Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di laurea magistrale in

Lavoro, Cittadinanza Sociale ed Interculturalità

Tesi di Laurea

Il tirocinio per le donne in condizione di vulnerabilità: volano o barriera per l'empowerment?

Relatrice
Ch.ma Prof.ssa Francesca Campomori

Correlatrice
Ch.ma Prof.ssa Sonia Brondi

Laureanda

Isabella Saccuman

893115

Anno accademico

2025/2026

Dedico questo lavoro a tutte le donne che vivono in condizioni di vulnerabilità per effetto di disuguaglianze strutturali e marginalizzazioni sociali.
Alle donne rese invisibili da un sistema che distribuisce opportunità in modo diseguale.
Che questo lavoro possa rappresentare un piccolo atto di riconoscimento e contribuire ad un cambiamento che mi auguro avvenga presto.

Vorrei ringraziare le operatrici e l'operatore del progetto LEI, che mi hanno permesso di conoscere ed entrare nel vivo del progetto.
Ringrazio poi la mia relatrice per la pazienza avuta nel seguirmi in questo lunghissimo percorso di tesi.
Infine, un grazie speciale va a mia mamma, che mi ha insegnato il valore dell'impegno e mi ha sostenuto soprattutto nei momenti di dubbio. Grazie per avermi spronata, supportata ed aver sempre creduto in me, senza di te questa tesi non esisterebbe neanche.

INDICE

INTRODUZIONE **6**

CAPITOLO 1 : IL CONCETTO DI VULNERABILITA' **10**

1.1 Definizione di vulnerabilità 11

1.2 Donne e vulnerabilità 13

1.3 Donne, intersezionalità e vulnerabilità 15

1.4 Empowerment e attivazione delle donne in condizione di vulnerabilità 17

1.5 Politiche sociali e vulnerabilità 18

CAPITOLO 2: LO STRUMENTO DEL TIROCINIO IN ITALIA **24**

2.1 - Definizione del tirocinio e ambiti di utilizzo 24

2.2 Il quadro normativo del tirocinio e la sua evoluzione 26

2.3 Tirocini di orientamento, formazione e inserimento o reinserimento finalizzati all'inclusione, all'autonomia delle persone e alla loro riabilitazione 30

2.4 I tirocini in Emilia Romagna 33

CAPITOLO 3: METODOLOGIA ADOTTATA **39**

3.1 Il caso studio 40

3.2 Selezione del caso 41

3.2 Raccolta dati 42

3.3 Analisi qualitativa dei dati 44

CAPITOLO 4: IL PROGETTO LEI **45**

4.1 Il contesto: Cooperativa sociale Arca di Noè 45

4.1.1 Breve storia della Cooperativa Sociale Arca di Noè e principali tappe di crescita e trasformazione di essa 46

4.1.2 Di cosa si occupa Arca di Noè? 48

4.1.3 Ufficio job placement 49

4. 2. Il progetto LEI 50

4.2.1 Analisi preliminare dei bisogni 51
4.2 Principio guida del progetto: la vulnerabilità 52
4.2.1 Le azioni del progetto LEI 52
4.2.2 La valutazione del progetto LEI 53
CAPITOLO 5: IL TIROCINIO PROMUOVE L'EMPOWERMENT? I RISULTATI DELLA RICERCA 55
5.1 I risultati 56
5.1.1 La vulnerabilità nel progetto LEI 56
5.1.2 Profilo delle partecipanti al progetto 59
5.1.3 Risultati quantitativi dei tirocini nel progetto LEI 61
5.1.4 Le finalità del tirocinio nel progetto LEI 63
5.2 Quali sono i punti di forza del tirocinio rivolto a donne in condizione di vulnerabilità? 65
5.2.1 Avvio di un'autonomia economica, anche parziale e flessibilità dello strumento 66
5.2.2 Ampliamento dei contesti occupazionali e superamento di inserimenti stereotipati 68
5.2.3 Sviluppo linguistico e competenze comunicative 69
5.2.4 Possibilità di coinvolgere donne più adulte 70
5.2.5 Ampliamento delle reti sociali e professionali 71
5.3 Limiti e criticità del tirocinio rivolto a donne in condizione di vulnerabilità 74
5.3.1 Indennità limitata e flessibilità dello strumento: tra opportunità e precarietà 74
5.3.2 Aziende, vulnerabilità e inclusione ambivalente: resistenze culturali, facciata e rischio di sfruttamento 76
5.3.3 Assenza di un quadro normativo vincolante per diversity and inclusion 83
5.3.4 Mobilità, accessibilità territoriale e povertà di movimento 85
CONCLUSIONI 90

APPENDICE **99**

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA 102

ABSTRACT

La presente tesi indaga il ruolo del tirocinio come strumento di attivazione ed *empowerment* per donne in condizione di vulnerabilità, a partire dall'esperienza maturata nel progetto "LEI_Lavoro, *Empowerment* e Inclusione" della Cooperativa Arca di Noè. Il progetto, avviato nel 2022, sostiene l'emancipazione socioeconomica delle beneficiarie attraverso il rafforzamento di competenze tecniche, trasversali e linguistiche, favorendo l'inserimento lavorativo. La ricerca propone una ricognizione critica del concetto di vulnerabilità e delle politiche di attivazione, analizza la genesi, l'evoluzione normativa e gli impieghi del tirocinio, e approfondisce l'esperienza di LEI tramite *desk analysis* e interviste agli operatori. Particolare attenzione è rivolta alle funzioni attribuite al tirocinio, nonché ai fattori - organizzativi, relazionali e strutturali - che ne influenzano efficacia e limiti. la ricerca intende comprendere se e come questo strumento favorisca l'attivazione, il rafforzamento dell'autonomia e l'ampliamento delle opportunità delle beneficiarie, e quali fattori – organizzativi, relazionali e strutturali – ne determinino l'efficacia o, al contrario, ne limitino la portata emancipativa L'obiettivo è comprendere se ed in che misura il tirocinio favorisca *empowerment*, ampliamento e rafforzamento delle opportunità delle beneficiarie e se possa configurarsi come reale volano di autonomia per donne in condizione di vulnerabilità. Il progetto LEI viene così utilizzato come caso studio da cui trarre elementi interpretativi utili a comprendere condizioni, rischi e potenzialità dello strumento nell'ottica di aprire uno spazio critico di riflessione e spunti per il futuro.

INTRODUZIONE

Negli ultimi anni, il tirocinio extracurriculare si è affermato come uno degli strumenti privilegiati nelle politiche di attivazione e di inclusione socio-lavorativa rivolte a soggetti in condizione di vulnerabilità. In particolare, nei contesti di intervento sociale e nei progetti promossi dal terzo settore, il tirocinio viene spesso presentato come un dispositivo capace di favorire l'accesso al mercato del lavoro, rafforzare l'autonomia individuale e sostenere percorsi di *empowerment*. Tuttavia, la crescente diffusione di questo strumento è accompagnata da un dibattito critico che ne mette in discussione l'effettiva capacità emancipativa, soprattutto quando è rivolto a persone che si trovano in condizioni di svantaggio strutturale.

L'interesse e la scelta di affrontare il tema del tirocinio come strumento di *empowerment* per le donne in condizione di vulnerabilità nasce da un'esperienza di osservazione diretta maturata durante il mio tirocinio di laurea magistrale in Servizio Sociale, svolto all'interno della cooperativa sociale Arca di Noè di Bologna.

Questa esperienza ha costituito il punto di partenza della riflessione di ricerca, stimolando interrogativi critici sull'effettiva funzione del tirocinio e sulle condizioni in cui esso può tradursi in un reale processo di emancipazione e di rafforzamento dell'autonomia.

La presente tesi si concentra sul rapporto tra tirocinio, vulnerabilità ed *empowerment* femminile, assumendo come caso di studio il progetto LEI, promosso dalla cooperativa sociale Arca di Noè e attivato nei territori di Perugia e del Nuovo Circondario Imolese. Il progetto si rivolge a donne in condizione di vulnerabilità e utilizza il tirocinio come uno degli strumenti privilegiati di attivazione, accompagnamento e inclusione lavorativa.

L'analisi di questo caso consentirà di osservare in modo approfondito come il tirocinio venga progettato, agito e interpretato dagli operatori sociali, e di interrogarsi criticamente non solo sui suoi esiti occupazionali, ma sui processi che esso attiva.

La rilevanza del tema risiede nel fatto che la vulnerabilità femminile continua a rappresentare una questione strutturale nel mercato del lavoro contemporaneo.

Disuguaglianze di genere, carichi di cura non condivisi, precarietà occupazionale, barriere territoriali e discriminazioni intersezionali contribuiscono a limitare l'accesso delle donne a percorsi di autonomia economica e riconoscimento sociale. In questo contesto, il tirocinio assume un ruolo ambivalente: può rappresentare un'opportunità di accesso e di sperimentazione, ma anche un dispositivo che rischia di riprodurre forme di precarietà, inclusione di facciata o sfruttamento, se non adeguatamente regolato e accompagnato. L'obiettivo principale della tesi è indagare in che misura e a quali condizioni il tirocinio possa contribuire a processi di *empowerment* delle donne in condizione di vulnerabilità. In particolare, la ricerca intende comprendere se e come questo strumento favorisca l'attivazione, il rafforzamento dell'autonomia e l'ampliamento delle opportunità delle beneficiarie, e quali fattori – organizzativi, relazionali e strutturali – ne determinino l'efficacia o, al contrario, ne limitino la portata emancipativa. L'attenzione non è rivolta esclusivamente agli esiti occupazionali immediati, ma ai processi attraverso cui il tirocinio può trasformarsi, o meno, in un'esperienza significativa di inclusione e capacitazione.

Dal punto di vista metodologico, la ricerca adotta un approccio qualitativo e si fonda su uno studio di caso. L'analisi combina una fase di *desk research*, finalizzata alla costruzione del quadro teorico e normativo di riferimento, con interviste semi-strutturate rivolte alle operatrici e all'operatore sociali coinvolti nel progetto LEI. Questa scelta metodologica consente di esplorare in profondità pratiche, rappresentazioni e criticità emerse nell'attuazione dei tirocini, valorizzando il punto di vista di chi opera quotidianamente nei percorsi di accompagnamento delle donne in condizione di vulnerabilità.

