragilità talvolta legate al rischio (Beck, 2000), esposizione all'impoverimento, sono solamente alcuni lemmi e parole che costituiscono il vocabolario di un complesso campo semantico che dovrebbe essere letto come un insieme di processi piuttosto che di stati (Castel, 1991).

Sono molti, infatti, gli aspetti in costante evoluzione che partecipano alla crescente complessità dei contesti sociali, economici e istituzionali attuali e che contribuiscono all'emergere di nuovi bisogni ed esigenze (Bauman, 1999). In modo simile, povertà e nuove forme di povertà rappresentano, senza ombra di dubbio, temi predominanti nei contesti contemporanei perché intrecciano la questione delle vulnerabilità sociali (Ranci, 2002; Santoro, 2020) e l'indiscutibile impatto che queste hanno sullo sviluppo delle politiche pubbliche e di welfare. Fenomeni come questi fanno riferimento ad insiemi di aspetti dinamici (Melucci, 1994) e in costante evoluzione piuttosto che a condizioni statiche che rinviano a una certa permanenza che potrebbe farsi destino.

Complessità crescenti e differenziazione sono parte integrante di questi processi che portano costantemente a dover affrontare fenomeni emergenti o inediti, spesso senza precedenti, con conseguenze di crescente rilevanza. Queste dinamiche coinvolgono sempre più ampi segmenti della popolazione, rendendo cruciale una riflessione rispetto a modelli e strumenti (Bagnasco, 2003) che gli operatori del settore hanno a disposizione per far fronte a tali mutamenti.

Da questo punto di vista, senza dover affrontare il problema definitorio legato al concetto sociologico di differenza, basterà qui solamente accennare alla questione sottolineando come le differenze, parte integrante delle comunità umane, tendono a trasformarsi in disuguaglianze (Zanfrini, 2011). Tra differenze, legate alle caratteristiche degli attori sociali, e disuguaglianze, intese come accesso differenziato alle risorse, esiste quindi un legame che pone in evidenza una certa disparità tra individui, o determinate categorie di individui, e gruppi sociali, e che si articola in benefici oppure in svantaggi, a seconda della posizione sociale occupata, dall'accesso alle risorse, dalle ricompense sociali e così via. Che gli individui si presentino nella scena sociale come differenti in relazione a categorie sociali o per cause sociali, quindi, la società può essere definita come un vero e proprio "sistema delle differenze" (Zanfrini, 2011, p. 2).

L'utilizzo del concetto di differenza nell'ambito delle interazioni sociali può riguardare quelle situazioni in cui assume rilevanza, i modi in cui viene utilizzata, con quali fini o intenti, da chi e in quali contesti (Colombo, Semi, 2007). Una differenza che può essere, al tempo stesso, vincolo o risorsa a seconda dei modi in cui agiamo con essa e delle modalità con le quali viene prefigurata nei contesti sociali. Rispetto al modo di concepire e utilizzare la differenza nello spazio pubblico, seppur con uno sforzo classificatorio, si pensi alle prospettive essenzialista e processuale (Colombo, 2000; Guba & Lincoln, 1994). Mentre la prospettiva essenzialista identifica le qualità uniche, certe e possibilmente stabili della differenza, quella processuale identifica i fattori contestuali che collocano la differenza entro i processi di costruzione sociale che, in quanto tali, non possono costituirsi come unici né tantomeno universali.

Innanzitutto, quindi, a seconda delle diverse prospettive, possiamo considerare gli esiti divergenti delle due modalità rispetto alle rappresentazioni del mondo circostante: per rendere conoscibile o riconoscibile ciò che si presenta alla nostra attenzione, tracciamo delle differenze e, così facendo, attribuiamo significati, separiamo ciò che è importante da ciò che è insignificante, ciò che è meritevole da ciò che non lo è. Si tratta di un vero e proprio lavoro di sistemazione concettuale delle nostre idee, un'attività di demarcazione ovvero un'epistemologia del confine (Tagliagambe, 1997). Per riprendere la precedente distinzione, nella prospettiva essenzialista si ragiona in termini di «linea di demarcazione, come terminus [...], cioè come significato-limite raggiunto, in una determinata tappa, da una specifica cultura, come custode del confine della coltura/cultura, che dà alla realtà arti-

colazione e struttura e fissa le sue forme fondamentali» (Tagliagambe, 1997 p.295). Dall'altro lato, invece, possiamo dire che la prospettiva costruttivista considera l'attività di demarcazione nei termini di confine inteso come «punto di arresto provvisorio di una irrefrenabile 'capacità transitiva', cioè di una tendenza ad oltrepassare di continuo i limiti del mondo visibile, per costruire nuove modalità di raccordo tra quest'ultimo e il dominio dell'(ancora) invisibile, liberando verso ulteriori creazioni» (Tagliagambe 1997, p. 295). Senza ombra di dubbio, la capacità di riconoscere ciò che viene in qualche modo evidenziato è fondamentale sia per la comunicazione sia per l'organizzazione delle conoscenze. Questo continuo processo di definizione dei confini delle differenze, ovvero ridefinizione dei ponti tra il mondo reale e il mondo concettuale, consente agli attori sociali di riconoscere, interpretare e comprendere ciò che essi stessi, seppur in misura diversa, hanno contribuito a rappresentare. Una domanda che potremmo sicuramente porci in questo senso è la seguente: quali sono le caratteristiche che attribuiamo alla differenza quando ci si pone innanzi? Le caratteristiche che attribuiamo ad essa sono "fisse", in un certo senso immutabili, costituiscono una risorsa, un vincolo oppure i suoi contenuti rappresentano un'opportunità?

Quanto detto dovrebbe far riflettere sulla profonda importanza di simboli e di "segni" che nella nostra vita quotidiana pervadono il modo in cui interpretiamo (Romania, 2008) e organizziamo il mondo che ci circonda e che permettono di dare forma alla comprensione e alla prefigurazione dei significati. Detto in altri termini, è indubbio il ricorso alle rappresentazioni sociali: al fine di «dare una fisionomia familiare a ciò che familiare non è, è necessario mettere in moto i due meccanismi di un processo di pensiero basato sulla memoria e su risultati scontati» (Moscovici, 2005, p. 46). Se il primo processo ha lo scopo di ancoraggio, ovvero quello di riportare idee e categorie insolite entro ciò che è per noi conosciuto e familiare, il secondo è l'oggettivazione di queste idee ovvero la loro traduzione dall'ambito astratto a quello della concretezza dell'esperienza, «riproducendolo fra le cose che noi possiamo vedere e toccare e, perciò, controllare» (Moscovici, 2005, p. 46).

Rappresentazioni sociali e senso comune (Lalli, 2000), in sostanza, possono essere di un grande vantaggio per comprendere ciò che ci circonda e le situazioni entro le quali ci troviamo ad operare. Le rappresentazioni sociali, infatti, «regolano e orientano, nel senso comune, le attribuzioni di significato e la rilevanza delle informazioni nuove ed hanno un ruolo impor-

tantissimo nell'influenzare e pianificare il nostro comportamento» (Lalli, 2000, p. 64). Se da un lato permettono una riduzione della complessità, è altresì vero che «sono anche luoghi di mediazione e negoziazione intersoggettiva in cui il flusso degli eventi trova modalità dinamiche di ancoraggio significativo, indicando possibilità nuove o rinnovate di elaborazione del senso delle cose» (Lalli, 2000, p. 51).

La questione del “senso” e dell’attribuzione di senso alle cose, agli oggetti, agli avvenimenti che ci circondano è di fondamentale importanza al fine di comprendere anche le nostre modalità di prefigurare possibili soluzioni. Che cosa possiamo intendere, dunque, con “senso comune”? Con un’affermazione efficace possiamo dire che il senso comune rappresenta quello che tutti sanno (Jedlowsky, 1994). La comprensione del concetto di senso comune (Schutz, 1967; 1971) è rilevante per riflettere come nelle nostre società ognuno di noi apprenda, condivida, trasmetta e applichi la conoscenza e il sapere di senso comune a tal punto da divenire un vero e proprio sistema culturale (Sciolla, 2012). Tra gli elementi chiave per la riflessione che qui si propone ritroviamo il senso comune come un tipo di conoscenza implicita: le persone possono non essere consapevoli di possederla o di utilizzarla regolarmente in modo simile a quanto avviene con l’assimilazione di norme sociali o convenzioni linguistiche che possono essere richiamate e utilizzate anche senza rendersene conto. Questo significa che le persone spesso applicano questa conoscenza di senso comune senza dover pensarci troppo attentamente. Ad esempio, quando si guida, si seguono le regole del codice stradale in modo automatico senza doverle esaminare una ad una ogni volta. Tale condizione del senso comune è definita, per l’appunto, atteggiamento naturale «in quanto accetta la realtà così com’è, senza ulteriori verifiche: essa è un fatto indiscutibile e autoevidente. Rispetto alle definizioni della realtà condivise sono portato a sospendere il dubbio, a darle per scontate. Questa sospensione del dubbio dipende dalla necessità pragmatica di seguire delle procedure o delle regole – delle routine – che mi consentano di agire senza dover ogni volta riflettere sul da farsi» (Sciolla, 2012, p. 180).

Da questo punto di vista, tale sapere si manifesta nelle abitudini quotidiane e questo risulta evidente attraverso il modo in cui ci si comporta, si comunica e si prendono decisioni senza necessariamente fermarsi a riflettere nel dettaglio di ciascuna azione. Tra le principali caratteristiche del senso comune (Sciolla, 2012; Zerubaviel, 2019) troviamo, inoltre, il carattere oggettivo e ordinato della realtà, come se fosse sempre stata così, e

questo non vale solamente per il singolo individuo ma viene esperito in modo intersoggettivo: il modo in cui la realtà si presenta nella vita quotidiana è condivisa anche con altri.

