



A cura di **Gabriele Gabrielli**

RIGENERARE LA DIGNITÀ DEL LAVORO

CONTRO LE DISUGUAGLIANZE
PER COLTIVARE FUTURO

*Con i contributi di G. Alessandrini,
S. Allievi, S. Dello Russo, M. Franzini,
V. Friso, G. Gabrielli, R. Maiolini*

 FrancoAngeli



LAVORO per **LA** persona

Collana diretta da **Gabriele Gabrielli**

LAVORO per LAPERSONA

Collana della Fondazione Lavoroperlapersona, 
diretta da **Gabriele Gabrielli**

Comitato scientifico: Luigi Alici, Franco Amicucci, Luigino Bruni, Roberta Carlini, Pier Luigi Celli, Andrea Granelli, Giuseppe Mantovani, Francesco Totaro, Gianluca Gregori, Roberto Mancini, Silvia Profili, Enzo Rullani, Giuseppe Varchetta

LA FONDAZIONE

La Fondazione Lavoroperlapersona (www.lavoroperlapersona.it) nasce dalla passione per l'uomo e per il lavoro che è sua espressione. Valorizza entrambi, ma assegna loro posti diversi. La verità sulla persona, infatti, va oltre il lavoro. L'uno, il lavoro, deve essere a servizio dell'altra, la persona. Il lavoro però ne è parte rilevante. Per questo è irrinunciabile, motivo di attenzione e tutela, fondamento di democrazia e civiltà. Contribuisce alla piena realizzazione dell'uomo quando è dignitoso e asseconda vocazioni e talenti personali. Arricchisce, rendendola più preziosa, la nostra identità e prepara un futuro più accogliente per le generazioni che verranno.

LA COLLANA

La Collana *LAVORO per LAPERSONA* è parte di questo progetto. Vuole testimoniare l'impegno per sostenere e sviluppare la persona e il lavoro, l'educazione all'altro, l'accoglienza e la diversità, la giustizia, la cooperazione e la solidarietà, per formare cittadini responsabili e comunità inclusive. Un impegno quanto mai necessario in un'epoca che mette a dura prova tale visione, minacciata nel profondo da modelli culturali e sociali che alimentano individualismo e narcisismo, paura e fuga dall'altro.

Valorizzando diversi linguaggi, la collana propone saggi, studi e ricerche, esperienze educative e formative.

I singoli titoli si offrono come saggi di riflessione e approfondimento per imprenditori, operatori ed educatori, manager e formatori, docenti e ricercatori, politici e amministratori, studenti e cittadini impegnati nel costruire una società diversamente fondata dove sia possibile coltivare l'umanità.

La sezione *SPILLE* propone saggi in formato agile per "tenere insieme" le parti di un tutto, intrecciando colori e voci, passioni, esperienze e prospettive.



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.

A cura di **Gabriele Gabrielli**

RIGENERARE LA DIGNITÀ DEL LAVORO

CONTRO LE DISUGUAGLIANZE
PER COLTIVARE FUTURO

*Con i contributi di G. Alessandrini,
S. Allievi, S. Dello Russo, M. Franzini,
V. Friso, G. Gabrielli, R. Maiolini*



Collana diretta da **Gabriele Gabrielli**

LAVORO per LA persona

FrancoAngeli

Progetto grafico della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2023 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Pubblicato con licenza *Creative Commons*
Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale
(CC-BY-NC-ND 4.0)

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul
diritto d'autore.*

*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

Persona e lavoro: un percorso per rigenerare la dignità, di Gabriele Gabrielli	pag.	7
Rimettersi in cammino: ripartire dall'umano, contro le diseguaglianze, di Stefano Allievi	»	49
Digitalizzazione e rigenerazione del lavoro: territori, luoghi e imprese, di Riccardo Maiolini	»	65
Il "lavoro debole": quale cura?, di Maurizio Franzini	»	83

Diritti e opportunità per un futuro migliore verso la salvaguardia della dignità umana nel lavoro e nel vivere sociale, di Giuditta Alessandrini	» 99
Attraverso il lavoro dignità e autonomia per i più fragili, di Valeria Friso	» 115
Promuovere benessere. Coltivare l'umanità nelle organizzazioni, di Silvia Dello Russo	» 135
Note sugli autori	» 151

Attraverso il lavoro dignità e autonomia per i più fragili

di Valeria Friso

1. Introduzione

Le fragilità accomunano tutte le persone, nessuna esclusa. Per alcune, però, esse possono rappresentare ulteriori barriere alla realizzazione del proprio progetto di vita¹. E nella vita adulta il progetto di vita si avvicina molto al progetto lavorativo quasi fagocitando le altre molte sfere personali. Dunque, per introdurre il presente contributo ed entrare contemporaneamente in media res, esponiamo fin da subito il centro delle riflessioni: quali fragilità possono essere superate nel campo lavorativo quando ad essere protagonisti del lavoro sono persone in situazione di svantaggio?