La tesi è strutturata in cinque capitoli. Il primo capitolo introduce il quadro teorico di riferimento, approfondendo i concetti di vulnerabilità, *empowerment* e attivazione sociale, con particolare attenzione alle loro declinazioni in chiave di genere. Come si vedrà nel presente lavoro la vulnerabilità è un concetto sempre più utilizzato e centrale nelle politiche sociali, ma che crea tensioni e divari, non essendoci una comprensione condivisa nella letteratura. L'attenzione si concentra poi sul rapporto tra donne e vulnerabilità, mettendo in luce la dimensione intersezionale che intreccia genere, origine, classe, età e carichi di cura. Il capitolo affronta inoltre il tema dell'empowerment e dei

processi di attivazione delle donne in condizione di vulnerabilità, interrogandosi criticamente sulle politiche sociali che li promuovono.
Il secondo capitolo analizza il tirocinio come strumento di politica attiva del lavoro, mettendone in luce potenzialità e ambivalenze alla luce della letteratura critica. In particolare, qui si ripercorre la sua nascita, le tappe fondamentali di sviluppo e come si è evoluto negli anni, le normative che lo regolano ed infine come viene utilizzato. In quest'ultimo punto vengono illustrati gli ambiti d'impiego di tale strumento, focalizzando l'attenzione sui tirocini di orientamento, formazione e inserimento o reinserimento finalizzati all'inclusione delle persone e alla loro riabilitazione, ambito all'interno della quale si inseriscono i tirocini rivolti a donne in condizione di vulnerabilità. Dopo aver illustrato la situazione dei tirocini extracurriculari in Emilia Romagna - ambito pertinente per il progetto LEI - viene poi fatta una valutazione dell'utilizzo di tale strumento, facendo emergere soprattutto i nodi critici nel suo utilizzo.
Il terzo capitolo è dedicato alla metodologia della ricerca: vengono illustrate le scelte epistemologiche adottate, l'approccio qualitativo e lo studio di caso, le modalità utilizzate per la raccolta dei dati attraverso *desk research* e interviste semi-strutturate, nonché le riflessioni etiche che hanno orientato il percorso di ricerca
Il quarto capitolo presenta il progetto LEI nel suo contesto territoriale e organizzativo di intervento, descrivendone obiettivi, azioni e caratteristiche con l'obiettivo di offrire gli elementi necessari per comprendere il quadro entro la quale si inserisce l'analisi del capitolo successivo.
Il quinto e ultimo capitolo discute in chiave critica i risultati emersi dall'indagine empirica. Dopo aver delineato il tirocinio all'interno di LEI, partendo dalla visione della vulnerabilità da parte dell'equipe, i profili delle beneficiarie, i risultati quantitativi dell'utilizzo per arrivare alle finalità dello strumento all'interno del progetto, vengono messe in luce sia condizioni che possono rendere il tirocinio uno spazio di capacitazione e rafforzamento dell'autonomia. Tra queste vi è l'avvio di un'autonomia, l'ampliamento dei contesti occupazionali, lo sviluppo linguistico, la possibilità di coinvolgere donne più adulte e l'ampliamento delle reti sociali e professionali. Infine, vengono discussi i limiti strutturali che ne condizionano l'efficacia: le ambivalenze nel rapporto con le aziende,

l’assenza di un quadro normativo vincolante in materia di *Diversity, Equity and Inclusion*, la questione della povertà di mobilità come barriera concreta all’accesso al lavoro.

CAPITOLO 1: IL CONCETTO DI VULNERABILITA'

1.1 Definizione di vulnerabilità

"La vulnerabilità non è una condizione naturale, ma un prodotto delle relazioni sociali e può essere trasformata attraverso la lotta collettiva" (Paolo Raciti 2009)

La vulnerabilità si presenta come un fenomeno complesso e multidimensionale, e a seconda del campo di studi e dell'ambito disciplinare in cui viene utilizzato ed analizzato, diverse sono le sfaccettature ed i significati che tale concetto assume. Dal punto di vista etimologico, il termine deriva dal latino "vulnus" che significa ferita ed indica la possibilità di essere feriti. In termini generali, la vulnerabilità viene spesso intesa come una condizione di esposizione al rischio, alla sofferenza o alla perdita, legata all'incapacità, temporanea o permanente, di far fronte a situazioni critiche o di stress. La vulnerabilità non rappresenta solo una caratteristica individuale, ma bensì una condizione prodotta da determinati assetti sociali, economici e culturali che generano esclusione, disuguaglianza e precarietà. Robert Castel (2003) ha elaborato una riflessione significativa sul tema, parlando di una "zona grigia" della vulnerabilità sociale, ovvero di quello spazio intermedio tra integrazione piena ed esclusione, in cui si trovano soggetti a rischio di marginalizzazione. Allo stesso modo, Zygmunt Bauman (2005) evidenzia come nella società moderna – definita "liquida" per la sua instabilità e mancanza di punti di riferimento stabili – la vulnerabilità diventi una condizione diffusa e sistemica, alimentata dalla frammentazione delle reti sociali e dall'insicurezza lavorativa e abitativa. Nell'ambito del servizio sociale, il concetto di vulnerabilità viene ulteriormente approfondito in una prospettiva relazionale e sistemica: esso viene inteso come il risultato dell'interazione tra fattori individuali (come la salute, il genere, l'età, le competenze personali) e fattori ambientali e strutturali (quali l'accesso ai servizi, le politiche

pubbliche, il supporto della comunità) (Campanini 2020; Folgheraiter 2004). Rispetto alla definizione iniziale del concetto, si può notare come sia in ambito sociologico che del servizio sociale, si cerchi di dare un'interpretazione della vulnerabilità, almeno a livello teorico, non come una debolezza intrinseca dell'individuo, ma bensì come una condizione relazionale, derivante dall'interazione tra caratteristiche personali e fattori esterni, sociali, economici e istituzionali (Chambers 1989). Anche la *International Federation of Social Workers* (IFSW)[1], promuove tale visione della vulnerabilità sottolineando la necessità di adottare interventi professionali orientati all*'empowerment*, alla partecipazione attiva e alla promozione della giustizia sociale. Essenziale è quindi comprendere l'importanza di adottare una prospettiva multidimensionale della vulnerabilità, che permetta di cogliere la natura complessa ed intrecciata di tale termine, evitando un approccio riduzionistico ed individualizzante, abbracciando invece una prospettiva che colga l'intreccio di diversi livelli di fattori che ora verranno illustrati.

Anzitutto è importante partire dagli aspetti individuali. Essi riguardano le condizioni personali e biografiche dell'individuo. Tra questi rientrano la salute fisica e mentale, le competenze cognitive e relazionali, le esperienze pregresse (traumi, abusi, trascuratezza), così come il capitale umano e simbolico maturato nel corso della vita (Giddens 2006). Queste caratteristiche possono incidere sulla capacità della persona di affrontare eventi critici, ma non esauriscono il quadro complessivo della vulnerabilità.

A questi si aggiungono gli aspetti sociali, che comprendono l'accesso – o l'esclusione – da risorse fondamentali per una vita dignitosa. Si tratta di beni e opportunità come il lavoro stabile e tutelato, un'abitazione adeguata, l'istruzione, la rete familiare ed il supporto comunitario (Sen 1999). La mancanza o la fragilità di queste risorse può amplificare situazioni di rischio e ostacolare i percorsi di attivazione e partecipazione. In questo senso, la vulnerabilità è anche una questione di relazioni e legami sociali, che possono offrire protezione o, al contrario, accentuare l'isolamento. La teoria delle capacità di Sen (1999) sottolinea come l'accesso a risorse sociali è essenziale per promuovere l'autonomia e la partecipazione piena degli individui.

[1] https://www.ifsw.org/about-ifsw/

Infine, vi sono gli aspetti strutturali, che riguardano i sistemi di disuguaglianza e i meccanismi di esclusione, spesso riprodotti dalle stesse istituzioni (Fraser 2003). Si tratta quindi delle condizioni economiche, giuridiche, culturali e istituzionali che contribuiscono a generare e riprodurre le disuguaglianze. Le teorie critiche e femministe, come quelle sviluppate da Nancy Fraser (2003), evidenziano come i meccanismi di esclusione non siano casuali né neutri, ma radicati in strutture di potere che privilegiano determinati gruppi sociali a discapito di altri. In particolare, Fraser (2003) distingue tra i concetti di distribuzione e riconoscimento, indicando che le ingiustizie sociali derivano sia dalla distribuzione diseguale delle risorse, sia dalla negazione del riconoscimento delle identità e dei diritti delle persone. La vulnerabilità, in questa prospettiva, è spesso il prodotto di politiche inadeguate, di barriere sistemiche e di processi di stigmatizzazione che colpiscono soprattutto le fasce sociali più marginalizzate.
La filosofa post-strutturalista Judith Butler (2016), evidenzia come la vulnerabilità rappresenti una condizione ontologica condivisa, legata alla nostra interdipendenza come esseri umani. Tuttavia, alcune categorie della popolazione vivono forme di vulnerabilità più marcate, a causa di relazioni di potere asimmetriche che ne aumentano il grado di esposizione al danno. È spesso il caso, ad esempio, delle donne, dei migranti, dei minori, delle persone con disabilità, o di chi vive in condizioni di povertà estrema.

1.2 Donne e vulnerabilità

La vulnerabilità è una condizione che può colpire ogni individuo, ma si manifesta in maniera particolarmente significativa tra le donne, a causa di una serie di fattori storici, culturali e sociali. La costruzione dei ruoli di genere tradizionali, la disuguaglianza strutturale nelle opportunità economiche, educative e politiche, e la persistenza di fenomeni come la violenza di genere rendono le donne più esposte a situazioni di fragilità (Beauvoir 1949; hooks 2000).
Come sottolineato da Simone de Beauvoir ne *Il secondo sesso* (1949), la donna è stata storicamente definita come "l'altro", subordinata a un modello maschile di soggettività e autonomia, una posizione che ha contribuito a renderla vulnerabile in molteplici ambiti

della vita sociale. Anche bell hooks, nel suo testo *Feminism is for Everybody* (2000), evidenzia come il sistema patriarcale agisca non solo attraverso l'oppressione di genere, ma anche intrecciandosi con classismo, razzismo e altre forme di discriminazione. Tra i principali fattori di rischio che spesso espongono le donne a condizioni di vulnerabilità si possono individuare:

- La disoccupazione e la precarietà lavorativa, che limitano l'accesso a un reddito stabile e ad autonomia finanziaria (Federici 2012);
- La violenza di genere, definita dall'OMS (2013) come "qualsiasi atto di violenza basato sull'appartenenza al genere femminile", e denunciata come "struttura di potere" da femministe come Catharine MacKinnon (1989);
- La marginalità sociale, spesso legata all'isolamento, alla mancanza di reti di supporto e all'esclusione dai processi decisionali (Fraser, 2003);
- I carichi familiari non condivisi, come la cura dei figli o di familiari non autosufficienti, tema analizzato in profondità da Silvia Federici (2012) nella sua critica alla divisione sessuale del lavoro.

In questa tesi si cercherà sempre di adottare e considerare uno sguardo critico ed è per questo che è importante citare Silvia Federici, filosofa, femminista e teorica marxista, che ci propone una prospettiva differente e più ampia della vulnerabilità, che si distacca da una visione meramente individuale o psicologica, per radicarsi in una critica strutturale del capitalismo, del patriarcato e del colonialismo.
Federici non vede la vulnerabilità come una caratteristica naturale o intrinseca dell'individuo, ma come il risultato di processi storici concreti, come:

- l'accumulazione primitiva (espropriazione delle terre, dei corpi, del sapere),
- la transizione al capitalismo,
- la divisione sessuale del lavoro.

Risulta interessante approfondire la prospettiva di Federici in quanto lega il concetto di vulnerabilità alla riproduzione sociale, cioè a tutte quelle attività che permettono alla società di riprodursi dal punto di vista biologico e sociale, tra cui quindi la cura, l'educazione, l'assistenza ed il mantenimento dei legami affettivi e sociali. Secondo Federici, queste attività, pur essendo essenziali per la sopravvivenza collettiva, sono state storicamente invisibilizzate, svalutate e attribuite quasi esclusivamente alle

donne. Il sistema capitalistico, nel suo sviluppo, ha separato il lavoro produttivo (riconosciuto, retribuito e associato al mercato) dal lavoro riproduttivo, relegando quest'ultimo nella sfera privata e familiare, e classificandosi come "naturale" o "istintivo" per le donne, piuttosto che come un'attività sociale a tutti gli effetti (Federici 2020). Federici sostiene che questa divisione non sia neutra, ma al contrario costituisca una fonte strutturale di vulnerabilità per le donne. Il fatto che il lavoro di cura non sia riconosciuto economicamente, né socialmente, contribuisce alla precarietà esistenziale delle donne, limitandone l'accesso all'autonomia economica, al tempo libero, alla formazione ed alla partecipazione politica. Inoltre, la naturalizzazione del ruolo di cura ha giustificato, nel tempo, una responsabilità quasi esclusiva delle donne nei confronti dei figli, degli anziani e delle persone fragili, aumentando il loro carico psico-fisico e riducendo la possibilità di costruire percorsi di vita alternativi o emancipatori. Questa asimmetria incide profondamente anche nella distribuzione della vulnerabilità: le donne sono più esposte alla povertà, alla dipendenza economica, al burnout ed alla violenza (Federici 2012). Ciò che Federici propone quindi, è una visione della vulnerabilità non solo come condizione soggettiva, ma una conseguenza diretta di strutture sociali ed economiche ingiuste, che si reggono sulla gratuità e la disponibilità illimitata del lavoro di cura femminile.