Ancora, il ruolo delle tipizzazioni è un altro carattere specifico del senso comune: quando nella vita quotidiana o nei contesti in cui operiamo ci troviamo di fronte alla necessità di interpretare, in modo continuo e costante, situazioni e avvenimenti, lo facciamo cercando di collocarle entro a categorie più ampie che consentono di dare ordine all'esperienza e quindi prefigurare anche comportamenti reciproci. In questo senso, i modi in cui percepiamo e rappresentiamo gli altri attraverso il "dato per scontato" può includere categorie stereotipate e pregiudizi, che permettono agli attori sociali di attingere alle caratteristiche associate a una determinata categoria di persone, nel primo caso, oppure di esprimere un giudizio che anticipa l'esperienza, nel secondo caso (Villano, 2003).

Se definiamo qualcuno entro la cornice di "straniero" potremmo, ad esempio, sperimentare una certa diffidenza prefigurando dei comportamenti in linea con tale definizione in quanto attore sociale portatore di particolari caratteristiche "date per scontate". Detto in altri termini, il rapporto tra aspettative e comportamenti potrebbe condurre al verificarsi del fenomeno noto come profezia che si autoavvera: nella misura in cui, anche in assenza di informazioni o dati empirici immediatamente disponibili, formuliamo ipotesi e aspettative sui modi in cui una persona dovrebbe comportarsi in una determinata situazione, «tenderemo ad assumere nell'interazione con essa un atteggiamento corrispondente, il quale potrà avere come risposta proprio quel comportamento che ci aspettavamo» (Mazzara, 1997, p. 103). Se quanto stiamo dicendo riflette l'idea che il senso comune è una componente fondamentale delle nostre vite e pratiche quotidiane, operando in modo implicito e autoevidente, attraverso conoscenze tacite, credenze e aspettative condivise all'interno di una comunità, esso offre altresì un'opportunità di riflessione. Riflettere assume qui il significato di poter mettere in discussione i modi in cui interagiamo, in determinati contesti culturali, così come le azioni che mettiamo in campo, specialmente quando ci troviamo a dover operare delle scelte.

Gli esempi potrebbero essere innumerevoli (cfr. Bosco, 2002, pp. 81-84) in quanto «stereotipi e idee di senso comune fanno sempre parte del modo in cui ciascun attore si pone nei confronti della realtà che lo circonda» (Bosco, 2002, p. 85). Immaginiamo di essere tra coloro che sono chiamati a incontrare un candidato per discutere un suo possibile inserimento lavorativo

nell'ambito di una iniziativa di legge per il sostegno al reddito. Potrebbe accadere che tali iniziative debbano fare i conti con la presenza di cornici di senso o stereotipi. E se si venisse a verificare una situazione nella quale una persona viene definita non in grado di "ascoltare" quindi "recepire" ciò che viene comunicato o offerto, potrebbe perfino accadere, sottoforma di ipotesi, che venga esclusa dall'accesso o che sia ritenuta non meritevole di accedere a quel servizio o, ancora, che l'accesso a quel servizio avvenga senza che ci sia l'eventuale possibilità di condividere e negoziare un percorso. Ciò potrebbe sollevare questioni di estrema rilevanza e che riguardano i modi in cui le aspettative influenzano comportamenti individuali e processi decisionali: ognuna delle modalità prefigurate sono al tempo stesso plausibili e molto differenti rispetto agli esiti dell'intervento. Se riteniamo quella persona non meritevole, qual è il rapporto che andremo a instaurare con essa e, quindi, il percorso che andremo a prefigurare? Sarà orientato a una collaborazione efficace o verranno messe in campo delle scelte unidirezionali sulla base di ciò che ci si aspetta, data la definizione di persona non meritevole, essere più giusto per quella persona?

2. Nodi problematici

Alcuni presupposti legati al concetto di senso comune, come abbiamo visto, forniscono un quadro che può essere utile per comprendere come le convinzioni e le percezioni condivise all'interno di una società o di un particolare contesto culturale possono agire e coinvolgono anche i discorsi pubblici sul welfare (Bosco, 2002), i processi decisionali e le decisioni di policy. Se, come si è visto, il senso comune risulta utile per ridurre la complessità delle scelte che ciascuno di noi si trova a dover affrontare nella vita quotidiana, «può accadere che il ricorso alle categorie del senso comune complichino, piuttosto che semplificare, le nostre esistenze. O meglio può accadere che, dietro a una apparente semplificazione, si determini il proliferare di significati ambigui, eccessivamente contratti e inadatti a dar conto della complessità dei processi, degli avvenimenti e delle riflessioni che li accompagnano. Può poi originarsi una sorta di inerzia, che ne rende automatico l'utilizzo anche laddove il ricorso alle categorie di senso comune non appare, a una analisi più attenta, opportuno e fondato» (Bosco, 2002, p. 64). Il senso comune può essere al tempo stesso una risorsa ma può anche presentare il conto sotto forma di nodi problematici e, questo, per diverse ra-

gioni. In una situazione storica in cui le risorse sono limitate rispetto alla molteplicità di nuovi (e vecchi) problemi emergenti, che impattano su un welfare che fatica ad aumentare o a diversificare le offerte, gli operatori si trovano di fronte al paradosso di gestire una domanda in crescita, differenziata e diversificata con risorse limitate. Ciò richiede l'implementazione di interventi immediati che potrebbero rimandare a soluzioni magari concepite e costruite su bisogni che nel frattempo sono notevolmente cambiati. Questo problema è stato messo in evidenza parlando di “nuovi problemi, vecchie soluzioni” (Ferrera, 1998) nei termini seguenti: «la crisi del welfare non è solo un problema di disadattamento esterno, dovuto all'emergenza di nuove sfide e nuovi vincoli. È anche – e forse soprattutto – un problema di inceppamento interno» (Ferrera, 1998, p. 41). Le vecchie soluzioni che sono state incorporate e che sono divenute parte di quel “dato per scontato” di una determinata organizzazione potrebbero impedire o limitare l'interpretazione concreta dei problemi, dei contesti e, quindi, la prefigurazione delle possibili soluzioni.

Detto in altri termini, potrebbe verificarsi che le rappresentazioni dei problemi e le immagini del sociale, delle problematiche e le relative modalità di risposta, influenzino la definizione e ridefinizione delle politiche stesse. Pensate a partire da modelli tradizionali, potrebbe infatti configurarsi come poco efficaci per affrontare, con nuove strategie, le sfide emergenti. Quanto detto incrocia le problematiche che stiamo esponendo in questi termini: «Il senso comune – come effetto dell'appartenenza ad ambiti caratterizzati da specifici “climi” organizzativi e culturali – può [...] comportare per lungo tempo la rimozione dei problemi rilevanti, oppure [...] inibire il processo di trasformazione delle politiche» (Bosco, 2002, p. 83). Questa assunzione porta a considerare diversi aspetti, tra cui, solo per citare alcune questioni, l'utilizzo del senso comune, anche senza averne piena cognizione, come attività di dissimulazione. Da un lato, ciò si verifica in relazione alle scelte fatte e compiute e, dall'altro lato, poiché sono autoevidenti, tali scelte finiscono per spiegarsi da sole senza la necessità di ulteriori approfondimenti. In altri termini, dietro all'apparente coerenza nella comprensione dei bisogni e nelle decisioni prese, l'assunto implicito che le cose funzionino in un determinato modo, e non altrimenti, riduce la complessità, certo. Ma da questo punto di vista, tra l'altro, il ricorso al senso comune non elimina ciò che Daniel Kahneman (Kahneman, Sibony, & Sunstein 2021), premio Nobel per l'Economia, identifica come “rumore” nei processi decisionali. Questo fenomeno viene portato alla luce attraverso una serie

di casistiche relative a settori differenti: da medici diversi che forniscono diagnosi diverse, pur facendo riferimento agli stessi esami clinici appartenenti al medesimo paziente oppure, in sede penale, giudici che assegnano pene più o meno severe a colpevoli del medesimo reato. Alla base di questo c'è la problematizzazione di ciò che a prima vista potrebbe sembrare guidato da evidenze empiriche, prassi consolidate, criteri oggettivi e che invece contiene, in quanto inerente alla sfera delle decisioni e del giudizio umano, una fonte di rumore nei termini di una certa variabilità, anche sistemica, che può portare a causare errori. L'influenza che il rumore esercita sulle decisioni, le valutazioni, le scelte e le previsioni è ineliminabile per sua stessa natura, ma prenderne consapevolezza può essere di un grande vantaggio per decostruire l'aura sacrale che investe determinate attività nella vita quotidiana facendole rientrare, di conseguenza, entro i processi sociali che pure le hanno generate.

Queste indicazioni preliminari, per quanto parziali, ci conducono a considerare alcune tra le possibili conseguenze rispetto a quanto abbiamo enunciato. Utilizzando il condizionale, si potrebbero prefigurare possibili problematiche, tra cui la riproduzione o la conferma di alcuni stereotipi o pregiudizi sia nella definizione del problema che nella spiegazione delle scelte effettuate. Il giudizio soggettivo, i pregiudizi e l'interpretazione individuale delle informazioni possono contribuire all'incertezza, all'irregolarità nelle decisioni e ad aggiungere "rumore" e ulteriore complessità, sia a livello individuale che collettivo. Inoltre, collegato a ciò, potrebbe verificarsi un ribaltamento della coppia *problem finding* e *problem solving*, ovvero partire da soluzioni note, conosciute e condivise per determinare i problemi o individuare quelli compatibili con esse. Analogamente, infine, e correlato agli aspetti precedenti, anche il complesso rapporto tra informazione e decisione (Bosco, 2002 pp.151-160) potrebbe subire delle modifiche: la raccolta delle informazioni, in questo senso, non precederebbe la decisione, ma tali decisioni precederebbero la raccolta di informazioni utili a comunicare o a giustificare tali scelte.

