

**Orientamento possibile:  
Riprogettazione di un intervento per donne immigrate**

**Marco Amendola<sup>i</sup>, Andrea Laudadio<sup>ii</sup>**

In tale contributo si vuole riportare il lavoro svolto di progettazione e realizzazione di un intervento in gruppo a carattere orientativo svolto a Cosenza nel periodo maggio giugno 2006 rivolto a donne immigrate, nell'ambito del progetto più ampio "Donna & Avvenire". Il progetto "Donna e Avvenire" - progetto "DEA" - promosso dal Consorzio Gruppo e-Laborando quale capofila, dalla Provincia di Cosenza, dal comune di Cosenza, dalla Cooperativa Prometeo, dall'Associazione Emily e dalla Banca di Credito Cooperativo di Dipignano si inserisce nel più vasto ambito delle politiche dell'Unione Europea finalizzate a contrastare il fenomeno della discriminazione e della disuguaglianza nel contesto del mercato del lavoro<sup>iii</sup>. In particolare si vuole centrare l'attenzione non tanto sulla struttura del progetto di intervento quanto, piuttosto, sull'insieme delle riflessioni che hanno suggerito una sua riprogettazione in fase applicativa.

Sarebbe legittimo chiedersi a cosa sia dovuto l'intento divulgativo di un aspetto che, almeno sul piano temporale, è circoscritto rispetto all'ampiezza del progetto. Esiste una ragione specifica a sostegno di tale interesse.

Quando si parla di formazione in termini di intervento professionale, a fronte della conoscenza maturata in questo ambito sul piano della ricerca esiste la necessità di declinare la teoria rispetto al contesto. Per dirla in un'altra forma (Carli, Panicia; 1999<sup>iv</sup>) si tratta di operare una scelta o, meglio, di individuare un equilibrio tra formazione *data* e formazione *costruita*.

Questa distinzione, con le dovute cautele, può essere presa in prestito anche per definire il problema della declinazione nella pratica, oltre che di un intervento professionale in generale, anche per un intervento specifico di natura orientativa. Peraltro il progressivo avvicinamento dell'orientamento alla formazione, soprattutto in ragione di una moderna concezione di apprendimento lungo tutto l'arco della vita (*long life learning*), autorizzano in parte l'adozione della distinzione suddetta, che è possibile pertanto tradurre nella formula "orientamento *dato*" contrapposto a "orientamento *costruito*".

Se in letteratura sono numerosi i contributi a sostegno di tale progressivo avvicinamento - dell'area dell'orientamento rispetto a quella della formazione - non altrettanto ovvio e/o circostanziabile è la sovrapposizione/convergenza di queste due aree concettuali sul piano dell'intervento professionale. Quando oggi si parla, ad esempio, di "percorsi integrati", oppure di "percorsi personalizzati", ma anche di "interventi dedicati", si intende la messa a punto di progetti di intervento che tengano conto preliminarmente delle variabili di contesto, della domanda (di formazione, di orientamento, esplicita, implicita, di analisi dei fabbisogni), della cornice di riferimento, e via dicendo.

La continuità tra orientamento e formazione, oggi, in una prospettiva moderna, autorizza a ritenere non solo *attuale* la distinzione tra "dato" e "costruito" ma anche *strategica*, anche e soprattutto per percorsi di orientamento pensati all'interno di un progetto di più ampio respiro, che prevede al suo interno

interventi a carattere formativo “dati” nella sua formulazione iniziale e che, nello specifico di questo progetto - “Donna & Avvenire” - è rivolto a donne immigrate, al fine di porre le condizioni per “trasformare soggetti svantaggiati in promotori attivi del proprio sviluppo e/o condizione professionale in chiave imprenditoriale”.

Pertanto, in un’ottica di trasferibilità di una (buona) pratica di intervento, è opportuno che la valutazione/descrizione di questa sia ancorata non solamente al progetto in sé ma, più propriamente, agli elementi (riflessioni, scelte) che hanno “orientato” la sua ideazione, progettazione, “confezionamento” e sviluppo.