¹ Lascioli A. Pasqualotto L., *Progetto individuale, vita adulta e disabilità. Prospettive e strumenti su base ICF*, Roma, Carocci, 2021.

Prima di addentrarci è necessario fare un po' di chiarezza sui termini. Per applicare il fluido concetto di fragilità al contesto lavorativo la Commissione Europea stessa ha dato precise indicazioni in merito identificando questa categoria come quella dello svantaggio lavorativo.

In particolare, la Commissione Europea distingue la categoria in due sotto-aree: quella dei lavoratori svantaggiati e quella dei lavoratori molto svantaggiati.

In base al Reg. (UE) n. 651/2014 (originariamente in scadenza il 31/12/2020, ma di recente prorogato sino al 31/12/2023 dal Reg. [UE] n. 972/2020) rientrano nella categoria dei lavoratori svantaggiati le persone che soddisfano una o più condizioni ben distinte. A livello nazionale sono specificate nel Decreto ministeriale del 17 ottobre 2017 le condizioni per cui possono essere definiti svantaggiati o molto svantaggiati secondo le seguenti caratteristiche:

- “lavoratori svantaggiati”:
 - a. non devono avere un impiego regolarmente retribuito da almeno sei mesi;
 - b. avere un'età compresa tra i 15 e i 24 anni;
 - c. non possedere un diploma di scuola media superiore o professionale (livello ISCED 3) o aver completato la formazione a tempo pieno da non più di due anni e non avere ancora ottenuto il primo impiego regolarmente retribuito;
 - d. aver superato i 50 anni di età;
 - e. essere un adulto che vive solo con una o più persone a carico;

- f. essere occupato in professioni o settori caratterizzati da un tasso di disparità uomo-donna che supera almeno del 25% la disparità media uomo-donna in tutti i settori economici se il lavoratore interessato appartiene al genere sottorappresentato;
- g. appartenere a una minoranza etnica di uno Stato membro UE e avere la necessità di migliorare la propria formazione linguistica e professionale o la propria esperienza lavorativa per aumentare le prospettive di accesso ad un'occupazione "stabile".
- "lavoratori molto svantaggiati":
 - a. sono privi da almeno 24 mesi di un impiego regolarmente retribuito;
 - b. sono privi da almeno 12 mesi di un impiego regolarmente retribuito e appartengono a una delle categorie previste dalle lettere da b) a g) del numero 1) del medesimo Decreto ministeriale.

Come possiamo osservare, nella normativa vigente il lavoratore in situazione di svantaggio non abbraccia la categoria delle persone con disabilità. Una certa vaghezza si accompagna in una moltitudine di normative, come, ad esempio, quella in materia di onlus (art. 10, comma 2, del decreto legislativo n. 460/1997) o come il Regolamento della Commissione n. 800/2008 che definisce aiuti per nuove e più ampie categorie di persone ritenute a rischio di inserimento nel mondo del lavoro separando così le situazioni di svantaggio da quelle di condizione di disabilità.

Non vi è, invece, alcuna norma specifica che stabilisca categorie di persone fragili e/o vulnerabili. Sono, tuttavia,

molto spesso riportati, in avvisi pubblici e programmi del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, riferimenti alla categoria delle persone con disabilità definite come fragili. Infine, la crisi economica dovuta all'emergenza sanitaria da Covid-19, sta facendo emergere una nuova "questione sociale" fatta di nuove povertà e tensioni sociali e che si fa particolarmente pesante se riferita ai soggetti più "fragili".

In questo contributo ci riferiremo, in particolare, alle condizioni di svantaggio create dal trovarsi in situazioni di disabilità.

Rispetto al termine disabilità, per disambiguarlo fin da questa introduzione, il nostro riferimento internazionale è quello della Classificazione internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute (ICF) che, grazie a un modello definito "biopsicosociale" considera lo stato di salute delle persone in termini di correlazione fra una data situazione di salute in relazione a una data situazione ambientale (fattori contestuali). La salute della persona viene analizzata, dunque, in chiave positiva proponendo la qualità della vita come aspetto centrale del modello da perseguire in tutti gli ambiti possibili. L'intento, dunque, non è tanto quello di diagnosticare le patologie o conoscerne le conseguenze, bensì di:

- fornire una base scientifica per la comprensione e lo studio della salute, delle condizioni, conseguenze e cause determinanti a essa correlate;
- stabilire un linguaggio comune per la descrizione della salute e delle condizioni a essa correlate allo scopo di

- migliorare la comunicazione fra i diversi utilizzatori, tra cui gli operatori sanitari, i ricercatori, gli esponenti politici e la popolazione, incluse le persone con disabilità;
- rendere possibile il confronto fra i dati raccolti in Paesi, discipline sanitarie, servizi e in periodi diversi;
 - fornire uno schema di codifica sistematico per i sistemi informativi sanitari.