1.3 Donne, intersezionalità e vulnerabilità

È importante analizzare la vulnerabilità femminile anche attraverso una prospettiva intersezionale. Kimberlé Crenshaw (1989), colei che ha coniato il termine "intersezionalità", ha mostrato come le discriminazioni basate sul genere si intrecciano in modo sistemico con quelle relative alla classe sociale, all'origine etnica, all'età, alla disabilità e all'orientamento sessuale. Anche Patricia Hill Collins, in *Black Feminist Thought* (2000), ha evidenziato come le donne nere subiscono una forma di oppressione "intersezionale", dove la razzializzazione ed il genere si combinano nel generare specifiche forme di esclusione e vulnerabilità. Inoltre, Judith Butler (1999) ha messo in luce come le norme di genere siano performative, imponendo modelli rigidi di

comportamento e aumentando l'esclusione di coloro che non vi si conformano, come donne transgender o non conformi al genere binario.
Risulta interessante anche la prospettiva di Nira Yuval-Davis (2006) che, pur non adottando una elaborazione sistematica del concetto di vulnerabilità, ne evidenzia le manifestazioni strutturali attraverso le sue analisi dell'appartenenza, della cittadinanza e della *governance* migratoria. In particolare, la sua prospettiva intersezionale mostra come le donne migranti siano rese vulnerabili da una serie di meccanismi normativi e culturali che ne marginalizzano le esperienze, posizionandole ai margini del *welfare*, del mercato del lavoro e della partecipazione politica (Yuval-Davis 2011). A differenza di approcci più ontologici, Yuval-Davis insiste sul carattere costruito e situato della vulnerabilità, evidenziando come le soggettività migranti vengano continuamente normalizzate, sorvegliate e rese funzionali ai bisogni di una cittadinanza razzializzata e patriarcale.
Importante è fare riferimento alla condizione delle donne migranti in cerca di lavoro in Italia; esse si trovano spesso in una situazione di vulnerabilità intersezionale, che coinvolge aspetti giuridici, economici, sociali e simbolici. L'accesso limitato a un permesso di soggiorno stabile le espone a forme di lavoro irregolare e precario, in particolare nei settori della cura e del lavoro domestico, dove la mancanza di tutele giuridiche si intreccia con l'invisibilità sociale e la dipendenza economica (Palumbo 2023). A ciò si aggiungono barriere linguistiche, la difficoltà di accesso ai servizi pubblici, condizioni abitative instabili e l'isolamento relazionale, tutti fattori che aggravano la loro marginalizzazione (IDOS, 2023). In questi contesti, la vulnerabilità è ulteriormente rafforzata da dinamiche razziali e sessualizzanti, che collocano le donne migranti ai margini del tessuto sociale e le espongono a forme strutturali di sfruttamento e violenza (Landolfo 2021).
Da una prospettiva femminista materialista, questa condizione può essere letta non solo come il risultato di disuguaglianze preesistenti, ma come effetto sistemico di politiche migratorie e assetti del mercato del lavoro che traggono vantaggio dalla precarietà strutturale di questi soggetti. Autrici come Paola Tabet (2002) hanno mostrato come la divisione sessuale e razzializzata del lavoro, in particolare nel lavoro di cura, sia per la società funzionale a mantenere l'ordine sociale ed economico vigente.

1.4 Empowerment e attivazione delle donne in condizione di vulnerabilità

Il concetto di vulnerabilità si è progressivamente evoluto in connessione con l'idea di capacitazione (*empowerment*) e con la centralità dell'individuo nei percorsi di attivazione. In quest'ottica, Amartya Sen (1999), con il suo approccio delle capacità (*Capability Approach*), sottolinea l'importanza di garantire a ogni persona condizioni reali per scegliere e realizzare il tipo di vita che considera significativa. La vulnerabilità, in questo senso, non è solo uno stato da "curare" o un deficit da compensare, ma una condizione da trasformare, attraverso interventi capaci di restituire potere, *agency* e opportunità effettive.

Secondo Sen (1999), la libertà di una persona non può essere valutata esclusivamente in base ai beni di cui dispone o alle formalità dei diritti legali, ma deve essere misurata in termini di "*capabilities*", ovvero delle possibilità concrete di funzionare in modi che la persona ha motivo di valorizzare. La vulnerabilità va quindi interpretata come una limitazione strutturale delle *capabilities*, ovvero una forma di esclusione che impedisce alle persone – e in particolare alle donne – di accedere e fruire pienamente delle risorse sociali, culturali ed economiche disponibili. Martha Nussbaum (2000), ampliando questo approccio in una prospettiva femminista, evidenzia come la diseguaglianza di genere non riguardi solo l'accesso a risorse materiali, ma anche la possibilità di sviluppare autonomia, dignità, senso di sé e capacità relazionali.

In quest'ottica, *l'empowerment* rappresenta uno strumento chiave per uscire da condizioni di vulnerabilità perché si fonda sul rafforzamento dell'*agency*, ossia della capacità di agire e influenzare attivamente la propria vita e il proprio contesto sociale (Nussbaum 2011). Tuttavia, affinché *l'empowerment* sia autentico e non solo simbolico, deve essere accompagnato dalla creazione di contesti favorevoli, in grado di sostenere il processo di trasformazione soggettiva (Bifulco 2015). Ad esempio, una donna inserita in un tirocinio non retribuito o precario, pur avendo formalmente accesso a un'opportunità formativa, può trovarsi priva delle condizioni materiali (trasporti, alloggio, supporto familiare) e simboliche (riconoscimento sociale, fiducia in sé) per trasformare quell'esperienza in uno strumento di emancipazione reale (Armano et al. 2016).

Nel caso delle donne migranti, tali criticità si accentuano ulteriormente, a causa

dell'intreccio di disuguaglianze che agisce sul piano del genere, della precarietà e della posizione giuridica, ostacolando l'effettiva possibilità di autodeterminazione (Garbagnoli e Prearo 2017).
Per questo motivo, *l'empowerment* non può essere misurato unicamente in termini quantitativi (come ad esempio il numero di donne coinvolte in un progetto), ma va letto attraverso una lente qualitativa, che interroghi la capacità effettiva delle persone di convertire risorse e opportunità in libertà sostanziali. Il *Capability Approach* invita, dunque, a leggere la vulnerabilità come esito di asimmetrie strutturali, che affondano le radici in meccanismi di esclusione storici, culturali e istituzionali. Superare la vulnerabilità significa allora trasformare tali condizioni, attraverso politiche che favoriscano l'equità delle opportunità, la redistribuzione delle risorse e il riconoscimento delle differenze come leva per l'inclusione e la giustizia sociale (Sen 1992; Nussbaum 2011).

1.5 Politiche sociali e vulnerabilità

Negli ultimi decenni il tema della vulnerabilità ha assunto un ruolo sempre più centrale all'interno delle politiche sociali, a livello internazionale, europeo e nazionale; soprattutto quella femminile è stata riconosciuta come un fenomeno complesso e multidimensionale che si intreccia con fattori economici, culturali e sociali. Le politiche sociali, sia a livello internazionale che nazionale, si sono progressivamente orientate verso approcci più integrati, capaci di affrontare non solo le manifestazioni più estreme della vulnerabilità – come la violenza di genere – ma anche le sue cause strutturali, quali povertà, disoccupazione e marginalizzazione.
L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (United Nations 2015) individua nell'eliminazione delle disuguaglianze di genere uno dei cardini dello sviluppo sostenibile, sottolineando l'importanza di garantire alle donne un accesso pieno e paritario alle risorse economiche, all'istruzione e alla partecipazione politica. Analogamente, la Strategia per la Parità di Genere 2020-2025 della Commissione Europea (European Commission 2020) promuove misure di *empowerment* femminile, come il sostegno all'occupazione, la riduzione dei

divari retributivi e la lotta contro la violenza di genere.
In Italia, la Legge 328/2000 ha rappresentato un momento di svolta, ponendo il diritto alla cittadinanza sociale al centro del sistema di *welfare* e promuovendo interventi integrati in favore dei soggetti vulnerabili. Più recentemente, strumenti come il Reddito di Libertà per donne vittime di violenza (Presidenza del Consiglio dei Ministri 2020) e il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) hanno previsto fondi dedicati al rafforzamento dell'autonomia femminile, in particolare nei contesti più fragili.
I servizi sociali territoriali svolgono un ruolo fondamentale nell'attuare queste politiche, accompagnando le donne vulnerabili attraverso percorsi di *empowerment* personale e professionale. Tra gli strumenti operativi utilizzati vi sono tirocini formativi, programmi di inserimento lavorativo, supporto psicologico e interventi di conciliazione vita-lavoro.
Tuttavia, una prospettiva critica evidenzia come le politiche attuali, pur provando ad avanzarsi nei principi e nella pratica, restino spesso ancorate a una logica compensativa più che trasformativa. Come sottolinea Nancy Fraser (2016), il rischio è che molte strategie si limitino a fornire "correttivi" alle ingiustizie senza mettere in discussione i sistemi economici e culturali che le generano. Si parla di *empowerment*, ma spesso lo si riduce a una responsabilità individuale, in un contesto in cui le condizioni materiali di vita – come precarietà lavorativa, carico di cura non riconosciuto e disuguaglianze strutturali – restano sostanzialmente invariate.
Inoltre, le politiche sociali tendono a proporre modelli di attivazione che presuppongono un'idea normativa di autonomia, senza considerare che la possibilità di autodeterminarsi è profondamente condizionata da variabili come il genere, la classe sociale, l'origine etnica e l'età (Nussbaum 2011). Come evidenziato anche da Silvia Federici (2020), molte delle attività fondamentali per la riproduzione sociale – cura, educazione, assistenza – sono ancora oggi invisibilizzate o svalutate, e le donne, pur "attivate", rimangono comunque molto spesso incastrate in ruoli marginali e sottopagati.
Chiara Saraceno (2015) critica inoltre l'oscillazione continua delle politiche tra un approccio assistenziale, che rischia di infantilizzare i soggetti vulnerabili, e uno meritocratico, che li considera pienamente responsabili del loro successo o fallimento, ignorando le diseguaglianze di partenza. Questa tensione produce effetti paradossali: le donne vulnerabili sono incentivate all'attivazione, ma su basi fortemente diseguali e in un

mercato del lavoro segnato da precarietà, bassi salari e scarse tutele.
Un aspetto critico spesso evidenziato nella letteratura sul *welfare* e sulle politiche sociali riguarda il rischio di infantilizzazione dei soggetti vulnerabili. Con questo termine si intende quella dinamica per cui gruppi sociali in condizione di fragilità – in questo caso specifico le donne – vengono trattate dalle istituzioni non come soggetti adulti capaci di autodeterminazione, ma come destinatari passivi di interventi, la cui autonomia viene sottovalutata o compressa (Fraser 2016). Tale processo si manifesta quando le politiche si limitano a fornire assistenza economica o servizi standardizzati, senza costruire percorsi di reale *empowerment*, né riconoscere il diritto delle donne a partecipare attivamente alla definizione dei propri bisogni e delle proprie traiettorie di vita.
Qui ci si sta riferendo a per esempio ai sostegni economici una *tantum* (come il *R*eddito di Libertà) o i programmi di inserimento lavorativo che non tengono conto delle condizioni materiali di partenza; essi rischiano di consolidare una rappresentazione delle donne vulnerabili come soggetti "da aiutare", incapaci di esercitare *agency* e responsabilità piena.
In questo modo, paradossalmente, anche iniziative nate con l'intento di promuovere autonomia finiscono per riprodurre relazioni di potere asimmetriche, dove il soggetto vulnerabile viene considerato incapace di autodeterminarsi senza una guida esterna.
Nancy Fraser (2016) ad esempio sottolinea come molte politiche sociali contemporanee, pur dichiarandosi inclusive, continuano a operare secondo una logica paternalista, rafforzando la dipendenza invece di promuovere reale emancipazione.
Un ulteriore ostacolo riguarda la frammentazione e l'incoerenza delle politiche a livello territoriale. Come osserva Bifulco (2016), l'assenza di un'effettiva universalità dei diritti sociali fa sì che l'accesso a misure di sostegno dipenda spesso dalla disponibilità di risorse locali, accentuando le disuguaglianze tra regioni e territori.
Inoltre, un'ulteriore questione da sottolineare è la crescente managerializzazione dei servizi sociali, orientati sempre più alla misurazione quantitativa dei risultati (numero di inserimenti lavorativi, numero di tirocini attivati) piuttosto che alla valutazione qualitativa dei percorsi di reale emancipazione e benessere delle donne (Campanini 2020). Questo approccio rischia di continuare a trasformare le politiche di contrasto alla vulnerabilità in mere pratiche burocratiche, incapaci di incidere sui rapporti di potere che strutturano la

diseguaglianza di genere. Nonostante l'attenzione crescente alle disuguaglianze di genere, molte politiche sociali recenti continuano ad inserirsi in una logica compensativa più che trasformativa.