3. Dall'eccedenza di senso comune a nuove possibilità

Nelle attività della vita quotidiana il senso comune può aiutare a ridurre la complessità delle problematiche da affrontare ma, come si è visto, potrebbe restringere anche il campo delle interpretazioni che hanno guidato la

valutazione delle situazioni così come l'adozione di specifiche scelte, limitando di conseguenza la prefigurazione di altri scenari plausibili, se non divergenti, almeno possibili o alternativi.

Questo potrebbe essere un utile punto di partenza per cercare di chiudere il ragionamento che stiamo facendo, per quanto in modo provvisorio e limitato ad alcune questioni, problematizzando il senso comune e quindi le premesse implicite che lo accompagnano. Il che potrebbe significare, sotto forma di ipotesi, da un lato essere consapevoli dei “confini” di senso che nel tempo sono stati costruiti e che si partecipa a riprodurre o ridefinire. Muoversi all'interno di essi o aprirsi all'esplorazione della pratica ammettendo, in primo luogo, che esistono altre possibilità rispetto all'ambito del noto, del così fan tutti, del “quello che tutti sanno”, significa smuovere quei confini e avviare percorsi responsabili e riflessivi. In secondo luogo, non avendo a disposizione delle risposte certe e univoche rispetto alle domande che gli scenari odierni ci pongono, significa riconoscere che il senso comune agisce in diversi modi e può quindi risultare utile stimolarlo attraverso una serie di riflessioni che abbracciano una varietà di aspetti e ambiti.

Se pensiamo ai professionisti e agli operatori coinvolti nei servizi alla persona (dall'informazione all'accoglienza, dagli operatori del mercato del lavoro a educatori giovanili, etc.) non solo svolgono un ruolo centrale e di raccordo tra servizi e politiche pubbliche, ma si tratta di professionisti che sempre più sono interessati dalla diversificazione dei loro target di riferimento. Ad esempio, i servizi di primo soccorso sociale hanno visto un grosso cambiamento nella classe del loro target, che ha coinvolto sempre di più la classe media. Così come le operatrici dei consultori familiari hanno visto un sempre più crescente aumento delle donne migranti, situazione analoga per le operatrici dei servizi anti-violenza. O ancora, gli operatori coinvolti nelle attività di reclutamento e, più generale, che si occupano del mercato del lavoro, hanno a che fare quotidianamente con l'esperienza del pluralismo culturale. In tutti questi casi, si tratta di servizi che hanno esperienza della diversificazione della loro utenza. Seguendo il nostro ragionamento, possiamo mettere in atto una serie di riflessioni che permettano di uscire dalle cornici di cui si è parte (Sclavi, 2003) per valutare criticamente informazioni, scelte, processi decisionali, dinamiche organizzative.

In questo senso, prendendo in considerazione la molteplicità dei servizi citati pocanzi, potremo chiederci: nella misura in cui i servizi sono nati per rispondere a bisogni ritagliati su specifici gruppi sociali, cosa accade quando tale omogeneità diminuisce, ovvero quando interviene l'esperienza del

pluralismo? Può accadere che alcuni gruppi di nuovi utenti non trovino risposte efficaci perché le logiche del servizio non tengono sufficientemente conto dei loro bisogni o del modo per esprimerli? Riflettere e cercare di rispondere a queste domande significa iniziare a smuovere i “confini” e affrontare l’obiettivo più importante: individuare i cambiamenti che sono necessari per affrontare target sempre più diversificati o plurali. Delineato il profilo del target prevalente a cui il servizio si rivolge, potremmo quindi chiederci chi sono le persone per le quali il servizio erogato risulta più soddisfacente o, in altri termini, chi sono le persone che traggono maggiori benefici dal servizio, così come viene erogato. A partire da questo profilo prevalente, potrebbe essere utile cercare di individuare le differenze e quindi come si articola il livello di eterogeneità dei target, ossia rilevare le disomogeneità rispetto al profilo prevalente cui il servizio si rivolge.

Iniziare a comprendere quali tipologie di problemi sorgono a causa delle disomogeneità e della differenza esprime anche qual è il rapporto con la differenza nell'erogazione del servizio. Rispetto alle strategie da mettere in campo, come vengono elaborate per affrontare tali situazioni e i problemi più importanti, ovvero cosa occorre cambiare? Sarà diverso, da questo punto di vista, indurre il target a cambiare modalità di fruizione del servizio per allinearsi al profilo prevalente oppure iniziare a cambiare le modalità di erogazione del servizio per venire incontro alle esigenze di profili non prevalenti. Chi deve cambiare e quali processi di cambiamento prefiguriamo? Cercare di rispondere a queste domande implica il riconoscimento di ulteriori specificazioni. Da un lato, rispetto al cambiamento che si richiede ai profili non prevalenti, sarà importante approfondire quanto l’obbligo di assimilarsi al tipo ideale di target può impedire alla struttura di offrire servizi efficaci. Dall’altro lato, invece, rispetto al cambiamento che si ritiene necessario attuare nelle modalità di offerta del servizio, occorre riflettere se chi eroga quel servizio ha la volontà di cambiare, se si possiedono le risorse per attuare un cambiamento oppure ancora se un esiste un consenso tra operatori del settore rispetto alla necessità, o meno, di cambiare.

L’elenco di domande e sollecitazioni potrebbe continuare. Alla luce di quanto precedentemente esposto, se da un lato non esistono risposte univoche e definitive che delineano la soluzione migliore, l'adozione di modalità riflessive e percorsi consapevoli consentono non solo di identificare alternative possibili e plausibili, ma anche e soprattutto di comprendere l’urgenza di una riflessione maggiormente approfondita. Come si è avuto modo di vedere, alla base di scelte concrete potrebbero celarsi immagini del

mondo, condivise, sedimentate e legittimate, mascherate dalla necessità di ridurre la complessità in modo immediato. È altresì necessario, quindi, riuscire a comprendere, esprimere, comunicare e rendere note le motivazioni che hanno portato a privilegiare un'alternativa rispetto a un'altra per arginare, in questi termini, anche l'eccedenza di senso comune e la rete di presupposti impliciti in cui siamo, anche involontariamente, impigliati. Questo potrebbe avere anche il significato di riconoscere l'importanza e la responsabilità di prefigurare modalità altre così come nuovi scenari di comprensione della pratica del lavoro quotidiano, della propria esperienza, in relazione a quella degli altri, e della costruzione di connessioni significative tra di esse.

Bibliografia

- Bagnasco, A. (2003). *Società fuori squadra. Come cambia l'organizzazione sociale*. Bologna: Il Mulino.
- Bauman, Z. (1999). *La società dell'incertezza*. Bologna: Il Mulino.
- Beck, U. (2000). *La società del rischio. Verso una nuova modernizzazione*. Roma: Carocci.
- Bosco, N. (2002). *Dilemmi del welfare. Politiche assistenziali e comunicazione pubblica*. Milano: Guerini.
- Castel, R. (1991). *De l'indigence à l'exclusion, la désaffiliation. Précarité du travail et vulnérabilité relationnelle*. In J. Donzelot (Ed.), *Face à l'exclusion: le modèle français*. Paris: Esprit.
- Colombo, E. (2000), *Differenza*. In A. Melucci, *Parole chiave*. Roma: Carocci.
- Colombo, E. & Semi G. (a cura di) (2007). *Multiculturalismo quotidiano. Le pratiche della differenza*. Milano: FrancoAngeli.
- Ferrera, M. (1998). *Le trappole del welfare. Uno stato sociale sostenibile per l'Europa del XXI secolo*. Bologna: Il Mulino.
- Guba E. G. & Lincoln Y. S. (1994), *Competing paradigms in qualitative research*, in Denzin N. K. e Lincoln Y. S. (a cura di), *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage.
- Jedlowski, P. (1994). Quello che tutti fanno. Per una discussione sul concetto di senso comune. *Rassegna Italiana di Sociologia*, 35(1), 49-77.
- Kahneman, D., Sibony, O. & Sunstein C. (a cura di) (2021), *Rumore. Un difetto del ragionamento umano*. Milano: UTET.
- Lalli, P. (2000). Rappresentazioni sociali e senso comune. Due itinerari possibili per lo studio della comunicazione quotidiana. *Rassegna italiana di Sociologia*, 1, 53-80.
- Mazzara, B.M. (1997). *Stereotipi e pregiudizi*. Bologna: Il Mulino.

- Melucci, A. (1994). *Passaggio d'epoca. Il futuro è adesso*. Milano: Feltrinelli.
- Moscovici, S. (2005). *Le rappresentazioni sociali*. Bologna: Il Mulino.
- Ranci, C. (2002). Fenomenologia della vulnerabilità sociale. *Rassegna Italiana di Sociologia*, 4, 521-552.
- Romania, V. (2008). *Le cornici dell'interazione. La comunicazione interpersonale nei contesti della vita quotidiana*. Napoli: Liguori.
- Santoro, E. (2020). *Vulnerabilità tra politica e testi normativi: un linguaggio nuovo per dire cose vecchie o un nuovo strumento teorico*. In A. Furia, S.Zullo (a cura di) *La vulnerabilità come metodo. Percorsi di ricerca tra pensiero politico, diritto ed etica*. Roma: Carocci.
- Schutz, A. (1967). *The Phenomenology of the Social World*, Evanston Illinois: Northwestern University Press,
- Schutz, A. (1971). *Collected Papers*. The Hague: Martinus Nijhoff.
- Sciolla, L. (2021). *Sociologia dei processi culturali*. Bologna: Il Mulino.
- Sclavi, M. (2003). *Arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte*. Milano: Mondadori.
- Tagliagambe, S. (1997). *Epistemologia del confine*. Milano: Il Saggiatore.
- Thomas, H. (2010). *Les vulnérables. La démocratie contre les pauvres*. Paris: Éditions du Croquant.
- Villano, P. (2003), *Pregiudizi e stereotipi*, Carocci, Roma.
- Zanfrini, L. (a cura di) (2011). *Sociologia delle differenze e delle disuguaglianze*. Roma: Zanichelli.
- Zerubavie, E. (2019). *Dato per scontato. La costruzione sociale dell'ovvietà*. Roma: Meltemi.