Gli scopi riportati nell'ICF evidenziano l'intento di ridare alla disabilità un significato multidimensionale, mirando a valorizzare la persona in quanto tale, inserendola in una prospettiva e in un processo di inclusione sociale sottendendo la necessità di adottare approcci che facilitino il modo di vivere di tutti senza dover ricorrere a sistemi e trattamenti distintivi per le persone con disabilità. La frase che Matilde Leonardi, la curatrice della versione breve italiana dell'ICF, riporta ben introduce al presente contributo:

“Milioni di persone soffrono a causa di una condizione di salute che, in un ambiente sfavorevole, diventa disabilità. Usare un linguaggio comune e cercare di affrontare i problemi della salute e della disabilità in maniera multidisciplinare può essere un primo passo per cercare di diminuire gli anni di vita persi a causa della disabilità”².

² Leonardi M. (a cura di), *Classificazione internazionale del funzionamento, della disabilità e della salute: ICF Versione breve*, Organizzazione Mondiale della Sanità, 2001, p. 8.

2. Da fragilità a svantaggio nell'accedere o nell'inserirsi nei contesti lavorativi

Perseguendo uno dei compiti della pedagogia speciale – cioè quello di fornire “un nuovo sguardo” alla società, valorizzando e riconoscendo tutti come persone, qualsiasi sia la loro condizione – vorremmo ora proporre qualche sollecitazione relativa al tentativo di individuare alcuni dei fattori che potrebbero trasformare la fragilità in una vera e propria condizione di svantaggio nell'accedere o nell'inserirsi nei contesti lavorativi. L'individuazione di alcuni di questi fattori potrebbe determinare l'avvio di un processo di consapevolezza per poi procedere nell'attivazione di progettualità finalizzate al conseguimento di una vita dignitosa per tutti e per ciascuno³.

In questo senso, riconoscere l'inclusione come processo di tensione utopica al possibile di domani⁴ ci permette di uscire più facilmente dai luoghi comuni per attivare nuove modalità operative verso una piena partecipazione sociale.

Per andare sempre più nella direzione proposta da Gardou che afferma come “La disabilità in sé stessa non costituisce né un destino né un'identità. Prima di essere disabile,

³ Sen A.K., *Capability and well-being*, in M.C. Nussbaum, A.K. Sen (a cura di), *The quality of life*, Oxford, Clarendon Press, 1993.

⁴ Cfr. d'Alonzo Luigi, *Pedagogia speciale per l'inclusione*, Scholè, Brescia, 2018; Bertin G.M., Contini M.G., *Educazione alla progettualità esistenziale*, Armando, Roma, 2004.

la persona semplicemente esiste”⁵, vorremmo ricordare la convenzione ONU dei diritti delle persone con disabilità al cui interno è ben presente anche il diritto al lavoro. All’art. 9 comma 2 viene dichiarato che gli stati sono tenuti a “promuovere il riconoscimento delle capacità, dei meriti e delle attitudini delle persone con disabilità, e il loro contributo nei luoghi di lavoro e nel mercato lavorativo”⁶.

In tale documento sono presenti quei principi che finalmente segnano un’unitarietà di pensiero che potremmo dividere per punti per dare un’idea complessiva:

- la disabilità è finalmente vista come una situazione in cui la persona si ritrova a causa di barriere ambientali: quindi il soggetto necessita di diritti speciali; non ha bisogni diversi⁷;
- il focus passa una volta per tutte dall’assistenza alle politiche di inclusione;
- si cerca di orientare le società a un modello che si allontana dalla presenza esclusiva dell’assistenzialismo essenziale della persona, e si concentra su una nuova

⁵ Gardeau C., *Diversità, vulnerabilità e handicap*, Erickson, Trento, 2006, p. 49.

⁶ ONU, *Convenzione sui diritti delle persone con disabilità*, disponibile al sito www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/disabilita-e-non-autosufficienza/focus-on/Convenzione-ONU/Documents/Convenzione%20ONU.pdf.

⁷ Battarella P., *I diritti della persona con disabilità. Dalla convenzione internazionale ONU alle buone pratiche*, Erickson, Trento, 2009.

- consapevolezza delle potenzialità della persona sul renderla realmente partecipe dell'accrescimento del suo potenziale facendola partecipare attivamente alla vita sociale, politica ed economica⁸;
- la disabilità diventa una condizione che ogni essere umano può vivere, e che comporta la necessità di rivedere il quotidiano modo di agire in modo differente⁹;
 - viene abbandonato il concetto di normalizzazione per sostituirlo con quello di partecipazione alla vita della società;
 - entra nel merito di quelle che sono le credenze, gli stereotipi e le rappresentazioni per plasmare i comportamenti e gli atteggiamenti delle varie culture¹⁰;
 - la chiave di lettura dell'intera Convenzione risiede nei processi di inclusione sociale¹¹.