Citando un esempio pratico, il Reddito di Libertà (istituito in Italia nel 2020), offre un sostegno economico di massimo 500 euro mensili alle donne vittime di violenza per sostenerle nei percorsi di fuoriuscita dalla violenza e acquisire libertà personale, abitativa e lavorativa[2]. Anzitutto tale supporto è decisamente insufficiente per coprire le spese necessarie per garantire alle donne autonomia abitativa e personale. Oltre a ciò, rappresenta una misura "tampone" perché si configura come un supporto temporaneo, concesso per un massimo di 12 mesi, e manca un approccio integrato che supporti il sostegno economico con politiche attive per l'inserimento lavorativo e l'autonomia a lungo termine delle donne.

Anche il Programma GOL (Garanzia Occupabilità Lavoratori), finanziato dal PNRR, si propone di favorire il reinserimento lavorativo delle donne vulnerabili attraverso percorsi personalizzati di attivazione. Tuttavia, l'accento posto sulla "attivazione" individuale rischia di scaricare la responsabilità del successo o fallimento sul singolo, senza intervenire sulle condizioni strutturali che limitano realmente l'occupabilità delle donne, come la segregazione occupazionale, i contratti atipici e la mancanza di servizi di *welfare* di supporto (Saraceno 2015).

Infine, il Fondo Impresa Donna, nato sempre nell'ambito del PNRR per promuovere l'imprenditorialità femminile, prevede finanziamenti e incentivi per la creazione di nuove imprese a conduzione femminile. Anche in questo caso, l'approccio rischia di essere elitario e accessibile solo a donne già dotate di competenze, capitale sociale e risorse iniziali, lasciando escluse proprio quelle soggettività più vulnerabili, prive degli strumenti materiali e culturali per avviare un'attività autonoma (Fraser 2016).

Questi esempi evidenziano come le politiche sociali contemporanee pur adottando, nella teoria, il linguaggio dell'*empowerment* e dell'autonomia, continuino a operare in una cornice neoliberale, in cui la responsabilità del riscatto è demandata all'individuo e non

[2] https://www.inps.it/it/it/dettaglio-scheda.it.schede-servizio-strumento.schede-servizi.reddito-di-libert-.html#:~:text=Cos'%C3%A8,antiviolenza%20e%20dai%20servizi%20sociali

viene realmente messa in discussione l'ingiustizia sistemica che genera la vulnerabilità. Una vera prospettiva di *empowerment* dovrebbe invece partire dal riconoscimento della competenza, della dignità e del potenziale trasformativo delle donne in condizione di vulnerabilità, coinvolgendole direttamente nella progettazione e nella gestione dei percorsi di attivazione (Folcio e Sciocco 2021).
Solo in questo modo è possibile superare la logica assistenzialistica che infantilizza e restituire pienamente potere di scelta, di azione e di trasformazione alle soggettività vulnerabili.

1.5 Vulnerabilità e attivazione sociale

Negli ultimi decenni, la riflessione sulle politiche sociali ha spinto verso un'evoluzione che si orienti verso l'attivazione delle risorse individuali e il concetto di *empowerment*, specialmente nei confronti di persone considerate vulnerabili, tra cui le donne. Questo cambiamento di paradigma ha cercato di segnare il passaggio da un modello assistenzialista, centrato sulla protezione passiva del soggetto, a una logica che mira a promuovere l'autonomia, la partecipazione e la valorizzazione delle capacità personali (Sen 1999; Nussbaum 2011).
L'attivazione, dunque, non può limitarsi a sollecitare la partecipazione individuale in percorsi prestabiliti, ma deve essere pensata come un processo collettivo e multilivello, capace di rimuovere barriere materiali (come la mancanza di servizi di cura, il precariato lavorativo o le barriere all'istruzione) e simboliche (come la stigmatizzazione o l'assenza di riconoscimento). La capacità di autodeterminarsi è infatti strettamente legata alla presenza di condizioni strutturali favorevoli.
L'attivazione, dunque, non può limitarsi a sollecitare la partecipazione individuale in percorsi prestabiliti, ma deve essere pensata come un processo collettivo e multilivello, capace di rimuovere barriere materiali (come la mancanza di servizi di cura, il precariato lavorativo o le barriere all'istruzione) e barriere simboliche, come la stigmatizzazione o l'assenza di riconoscimento. Diversi studi sottolineano come l'autodeterminazione sia possibile solo in presenza di condizioni strutturali favorevoli, che comprendano il diritto

a uno *status* giuridico stabile, l'accesso ai servizi sociali e il superamento delle logiche stigmatizzanti (Palumbo 2023).
Esperienze concrete di attivazione collettiva, come quelle delle lavoratrici migranti nel settore della cura, mostrano che quando queste sono supportate da reti sociali, pratiche di mutualismo e forme di mobilitazione politica, possono portare non solo a un miglioramento delle condizioni contrattuali e lavorative, ma anche alla costruzione di nuove forme di soggettività, riconoscimento e rafforzamento dell'*agency* (Folcio e Sciocco 2021).
Come osserva Duffy (2011), le politiche di attivazione spesso veicolano narrazioni paternalistiche e meritocratiche, che valorizzano la resilienza individuale ma ignorano la necessità di un supporto collettivo e strutturale. Le donne vulnerabili vengono così coinvolte in percorsi che pretendono iniziativa e responsabilità, ma che non sempre offrono le condizioni materiali e simboliche per una vera emancipazione.
Per rendere l'attivazione uno strumento autentico di giustizia sociale, è necessario adottare un approccio trasformativo che consideri la vulnerabilità come un fenomeno socialmente costruito e radicato in diseguaglianze strutturali. Tale prospettiva è promossa da autori come Bacchi e Goodwin (2016), i quali sottolineano l'importanza di interrogarsi criticamente su come le politiche pubbliche definiscono i problemi e contribuiscono alla produzione delle stesse disuguaglianze che dichiarano di voler risolvere. Essi evidenziano come le pratiche di attivazione, se disancorate da politiche redistributive reali, possano diventare strumenti di controllo e normazione sociale, rafforzando le gerarchie esistenti.
Nancy Fraser (2003) insiste sulla necessità di integrare giustizia redistributiva e riconoscimento culturale, affinché le politiche non si limitino alla valorizzazione simbolica di gruppi svantaggiati ma producano trasformazioni materiali tangibili.
Inoltre, contributi come quelli di Lombardo & Meier (2009) o di Siim & Rolandsen Agustín, (2015) suggeriscono che le politiche trasformative debbano coinvolgere attivamente i soggetti destinatari nella progettazione e valutazione degli interventi, riconoscendo la loro *agency* e il sapere situato. È quindi fondamentale investire non solo nella redistribuzione economica, ma anche nel riconoscimento del lavoro di cura, per esempio, spesso svolto gratuitamente o sottopagato da donne, come sottolineato da Federici in diversi contributi, e nella costruzione di reti comunitarie solidali.

L'empowerment può diventare uno strumento effettivo di emancipazione solo se accompagnato da un cambiamento strutturale dei contesti sociali, economici e culturali nei quali le persone vivono e agiscono, evitando di ridursi a un dispositivo retorico che deresponsabilizza le istituzioni e sovraccarica gli individui.

CAPITOLO 2: LO STRUMENTO DEL TIROCINIO IN ITALIA

2.1 - Definizione del tirocinio e ambiti di utilizzo

Il tirocinio è stato definito nelle Linee Guida in materia di tirocini formativi e di orientamento del 2017 in sede di accordo tra il governo, le regioni e le province autonome, come "una misura formativa di politica attiva, finalizzata a creare un contatto diretto tra un soggetto ospitante e il tirocinante allo scopo di favorirne l'arricchimento del bagaglio di conoscenze, l'acquisizione di competenze professionali e l'inserimento o il reinserimento lavorativo".
Questa definizione evidenzia come il tirocinio dal punto di vista giuridico, pur inserendosi nel contesto produttivo, non configuri un rapporto di lavoro subordinato, ma si collochi in una zona intermedia tra formazione e occupazione, rappresentando una politica attiva del lavoro e della formazione professionale.
Nel contesto italiano, il tirocinio è regolato da un insieme di norme che ne definiscono gli obiettivi, la durata, le modalità di attivazione, le tutele per i partecipanti e le finalità di utilizzo. Come si vedrà più nel dettaglio nel prossimo paragrafo, in Italia si è iniziato a legiferare in materia di tirocini dal 1997, con l'introduzione delle prime normative che hanno dato avvio alla regolamentazione di queste esperienze formative. Nel 2007 viene per la prima volta introdotta la distinzione tra tirocini curriculari ed extracurriculari, che ora verrà brevemente illustrata.
I tirocini curriculari sono inseriti all'interno di un percorso formale di istruzione e formazione universitario o scolastico e costituiscono parte integrante del piano di studi. Hanno quindi finalità didattiche e formative, permettendo agli studenti di consolidare e mettere in pratica quanto appreso durante gli insegnamenti attraverso esperienze sul campo e di affinare il processo di apprendimento e formazione (Teselli 2016). Trattandosi

di un'attività obbligatoria o comunque regolamentata dagli enti formativi, questi tirocini non prevedono retribuzione e sono gestiti direttamente dagli istituti scolastici o universitari.

Diversa è invece la natura dei tirocini extracurriculari, che sono invece rivolti a soggetti non inseriti in percorsi formativi; quindi, persone che hanno terminato gli studi sono disoccupate o in cerca di un'occupazione (disoccupati, inoccupati, giovani NEET, ecc.). Essi rappresentano una misura formativa di politica attiva che consiste in un periodo di formazione e orientamento *on the job.* La loro funzione è quella di favorire e facilitare l'ingresso o il reinserimento lavorativo attraverso lo sviluppo di competenze professionali. Essendo l'ambito della formazione professionale una materia di competenza regionale la disciplina esclusiva in materia di tirocini extracurriculari è in capo alle Regioni, nel rispetto delle Linee guida nazionali (Iuzzolino et al. 2023). All'interno dei tirocini extracurriculari si inseriscono i tirocini finalizzati all'inclusione sociale, all'autonomia delle persone e alla riabilitazione, rivolti a soggetti in condizioni di particolare svantaggio o vulnerabilità. Si tratta di uno strumento non finalizzato esclusivamente all'acquisizione di competenze lavorative ma anche socioriabilitative e di attivazione personale. Tali percorsi si inseriscono generalmente all'interno di progetti più ampi di presa in carico e attivazione personalizzata, spesso coordinati dai servizi sociali, sociosanitari ed enti del terzo settore (Bifulco 2016). Si rivolgono specificatamente a soggetti in condizione di particolare vulnerabilità – come persone con disabilità, migranti, donne vittime di violenza, ex detenuti, ecc.