Sulla base di questa premessa, e in vista di una trasferibilità dell’esperienza, di seguito vengono riportate alcune riflessioni ancorate alla struttura iniziale del percorso – limitatamente alla parte dell’orientamento - sostanzialmente centrate sulla sua declinazione in fase applicativa.

#### *Obiettivo e impianto dell’intervento*

Il tema dell’orientamento evoca inevitabilmente quello della *scelta* e in generale, in un’ottica moderna, oggi sempre più spesso si parla di orientamento “maturativo”, alludendo all’azione professionale che si pone un obiettivo sostanzialmente opposto rispetto a quello espresso da concezioni di ormai definitivamente superate dalla prospettiva *long life*: non tanto quello di fare in modo che le persone scelgano in modo “giusto” ma, al contrario, quello di creare le condizioni affinché le persone possano fare le proprie scelte, “giustamente”.

In altri termini si tratta – per gli utenti/clienti - di acquisire l’attrezzatura minima per poter scegliere rispetto ai propri valori, competenze, interessi professionali, e via dicendo. (“...l’orientamento non consiste più nell’aiutare lo studente a prendere sagge decisioni ma nell’aiutarlo a prendere le sue decisioni saggiamente”<sup>v</sup>). La scelta, pertanto, è “territorio” del soggetto, non del professionista dell’orientamento; è di competenza di quest’ultimo, invece, quella di creare le condizioni affinché questo avvenga.

Una prima conseguenza di questo tipo di approccio, soprattutto pensando al target di riferimento (donne immigrate inoccupate, disoccupate, oppure occupate ma in aree professionali improprie/incongruenti rispetto a un titolo di studio maturato all’estero, e non ancora riconosciuto, sempre che sia possibile riconoscerlo), è il seguente: sarebbe ragionevole attendersi una richiesta – peraltro legittima nonché diffusa nei centri a cui tipicamente si rivolgono soggetti assimilabili al nostro target – di lavoro (!).

A fronte di questo, l’obiettivo dell’intero percorso è esprimibile, come già accennato, nella seguente forma: *creare/porre le condizioni per “trasformare” soggetti svantaggiati in promotori attivi del proprio sviluppo e/o condizione professionale in chiave imprenditoriale.*

Relativamente all’impianto, cioè alla traduzione operativa dell’obiettivo, si è pensato di allestire un percorso (breve) di orientamento che ha previsto 2 incontri di gruppo e, successivamente, 2 colloqui individuali. La proposta operativa è consistita nella costituzione di gruppi di circa 10 -12 (fino ad un massimo di 15) persone in grado di elaborare *non un profilo di competenze compiuto* (obiettivo tipicamente percorribile con un percorso di bilancio di

competenze) ma, più verosimilmente, un *piano d'azione*, condiviso in gruppo e successivamente rielaborato in momenti individuali.

In particolare l'impianto dei due incontri di gruppo (5h + 5h) si articola in tre momenti:

*a) Conoscenza e fondazione del gruppo (2h)*

In questo momento, finalizzato alla costituzione del gruppo e accoglienza delle partecipanti, dopo una breve presentazione del "docente" e del ruolo (circoscritto) all'interno del progetto più ampio, viene proposto un lavoro - *in gruppo* - di presentazione attraverso l'utilizzo di un set di fotografie che vengono scelte dai partecipanti con la consegna di "pensare al proprio futuro" e/o di esprimere le aspettative rispetto al corso/percorso.

*b) Valori e stereotipi (1h)*

In questo secondo momento, finalizzato a costituire una prima relazione tra le persone che sia ancorata ai temi proposti, viene proposto un questionario di autovalutazione ispirato a quello messo punto da Schwartz<sup>vi</sup> nel 1992 rispetto al quale, preliminarmente, le persone individuano una lista di priorità all'interno di una lista di valori/caratteristiche del lavoro e, successivamente, condividono con gli altri le scelte indicate. Successivamente viene proposta una razionalizzazione/riflessione guidata, ancorata alle suggestioni proposte in gruppo.