La Convenzione stimola quindi un nuovo dialogo sui diritti umani non più essenzialmente riferiti all'ambito medico e psicopedagogico, ma il suo intento primo è quello

⁸ Pariotti E., *I diritti umani. Tra giustizia e ordinamenti giuridici*, Milano, UTET, 2008.

⁹ Borgnolo G., *ICF e Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità. Nuove prospettive per l'inclusione*, Erickson, Trento, 2009.

¹⁰ Striano M. (a cura di), *Pratiche educative per l'inclusione sociale*, FrancoAngeli, Milano, 2010.

¹¹ Griffo G., *La convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità e l'ICF*, in G. Borgnolo et al. (a cura di), op. cit., pp. 13-23.

di spingere gli stati a ripensare le congetture su cui le loro politiche, e quindi le loro società, si sono fondate storicamente: questo è senza dubbio il passaggio di fondamentale importanza per riuscire a rivedere le proprie pratiche nel presente.

3. Quali le principali barriere culturali e sociali alla piena partecipazione?

Ma quali sono, dunque, le principali barriere culturali e sociali che nella pratica impediscono, o ostacolano, una piena inclusione?

Innanzitutto, le rappresentazioni sociali quando esse vanno a limitare il potenziale delle persone: “il modo con cui oggi conosciamo la disabilità è il risultato di una serie di rappresentazioni che si sono scontrate, integrate e sovrapposte nel tempo. Va tuttavia segnalato che, con il modificarsi di alcune variabili, rappresentazioni considerate superate, in quanto appartenenti al passato, possono ripresentarsi e ritornare come attuali”¹².

In quest’ottica, ricostruire storicamente le rappresentazioni più rilevanti della disabilità significa riconoscere immagini che, per secoli, hanno orientato gli atteggiamenti e

¹² Lepri C., *Viaggiatori inattesi. Appunti sull’integrazione sociale delle persone con disabilità*, FrancoAngeli, Milano, 2011.

i comportamenti degli uomini. Molti autori hanno ripercorso questa storia fino ad arrivare ai giorni nostri dove le persone con disabilità, stando ai documenti e alla riflessione teorica, sono delle persone né più né meno come tutte le altre.

Nell'immaginario collettivo, però, si rileva ancora oggi come nel mondo occidentale le persone con disabilità siano una sorta di “eterni ragazzi”, dei Peter Pan da trattenere in un'infanzia perenne all'interno di luoghi senza storia e senza tempo¹³.

Oggi, le biografie di un numero crescente di persone con disabilità ci raccontano che la loro adultità è reale e questi racconti, spesso, passano anche da descrizioni di impegno nel mondo del lavoro. D'altra parte, si può affermare che il lavoro è uno degli ambiti privilegiati in cui una persona può misurare le proprie capacità nei confronti dell'ambiente sperimentare, acquisire, vivere, sviluppare quell'autonomia iniziata in famiglia e portata avanti dal micro al meso e macrosistema¹⁴.

Il significato del lavoro per le persone con disabilità, come verosimilmente per tutte le persone, va ben oltre la semplice indipendenza economica: per molti il lavoro si traduce in uno degli unici modi, se non con più probabilità, l'unico, di potersi realizzare in quanto persone e cittadini,

¹³ Montobbio E., Lepri C., *Chi sarei se potessi essere*, Del Cerro, Pisa, 1994.

¹⁴ Bronfenbrenner U., *The ecology of human development: Experiments by nature and design*, Harvard University Press, Cambridge & London, 1979.

uguali agli altri nei diritti e nei doveri, creando finalmente qualcosa che mobiliti le proprie risorse¹⁵. La pratica lavorativa, infatti, essendo “strettamente connessa con dimensioni ab-intra – cioè sul versante intra-psichico e di rafforzamento della percezione di sé – e ab-extra, per quanto riguarda, invece, la costruzione di un progetto di vita futuro, la socializzazione, l’autonomia dalla famiglia di origine”¹⁶, consente un cambiamento radicale nella persona: un processo di sviluppo. La pratica lavorativa restituisce finalmente la possibilità di acquisire un’immagine di sé che si discosta e si emancipa dall’immaginario infantile che viene portata dietro quale stigma dall’immaginario collettivo, rendendo la persona con disabilità consapevole delle proprie potenzialità e della propria condizione di persona adulta. E contemporaneamente all’accrescimento della consapevolezza delle proprie capacità – intese secondo la teoria del *capability approach* – cresce la consapevolezza del contesto e la rappresentazione di eterno bambino viene via via tralasciata lasciando il posto a un’idea di lavoratore.