7. Per una pedagogia della vulnerabilità: proposte e condizioni dell'accompagnamento educativo

di Chiara Biasin

1. Significati di vulnerabilità

Il termine vulnerabilità è presente quale nozione chiave nei discorsi e nelle pratiche di numerosi campi disciplinari: medicina, filosofia, demografia, economia, diritto, scienze ambientali, sociologia, scienze politiche, psicologia e pedagogia. Affiancato da una specifica qualificazione, esso viene articolato in contesti molto diversi tra loro: si parla infatti di vulnerabilità sismica, climatica, ambientale, sanitaria, informatica, psicologica e giuridica.

È soprattutto nel linguaggio delle scienze umane e sociali che il vocabolo presenta ampie e molteplici declinazioni che possono essere ricondotte, secondo Génard (2009), a una vera e propria “antropologia della vulnerabilità” contemporanea, che ha portato a nuove griglie interpretative con le quali costruire le rappresentazioni dell'umano. Diffusa come categoria, concetto, nozione o locuzione, la vulnerabilità pertiene a situazioni che riguardano la “condizione debole” dell'umano, articolata in forme e livelli diversificati: dalla precarietà lavorativa alla condizione di fragilità sociale e psicologica, dalla povertà economica e educativa a momenti di sofferenza esistenziale e familiare, dal disagio abilitativo o legato al sostentamento materiale allo stato di salute.

La vulnerabilità può essere infatti letta in base a un ampio prisma interpretativo e secondo differenti concettualizzazioni. Innanzitutto, essa può venire intesa come un *concetto sociale*. In quanto emblema della supermodernità (Castel, 2009), fa riferimento ai fenomeni contemporanei di fragilizzazione degli individui, di disuguaglianza ed esclusione di gruppi sociali. All'incrocio tra aspetti economici, sociali e di cittadinanza, la vulne-

rabilità sociale palesa un indebolimento della capacità di agire, sia collettiva che individuale, in equilibrio precario tra l'instabilità del presente e l'incertezza del futuro. In quanto “analizzatore del tempo” (Brodiez-Dolino, 2015), la vulnerabilità denota, da un punto di vista socio-storico, anche i cambiamenti nelle società e nei gruppi, mettendoli in risalto nel loro impatto: come questioni chiave (alienazione, disadattamento, marginalità, disoccupazione) oppure come temi emergenti (conseguenze della pandemia da Covid-19, effetti di specifiche politiche del mercato del lavoro).

La vulnerabilità funge, dunque, da doppio indicatore: di cittadinanza e di soggettività. Rappresenta sia una griglia di lettura dei problemi sociali esogeni sia un segnale dell'incapacità endogena dell'individuo di riuscire a costruirsi e mantenersi come soggetto attivo e responsabile nei contesti sociali, relazionali, professionali (Soulet, 2005).

Ciò è evidente anche nella concezione della vulnerabilità intesa quale *categoria lavorativa*, simbolo dell'incertezza e della precarietà professionale contemporanea. Nell'ordine economico neoliberale, il lavoro, come mezzo di sostentamento e meccanismo fondamentale per l'integrazione sociale, ha perso il suo significato trascendentale ed è diventato, invece, un banco di prova che mette continuamente sotto esame la vulnerabilità degli individui (Martuccelli, 2006). La vulnerabilità nel mondo del lavoro si trasforma in una doppia sfida, a valenza soggettiva e intersoggettiva: esperienze di disoccupazione ed esclusione acquisiscono connotazioni dolorose di sofferenza psichica e di marginalità che minacciano l'identità e pregiudicano l'inclusione. Per questo, essa può essere assimilata a una forma di invisibilità del soggetto che provoca una faglia nel suo posizionamento (non solo esistenziale) perché influisce sul riconoscimento da parte degli altri e sul modo in cui l'individuo stesso ha contezza del proprio agire e delle personali capacità (Garrau, 2018).

La vulnerabilità professionale appare pertanto come un rilevatore della difficoltà di mantenere autonomia individuale e coesione sociale nel far fronte a momenti che possono trasformare la persona fragile in “vittima”: esposta allo stigma di un giudizio esterno, dipendente dall'aiuto di altri, interrogata nelle sue capacità, tutelata in rapporto a forme di mancanza della propria integrità (economica, fisica, mentale, sociale, ecc.). Essa attiene alla perdita del lavoro, alla proposta di lavori poco dignitosi in situazioni di sfruttamento, all'insicurezza del rapporto lavorativo in termini salariali e di continuità, all'indebolimento della protezione sociale rispetto a condizioni

che innescano situazioni di povertà o di mancato rispetto della dignità di chi lavora.

Anche le istituzioni internazionali hanno eletto la vulnerabilità a *principio politico*, ritenendola una misura di tutela della dignità personale o collettiva in contesti socioeconomici di crisi (Giolo & Pastore, 2018). Gruppi e segmenti di popolazione, identificati come vulnerabili in base a condizioni di debolezza o di ingiustizia, sono da difendere per garantire l'uguaglianza delle possibilità e contrastare discriminazione e sottorappresentazione (Garrau, 2018). Età, genere, orientamento sessuale e politico, integrità fisica e mentale, condizioni di salute e di scolarizzazione, accesso ai servizi, situazioni di vita (abuso, sfruttamento, tortura), di lavoro e di residenza, *background* di provenienza (rifugiati, migranti, carcerati) rappresentano le determinanti di possibili vulnerabilità che vanno protette come obbligo etico, giuridico e politico. È il rispetto verso i singoli e i gruppi, tutti egualmente portatori di dignità e valore, che la condizione di fragilità non può mettere in discussione (Unesco, 2013).

La vulnerabilità, incarnata in tali “statuti di fragilità”, viene dunque normalizzata in quanto potenziale problema rispetto al sistema sociale, sanitario ed economico, secondo una logica di protezione, riparativa e compensativa. Si tratta di un modello di vulnerabilità strutturale che Soulet (2005) definisce “imprenditoriale” nel senso che si basa sul principio di precauzione e sulla logica della responsabilità del rischio che identifica individui e gruppi con la loro stessa vulnerabilità. Ciò dà luogo a categorizzazioni che rinforzano la condizione di marginalità e certificano l'incapacità sociale, autorizzando (gli esperti) ad agire e parlare a nome dei vulnerabili (Ennuyer, 2017).

Un “universo di vulnerabilità” (Soulet, 2005) attraversa i continui cambiamenti nelle traiettorie e nelle situazioni di vita degli individui e, mediante meccanismi sociali di dominio verticale, genera una proliferazione orizzontale di popolazioni esposte in modo ineguale alla vulnerabilità (Garrau, 2018) e alla sua possibilità di riparazione.

La vulnerabilità appare, dunque, come un *indicatore della capacità di autonomia e di responsabilità* che le persone sono in grado di assumere o meno rispetto alla situazione vissuta. Nel contempo, essa funge pure da elemento marcatore che autorizza forme di assistenza, di protezione e di ripristino della dignità, giustificate da politiche di tutela e da rapporti di potere strutturali. In senso più ampio, la vulnerabilità può essere definita come il *risultato di “stati di suscettibilità” al danno o all'impotenza* rispetto ai

sistemi fisici e sociali (Adger, 2006); è l'effetto dell'esposizione a vari gradi di deprivazione economica, ingiustizia sociale, condizioni fisiche e personali, questioni ambientali. Originata da perturbazioni dovute a componenti esterne (ambientali, sociali, politiche, ecc.), essa postula il riequilibrio delle deprivazioni; attribuita a caratteristiche psicofisiche dell'individuo o a momenti particolari del suo corso di vita, essa impatta sul benessere e sulla capacità di rispondere o adattarsi a fonti di stress.

Definita come il grado con il quale un sistema, o una parte di esso, reagisce in modo negativo al verificarsi di un evento pericoloso (Proag, 2014), la vulnerabilità si configura allora come *l'opposto del concetto di resilienza* in quanto è inversamente correlata alla capacità di far fronte a una situazione, di mitigare una condizione, di assorbire l'evento critico. Ne deriva che, alla diminuzione di vulnerabilità corrisponderebbero un rafforzamento della resilienza, la riduzione della sofferenza, il decremento dell'esposizione al rischio. Si tratta di una visione comune secondo cui la vulnerabilità rappresenta un *vulnus*: è la "faccia debole" del mito contemporaneo della performance, della competitività e del successo che all'uomo e alla donna performanti oppone il soggetto fragile.

2. La vulnerabilità in questione

Essere vulnerabile significa, secondo l'etimologia latina, (poter) essere ferito dal punto di vista fisico, morale, ma anche esistenziale, relazionale. *Vulnus, vulneris* è infatti la ferita, il danno, la perdita che può essere subita, ma anche inferta a qualcuno, a seconda della posizione ricoperta: di agente attivo o attore passivo. Anche l'etimologia di *fragilitas, fragilitatis* rimanda a qualcosa o qualcuno che può essere rotto, abbattuto, vinto perché gracile, instabile o caduco. I due termini condividono la comune connotazione negativa di debolezza tale da richiedere uno specifico riconoscimento oltre che forme di intervento compensativo e riparativo (di contenimento, aiuto, presa in carico) dedicate.

Se la vulnerabilità è il risultato visibile di una limitazione vissuta, l'esito di una difficoltà subita, allo stesso modo la fragilità concerne una situazione di minorità patita o di scarsa consistenza. Entrambe si articolano nello specifico riferimento a una condizione (personale, umana, sociale, professionale oppure generale, specifica) e a una situazione contestuale (permanente o temporanea, traumatica o non) caratterizzate da disagio, precarietà,

incapacità. Ad esse sono poi associate percezioni, sensazioni ed emozioni altrettanto svantaggiose che rimandano a senso di impotenza, sofferenza, paura del rifiuto e dell'abbandono, senso di inutilità, perdita della speranza, vergogna.