2.2 Il quadro normativo del tirocinio e la sua evoluzione

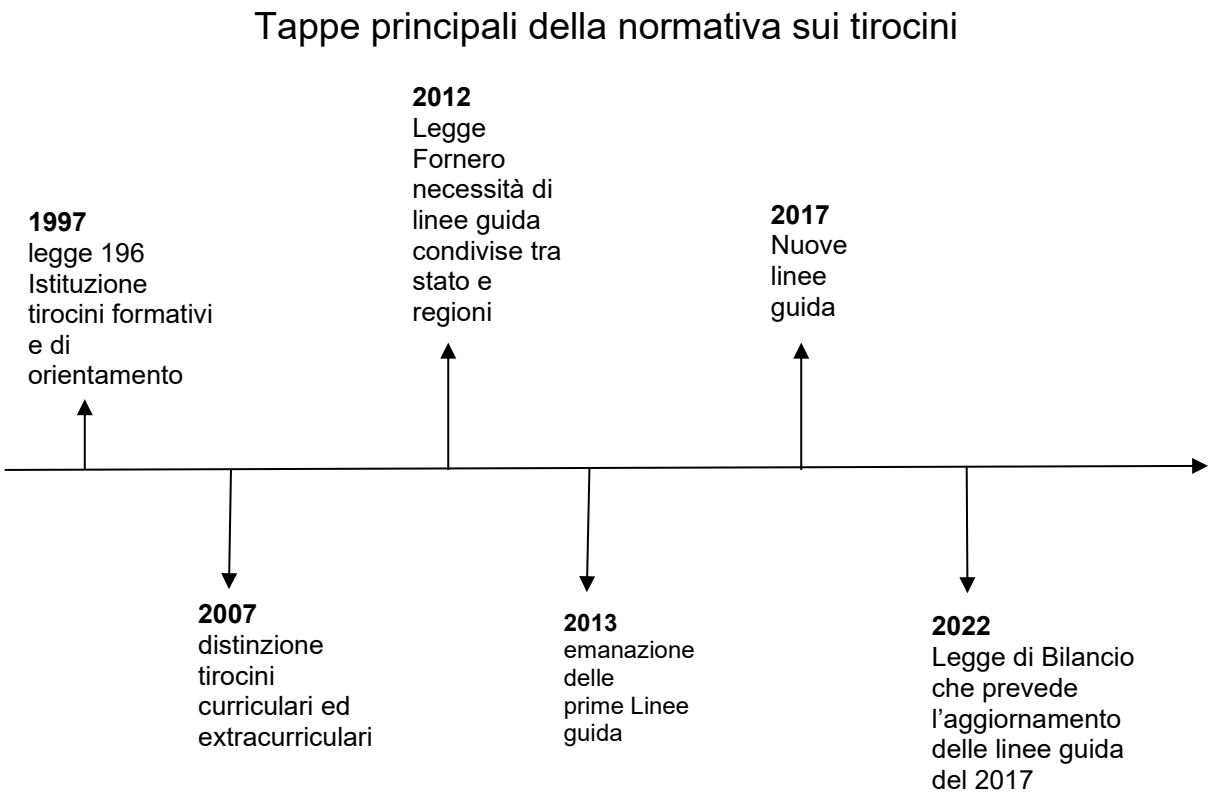

Figura 1 - Principali tappe della normativa sui tirocini in Italia

Lo sviluppo della regolamentazione italiana sui tirocini ha seguito un percorso complesso, fatto di progressive modifiche normative e di frequenti interventi correttivi, spesso dettati dalla necessità di adattarsi ai cambiamenti sociali e al mutato contesto occupazionale. Il primo riconoscimento formale dei tirocini avviene con la legge n. 196 del 1997 (art. 18), che istituisce i "tirocini formativi e di orientamento". Destinati a chi ha assolto l'obbligo scolastico, questi percorsi potevano durare fino a 12 mesi (24 per le persone con disabilità) e venivano promossi da soggetti autorizzati (tra cui i Centri per l'impiego, le scuole e le università) attraverso convenzioni con datori di lavoro pubblici o privati. Il decreto attuativo n. 142/1998 ne definisce più in dettaglio il funzionamento, introducendo l'obbligo di un progetto formativo e la presenza di tutor (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 1998).

Nel 2007, con la nota ministeriale n. 4746, si introduce una distinzione tra tirocini

curriculari, svolti all'interno di percorsi scolastici o universitari, ed extracurriculari, finalizzati all'inserimento lavorativo (MIUR 2007).
Una svolta significativa arriva nel 2011 con il D.L. n. 138, che limita i tirocini extracurriculari a diplomati e laureati entro 12 mesi dal titolo. L'esclusione di disoccupati e inoccupati da questa possibilità suscita critiche, fino ad arrivare alla sentenza n. 287/2012 della Corte costituzionale, che dichiara la norma illegittima per invasione della competenza esclusiva delle Regioni in materia di formazione (Corte costituzionale 2012).
Per evitare eccessive disparità regionali, la legge n. 92/2012 (cd. Legge Fornero) prevede l'elaborazione di linee guida condivise tra Stato e Regioni. Le prime Linee guida vengono adottate nel 2013 e distinguono tre tipologie di tirocini extracurriculari:

1. formativi e di orientamento (per neodiplomati e neolaureati),
2. di inserimento/reinserimento (per disoccupati e inoccupati),
3. tirocini per soggetti svantaggiati.

Le Linee guida introducono una serie di tutele, tra cui un'indennità minima di partecipazione e l'obbligo di attestazione finale (Conferenza Stato-Regioni 2013).
Tutte le Regioni recepiscono le Linee guida del 2013 entro l'anno successivo, ma con livelli di aderenza variabili (Bertagna et al. 2013; D'Agostino 2014), determinando un quadro normativo disomogeneo.
Nel 2017 vengono pubblicate nuove Linee guida che unificano le tre tipologie in un'unica categoria di tirocinio extracurriculare, con l'obiettivo di rafforzare la funzione di inserimento lavorativo. Da una vocazione originaria del tirocinio come ponte tra istruzione e mondo del lavoro, con queste linee guida si cerca di superarla e trasformarla in una vocazione di politica attiva finalizzata all'inserimento/reinserimento lavorativo (Iuzzolino, et. all. 2023). Con l'emanazione delle Linee guida 2017 la platea dei destinatari viene ampliata e comprende:

a) soggetti in stato di disoccupazione ai sensi dell'articolo 19 del D.lgs. 150/2015 - compresi coloro che hanno completato i percorsi di istruzione secondaria superiore e terziaria;
b) lavoratori beneficiari di strumenti di sostegno al reddito in costanza di rapporto di lavoro;
c) lavoratori a rischio di disoccupazione;

d) soggetti già occupati che siano in cerca di altra occupazione;
e) soggetti disabili e svantaggiati (disabili di cui all'articolo 1, comma 1, della legge n. 68/99; persone svantaggiate ai sensi della legge n. 381/1991; richiedenti protezione internazionale e titolari di status di rifugiato e di protezione sussidiaria ai sensi del dpr n. 21/2015; vittime di violenza e di grave sfruttamento da parte delle organizzazioni criminali e soggetti titolari di permesso di soggiorno rilasciato per motivi umanitari, ai sensi del d.lgs. 286/ 1998; vittime di tratta ai sensi del d.lgs. n. 24/2014).(INAPP 2023)

La durata massima viene portata a 12 mesi (24 per i disabili), mentre viene confermata l'indennità minima di 300 euro, erogabile solo in presenza di almeno il 70% del monte ore mensile. Si introducono inoltre strumenti per la valutazione del tirocinante e clausole di premialità per i soggetti ospitanti (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali 2017). Nonostante l'accordo, alcune Regioni hanno mantenuto distinzioni tra diverse tipologie di tirocini o hanno previsto durate differenti, spesso riducendo i limiti rispetto a quelli nazionali. Anche sull'indennità vi è una forte disomogeneità: si va dai 300 euro di Sicilia e Trento agli 800 euro del Lazio, con differenze rilevanti per i tirocinanti (INAPP 2023).
Con la legge n. 234/2021, Legge di bilancio 2022, sono state introdotte alcune disposizioni in materia di tirocini. Tale legge prevedeva che, entro 180 giorni dalla sua entrata in vigore, il Governo e le Regioni definissero, in sede di Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome di Trento e Bolzano, un nuovo accordo volto all'adozione di linee guida condivise sui tirocini extracurriculari. Tali linee guida avrebbero dovuto basarsi su alcuni principi fondamentali:
a) che i tirocini extracurriculari fossero rivolti ai soli soggetti con difficoltà di inclusione sociale;
b) la definizione di elementi qualificanti, quali:
– il riconoscimento di una congrua indennità di partecipazione,
– la determinazione di una durata massima, comprensiva di eventuali proroghe,
– l'introduzione di limiti numerici dei tirocini attivabili in rapporto alle dimensioni dell'impresa ospitante;
c) l'individuazione di livelli essenziali di formazione, con l'obbligo di redigere un bilancio delle competenze all'inizio del tirocinio e di rilasciare una certificazione delle

competenze al termine;
d) l'introduzione di meccanismi di contingentamento, vincolando l'attivazione di nuovi tirocini all'assunzione di una quota minima di tirocinanti al termine del percorso;
e) la previsione di misure specifiche per prevenire abusi nell'utilizzo del tirocinio, anche mediante la chiara definizione delle modalità di svolgimento dell'attività del tirocinante.
Come già accaduto in occasione delle precedenti linee guida approvate nel 2013 e nel 2017, tali principi devono prima essere condivisi in sede di Conferenza Stato-Regioni e, successivamente, recepiti dalle singole legislazioni regionali. Tuttavia, ad oggi, l'accordo non è ancora stato formulato e adottato, con la conseguenza che continuano ad applicarsi le regolamentazioni regionali attualmente vigenti.
Con la sentenza n. 70 del 2023, la Corte costituzionale ha dichiarato incostituzionale la lettera a (di cui sopra) del comma 721 della Legge di Bilancio 2022, che prevedeva "la revisione della disciplina, secondo criteri che ne circoscrivono l'applicazione dei tirocini extracurriculari ai soli soggetti "con difficoltà di inclusione sociale". Questo perché con l'applicazione di tale criterio, si sarebbe prodotta una illegittima "invasione della competenza regionale residuale in materia di formazione professionale" limitandole rigidamente, ed escludendo la possibilità di introdurre criteri diversi in sede di accordo Stato-Regioni (Citterio 2022).