*c) Il progetto individuale (7h)*

In questo terzo momento - centrale rispetto ai precedenti due e preliminare agli incontri individuali - viene proposta alle partecipanti una griglia di lavoro nella quale si chiede di indicare, anche sommariamente, alcune indicazioni tratte dalla propria storia professionale (e di vita) seguendo le indicazioni riportate. In particolare il documento proposto è su foglio lucido, in modo che le persone possano - qualora lo volessero, non è vincolante - presentare la propria storia al gruppo aiutandosi con una lavagna luminosa e fruire di una sorta di restituzione/consulenza (guidata), ispirata alla metodologia dell'"autocaso"<sup>vii</sup>.

La scelta di un percorso la cui attivazione passa attraverso l'uso del gruppo e che si propone, successivamente, di affidare la messa a punto di un piano d'azione individuale in fase di colloquio, è dettata dal fatto che sul piano dei contenuti la scelta del gruppo - tanto più se le persone fino a un certo momento del percorso non hanno avuto quasi mai l'occasione di incontrarsi o, almeno, di interagire - viene incontro alla necessità di attivare le persone rispetto alla necessità di condividere la medesima condizione professionale in vista di un obiettivo di attivazione/empowerment.

L'attivazione che si realizza in gruppo, infatti, è preliminare alla messa a punto di un progetto su di sé. Il gruppo - infatti - è il luogo privilegiato per realizzare un contesto non valutativo e sufficientemente protetto in modo che le persone possano appropriarsi di nuove modalità di azione nel proprio contesto, innescando la premessa per un possibile cambiamento; in gruppo si rende possibile (realizzabile, pensabile) quello che individualmente è più difficile da realizzare<sup>viii</sup>.

In buona sostanza si tratta di allestire una situazione di gruppo che metta in condizione le persone di prefigurarsi il proprio futuro e, soprattutto, di calibrare - stavolta riferito a coloro che hanno incarico di sviluppare il progetto formativo che segue - i percorsi di formazione (attivati a seguito degli incontri

di gruppo e dei colloqui) “su misura” per le persone. L’obiettivo che ci si propone è quello di favorire l’attivazione delle persone rispetto alla attuale condizione di lavoro, in modo che siano loro stessi a produrre una riflessione rispetto ad un possibile piano d’azione, in vista di una nuova collocazione professionale (peraltro attestata dalla discrepanza tra titolo di studio maturato e attuale occupazione). In altri termini non c’è una valenza valutativa ma, al contrario, svincolata da un intento valutativo, si tratta di una proposta di lavoro che va letta in chiave *maturativa*, in vista della prosecuzione del percorso.

#### *La traduzione operativa*

L’esplicitazione di “imprevisti” o, meglio, *condizioni* del contesto delle quali occorre tener conto nello sviluppo del progetto, in un’ottica di trasferibilità della pratica, non vanno considerati – appunto – “inconvenienti di percorso” ma vere e proprie condizioni - evidentemente proprie di uno *specifico* target in uno *specifico* contesto - in modo che sia legittimo attendersi analoghe condizioni in vista di una eventuale riprogettazione e/o trasferibilità dell’esperienza realizzata. Di seguito vengono riportate alcune delle condizioni “inattese” nelle quali ci si è imbattuti e le relative considerazioni che hanno orientato la traduzione operativa del progetto.

a) Se inizialmente l’attività svolta dagli “animatori territoriali” aveva favorito un’adesione di circa 60 persone, successivamente la candidatura delle partecipanti al percorso è stata ridotta sostanzialmente della metà, probabilmente in ragione del fatto che la riuscita di un progetto di questo tipo è affidata in modo particolare alla motivazione delle persone in ingresso. E fintanto che le persone non vengono coinvolte in attività di gruppo è difficile innescare una motivazione in grado da garantire, fin da subito, l’adesione al percorso. Dato l’esito positivo dell’esperienza di gruppo a carattere orientativo, benché limitata a due incontri, tale dato sembrerebbe incoraggiare non solamente il ricorso ad un setting gruppale ma, in particolare, l’individuazione di momenti di gruppo fin dall’inizio del percorso con l’obiettivo, circoscritto ma essenziale, di accompagnare la costituzione del gruppo.

b) Se inizialmente era pensabile una costituzione di gruppi in un certo senso “manipolabile” in ragione degli obiettivi da perseguire, successivamente è emerso un problema – per le partecipanti – di offrire la loro disponibilità per 5 (!) ore complessive (più, naturalmente, altre 5 relative al secondo incontro). Questo elemento ha determinato un limite che si è rivelato decisivo nella composizione dei gruppi: sulla base infatti delle disponibilità fornite dai partecipanti, i gruppi potevano essere costituiti unicamente facendo ricorso al criterio della disponibilità di tempo. In altri termini non potevano essere costituiti gruppi omogenei per provenienza geografica, né per titolo di studio, né per età<sup>ix</sup>, e via dicendo.