A fronte di queste interpretazioni negative correnti, si può identificare un primo paradosso, ovvero il fatto che ogni individuo, in quanto esposto a momenti e circostanze mutevoli nel corso di vita, può essere, al contempo, soggetto e oggetto del *principio vulnerabilità*. Eventi complicati o imprevisi, come difficoltà personali o professionali, possono mettere in dubbio autonomia, capacità di agire, identità, autostima ma anche inclusione, partecipazione, presenza piena e integrale nella compagine sociale e lavorativa.

Vulnerabilità e fragilità, più che attributi permanenti e astratti associabili tout court alle persone o ai gruppi sociali, riguardano, invece, fasi e avvenimenti concreti dell'esistenza personale o professionale, in cui ferite e rotture possono essere più o meno emergenti e fluttuanti. Del resto, anche in condizioni di fragilità permanenti, possono articolarsi livelli intermittenti e mutabili, con variazioni a seconda della situazione o dei diversi impatti degli eventi (Cornacchia, Tramma, 2019).

La vulnerabilità ha dunque una dimensione dinamica che non può essere ridotta a una semplice etichetta identificativa stigmatizzante l'inadeguatezza del soggetto. Essa si fonda sull'interconnessione di più fattori che ne disegnano una configurazione complessa e plurale relativa a: il tipo di sfida che la vulnerabilità introduce per intensità, qualità e durata; il ruolo del soggetto con le sue caratteristiche; le risorse o capacità mobilizzabili o di cui la persona può disporre per affrontarla; l'impatto rispetto al contesto o al momento del corso di vita; il ruolo degli altri.

La vulnerabilità è dunque un costrutto relazionale che non è fisso e definitivo, ma che può essere variabile, sicuramente contingente, dato che è legato alle circostanze di vita (sanitarie, relazionali, amministrativo-legali, economiche, ambientali, ecc.) che incidono sulla capacità individuale di fronteggiare eventi e situazioni di rischio.

A fronte della complessità e dell'intreccio di tali fattori, risulta più opportuno parlare di vulnerabilità al plurale, dal momento che le condizioni di difficoltà e disagio non possono essere attribuite alla sola responsabilità individuale (Bragg, 2022), ma a una serie di elementi condannata

che possono creare ostacoli all'inclusione e alla piena partecipazione individuale.

La figura 1 visualizza l'interdipendenza tra i vari elementi della vulnerabilità che concorrono a definirla. Essa evidenzia il fatto che ogni persona, in quanto essere umano, è contemporaneamente soggetto e oggetto alla vulnerabilità esistenziale che può originarsi sia da vincoli esterni sia manifestarsi a partire da un disagio interno.

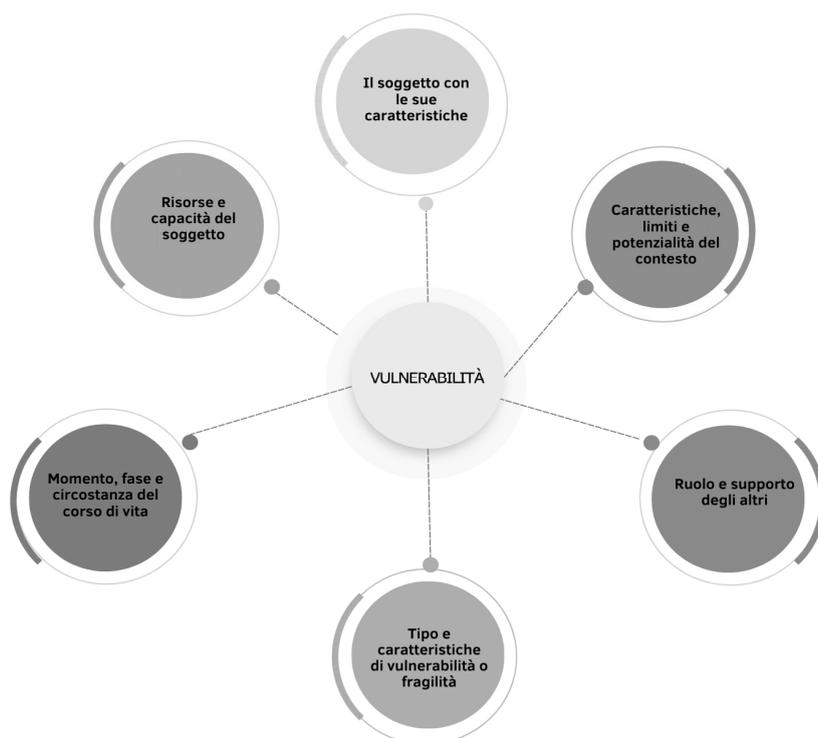


Fig. 1 – Dimensioni dinamiche della vulnerabilità

Nell'area terminologica e semantica della vulnerabilità possono dunque essere riconosciuti gli elementi costitutivi dell'esistenza umana, che si articolano in correlazione al soggetto, agli ambienti di vita e alle dinamiche intersoggettive, mettendo in luce ferite e debolezze. Secondo Borgna (2014), è la condizione umana, nei suoi molti volti, ad essere caratterizzata proprio dalla vulnerabilità: la linea delle fragilità è "oscillante e zigzagante" e

lambisce continuamente emozioni, speranze, inquietudini, capacità, esperienze, relazioni della vita.

L'autore distingue la doppia parabola della fragilità: come ombra inibente (*notte oscura*) ma anche come luce (*grazia luminosa*). Si tratta di un fattore consustanziale che caratterizza fasi e momenti del corso di vita (l'infanzia, l'età anziana, la perdita di una persona cara, la perdita del lavoro, ecc.), fungendo sia da coefficiente di incapacità e debolezza sia da stimolo e sfida per la crescita e il miglioramento. La fragilità è «il nostro destino» (Borgna, 2014, pp. 9-10), articolato in stretta correlazione con l'ambiente e con l'esperienza interpersonale (di accettazione, riconoscimento, solidarietà o aiuto).

Poiché la vulnerabilità concerne la condizione mutevole e condivisa da tutte le persone quando la loro integrità è minacciata, quando l'esposizione a situazioni non risulta adeguata o quando la realizzazione del potenziale di vita trova inciampi e difficoltà, essa sancisce l'appartenenza alla dimensione ontologica umana e riguarda non solo il fenomenologico manifestarsi dell'esistenza.

In questa prospettiva, la vulnerabilità non equivale solo a una qualificazione negativa, ma rappresenta pure un'esperienza vitale che va accolta perché ha a che fare con l'autenticità umana, «con le linee fragili dell'esistenza» (Borgna, 2014, p. 8) ovvero con la capacità di non essere estranei a sé e agli altri. Essa riguarda il riconoscimento etico del valore umano, dei legami di solidarietà e della dignità personale. Proprio per questo, secondo Borgna (2014), la fragilità umana non è per nulla una forma patologica perché nasce dalle pieghe più profonde dell'interiorità; benché inasprita in taluni momenti e aspetti, essa fa parte della vita in quanto manifestazione della ricchezza dell'umano.

Pertanto, trattandosi di un'esperienza condivisa, essa non dovrebbe essere condannata o nascosta bensì essere ritenuta un'imperfezione intrinseca che, per i suoi attributi di universalità, rappresenta uno scacco positivo di apertura al miglioramento.

Emerge qui un secondo paradosso della vulnerabilità in quanto rischio o manchevolezza da contenere e ridurre. Lungi dall'essere vista come una caratteristica costitutiva del sistema sociale o fisico oppure come un tratto consustanziale dell'umano, la vulnerabilità costituisce un problema che prevede, come soluzione, il suo stesso annullamento.

In una società che ne ha moltiplicato condizioni e forme, l'essere vulnerabile rappresenta una minaccia per l'individuo e un pericolo per la coesio-

ne e la tenuta del sistema sociale. Pertanto, la fragilità viene limitata con azioni spesso agite da *esperti disabilitanti* (Illich, 2008), dato che è proprio la condizione di debolezza, fragilità e marginalizzazione, vista come un danno per identità, integrazione, autonomia, a giustificare il parlare o l'agire per conto dei vulnerabili, identificati essenzialmente con la loro forma di minorità, legittimante il potere decisionale di altri.

3. L'*expertise* della vulnerabilità

Se, con il filosofo Paul Ricoeur (2001) si può convenire sul fatto che il poter dire e il poter agire sono due delle tre dimensioni fondanti la persona, è allora evidente che la mancanza di tali capacità rappresenta una vera e propria forma di ingiustizia e di disuguaglianza. La limitazione o l'esclusione dalla sfera del linguaggio o dell'azione (il poter dire, spiegarsi, argomentare, dibattere, adoperarsi, muoversi, tradurre in pratica desideri e valori) che caratterizzano spesso i fragili, può generare un effettivo svantaggio. Per Ricoeur (2001), in quanto "soggetto non parlante", l'*uomo sofferente* è minacciato nella sua stessa identità. All'opposto, il poter dire, il poter agire, l'essere responsabile nel poter dare alla propria vita la forma di una narrazione comprensibile, coerente e accettabile presuppongono il "potere" dell'autonomia, tipico dell'*uomo capace*. Per questo, secondo il filosofo, il discorso sulla vulnerabilità non può che chiamare in causa la visione etica di una società giusta ed effettivamente inclusiva.

Eppure, contrariamente a tale assunto, sono proprio i progetti e le misure che, per nome e per conto dei vulnerabili denunciano ed intervengono sulla loro vulnerabilità, a rinforzare il fatto che le persone nel cui nome si parla o si agisce hanno poca voce in capitolo a motivo del loro stato di minorità. Questa visione assistenzialistica (paternalistica o infantilistica che si ritrova in molte proposte educative e politiche sociali) va a ridurre l'autonomia e ad aumentare la dipendenza degli invisibili "senza voce" proprio in ciò che li dovrebbe riguardare direttamente (Ennuyer, 2017, p. 369). Con lo scopo di proteggere la dignità dei deboli, si amplifica in senso negativo la loro differenza e si rinsalda la loro dipendenza (con l'esclusione dal potere di dire e agire) da chi li tutela (Thomas, 2010).