2.3 Tirocini di orientamento, formazione e inserimento o reinserimento finalizzati all'inclusione, all'autonomia delle persone e alla loro riabilitazione

Come si è visto sopra, si inizia a parlare di tirocini rivolti a "soggetti svantaggiati" nelle linee guida tra stato e regioni previste dalla Legge Fornero n.92 del 2012.
Infatti, oltre alle tipologie di tirocini già previste, vengono istituiti i tirocini di orientamento, formazione e inserimento/reinserimento finalizzati all'inclusione sociale, all'autonomia delle persone e alla riabilitazione a favore di persone prese in carico dal servizio sociale professionale e/o dai servizi sanitari competenti.
Si tratta di un'esperienza formativa pensata non come passaggio diretto al lavoro, ma come strumento di attivazione personale, orientato al recupero dell'autonomia, della

fiducia in sé e del riconoscimento sociale.
A differenza dei tirocini finalizzati esclusivamente all'occupazione, questa tipologia di tirocini si distingue per la loro vocazione esplicitamente sociale e riabilitativa. Sono rivolti a persone in condizione di vulnerabilità o marginalità – come persone con disabilità, donne vittime di violenza, ex detenuti, persone disoccupate di lungo periodo, migranti, persone con dipendenze o fragilità psicosociali – e si configurano come parte integrante di un più ampio progetto di presa in carico personalizzata (Regione Emilia-Romagna 2022a; Ferro e Masella 2024).
A livello normativo, le Linee guida definiscono i principi generali di questa tipologia di tirocini, mentre le singole Regioni, in virtù del Titolo V della Costituzione, esercitano la loro autonomia nella regolamentazione e attuazione degli interventi. La Regione Emilia-Romagna - rilevante per questo progetto di ricerca - ad esempio, definisce questa tipologia di tirocini come "percorsi di inserimento temporaneo in contesti lavorativi reali, finalizzati all'acquisizione di competenze trasversali e alla valorizzazione delle capacità individuali in funzione del benessere e dell'autonomia" (Regione Emilia-Romagna 2022b, p. 5).
Dal punto di vista operativo, come sancito dalle "Linee guida per i tirocini di orientamento, formazione e inserimento/reinserimento finalizzati all'inclusione sociale, all'autonomia delle persone e alla riabilitazione" in sede di conferenza stato-regioni , i tirocini rivolti a persone in condizione di svantaggio si contraddistinguono per alcuni elementi chiave che ora verranno descritti.
Anzitutto la loro durata che è flessibile, generalmente compresa tra i 3 ed i 12 mesi, prorogabile fino a 24 mesi. Questo solo nei casi in cui il servizio pubblico che ha in carico la persona attesti la necessità, allora il tirocinio può essere prorogato o ripetuto oltre i 24 mesi (Conferenza Stato-Regioni 2015).
Per ogni tirocinante viene costruito un progetto personalizzato, sottoscritto congiuntamente tra il soggetto promotore (generalmente il servizio sociale o sociosanitario), il soggetto ospitante (ente pubblico, azienda, cooperativa o associazione) e il beneficiario stesso, conosciuto come il progetto formativo individualizzato. Tale progetto viene strutturato in tre sezioni che sono la parte dell'anagrafica, gli elementi descrittivi del tirocinio e le specifiche del progetto personalizzato. Queste ultime nello

specifico sono: le competenze da acquisire in riferimento agli obiettivi di inclusione sociale, autonomia e riabilitazione, le competenze professionali di base e trasversali, le attività che verranno affidate al tirocinante durante il periodo di tirocinio, gli obiettivi e le modalità di svolgimento ed infine i diritti e doveri di tutte le parti coinvolte (INAPP 2023; Ferro e Masella 2024).

Ad ogni tirocinante viene riconosciuta un'indennità mensile, stabilita dalla normativa regionale di riferimento, il che risulta un punto critico perché vi sono regioni che mantengono gli standard minimi e regioni che riconoscono un'indennità più alta, il che crea molta disomogeneità territoriale. L'indennità è compatibile con altri strumenti di sostegno, come l'Assegno di Inclusione o il Reddito di Cittadinanza, secondo quanto previsto dal Decreto Legislativo n. 48/2023. In aggiunta all'indennità mensile obbligatoria, il soggetto ospitante può decidere di riconoscere un ulteriore compenso al tirocinante.

Come per le altre tipologie di tirocinio, anche i tirocini di inclusione sociale prevedono la figura del tutor. Vi è un tutor messo a disposizione dal soggetto promotore che ha funzione di accompagnamento e monitoraggio; la seconda figura viene invece messa a disposizione da parte del soggetto ospitante, ed ha la responsabilità di supervisione e supporto sul luogo di svolgimento del tirocinio. Questo doppio tutoraggio assicura un supporto continuativo, sia formativo che relazionale, fondamentale per una buona riuscita del percorso (Regione Emilia-Romagna 2022b)

Uno degli aspetti considerati più significativi del tirocinio di inclusione sociale è il suo valore relazionale. Partecipare a un contesto organizzativo, anche temporaneamente, dovrebbe consentire ai beneficiari di sperimentare nuovi ruoli sociali, attivare competenze latenti, ristabilire legami con la comunità e recuperare un'immagine positiva di sé. Questo processo, se ben gestito, può produrre effetti positivi sul senso di autoefficacia, sull'autonomia decisionale e sulla percezione di sé come soggetto attivo (Ferro e Masella 2024).

Si è cercato negli ultimi anni, anche grazie all'introduzione di diversi piani europei e nazionali, di enfatizzare tale strumento per promuovere maggiore inclusione sociale, empowerment ed autonomia delle persone in condizione di vulnerabilità. Ad esempio, il PON Inclusione 2014–2020 che rappresenta un programma disegnato con l'obiettivo di

strutturare e rafforzare una rete di servizi di contrasto della povertà sull'intero territorio nazionale. Tra le sfide principali del programma troviamo la promozione dell'inclusione attiva nella società e nel mercato del lavoro dei gruppi più vulnerabili. Un ulteriore potenziale strumento che se ben strutturato e non utilizzato esclusivamente per percepire il beneficio economico è il Supporto per la Formazione e il Lavoro (SFL). Esso rappresenta una misura finalizzata a favorire l'attivazione nel mondo del lavoro delle persone a rischio di esclusione sociale e lavorativa. Prevede un'indennità e la partecipazione a progetti di formazione, qualificazione e riqualificazione professionale di orientamento, accompagnamento al lavoro e di politiche attive del lavoro.
In tale contesto, il tirocinio è sempre più concepito come parte di strategie complesse di welfare attivo, che mirano a coniugare misure economiche di sostegno al reddito con interventi capacitanti e personalizzati. L'obiettivo è duplice: da un lato, fornire un sostegno temporaneo ai beneficiari, dall'altro, favorire processi di autonomia e partecipazione attiva alla vita sociale e comunitaria (INAPP 2023).
Inoltre, l'articolazione multilivello delle politiche – tra Stato, Regioni, servizi locali e Terzo Settore – ha favorito una maggiore diffusione dei tirocini di inclusione sociale, spesso inseriti nei progetti individualizzati di attivazione sociale e lavorativa rivolti a soggetti in condizioni di vulnerabilità. In questi percorsi, il tirocinio è uno degli strumenti potenzialmente attivabili, accanto a misure formative, orientamento, accompagnamento sociale e supporto psicologico. Tuttavia, l'effettiva integrazione tra le misure previste dipende dalla capacità di coordinamento tra i diversi attori coinvolti e dalla disponibilità di risorse e competenze nei territori.
Questa crescente valorizzazione del tirocinio di inclusione all'interno delle politiche di contrasto alla povertà e all'esclusione sociale si inserisce in un più ampio processo di riforma del *welfare* italiano, orientato a un modello basato sull'attivazione e sulla responsabilità condivisa tra servizi e beneficiari (Campani 2023).

2.4 I tirocini in Emilia-Romagna

Come si è visto nel precedente paragrafo, con le Linee Guida del 2017, i tirocini rivolti a persone in condizione di svantaggio non rappresentano più una categoria a sé stante ma vengono racchiusi in un'unica tipologia, i tirocini extracurriculari. Essendo però la materia dei tirocini in capo alle regioni, ogni regione ha avuto libera discrezione. Essendo l'Emilia-Romagna il contesto di questa ricerca, si andranno ora a vedere nello specifico i tirocini orientati all'inclusione sociale, tipologia mantenuta dalla regione. In Emilia-Romagna, i tirocini orientati all'inclusione sociale (TIS) sono normati dalla Delibera di Giunta Regionale n. 1143/2019, che stabilisce le procedure di attivazione, durata e modalità operative. Questi percorsi sono concepiti come strumenti integrativi al reinserimento lavorativo e mirano a sostenere l'autonomia di individui in situazioni di fragilità, spesso seguiti dai servizi sociali o sanitari (Regione Emilia-Romagna 2019). La normativa valorizza percorsi personalizzati che tengano conto del profilo individuale del tirocinante, accompagnati da una durata flessibile fino a 24 mesi nei casi più complessi. Il funzionamento pratico di tali tirocini si basa su convenzioni tra enti promotori (come comuni o AUSL), soggetti ospitanti e la Regione, con la progettazione dettagliata di un Percorso Formativo Individuale. L'intero processo è gestito attraverso la piattaforma Lavoro per Te, integrata con il Sistema Regionale delle Qualifiche (SRQ), in modo da garantire trasparenza e coerenza formativa[3].
Una peculiarità del modello regionale è l'indennità progressiva: nessun indennizzo per meno di 50 ore mensili, 200 € per 51-100 ore e fino a 450 € per attività eccedenti quella soglia. Questo schema mira a riconoscere il valore educativo e sociale del tirocinio, con pagamenti gestiti direttamente dal soggetto promotore piuttosto che dall'ospitante[4].
Va inoltre ricordato che, come previsto nell'accordo Stato-Regioni del 2015 e confermato nel 2017, ai TIS non si applicano i limiti numerici validi per altri tirocini rispetto al numero di ospiti per azienda. Ciò consente una maggiore flessibilità nelle aziende disposte ad accogliere beneficiari fragili (Corti 2024).
Sul fronte europeo, la Regione Emilia-Romagna ha dimostrato un uso efficace dei fondi

[3] https://formazionelavoro.regione.emilia-romagna.it/tirocini/approfondimenti
[4] https://www.aeca.it/tirocini-nuova-legge-emilia-romagna

FSE+ (2021-2027), destinando oltre un miliardo di euro a programmi dedicati all'inclusione sociale e alla qualificazione professionale, con particolare attenzione al rafforzamento della formalizzazione delle competenze acquisite tramite i tirocini[5].

2.5 Valutazione dei tirocini extracurriculari in Italia

Il tirocinio extracurriculare si conferma come uno strumento largamente utilizzato nel contesto italiano per facilitare l'ingresso e il reinserimento nel mercato del lavoro, con oltre 313.000 attivazioni registrate nel 2022, principalmente nelle regioni del Nord (INAPP 2023; Iuzzolino et. al 2023). Questo dato testimonia la diffusione capillare dello strumento, che risulta particolarmente rivolto a giovani under 34, disoccupati e persone in cerca della prima occupazione, sottolineando il ruolo centrale del tirocinio quale misura di politica attiva finalizzata all'inserimento lavorativo (INAPP 2023).
Tuttavia, l'efficacia del tirocinio non è omogenea e dipende da molteplici fattori, quali l'età, il livello di istruzione e il contesto geografico. In particolare, l'esperienza lavorativa maturata tramite tirocinio si traduce in un contratto di lavoro entro sei mesi dal termine dell'esperienza nella quasi metà dei casi per i giovani under 30; al contrario, le probabilità di inserimento diminuiscono progressivamente con l'aumentare dell'età, risultando particolarmente basse per chi ha più di 40 anni e un titolo di studio inferiore alla licenza media (Comi et al. 2025; Iuzzolino et al. 2023). La condizione evidenziata nel rapporto di Iuzzolino et al. (2023) mette in luce una delle principali criticità del sistema dei tirocini extracurriculari: mentre per i soggetti con profili professionali già competitivi il tirocinio può rappresentare un efficace strumento di ingresso nel mercato del lavoro, per le persone più fragili, caratterizzate da un'età più avanzata, un livello di istruzione più basso o condizioni di vulnerabilità sociale, l'efficacia del tirocinio come leva occupazionale risulta notevolmente ridotta.
Questo divario riflette una disuguaglianza strutturale nell'accesso e nella qualità delle opportunità di tirocinio. Infatti, spesso i tirocini destinati a questi gruppi risultano essere

[5] https://akgitalia.it/chi-siamo/attivazione-tirocini-formativi-risorse-europee/

concentrati in ambiti lavorativi a basso profilo di competenza, che non favoriscono un reale miglioramento delle condizioni di occupabilità e non assicurano un effettivo sviluppo di competenze spendibili nel mercato del lavoro (Comi et al. 2025). Tale situazione determina un effetto di marginalizzazione: anziché rappresentare un trampolino di lancio verso l'inserimento stabile nel mondo del lavoro, il tirocinio può trasformarsi in una forma di lavoro precario e non qualificante, con scarse possibilità di sbocchi occupazionali.