Sono stati costituiti gruppi omogenei per disponibilità di tempo e, in particolare, 3 gruppi di circa 10 persone ciascuno: il gruppo di coloro che fornivano la loro disponibilità il martedì pomeriggio (gruppo A), il gruppo di coloro che fornivano la disponibilità il mercoledì mattina (gruppo B) e il gruppo di coloro che offrivano la disponibilità il giovedì pomeriggio (gruppo C).

c) Oltre al limite della disponibilità ridotta, si è aggiunta la difficoltà – sempre da parte delle partecipanti – di guadagnare l’aula destinata agli incontri. I ritardi e/o assenze al gruppo erano tuttavia dovute a problemi reali, almeno inizialmente non riconducibili ad una presunta (o presumibile) mancanza di motivazione: semplicemente le partecipanti (donne immigrate che svolgono attività professionali di commesse, badanti, peraltro non tutte geograficamente ben collegate alla sede in cui si sono svolti gli incontri) non potevano “per ragioni di lavoro”. Insieme a questa ragione è stato possibile registrare anche una singolare resistenza a partecipare ad una attività di orientamento: portando una richiesta *concreta*, l’aspettativa *concreta* era quella di partecipare ad un corso, che producesse un risultato *concreto* (certificazione) in termini di attestato di competenza/conoscenza maturata. In particolare questo ultimo aspetto sembrerebbe ancora una volta sottolineare, laddove ce ne fosse ancora bisogno, l’importanza di riformulare insieme ai partecipanti gli obiettivi di un intervento di orientamento che, tipicamente in una prospettiva maturativa, difficilmente si prestano ad essere accettati come “concretamente” percorribili.

In che modo si è proceduto?

In primo luogo è stato determinante istituire un setting nuovo, protetto, e soprattutto “altro” rispetto al precedente: al fine di istituzionalizzare l’inizio dei lavori è stato ritenuto opportuno – ad esclusione di un breve momento di rappresentazione del percorso come passaggio di consegne di natura simbolica – escludere la possibilità della presenza in aula di altre persone che – seppur coinvolte nel progetto – potevano almeno potenzialmente costituire un limite per lo sviluppo dei lavori.

In secondo luogo, diversamente da quanto avviene in altre circostanze di lavoro d’aula a carattere formativo (ma non orientativo) è stata lasciata aperta la possibilità sia a nuovi ingressi in corso d’opera che a “spostamenti” di giorno, per fare in modo che le persone, attraverso le possibilità di rete (anche se inizialmente circoscritte) maturate in virtù della conoscenza reciproca, potessero sentirsi libere di aderire al percorso senza che la scelta del giorno (martedì, piuttosto che mercoledì o giovedì) fosse un’opzione vincolante per loro. Tutto questo tenendo presente anche e soprattutto il rispetto, e pertanto il riconoscimento, dell’accuratezza di coloro che, diversamente dagli altri, hanno aderito agli incontri di gruppo con continuità, puntualità e senso del dovere.

E’ stato evitato di proporre esercitazioni “vincolanti”: ciascuna delle partecipanti è stata sempre libera di partecipare attivamente ma anche – eventualmente – di tacere, e di rimandare eventualmente la condivisione del proprio progetto personale e di vita (piano d’azione) ad un momento successivo (nei colloqui individuali).

Per persone particolarmente “problematiche” sotto il profilo della presenza e, quindi, dell’adesione al percorso, si è scelto di offrire la possibilità di rimandare la scelta di un’adesione “definitiva” ai gruppi - e quindi al percorso intero – in un momento successivo.