Rispetto a questa visione passiva delle persone vulnerabili, viste come vittime escluse dal discorso sociale, Butler (*et al.*, 2016) stigmatizza i meccanismi economici e politici che fanno capo ad un uso "istituzionalizzato"

della vulnerabilità nelle forme di distribuzione del potere, con evidenti ricadute nelle vite delle persone e dei gruppi sociali. L'autrice valorizza la vulnerabilità non come una mancanza da correggere bensì quale forma di ricerca della libertà, della giustizia e dell'uguaglianza. Appoggiandosi a pratiche di resistenza individuali e collettive, la vulnerabilità arriva a generare spinte verso la riappropriazione del potere e dell'autonomia dei vulnerabili, producendo cambiamento e rinnovamento anche nelle politiche socio-educative che li riguardano.

Ciò significa riconoscere nei soggetti una forma di competenza che deriva dalla loro stessa fragilità. Si tratta di quella che Michel de Certeau (1980) chiama *l'art des faibles*, il sapere e l'esperienza dei deboli: una forma di *democrazia epistemica* che valorizza conoscenze, comportamenti, abilità e valori appresi da sé, dagli altri e dalle situazioni di vulnerabilità. Si tratta di saperi di resistenza, resilienza e di conoscenze sui generis, incarnate, biografiche e collettive, che hanno forti connotazioni democratiche e soggettive. Il riconoscimento del potere di agire e di dire (Tourette-Turgis & Thievenaz, 2012) implica, infatti, l'accettazione del fatto che i soggetti vulnerabili non debbano esser privati della loro esperienza, ridotti alla mera constatazione della difficile situazione che vivono, messi a distanza rispetto alla responsabilità dei loro atti.

Per evitare la “clinica dell'esclusione”, ovvero l'eccedenza nell'identificare la persona con la sua vulnerabilità (la richiesta di un lavoro, una casa, un sostentamento), linee di politica sociale e dispositivi educativi dovrebbero prendere in conto, secondo una dimensione costruttiva, il potere di agire e di dire dei fragili, così da aiutarli ad elaborare la loro esperienza piuttosto che ritenerla una barriera. Considerandoli unicamente come degli allocatari passivi di misure e provvedimenti volti alla loro reintegrazione nel mondo sociale o professionale, i “beneficiari” vulnerabili non possono che esser governati, educati, curati, gestiti da esperti che impongono la loro specifica organizzazione della cura, del lavoro, dell'inserimento sociale.

In questo senso, Tourette-Tourgis (2012) suggerisce una prospettiva che muove dalla constatazione che la condizione dell'essere vulnerabile, malato, escluso, disoccupato mobilita, in realtà, un vero e proprio “lavoro” cioè una serie di attività cognitive, emotive, sociali che i vulnerabili intraprendono nella prospettiva di cercare di gestire o di uscire dalle fragilità in cui versano. L'autrice prende come esempio *l'analisi del lavoro del malato* e considera la vulnerabilità come un impensato della ricerca sociale, psico-

logica e pedagogica. Per questo, mira a rendere visibili le attività invisibili messe in opera dal malato per produrre, per sé e per gli altri, un approccio endogeno alla sua vulnerabilità.

Due direzioni distinte, ma interconnesse, caratterizzano tale prospettiva: da una parte vi è l'elicitazione delle "manifestazioni" mentali, corporee, verbali e comportamentali della condizione di vulnerabile; dall'altra parte vi è il processo di gestione del "capitale biografico" attraverso il quale il vulnerabile ripensa situazioni, contesti, eventi critici per riorganizzarli nella sua esistenza, così da saperla gestire con/a partire dalla vulnerabilità, facendo fronte a bisogni e attivandosi nella volontà di preservare sé stesso e la sua vita. A tal proposito, l'autrice francese parla di "carriera" dei soggetti vulnerabili, che concerne l'identificazione di competenze e il ripensamento di bisogni, obiettivi e modalità all'interno di percorsi formativi che mirano, nelle situazioni specifiche, al mantenimento di ciò che è possibile o in loro potere. Si tratta di una prospettiva biografica che mette al centro i fragili e ne valorizza l'impegno nella realizzazione di attività che hanno lo scopo di continuare a conservarli in uno stato accettabile di vita, nonostante/con le difficoltà, di preservare i legami con le comunità, professionali o sociali, di ricostruire o salvaguardare capacità e risorse (Tourette-Turgis & Thievenaz, 2012).

Prima della rivendicazione del potere degli esperti e prima del consenso verso politiche di tutela, è soprattutto il riconoscimento dell'expertise dei vulnerabili rispetto alla loro stessa vulnerabilità che va sottolineato in quanto condizione imprescindibile di ogni discorso politico o intervento sociale. Oltre ad essere una esigenza etica e sociale, ciò rappresenta la principale sfida e la fondamentale ingiunzione per la formazione e per tutte le proposte di accompagnamento educativo dei vulnerabili.

4. *Kintsugi*: l'arte di riparare le ferite con l'oro

Nella filosofia spirituale giapponese, l'arte di riparare gli oggetti con l'oro e, in senso lato, l'abilità di fare della vulnerabilità «un patrimonio di forza e possibilità» (Calloni Williams, 2023, p. 5), risale a una leggenda del XV secolo, quando lo shogun di Ashikaga ruppe incidentalmente la propria tazza preferita. L'oggetto venne fatto riparare in Cina con legature metalliche ma si ruppe nuovamente; affidata ad artigiani giapponesi, che avevano colto il desiderio dello shogun di riavere la sua amata ciotola, la tazza ven-

ne trasformata in un gioiello, utilizzando la resina di un albero e la polvere d'oro. Quest'arte non solo trasforma uno scarto da buttare in qualcosa di pregiato, ma visualizza, impreziosendoli invece che nasconderli, i punti di rottura, i pezzi mancanti, le parti ricostruite, le linee di sutura.

I tre possibili tipi di *Kintsugi* si applicano a situazioni diverse che prevedono:

- la riparazione della frattura, che viene fatta mettendo insieme i pezzi dell'oggetto, facendoli combaciare e ricomponendone la forma; le parti, combinandosi perfettamente, vengono fissate con l'oro o con l'argento, mescolati alla lacca prodotta da un albero, con colla calda a base di glutine o di una terra fossile (*jinoko*);
- i cocci dell'oggetto rotto non combaciano più, dei pezzetti sono andati perduti o sono troppo sbriciolati; le parti mancanti vengono sostituite con l'oro;
- l'oggetto ha perso molti frammenti che non possono più essere usati per ricomporre la forma iniziale; le parti mancanti vengono sostituite con altre provenienti da altri oggetti rotti, saldando tutto insieme con l'oro, ponendo l'oggetto in un luogo ventilato o con un fuoco acceso per favorire l'essiccazione.

La condizione essenziale del *Kintsugi* è che l'oggetto sia spezzato o rovinato e che la frattura non sia nascosta, ma valorizzata attraverso un suo abbellimento. La ricomposizione avviene integrando la rottura anche con materiali mancanti, applicando una miscela collosa che tiene insieme i frammenti rotti e che fuoriesce dalla forma, creando disegni irregolari su cui viene cosparso il metallo prezioso che trasforma le cicatrici in oro.

Benché quest'antica arte non sia evidentemente solo un procedimento tecnico-meccanico ma rappresenti, nella cultura orientale, un rituale di guarigione (perché riguarda la purificazione del karma), il *Kintsugi* permette di rileggere l'approccio alla vulnerabilità da una prospettiva differente, particolarmente attinente con quella pedagogica e formativa.

Ciò che è fragile o spezzato non viene messo da parte o buttato via come un rifiuto, ma ri-generato e ri-significato, dando luogo a qualcosa di nuovo che incorpora quello che l'oggetto era prima, rielaborandolo in una forma differente e forse più preziosa perché rimessa insieme nella difficoltà o nella sofferenza, anche acquisendo dei "pezzi" mancanti. Quello che viene ricostruito non è composto con la forza o in maniera provvisoria, ma viene riaffermato nel suo valore iniziale, che non viene negato. Ciò che viene ripristinato è qualcosa di più di un oggetto restaurato perché è un'opera

d'arte, simbolo di fragilità ma anche di forza e bellezza, riconfermata proprio con i segni preziosi della fragilità.

Il *Kintsugi* non riguarda un'attività di resilienza, ma si qualifica piuttosto come una ri-creazione che prevede una ripartenza di opportunità in cui la vulnerabilità non è esclusa ma incorporata in qualcosa di nuovo e di diverso rispetto a prima. La parte più preziosa è rappresentata proprio dalle saldature che, come delle cicatrici, mostrano il lavoro delicato e accurato, ma anche doloroso e impegnativo, che è stato fatto per ri-conferire forma, dignità e significato all'oggetto fragilizzato.

La similitudine con l'arte del *Kintsugi* permette di riconcettualizzare la vulnerabilità secondo una prospettiva pedagogica, a partire dalla condizione di umanità che mette al centro di discorsi e azioni le persone, per favorirne l'empowerment e il miglioramento nei vari contesti di vita. Non si tratta di un'imperfezione da mascherare o da negare, ma di una componente intrinseca che va accolta con il *coraggio dell'imperfezione* piuttosto che con la chiusura in un'armatura di perfezione o di autonomia idealizzata (Brown, 2015). Tale accettazione, che ingloba la fragilità senza escluderla, rileva la forza individuale o collettiva che deriva dall'interconnessione con gli altri e dalla riflessione su di sé e sulle emozioni vulnerabili al fine di ritrovare una nuova (dorata) espressione di valore.

Questa prospettiva presuppone una visione dei fragili concepiti come attori che hanno forza e voce propria e che devono essere ascoltati per riconquistare, per quanto possibile, autonomia nei contesti e legami di connessione con altri (Biasin, 2021): non soggetti che si appoggiano, senza responsabilità nella risoluzione dei problemi, alla gestione degli esperti in situazioni forzate o costrittive e neppure individui da recuperare alla normalità tramite azioni e discorsi di altri.