A ciò si aggiunge la questione della qualità stessa dei tirocini offerti. Come sottolineato dalla Commissione Europea in un comunicato stampa del 20 marzo 2024[6], l'efficacia di questa misura dipende fortemente dall'offerta di esperienze di tirocinio di qualità, ossia strutturate, con obiettivi chiari di apprendimento e con un adeguato accompagnamento da parte delle imprese ospitanti. Tuttavia, per i soggetti più vulnerabili, spesso l'accesso a questo tipo di tirocini è limitato, a causa di barriere sia economiche che culturali, oltre che della mancanza di reti di supporto e orientamento.

Superare queste criticità richiede un impegno coordinato da parte delle politiche pubbliche per garantire, a tutti i gruppi sociali, pari opportunità di accesso a tirocini che siano realmente formativi e professionalizzanti. In tal senso, l'attenzione crescente verso la qualità dei tirocini rappresenta un passo importante, ma deve essere accompagnata da interventi specifici volti a supportare i soggetti più fragili, come ad esempio percorsi di orientamento personalizzati, incentivi per le imprese che offrono tirocini qualificanti a queste categorie, e un monitoraggio più stringente sulla qualità delle esperienze offerte (INAPP 2023).

Ulteriore elemento di disuguaglianza è costituito dal livello di competenze richieste nell'ambito del tirocinio: le esperienze più qualificanti, caratterizzate da un profilo professionale medio-alto, sono associate a tassi di inserimento occupazionale maggiori, mentre i tirocini in ambiti *low-skilled* risultano meno efficaci nel favorire il collocamento lavorativo[7]. A ciò si aggiungono marcate differenze territoriali, con un tasso di occupazione post-tirocinio più elevato nelle regioni del Centro e del Nord rispetto al Sud e alle Isole, riflettendo le più ampie disuguaglianze strutturali nel mercato del lavoro

[6] https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/ip_24_1489
[7] https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/ip_24_1489

italiano (Iuzzolino et al. 2023).
Il quadro si complica ulteriormente se si considera l'impatto della crisi legata alla pandemia di COVID-19, che ha accentuato le difficoltà di ingresso nel mercato del lavoro, soprattutto per i giovani e i gruppi vulnerabili (OECD 2020). In risposta a queste criticità, sia a livello nazionale che europeo, si registra una crescente attenzione alla qualità dei tirocini, finalizzata a migliorare le condizioni di apprendimento e a garantire percorsi di formazione più inclusivi e qualificanti. In particolare, le recenti linee guida italiane sottolineano la necessità di promuovere tirocini di qualità, capaci di valorizzare le competenze dei tirocinanti e di tradursi in reali opportunità di inserimento lavorativo (Iuzzolino et al. 2023).
I tirocini formativi per soggetti vulnerabili - in particolare le persone migranti - possono essere considerati una forma di 'integrazione civica' e come tale presentano alcune criticità significative. Da un lato, queste misure sembrano promuovere l'autonomia funzionale individuale e lo sviluppo di capacità produttive, in linea con una visione liberale che enfatizza i diritti individuali. Dall'altro lato, però, possono assumere una connotazione repressiva e disciplinante, costringendo le donne migranti a conformarsi a un modello predefinito di "buon cittadino straniero". Carbone, Gargiuolo e Spena (2018) citano una sentenza della Corte d'appello di Torino dove il tirocinio viene considerata come prova tangibile dell'impegno all'integrazione, come anche la frequentazione di corsi di lingua italiana e disponibilità a partecipazione a attività sociali della comunità di accoglienza. Questo, secondo loro, sostanzia " il principio di condizionalità tra processi di inclusione, attivazione individuale e titolarità del soggiorno, ancorandolo alla produzione in via amministrativa di atti certificabili di integrazione nel tessuto sociale, secondo l'approccio della *civic integration*. Acquisizione linguistica, lavoro e formazione, partecipazione alla vita della comunità autoctona, che sia attraverso attività produttive o di impegno civico e sociale, sorreggono un impianto a corredo di un «buon» cittadino straniero che, lontano dall'essere un soggetto indesiderabile, si presenta come assimilabile. (Carbone et al 2018).
Questo approccio, quindi, rischia di trasformare i tirocini in strumenti illiberali al servizio di obiettivi apparentemente liberali, sottoponendo le partecipanti a una forma di controllo e selezione. Inoltre, l'utilizzo dei tirocini come prova tangibile dell'impegno

all'integrazione solleva preoccupazioni etiche. Subordinare l'accesso ai diritti di soggiorno e alle prestazioni sociali alla partecipazione a questi programmi può creare una forma di condizionalità problematica. Questo meccanismo rischia di replicare logiche di *workfare* (Borevi 2014) nel contesto dell'integrazione, dove l'attivazione individuale e la dimostrazione di "meritevolezza" diventano prerequisiti per l'inclusione sociale. Per le donne migranti, ciò può tradursi in una pressione aggiuntiva a conformarsi a standard predefiniti di integrazione, potenzialmente trascurando le loro esigenze e aspirazioni individuali.

Esiste anche, quindi, il rischio di sfruttamento, particolarmente se non ci sono adeguati controlli il tirocinio può risultare come forma di lavoro sottopagato. Secondo il Quarto rapporto di monitoraggio nazionale in materia di tirocini extracurriculari stipulato da INAPP nel 2023 questo si verifica soprattutto nelle professioni non qualificate. Inoltre, essendo programmi a breve termine c'è la mancanza di continuità, la trasformazione di un tirocinio in rapporto di lavoro non è garantito. I dati indicano che nel triennio 2020-2022, il 14,4% dei tirocini ha coinvolto soggetti appartenenti a categorie considerate "deboli" o svantaggiate: soggetti svantaggiati (4,6%), persone con disabilità (2,3%), persone prese in carico dai servizi sociali o sanitari (7,5%) (INAPP 2023). Oltre un quarto (27%) dei tirocinanti appartenenti a queste categorie ha svolto 2 o più tirocini nel triennio, contro il 10% degli altri tirocinanti, evidenziando una maggiore difficoltà di inserimento stabile nel mercato del lavoro. I tirocini destinati a soggetti svantaggiati sono stati promossi principalmente dai Servizi per l'impiego (23,5%), dai soggetti promotori individuati dalle normative regionali (23,9%) e dai Centri di formazione (18,6%). I tassi di inserimento occupazionale a 1, 3 e 6 mesi dalla fine del tirocinio sono risultati significativamente più bassi per i soggetti svantaggiati rispetto agli altri. A 6 mesi, solo il 26,1% aveva trovato un'occupazione. Anche i tassi di trasformazione del tirocinio in rapporto di lavoro presso lo stesso soggetto ospitante sono risultati molto più bassi per i soggetti svantaggiati (10,3% a 6 mesi). Quindi, mentre una quota significativa di tirocini ha coinvolto soggetti vulnerabili o svantaggiati, questi soggetti hanno mostrato maggiori difficoltà di inserimento occupazionale stabile al termine dell'esperienza rispetto agli altri tirocinanti. Perlopiù non è possibile determinare le quote di attivazioni relative alle diverse sottocategorie perchè, come riporta INAPP (2023), non figurano ancora

implementati all'interno dei moduli delle Comunicazioni Obbligatorie. Un'altra criticità è la necessità di fondi per la personalizzazione di percorsi e supporto a soggetti svantaggiati. L'efficacia del TIS dipende molto dalla qualità della progettazione e dalla competenza degli attori coinvolti. La scelta del contesto ospitante, la personalizzazione del percorso e la continuità del tutoraggio sono condizioni essenziali per evitare che il tirocinio si riduca a una formalità o, peggio, a un'esperienza frustrante e/o soprattutto di sfruttamento (Pasquini et al. 2018; Comi et al. 2025).

CAPITOLO 3: METODOLOGIA ADOTTATA

Nel presente capitolo verrà delineato l'impianto metodologico che orienterà lo svolgimento della ricerca che cerca di indagare in che misura, e in quali condizioni, il tirocinio può costituire un volano per l'empowerment delle donne in condizione di vulnerabilità.

L'obiettivo di questo capitolo è quello di illustrare le scelte epistemologiche e operative che hanno guidato e guideranno la raccolta e l'analisi dei dati, al fine di garantire coerenza e trasparenza al percorso di indagine (Corbetta 2014).

La scelta metodologica è orientata a consentire un'analisi approfondita e contestualizzata del fenomeno, inserendosi quindi nel quadro della ricerca qualitativa, intesa come approccio volto a comprendere i significati, le esperienze e le rappresentazioni che gli attori sociali attribuiscono alle proprie azioni e ai contesti in cui operano (Flick, 2022). Come osserva Silverman (2020), la ricerca qualitativa non mira a produrre generalizzazioni di tipo statistico, bensì a esplorare in profondità la complessità dei fenomeni sociali, valorizzando la prospettiva dei soggetti coinvolti e la specificità dei contesti.

In tale ricerca, l'approccio qualitativo è apparso quello più adatto per indagare la percezione che gli operatori sociali hanno del tirocinio come strumento di inclusione e di *empowerment* per le donne in condizione di vulnerabilità. L'intento della ricerca è quello di cogliere i significati attribuiti a tale esperienza, le modalità di accompagnamento e le criticità riscontrate nell'uso di tale strumento.

La tesi adotta un approccio costruttivista, non-positivista alla ricerca qualitativa, con un orientamento al processo, flessibile e iterativo nella progettazione della ricerca (Maxwell 2013; Haneda 2025).

Il paradigma positivista crede che ci sia una realtà conoscibile esterna alle persone e che la conoscenza scientifica sia prodotta da un'osservazione oggettiva di questa realtà

attraverso misurazioni quantitative. In contrasto, il paradigma costruttivista assume che la realtà sia socialmente costruita e che la conoscenza sia creata attraverso l'interazione tra individui, pensiero e linguaggio in una società più ampia. La tesi si concentra sulla ricerca qualitativa non-positivista, evidenziando l'importanza di un approccio orientato al processo. Come afferma Maxwell (2013), questo approccio esplora "persone, situazioni, eventi e i processi che li collegano" (p.29).