Il lavoro, nel mondo contemporaneo, è diventata un’esperienza centrale e caratterizzante nelle nostre vite e un’attività dal profondo significato educativo e formativo. Esso è il luogo dove la persona passa gran parte del tempo

¹⁵ Cfr. Friso V., *Disabilità, rappresentazioni sociali e inserimento lavorativo. Percorsi identitari, nuove progettualità*, Guerini Scientifica, Milano, 2017.

¹⁶ Caldin R., Scollo S. (2018), *Inclusione lavorativa, disabilità e identità. Riflessioni e rappresentazioni*, Studium Educations - Rivista quadrimestrale per le professioni educative, 3, 2018, 7.

quotidiano e la maggioranza delle giornate della sua vita. È, quindi, proprio qui che la persona struttura e sperimenta il suo modo di essere e di comportarsi: a partire dagli interessi, per poi toccare le preoccupazioni, le gioie e le relazioni che spesso diventano profonde e vanno al di là dell'ambiente lavorativo. Il contesto lavorativo, quindi, diventa il luogo privilegiato di crescita personale e di strutturazione caratteriale attraverso l'esperienza¹⁷.

Il tema di ricerca di studio dei significati attribuiti al lavoro è un noto filone di ricerca che in letteratura internazionale è denominato *The meaning of work*. Questi studi riguardano l'importanza assegnata al lavoro, il senso del lavoro per la persona e, più in generale, si connettono con gli studi sulla dimensione valoriale intesa in senso ampio e in riferimento ai valori lavorativi nello specifico¹⁸. I valori lavorativi, esattamente come quelli generali, stabiliscono scopi che le persone perseguono, in questo caso, attraverso il lavoro¹⁹ e hanno una forte influenza sulla soddisfazione lavorativa. Sono molte le ricerche che hanno investito nella costruzione

¹⁷ Palma M.L., *Verso una pedagogia del lavoro: spunti di riflessione per pensare il rapporto tra formazione e lavoro*, *Ricerche di pedagogia e didattica*, Journal of Theories and Research in Education, 13(3), 2018, 27-54.

¹⁸ Bellotto M., *Introduzione alla Psicologia dei Valori Lavorativi*, *Risorsa Uomo*, 13(2), 2007.

¹⁹ Super D.E., Sverko B. (a cura di), *Life roles, values, and careers: International findings of the Work Importance Study*, San Francisco, Jossey-Bass, 1995.

di strumenti volti a rilevare gli orientamenti valoriali lavorativi, per citarne alcune: fra quelli che interpretano i valori come credenze troviamo gli studi di Allport²⁰ e il Rokeach Value Survey²¹; fra coloro che interpretano i valori in termini di obiettivi che troviamo il Work Importance Studies di Super & Sverko²²; fra coloro che interpretano i valori intesi come stati desiderabili abbiamo il Portrait Values Questionnaire²³; e infine fra coloro che interpretano i valori come concetto di se stessi abbiamo gli studi sulle Ancore di carriera di Schein²⁴. Questa pluralità di studi ci indica la stretta connessione fra gli ambiti professionali e i valori.

Oltre a veicolare valori, il lavoro offre alla persona anche funzioni non direttamente percepite come proprie del lavoro, ma chiamate “funzioni latenti” quali possono essere: la strutturazione e organizzazione del tempo di vita delle persone; la facilitazione della creazione di contatti sociali; la possibilità di sentirsi partecipi della costruzione del

²⁰ Allport G., op. cit.

²¹ Rokeach M., *The Rokeach Value Survey (RVS), The Nature of Human Values*, Free Press, 1973.

²² Super D.E., Sverko B. (a cura di), op. cit.

²³ Vedi Schwartz S.H., Bilsky W., *Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications*, Journal of Personality and Social Psychology, 58, 1990, 878-891; Sagiv L., Schwartz S.H., *Identifying culture-specifics in the content and structure of values*, Journal of Cross-Cultural Psychology, 26(1), 1995, 92-116.

²⁴ Schein E.H., *Individual and careers* in J. Lorsch (a cura di), *Handbook of organizational behaviour*, New Jersey, Prentice Hall, 1987.

bene comune oltre alla possibilità di rinforzare lo svolgimento di ulteriori attività, senza dimenticare che il lavoro sicuramente contribuisce alla costruzione del ruolo sociale e, quindi, dell'identità delle persone.

Proprio l'interconnessione fra valori, bisogni e interessi pongono le basi per la significazione dell'attività lavorativa in maniera latente e questa interconnessione fonda e orienta bisogni, aspettative e desideri: quindi, le motivazioni e i significati attribuiti al lavoro, che spesso sono latenti, ma comunque guidano l'agire.