L'arte del *Kintsugi* sollecita a riflettere su quale statuto pedagogico della vulnerabilità possa essere messo in atto per attivare le persone con le loro cicatrici, così da supportarle nell'uscire da contesti di vulnerabilità, nel convivere con legami fragilizzanti, nel suscitare un cambiamento sociale positivo. Essa richiama anche i professionisti del settore e i ricercatori a porsi domande e considerazioni circa la possibilità di approcciare la vulnerabilità in un'ottica formativa realmente costruttiva ed eticamente rispettosa.

La questione appare dunque quella di saper valorizzare la vulnerabilità quale ferita dorata delle persone con scarse possibilità di agenzialità all'interno di processi educativi per la riconquista di una nuova forma.

L'accompagnamento dei vulnerabili rappresenta, pertanto, una questione chiave per la pedagogia; esso concerne non solo le pratiche e i metodi da mettere in atto, ma soprattutto l'intenzionalità educativa e l'asimmetria pedagogica costitutivamente connesse all'interdipendenza delle relazioni – anche di potere e dipendenza – all'interno di contesti effettivamente capacitanti.

La dimensione formativa della vulnerabilità dovrebbe dunque puntare sul supportare le persone nell'accogliere la fragilità non come un danno, una scusante o un motivo di vergogna, ma con la consapevolezza che si tratta di un'espressione di valore umano che va messa a segno con rispetto e dignità all'interno di una proposta di sviluppo e cambiamento possibili. Pur di fronte a eventi e condizioni difficili, è la dimensione della reversibilità e della ripartenza che va potenziata, evitando l'insistenza su situazioni non ricomposte di dipendenza o di rottura.

Non si tratta solo di un compito affidato alla capacità e alla responsabilità individuali (psicologizzazione della vulnerabilità), né dell'adattamento a un beneficio sociale goduto (politicizzazione della vulnerabilità), quanto dell'attivazione di processi di apprendimento da sé e dai contesti di vulnerabilità.

Vanno dunque interrogate le forme di vulnerabilità dando importanza ai processi auto-formativi, esperienziali, incarnati nelle biografie e messi in atto dalle persone per tentare di affrontarla. I fragili vanno incoraggiati ad apprendere dai propri vissuti, dalle competenze di resistenza apprese, dalle narrazioni libere e non rassegnate che riguardano progetti possibili realizzabili a partire proprio dalla vulnerabilità (Baeza *et al.*, 2020). Si tratta di processi di elaborazione di parole e di azioni in cui le persone, all'interno di specifiche situazioni, devono diventare protagoniste della loro storia e poter agire nelle circostanze di vita attraverso ciò che hanno appreso da sé e dalla situazione di vulnerabilità inglobata nel corso di vita. Per Tourette-Turgis (2012), tutto questo non può che tradursi nell'identificazione e nel riconoscimento degli apprendimenti e del "lavoro" che i soggetti in situazione di vulnerabilità devono effettuare tutti i giorni per far fronte alle prove alle quali la situazione in cui si trovano li sottopone. È il riconoscimento del potere di agire dei soggetti vulnerabili che permetterà loro di impegnarsi in maniera costruttiva verso nuove prospettive di vita e non tanto in un progetto educativo perfettamente ideato e organizzato per essi da altri. L'azione pedagogica non riguarda tanto una riflessione intesa come appiattimento diagnostico-analitico sulla realtà esistente, ma concerne i processi di deco-

struzione e ricostruzione verso una nuova buona forma che, come nel *Kintsugi*, riesca a saldare ciò che è rovinato nel presente con una promessa positiva di futuro possibile. La valenza di tali processi educativi risulta generativa e trasformativa, oltre che “politicamente” emancipativa: fondata su sensibilità, compassione e rispetto, finalizzata a creare alleanze formative a servizio delle persone, evitando forme di passività, dominio o semplificazione.

L'analisi del lavoro del vulnerabile mette in discussione l'approccio tradizionale degli interventi formativi perché reinterroga le forme di privazione del potere di dire e di agire dei vulnerabili, ma suscita pure una riflessione sui dispositivi di cura e di accoglimento, sulle politiche di contenimento relativamente alla capacità dei vulnerabili di formulare proprie domande e bisogni. La formazione deve farsi, pertanto, luogo di ascolto, spazio di accoglimento della parola, contesto di protezione sicura, centro di aiuto per l'integrazione di ferite e debolezze nella storia di vita, supporto per la trasmissione dell'esperienza vissuta mediante un lavoro di senso e risignificazione della sofferenza nella specificità di contesti e situazioni.

Più che insegnare strategie di sopravvivenza e adattamento alla vulnerabilità, si tratta di creare un approccio di sostegno e di prossimità che sappia andare al di là della benevolenza o dell'interventismo modellizzante. Ciò riguarda i processi di biografizzazione e la creazione di un legame educativo basato su sollecitazione, sollecitudine, affidabilità, volte alla «riabilitazione di un sé che è già stato pensato come morto» (Tourette-Tourgis & Thievenaz, 2012, p. 148). Nella postura dell'accompagnamento (Biasin, 2012), la relazione pedagogica può farsi effettivamente possibilità di cambiamento e apertura al possibile, andando oltre l'accettazione di una prospettiva inesorabile della fragilità per interpretare, invece, un «destino cresciuto» (D'Aprile, 2020, p. 525), germinativo di ulteriori spinte e forme evolutive. La postura educativa, in quanto capacità di situarsi in uno specifico contesto, racchiude in sé flessibilità, lucidità, presenza attiva e implicante, rinvia al non-verbale e al corporeo, insiste su apertura e valori in quanto costante aggiustamento plastico all'altro (Paul, 2016).

Accompagnare il vulnerabile presuppone capacità di dialogo incoraggiante e coscientizzante, ascolto attivo ed emancipante, la rinuncia al *tutto-sapere*, ovvero di un «posizionamento terzo» (Paul, 2016, p. 94), che sia creatore di spazi relazionali di mediazione e di opportunità per crescere in libertà e autonomia. L'insistenza sulla costruzione di una relazione formativa di accompagnamento che sia esigente, reciproca ed emancipatrice, ma

pure funzionale e cooperante, attenta e distante pur nella prossimità fa leva proprio sul legame educativo quale condizione di accesso alla parola intesa come testimonianza, che passa dal linguaggio del dovere/volere a quello del potere: «le pouvoir d'être soi-même sous le regard d'un autre» (Paul, 2016, p. 115).

In una società complessa, la vulnerabilità rappresenta un interesse pedagogico primario quale orizzonte di riflessione e intervento consapevole in un «dialogo con il sentire umano» (D'Aprile, 2020, p. 523) e con i differenti volti della realtà. Essa sollecita un ripensamento, in ottica formativa, delle categorie della fragilità, della normalità e del disagio nelle varie situazioni e stagioni di vita. L'interdipendenza tra educazione e contesto sociale (livelli macro e micro della vulnerabilità) suggerisce continuità e incisività nella relazione pedagogica in quanto condizione inalienabile di giustizia sociale (Milana, 2021) e personale, così da offrire garanzie di opportunità di apprendimento e formazione dando voce davvero alle situazioni di debolezza, disuguaglianza e disagio (Milani, 2019).

Bibliografia

- Adger, W.N. (2006). Vulnerability. *Global Environmental Change*, 16, 268-281.
- Baeza, C. et al. (2020). Situations de vulnérabilité: paroles, savoirs, pouvoirs. *Éducation et socialisation*, 57.
- Biasin, C. (2012). *L'accompagnamento. Teorie, pratiche, contesti*. Milano: FrancoAngeli.
- Biasin, C. (2021). *Adulti senza lavoro e vulnerabilità: tra precarietà professionale e potenzialità formativa*. In S. Polenghi, F. Cereda, & P. Zini (a cura di), *La responsabilità della pedagogia nelle trasformazioni dei rapporti sociali* (pp. 316-323). Lecce: Pensa Multimedia.
- Borgna, E. (2014). *La fragilità che è in noi*. Torino: Einaudi.
- Bragg, B. (2022). (De)constructing Refugee Vulnerability: Overcoming Institutional Barriers to Ethnographic Research with Refugee Communities. *Journal of Contemporary Ethnography*, 51(2), 197-222.
- Brodiez-Dolino, A. (2015). La vulnérabilité, nouvelle catégorie de l'action publique. *Informations Sociales*, 188(1), 10-18.
- Brown, B. (2015). *Daring Greatly: How the Courage to Be Vulnerable Transforms the Way We Live, Love, Parent, and Lead*. London: Penguin Books.
- Butler, J., Gambetti, Z., & Sabsay L. (2016). *Vulnerability in resistance*. Durham/London: Duke University Press.