### *Considerazioni conclusive*

In conclusione, l’elemento che imponeva la maggiore attenzione e cura da parte di coloro che hanno gestito l’esperienza di orientamento, e che si è

progressivamente manifestato solamente in corso d'opera, è il fatto che le partecipanti al percorso – donne immigrate che vivono una condizione di sostanziale e indiscutibile disagio – se inizialmente aderiscono in virtù di una aspettativa di lavoro concreta, o almeno di un riconoscimento (certificazione) di attività svolte in aula, soltanto successivamente sono in grado di apprezzare e condividere un patto di lavoro che prevede in primo luogo l'attivazione in prima persona. E come se, in fase operativa del progetto, gli obiettivi a carattere orientativo dichiarati inizialmente fossero finiti sullo sfondo per lasciare il posto all'obiettivo imminente di fare in modo che le partecipanti - portatrici di una domanda *concreta* – accettassero di intraprendere un percorso (breve) a carattere “maturativo” che, almeno all'inizio, difficilmente si prestava ad essere accettato come una proposta concreta.

Per questa ragione si parla di “orientamento possibile”. Si allude alla necessità di individuare un equilibrio tra queste due posizioni estreme: da un lato, il *colludere* con una domanda concreta; dall'altro, all'opposto, correre il rischio - dichiarando la apparente “inconcretezza” della proposta di lavoro - di avere tra le mani un progetto di intervento coerente, potenzialmente percorribile, ma sostanzialmente impossibile da tradurre in azione.

---

<sup>i</sup> Psicologo del lavoro. Consulente Gruppo e-Laborando.

<sup>ii</sup> Coordinatore area Mercato del Lavoro e Formazione – Gruppo e-Laborando

<sup>iii</sup> Il progetto è stato approvato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - Avviso 02 del 20.04.2004 - e finanziato mediante l'attività Comunitaria Equal sostenuta dal Fondo Sociale Europeo. L'obiettivo generale del progetto è favorire il mutamento dei soggetti che attualmente occupano una posizione periferica ed isolata all'interno della rete locale in soggetti dotati di un alto potere di connettività, in grado di trasformarsi in attivatori sociali di sviluppo anche e soprattutto all'interno della specifica comunità di appartenenza.

Il progetto prevede la realizzazione di attività transnazionali finalizzate a sviluppare - con l'ausilio di altri progetti europei - azioni comuni per obiettivi, destinatari e metodologia.

<sup>iv</sup> Carli R., Paniccia R. M.; (1999). *Psicologia della formazione*. Il Mulino, Bologna.

<sup>v</sup> Riportato in Pombeni M.L. (1994). *L'orientamento scolastico e professionale*. Il Mulino, Bologna.

<sup>vi</sup> Schwartz SH (1992). Universal in the content and structure of values: Theoretical advances in empirical tests in 20 countries. In M.P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25, pp. 1-65). New York: Academic Press.

<sup>vii</sup> La metodologia dell'autocaso, che si ispira a sua volta a quella narrativa, consente di entrare nel merito della storia di ciascuno, in un setting protetto, in modo che le persone possano trarre indicazioni, sulla base del proprio racconto e, soprattutto, dalla restituzione fornita dai partecipanti, di maturare una nuova consapevolezza rispetto alla propria condizione professionale attuale, in vista di un progetto di sviluppo.

<sup>viii</sup> Cfr a questo proposito Amendola M., Laudadio A., Porcelli R., (2005), *Il gruppo in orientamento*. Dai modelli di riferimento alle esperienze realizzate (in: Grimaldi A. Avallone F., *Pensare il futuro*. Una pratica di orientamento in gruppo, Isfol Editore).

<sup>ix</sup> La possibilità di costituire gruppi omogenei non è cosa da poco. Se da un lato non esiste una regola che individua una volta per tutte come “preferibile” la costituzione di un gruppo omogeneo piuttosto che eterogeneo, dall'altro è sicuramente preferibile tener conto – in fase di costituzione dei gruppi – di tale opportunità perché è ben diverso avere a che fare con gruppi omogenei per età (diverso è il lavoro sull'empowerment, ad esempio, tra giovani e meno giovani), per provenienza geografica (diverso è lavorare con donne che provengono dallo stesso paese e che condividono culture, stereotipi, rappresentazioni sociali) e via dicendo.