Il lavoro diventa, in tale prospettiva, uno strumento per la soddisfazione di bisogni, ma anche un bisogno primario orientato dai valori personali.

4. Conclusioni o prospettive?

Se il lavoro è un'attività non solo finalizzata al sostentamento economico, ma anche elemento che permette lo sviluppo dell'autorealizzazione e luogo che aggiunge valore alla vita, probabilmente si può a diritto affermare come in esso siano presenti aspetti valoriali, sociali, educativi e psicologici che arricchiscono il suo stesso significato intrinseco. Ribadiamo che il lavoro è una fra le dimensioni principali dell'adultità²⁵ e, in tal senso un vettore trasformativo per la persona, un training per la vita adulta, fa sentire utili, bene con se stessi, mobilitando processi di progettualità

²⁵ Friso V., op. cit., p. 106.

per il proprio futuro e creando ricadute positive sulla creazione di un'identità capacitante e sulla comunità di riferimento.

E in Italia qual è, quantitativamente, la presenza di persone con disabilità nel mondo del lavoro, sia esso privato o pubblico? Il report di Istat 2019²⁶ fornisce altri numeri utili rispetto all'attività di ricerca del lavoro stesso: le persone con limitazioni sono il 18,1%; le persone con disabilità raggiungono posizioni mediamente meno elevate nella carriera lavorativa, circa il 54% sono operai o lavoratori in proprio (50,4% nel resto della popolazione), il 46% sono dirigenti, liberi professionisti o quadri (49,6% nel resto della popolazione); e, come vedremo nella figura successiva, a conferma della situazione appena riportata, il gap fra persone con disabilità e persone con “nessuna limitazione” a parità di condizione occupazionale e di altre variabili riportate, è molto evidente.

²⁶ Istat, *Conoscere il mondo della disabilità. Persone, relazioni, istituzioni*: disponibile al sito <https://www.istat.it/it/files/2019/12/Disabilita-1.pdf>.

TAVOLA 3.1 PERSONE DI 15-64 ANNI E PIÙ PER PRESENZA DI LIMITAZIONI, CONDIZIONE OCCUPAZIONALE, SESSO, CLASSE DI ETÀ, TITOLO DI STUDIO, RIPARTIZIONE. MEDIA 2016-2017

PRESENZA DI LIMITAZIONI	Maschi	Femmine	15-24	25-44	45-64	Laurea o più	Diploma superiore	Fino alla licenza media	Nord	Centro	Mezzogiorno	Totale
Limitazioni gravi												
- Occupato	36,3	26,7	17,0	36,7	30,7	63,4	42,7	19,5	37,3	42,2	18,9	31,3
- In cerca di occupazione	21,2	15,1	17,8	26,1	14,9	11,2	20,0	18,2	15,6	16,7	21,6	18,1
- Studente	3,2	3,9	46,5	(-)	(-)	(-)	4,1	3,4	3,6	(-)	3,0	3,6
- Inabile al lavoro	16,1	9,3	(-)	16,1	11,3	(-)	8,1	16,9	10,7	7,6	17,4	12,6
- Altra condizione	23,1	45,0	(-)	20,0	43,1	20,3	25,1	42,0	32,8	29,1	39,1	34,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100	100	100	100,0
Nessuna limitazione												
- Occupato	67,2	48,2	15,2	67,6	64,9	76,7	62,2	44,6	66,6	61,3	44,5	57,8
- In cerca di occupazione	15,2	14,4	16,2	18,5	10,5	10,2	15,4	16,1	9,4	13,6	22,3	14,8
- Studente	12,1	12,7	65,3	3,6	(-)	7,1	10,4	16,9	11,1	12,5	13,9	12,4
- Altra condizione	5,5	24,7	3,3	10,3	24,6	6,0	12,0	22,4	12,9	12,6	19,3	15,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Istat 2019 “Conoscere il mondo della disabilità”

Per le persone con disabilità, nel tentativo di facilitare l’inserimento lavorativo, oltre a figure ancora non del tutto presenti e diffuse nel nostro territorio, come quella del *disability manager*, esiste il servizio del collocamento mirato. “La legge parla di collocamento mirato, dando chiara indicazione di un cambio di prospettiva: dall’obbligo di assunzione a quello di assumere attraverso un’azione mirata. Il precedente concetto di obbligo contribuiva, infatti, ad alimentare la convinzione che la persona con disabilità, vissuta come portatrice di una mancanza, potesse essere assunta solo all’interno di un’azione assistenziale e obbligata per l’azienda; l’obbligo cancella la possibilità della scelta, se un’esperienza è solo obbligatoria significa che altrimenti quasi nessuno la sceglierebbe. Il concetto di collocamento mirato, invece, porta il focus sull’aspetto di potenzialità e

risorse presenti nella persona, in virtù delle quali può venire scelta dal mondo del lavoro, così come qualsiasi altro collaboratore senza una disabilità certificata”²⁷.