- Calloni Williams, S. (2023). *Kintsugi. Ripara le ferite dell'anima e prendi prezioso ogni istante della tua vita*. Milano: Piemme Edizioni.
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*. Paris: Seuil.
- Certeau, M. (de) (1980). *L'invention du quotidien, Arts de faire, Vol. 1*. Paris : Gallimard.
- Cornacchia, M., & Tramma, S. (a cura di) (2019). *Vulnerabilità in età adulta. Uno sguardo pedagogico*. Roma: Carocci.
- D'Aprile, G. (2020). Per una pedagogia della fragilità. *Education Sciences & Society*, 1, 520-530.
- Ennuyer, B. (2017). La vulnérabilité en question ? *Ethics, Medicine and Public Health*, 3, 365-373.
- Garrau, M. (2018). *Politiques de la vulnérabilité*. Paris: CNRS Éditions.
- Génard, J.L. (2009). Une réflexion sur l'anthropologie de la fragilité, de la vulnérabilité et de la souffrance. In T. Périlleux & J. Cultiaux (Eds.), *Destins politiques de la souffrance* (pp. 27-45). Toulouse: Erès.
- Giolo, O., & Pastore, B. (a cura di) (2018). *Vulnerabilità. Analisi multidisciplinare di un concetto*. Roma: Carocci.
- Illich, I. (2008). *Esperti di troppo. Il paradosso delle professioni disabilitanti*. Trento: Erickson.
- Martuccelli, D. (2006). *Forgé par l'épreuve. L'individu dans la France contemporaine*. Paris: Colin.
- Milana, M. (2021). Contrastare vulnerabilità e marginalità attraverso l'educazione. *Encyclopaideia*, 25(60), 1-7.
- Milani, L. (2019). La società della rimozione: pedagogia tra dolore, fragilità e attesa del riconoscimento. *Me.Tis. Mondi educativi*, 9(1), 1-16.
- Paul, M. (2016). *La démarche d'accompagnement. Repères méthodologiques et ressources théoriques*. Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- Proag, V. (2014). The concept of vulnerability and resilience. *Procedia Economics and Finance*, 18, 369-376.
- Ricoeur, P. (2001). Autonomie et vulnérabilité. In P. Ricoeur, *Le Juste, Vol.2*. Paris: Esprit.
- Soulet, M. H. (2005). La vulnérabilité comme catégorie de l'action publique. *Pensée Plurielle*, 2(10), 49-59.
- Thomas, H. (2010). *Les vulnérables. La démocratie contre les pauvres*. Bellecombe-en-Bauges: Éditions du Croquant.
- Tourette-Turgis, C., & Thievenaz, J. (2012). La reconnaissance du pouvoir d'agir des sujets vulnérables: un enjeu pour les sciences sociales. *Le sujet dans la cité*, 2(3), 139-151.
- UNESCO/IBC (2013). *The Principle of Respect for Human Vulnerability and Personal Integrity*. Paris: Unesco.

Gli Autori

Mirca Benetton insegna Pedagogia generale e sociale presso il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata dell'Università degli studi di Padova, dove è presidente del corso di studio di Scienze dell'Educazione e della Formazione. Si occupa di pedagogia motoria e sportiva, di pedagogia dell'infanzia e di pedagogia del corso della vita in una dimensione ecologico-sostenibile.

Chiara Biasin è professoressa ordinaria di Pedagogia generale e sociale presso il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata dell'Università degli studi di Padova. I suoi interessi di ricerca e di insegnamento riguardano l'educazione e l'apprendimento degli adulti, la formazione e l'apprendimento nei contesti non formali e informali, le transizioni e le vulnerabilità adulte.

Federica Bruni è assistente sociale, operatrice del mercato del lavoro, esperta nell'integrazione tra Servizi Sociali, Politiche Attive del Lavoro e Welfare, consulente senior di PA ed organizzazioni. Appassionata di design dei servizi, promuove la revisione dell'offerta di servizi di welfare, sia da parte della Pubblica Amministrazione che del Terzo Settore. Attiva nelle iniziative di volontariato del territorio di Padova, è promotrice della comunità professionale "Itinera – Tutor delle Transizioni", che raccoglie professionisti impegnati nelle attività di orientamento, sviluppo di comunità, formazione, promozione del lavoro.

Grazia Barbara Conti, psicologa abilitata, si occupa di inclusione scolastica e sociale, formazione di operatori che si occupano di inserimento lavorativo. Collabora con il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata dell'Università di Padova allo sviluppo di materiali e percorsi educativi per l'inclusione rivolti a insegnanti e genitori, bambini e bambine.

Lea Ferrari è professoressa associata in Psicologia presso il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata dell'Università di Padova dove insegna Psicologia delle disabilità e dell'orientamento, Gestione della diversità nei contesti di lavoro, e Career Counseling and Vocational guidance in multicultural contexts. I suoi campi di insegnamento e di ricerca riguardano le dimensioni e le risorse individuali e contestuali che supportano la partecipazione e lo sviluppo di vita e professionale.

Silvia Mocellin insegna Filosofia morale ed Etica e globalizzazione presso il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata dell'Università degli studi di Padova. Si occupa di questioni di etica pubblica e di etica applicata, con particolare interesse per le sfide contemporanee attinenti all'etica economica e all'etica ambientale.

Stefania Morello è presidente della Cooperativa Sociale “Venetica”, pedagogista, project manager, formatrice, orientatrice, consulente, operatrice del mercato del lavoro accreditata in Regione del Veneto, esperta di metodi, progettazione formativa e valutazione degli impatti per Pubbliche Amministrazioni ed organizzazioni pubbliche/ private.

Stefano Sbalchiero, dottore di ricerca in Sociologia, è ricercatore e docente presso il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata dell'Università degli studi di Padova. I suoi principali interessi di ricerca riguardano gli aspetti metodologici ed epistemologici della ricerca sociale, i metodi qualitativi e quantitativi, l'analisi statistica dei dati testuali, i processi culturali e comunicativi, le religioni nel contesto contemporaneo e le spiritualità.

Teresa Maria Sgaramella è professoressa associata presso il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Educazione e Psicologia Applicata dell'Università di Padova. Qui insegna, in particolare, Counseling riabilitativo, Psicologia dello sviluppo nell'età adulta. Gli interessi di ricerca riguardano lo Sviluppo Positivo Integrato nell'età adulta, con particolare attenzione al ruolo delle competenze sociali-emotive e delle determinanti sistemiche. Sono oggetto di approfondimento la progettazione, l'implementazione e la valutazione di azioni educative e di counseling integrato, personale e professionale, che coinvolgono individui e gruppi con storie di vulnerabilità e disabilità.

Francesca Zuanetti è psicologa del lavoro e career counselor, collabora da diversi anni con il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata dell'Università di Padova nell'ambito di progetti finalizzati all'aggiornamento e allo sviluppo delle competenze dei professionisti dell'orientamento e del career counseling.



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

FrancoAngeli Open Access è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più: [Pubblica con noi](#)

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "[Informatemi](#)" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Vi aspettiamo su:

www.francoangeli.it

per scaricare (gratuitamente) i cataloghi delle nostre pubblicazioni

DIVISI PER ARGOMENTI E CENTINAIA DI VOCI: PER FACILITARE
LE VOSTRE RICERCHE.



**Management, finanza,
marketing, operations, HR**

**Psicologia e psicoterapia:
teorie e tecniche**

**Didattica, scienze
della formazione**

**Economia,
economia aziendale**

Sociologia

Antropologia

Comunicazione e media

Medicina, sanità



**Architettura, design,
territorio**

Informatica, ingegneria

Scienze

**Filosofia, letteratura,
linguistica, storia**

Politica, diritto

**Psicologia, benessere,
autoaiuto**

Efficacia personale

**Politiche
e servizi sociali**



FrancoAngeli

La passione per le conoscenze

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835165781

FrancoAngeli

a strong international commitment

Our rich catalogue of publications includes hundreds of English-language monographs, as well as many journals that are published, partially or in whole, in English.

The **FrancoAngeli**, **FrancoAngeli Journals** and **FrancoAngeli Series** websites now offer a completely dual language interface, in Italian and English.

Since 2006, we have been making our content available in digital format, as one of the first partners and contributors to the **Torrossa** platform for the distribution of digital content to Italian and foreign academic institutions. **Torrossa** is a pan-European platform which currently provides access to nearly 400,000 e-books and more than 1,000 e-journals in many languages from academic publishers in Italy and Spain, and, more recently, French, German, Swiss, Belgian, Dutch, and English publishers. It regularly serves more than 3,000 libraries worldwide.

Ensuring international visibility and discoverability for our authors is of crucial importance to us.

FrancoAngeli



torrossa
Online Digital Library

Questo 
LIBRO

 ti è piaciuto?

Comunicaci il tuo giudizio su:
www.francoangeli.it/opinione



VUOI RICEVERE GLI AGGIORNAMENTI
SULLE NOSTRE NOVITÀ
NELLE AREE CHE TI INTERESSANO?



ISCRIVITI ALLE NOSTRE NEWSLETTER

SEGUICI SU:



FrancoAngeli

La passione per le conoscenze

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835165781

Il tema della vulnerabilità è oggi al centro del dibattito sull'inclusione sociale, sull'abitare, sulle politiche per contrastare la disoccupazione e sulle proposte legate al benessere dei singoli e delle comunità. Si tratta di una questione che, in certi casi, è diventata emergenza per la complessità dei suoi risvolti e per la varietà di pubblici in situazione di difficoltà multiple che essa intercetta. Il problema è cruciale perché mette in evidenza la necessità di riflettere sui meccanismi e sulle forme del vivere sociale e civile, dove la vulnerabilità rappresenta la cartina al tornasole di questioni legate alla solidarietà, alla cittadinanza, all'uguaglianza, all'integrazione, ma che toccano anche l'autonomia e la responsabilità dell'individuo nel "governo di sé" e nell'interdipendenza relazionale con gli altri.

Il libro offre un contributo interpretativo sulla tematica, accostando logiche interdisciplinari e strumenti diversificati, linguaggi specifici e punti di osservazione multipli per possibili forme di intervento formativo a riguardo.

Esso si rivolge a tutti gli operatori e agli amministratori che, da varie prospettive e con differenti competenze, si occupano di persone vulnerabili o sono interessati ad approfondire il tema del benessere delle comunità e dell'inclusione sociale di adulti fragili in contesti di disagio.

Il volume riveste interesse anche per chi ha a cuore la necessità di suggerire soluzioni per potenziare l'empowerment delle persone e offrire opportunità per costruire il benessere di cittadini e cittadine in comunità locali sempre più inclusive.

Chiara Biasin è professoressa ordinaria di Pedagogia generale e sociale presso il Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia applicata dell'Università degli studi di Padova. I suoi interessi di ricerca e di insegnamento riguardano l'educazione e l'apprendimento degli adulti, la formazione e l'apprendimento nei contesti non formali e informali, le transizioni e le vulnerabilità adulte.