Gli avviamenti al lavoro presso datori di lavoro pubblici e privati di persone iscritte al collocamento mirato comunicati nel 2016 sono stati 28.412, divenuti 34.613 nel 2017 e infine 39.229 nel 2018. In tutto il triennio il settore privato assorbe il 96% degli avviamenti complessivi. Sono numeri che con tutta evidenza sono ben lontani dal corrispondere alla richiesta di lavoro espressa dalle persone con disabilità in cerca di occupazione: ci vorrebbero 23 anni a smaltire le liste²⁸.

Se da una parte l’Istat non può dare dei dati del tutto attendibili trattandosi di autodichiarazioni – e non sempre le persone in condizioni di disabilità reputano utile definirsi tali, soprattutto in ambito lavorativo dove sono molte le situazioni in cui questa condizione preclude un andamento comune nella carriera lavorativa delle persone – anche la relazione biennale al Parlamento richiesta dalla legge 68 non propone dati che aiutino nella riflessione concreta. Infatti, purtroppo essi sono dati tardivi – basti pensare che

²⁷ Moro C.R., Marostegan C. (a cura di), *La figura del disability manager fra buone prassi e prospettive*, Medialabor, Verona, 2020, p. 4.

²⁸ Camera dei deputati, *Relazione sullo stato di attuazione della legge recante norme per il diritto al lavoro dei disabili (Anni 2016, 2017 e 2018)*, 2021, p. 17, disponibile al sito www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/disabilita-e-non-autosufficienza/focus-on/norme-sul-collocamento-al-lavoro-delle-persone-disabili/Documents/Relazione-diritto-lavoro-disabili-2016-2018.pdf.

L'ultima relazione, la IX, relativa al periodo 2016-2018, è stata pubblicata nel 2021 – e dati parziali, infatti, il numero dei questionari compilati non corrisponde alla totalità delle amministrazioni interessate per ciascuno degli anni osservati – in quest'ultima relazione le provincie che hanno mandato i dati sono state 99 su 110.

La letteratura ha evidenziato come la dimensione lavorativa, pur rappresentando una reale possibilità di crescita per la persona, affinché essa possa finalmente trovare una sua voce, sia tutt'oggi parzialmente garantita: i pregiudizi e le rappresentazioni sociali giocano un ruolo centrale in questo, condizionando l'effettivo accesso e la conseguente permanenza della persona negli ambienti lavorativi e la sua possibilità di crescita professionale e sociale.

La responsabilità da parte delle istituzioni verso una piena garanzia del diritto al lavoro è crescente, tuttavia, le normative vigenti sembrerebbero limitarsi a stabilire regole che concorrono a disciplinare l'inserimento lavorativo, ma non incontrano una piena efficacia ed effettività nel mondo lavorativo.

Probabilmente mancano ancora troppo mezzi e strumenti di informazione e sensibilizzazione rispetto a tali tematiche che attivino la coscienza pubblica e i datori di lavoro per rendere realizzabile il diritto al lavoro delle persone con disabilità e garantire un ambiente inclusivo e adatto a ciascuno e a tutti. Probabilmente è arrivato il momento di ideare procedure di domanda e offerta che si scostino da sistemi fini a sé stessi, rigidi e standardizzati che rischiano di non garantire effettivamente l'occupabilità delle persone.

La formazione potrebbe essere un volano in tale processo, rendendo da una parte la persona attiva del suo personale e professionale percorso e, dall'altra parte, il management aziendale sensibile e avveduto nella medesima direzione. L'ambito della formazione, in questo modo, può essere considerato un percorso efficace sia nel valorizzare la persona che vuole inserirsi e poter crescere professionalmente sia nel porsi quale vettore di cambiamento culturale dell'azienda stessa promuovendo logiche inclusive di partecipazione attiva di tutte le componenti.

Note sugli autori

Giuditta Alessandrini, membro del Segretariato ASviS, è professoressa ordinaria di Pedagogia sociale e del lavoro presso il Dipartimento di Scienze della formazione dell'Università degli Studi di Roma Tre. È stata coordinatrice del dottorato in Teoria e Ricerca Educativa e Sociale presso lo stesso Ateneo. Inoltre, è professoressa straordinaria presso l'Università Mercatorum e autrice di saggi e raccolte sui temi della formazione e della sostenibilità per diversi editori (FrancoAngeli, Carocci, Armando).

Stefano Allievi dal 1998 lavora presso l'Università degli Studi di Padova, dove è attualmente professore ordinario di Sociologia. Specializzato nello studio dei fenomeni migratori, in sociologia delle religioni e in studi sul mutamento culturale e politico in Europa – con particolare attenzione al pluralismo culturale e religioso, e in specifico alla presenza dell'Islam – è autore di oltre un centinaio di pubblicazioni in vari Paesi e di numerosi articoli e interviste su temi di attualità. Suoi testi sono stati tradotti in varie

lingue europee, in arabo e in turco. All'attività accademica affianca quella di editorialista e commentatore politico.

Silvia Dello Russo è professoressa associata di Comportamento organizzativo e Gestione delle risorse umane presso l'Università Luiss Guido Carli. Ha conseguito il dottorato di ricerca in Psicologia delle organizzazioni presso l'Università La Sapienza di Roma. I suoi interessi di ricerca includono pratiche HRM per lo sviluppo individuale (pratiche di gestione della carriera, coaching e un focus principale sulla gestione delle prestazioni e il feedback); la motivazione al lavoro lungo l'arco della vita e l'interazione tra l'individuo e il suo contesto organizzativo (strutturale, fisico, del compito e, soprattutto, il contesto sociale). Queste tre direttrici principali si intrecciano spesso tra loro.

Maurizio Franzini è stato professore ordinario di Politica economica alla Sapienza Università di Roma fino al novembre 2020. Ora insegna Economics of Institutions nella stessa Università. È Direttore della rivista online *Menabò di Etica e Economia* e scientifico del programma Visi-tINPS presso l'INPS. Tra i suoi libri: *Il mercato rende diseguali? La distribuzione dei redditi in Italia* (con M. Raitano, Il Mulino, 2018); *Un Manifesto contro le disuguaglianze* (con il gruppo AGIRE, Laterza, 2018).

Valeria Friso è professoressa associata di Didattica e pedagogia speciale presso l'Alma Mater Studiorum di Bologna. La sua attività di ricerca riguarda i processi di inclusione sociale, in particolare nei confronti delle persone

adulte in situazione di svantaggio, e la valorizzazione delle reti territoriali. È autrice di numerosi articoli e saggi e di alcune monografie e curatele tra cui ricordiamo: *Includere e progettare. Figure professionali a sostegno della disabilità adulta* (con A. Ciani, FrancoAngeli, 2020); *L'orientamento come ponte verso il futuro*, numero monografico di *Studium Educationis* (Lecce, Pensa Multimedia).

Gabriele Gabrielli è ideatore e presidente della Fondazione Lavoroperlapersona. Imprenditore e manager, coach e formatore è CEO di People Management Lab, SB e BCorp. Adjunct professor alla Luiss, insegna Organizzazione e gestione delle risorse umane. All'Università Europea di Roma dirige il Master in Sustainable Human Resource Management. I suoi più recenti lavori sono *Attraversare la distanza* e *Ridisegnare il lavoro*, entrambi per i tipi della FrancoAngeli.

Riccardo Maiolini è direttore dell'Institute for Entrepreneurship (IFE) della John Cabot University di Roma. È inoltre Investment Manager del club di investimenti LA4G. È autore di diverse pubblicazioni nell'ambito della *social innovation*. Dal 2015 collabora come consulente e ricercatore presso Coopfond per il progetto Coopstartup. Ha inoltre maturato esperienza come consulente indipendente di diverse realtà imprenditoriali e startup come esperto di modelli di business, planning e funding ed è stato Social Innovation Evangelist all'interno del Programma di Microsoft denominato Startup Revolutionary Road.

Rigenerare la dignità del lavoro è un'analisi critica e, al tempo stesso, una ricerca di percorsi per rigenerare la dignità del lavoro minacciata da molteplici fattori e pratiche, in primis dalle crescenti disuguaglianze lavorative.

Ma qual è la relazione tra disuguaglianza e dignità del lavoro? Attraverso approfonditi saggi di natura interdisciplinare, gli Autori propongono prospettive innovative per affrontare le nuove sfide della digitalizzazione, della mobilità umana, dell'inclusione e del benessere lavorativo. Tutti i contributi approdano alla comune necessità di rigenerare il lavoro e il suo senso, restituendo dignità alla persona-che-lavora rifiutando la mercificazione del lavoro e rivalutando il ruolo della persona nell'economia, considerando la finitudine come risorsa e non come limite e affrontando le sfide del paradigma tecnologico preservando l'essenza umana e il valore del lavoro.

Gabriele Gabrielli, ideatore e presidente della Fondazione Lavoro-perlapersona, è imprenditore, executive coach e consulente. Ha maturato un'esperienza manageriale di oltre venticinque anni in grandi imprese e gruppi privati e pubblici di differenti settori ricoprendo il ruolo di Direttore risorse umane e organizzazione. Professore a contratto di Organizzazione e gestione delle risorse umane alla Luiss Guido Carli, è autore di numerose pubblicazioni scientifiche e divulgative. Il suo ultimo libro è *Allenarsi per il futuro. Sfide manageriali del XXI secolo* (FrancoAngeli, 2021).