3.1 Il caso studio

La presente ricerca adotta lo studio di caso (*case study)* come principale metodo di indagine. Tale scelta metodologica è motivata dalla volontà di esplorare in profondità un contesto specifico, cosa che a differenza di altri metodi, lo studio di caso permette di fare, con la possibilità di esplorare e analizzare in profondità fenomeni complessi e dinamiche sociali, relazioni e processi all'interno del loro ambiente naturale (Stake 1995; Yin 2018). Lo studio di caso viene solitamente definito in letteratura come un'esplorazione approfondita di un sistema delimitato (ad esempio, un'attività, un evento o individui) basata su un'ampia e dettagliata raccolta di dati, utilizzando molteplici fonti di informazione, permettendo così una comprensione approfondita dei casi (Creswell 2007). Gli studi di caso sono preziosi per creare una comprensione approfondita di persone e situazioni specifiche in modo completo. Queste idee chiave trovano eco nel lavoro di tre ricercatori rappresentativi, Yin, Stake, Creswell e Maxwell.
Il caso è, come scrive Haneda *"a dual-coded concept consisting of the empirical case (e.g., a particular school, individuals) and the conceptual or theoretical case (i.e., the phenomenon under investigation; what it is a case of; "specific categories"*) (Ragin 1992)". In questa ricerca il caso empirico è il progetto LEI e il caso teoretico sono i concetti di vulnerabilità e *empowerment*. Questi sono il punto di partenza, l'ipotesi di lavoro, ma questi confini non sono stabili, potranno modificarsi durante la ricerca e l'analisi (Haneda 2025).
Attraverso lo studio di caso, si cercherà di rispondere alla domanda di ricerca: in che misura, e in quali condizioni, il tirocinio può costituire un volano per *l'empowerment*

delle donne in condizione di vulnerabilità?
In particolare, si esplorerà il "se e come" il tirocinio possa agire come strumento di *empowerment* ed il "perché" dello strumento tirocinio nel contesto concreto (Flyvbjerg 2006).
Pur centrando l'analisi su un singolo caso, lo studio non è puramente illustrativo. Questo perché, uno studio di caso ben costruito, può produrre conoscenza teoricamente generalizzabile, valorizzando l'esemplarità del contesto selezionato (Yin 2018). Al contempo, la delimitazione al progetto LEI implica che i risultati vanno letti nel contesto specifico, tenendo conto del ruolo del contesto organizzativo, delle politiche regionali e della tipologia delle beneficiarie coinvolte.
Questo studio cerca di mettere in relazione tre dimensioni operative: la progettazione del tirocinio, il coinvolgimento delle donne in condizione di vulnerabilità e l'azione degli operatori sociali. Ciò permette di leggere *l'empowerment* non solo come risultato (ad esempio, maggiore autonomia o inserimento lavorativo), ma come processo dinamico, in cui l'organizzazione, la progettazione e le relazioni giocano un ruolo cruciale (Stake 1995; Yin 2018).

3.2 Selezione del caso

E' stato selezionato come unità di analisi il Progetto LEI, promosso dalla Cooperativa Sociale Arca di Noè nella regione Emilia-Romagna. La scelta di questo caso è stata guidata da tre fattori principali: (1) la rilevanza del progetto nel panorama dei tirocini di inclusione sociale per donne vulnerabili; (2) la disponibilità di dati e l'accesso agli operatori coinvolti, che consente un'analisi approfondita delle pratiche e delle percezioni; (3) la possibilità di collegare il dato empirico alle dimensioni teoriche oggetto della tesi – vulnerabilità, attivazione sociale ed *empowerment* femminile.
Il Progetto LEI è stato scelto come oggetto di studio anche perché rappresenta il contesto in cui ho svolto il mio tirocinio di laurea magistrale. Questa esperienza diretta ha consentito un mio coinvolgimento partecipativo e mi ha permesso di osservare il progetto in maniera approfondita, acquisendo una comprensione delle dinamiche operative e delle

pratiche adottate, permettendomi di cogliere aspetti che difficilmente sarebbero emersi con altri metodi "più distanti" e se non fossi stata inserita all'interno di tale progetto (Denzin & Lincoln 2011). L'accessibilità alla cooperativa sociale Arca di Noé ha inoltre favorito un dialogo costante con gli operatori, migliorando la qualità e la profondità delle informazioni raccolte.
L'obiettivo non è semplicemente descrivere il progetto, ma utilizzarlo come lente per un'analisi più ampia sul ruolo dei tirocini come strumenti di attivazione per le persone in condizione di vulnerabilità. In particolare, la ricerca cercherà di rispondere a domande critiche: il tirocinio può effettivamente favorire *l'empowerment* delle donne vulnerabili? Quali aspetti ne determinano il successo e quali, invece, costituiscono criticità legate a un'interpretazione spesso riduttiva o strumentale dei tirocini?

3.2 Raccolta dati

La raccolta dei dati si è articolata in due principali modalità e fasi, una prima fase di *desk research* ed una seconda fase in cui sono state fatte delle interviste semi-strutturate.

- ***Desk research***, che ha previsto l'analisi approfondita della documentazione ufficiale del progetto LEI, report di monitoraggio, report di rendicontazione, linee guida e normative di riferimento. Questa fase ha permesso di costruire una base solida per la comprensione del contesto e delle finalità del progetto e una base da cui partire per sviluppare le domande che verranno poi fatte agli operatori sociali.

- **Interviste semi-strutturate** agli operatori sociali coinvolti. Questo strumento è stato scelto per la sua capacità di coniugare una struttura di base comune a tutte le interviste con la flessibilità necessaria per approfondire temi emergenti e soggettività individuali (Kvale & Brinkmann 2009).

Sono state svolte interviste semi-strutturate a 4 operatori/operatrici del progetto LEI. Si tratta di 3 operatrici e 1 operatore direttamente coinvolti nell'implementazione del progetto.
Operatrice 1: dal 2015 lavora nella Cooperativa Sociale Arca di Noè e dal 2021

responsabile della sede della cooperativa a Perugia si occupa dei servizi per l'integrazione, nello specifico della parte di progettazione, implementazione e coordinamento. Con un'esperienza passata nel contesto dell'accoglienza dei richiedenti asilo e rifugiati, in particolare con le donne, nel 2021, assieme all'operatrice 2, ha ideato il progetto LEI. All'interno del progetto LEI era coordinatrice dell'intero progetto per entrambe le regioni.
Operatrice 2: lavora dal 2013 con la Cooperativa Sociale Arca di Noè e dal 2021 è coordinatrice della sede di Perugia. Prima del trasferimento a Perugia ha lavorato a Bologna dieci anni, nel contesto dell'accoglienza dei richiedenti asilo-rifugiati nello specifico all'interno del progetto SAI (Sistema Accoglienza e Integrazione) dove è stata sia operatrice, che referente di struttura e di progetto.
Nello specifico del progetto LEI si occupava di tutoraggio delle ragazze, di alcune prese in carico operative ed in particolare si occupava del riconoscimento dei titoli di studio esteri. Ricopriva inoltre il ruolo di tutor della *Diversity & Inclusion*, quindi dei rapporti con le aziende.
Operatrice 3: lavora con Arca di Noè in generale da inizio 2025 come operatrice/tutor lavoro e operatrice socio educativa per l'integrazione all'interno di un SAI; nel progetto LEI era tutor del lavoro, quindi essere il riferimento per tutte le donne prese in carico per il territorio del Nuovo Circondario Imolese.
Operatore 4: Dal 2017 lavora con Arca di Noè dove era orientatore dell'area lavoro e formazione professionale ed inoltre operatore socio educativo per l'integrazione. All'interno del progetto LEI è stato il referente di progetto del Nuovo Circondario Imolese ed il suo ruolo era di tutor del lavoro e di tutor della D&I.
Il numero limitato di interviste, riflette la dimensione reale dell'equipe di lavoro che ha seguito il progetto LEI nelle sue diverse fasi.
Inoltre, la scelta di intervistare "*solo"* operatori e operatrici sociali nasce soprattutto da una questione etica. Anche se le donne coinvolte nel progetto LEI hanno delle conoscenze e osservazioni sul progetto e sul tirocinio e il loro *empowerment s*icuramente preziosi, sono consapevole dello 'sfruttamento' e '*objectification'* di soggetti (in questo caso specifico, per lo più migranti) nella ricerca e il rischio di un approccio estrattivista e neocoloniale (Iliadou 2025). La mia posizione come studentessa/tirocinante non mi permette di portare cambiamenti effettivi alle condizioni delle donne coinvolte nel

progetto LEI e l'intenzione è quella di non creare false aspettative. Per questo motivo ho scelto di intervistare soltanto gli operatori sociali coinvolti nel progetto.

3.3 Analisi qualitativa dei dati

I dati raccolti sono stati analizzati mediante un approccio qualitativo, centrato sull'interpretazione e sulla codifica tematica. Le interviste sono state svolte utilizzando la piattaforma zoom e sono state registrate (previa autorizzazione) utilizzando un'applicazione che le trascrive in tempo reale. Dopo la trascrizione integrale delle interviste e il controllo delle trascrizioni sono passata alla rilettura, per familiarizzare i contenuti. Poi sono passata alla codifica dei contenuti, identificando categorie ricorrenti che mi hanno permesso di organizzare le informazioni in modo sistematico e di individuare pattern significativi (Braun & Clarke 2006). Importante sottolineare qui che ogniqualvolta che verranno riportati nomi di donne tirocinanti essi saranno pseudomini.

CAPITOLO 4: IL PROGETTO LEI

Le informazioni relative alla Cooperativa Sociale Arca di Noè e al progetto LEI presentate in questo capitolo sono state ricavate ed elaborate a partire dai rispettivi siti ufficiali[8].

4.1 Il contesto: Cooperativa sociale Arca di Noè

Anzitutto è importante delineare brevemente la posizione della Cooperativa Sociale Arca di Noè all'interno di un quadro teorico e normativo.
Facendo riferimento alla proposta di Rossi P. (2014) sulla classificazione per natura giuridica delle diverse organizzazioni, Arca di Noè rientra all'interno della categoria delle organizzazioni imprenditoriali private. All'interno di essa, vi è un'ulteriore distinzione basata sull'orientamento imprenditoriale, che può essere: a scopo di lucro oppure viceversa non a fini di lucro. In quest'ultima categoria vi rientrano: le cooperative sociali (quindi Arca di Noè), le fondazioni, le imprese sociali e le aziende per i servizi alla persona.
Essendo Arca di Noè riconosciuta come cooperativa sociale, è importante specificare che queste ultime rappresentano, all'interno del terzo settore, la tipologia di organizzazione maggiormente orientata in chiave imprenditoriale.
Agli inizi degli anni 90 con la legge 381 del 1991 viene riconosciuta istituzionalmente la cooperazione sociale e all'interno della categoria delle cooperative sociali, vengono riconosciute altre due tipologie differenti delle stesse:

- cooperative di tipo A: tutte quelle organizzazioni che hanno lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione dei

[8] https://www.arcacoop.com/siamo/ https://www.arcacoop.com/cosa-facciamo/progetto-lei/ https://cooperativadensa.it/work/progetto-lei-lavoro-empowerment-inclusione/ https://www.nuovocircondarioimolese.it/novita/notizie/2023/il-nuovo-circondario-imolese-e-arca di-noe-presentano-progetto-lei_lavoro-empowerment-inclusione

cittadini attraverso la gestione, produzione ed erogazione di servizi alla persona di natura socio assistenziale ed educativa;

- cooperative di tipo B: si occupano dello svolgimento di attività produttive finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Rientrano all'interno della definizione di svantaggiati gli invalidi fisici, psichici e sensoriali, gli ex degenti di ospedali psichiatrici, i minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare, i condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione e altre categorie di persone svantaggiate.

Alla luce di quanto delineato qui sopra, Arca di Noè, al giorno d'oggi rappresenta una cooperativa sociale sia di tipo A che di tipo B e rientra all'interno della categoria delle organizzazioni imprenditoriali private che non hanno scopo di lucro.

4.1.1 Breve storia della Cooperativa Sociale Arca di Noè e principali tappe di crescita e trasformazione di essa

Arca di Noè è una realtà bolognese del Terzo Settore che nasce nel 2001 come cooperativa sociale di tipo B occupandosi dell'inserimento lavorativo dei soggetti previsti dalla legge 381/91.

Dopo 5 anni di lavoro nel territorio e di analisi del contesto sociale, emerge la necessità di offrire servizi diretti alla persona in ambiti come quello del contrasto alla marginalità, della disabilità e dell'immigrazione e per questo diventa una Cooperativa di tipo B più A. Dal 2008 Arca di Noè aderisce al progetto SAI (Sistema di Accoglienza e Integrazione) ed è riconosciuta come la prima cooperativa sociale che, in qualità di attuatore, si occupa della gestione di servizi di tale progetto. Inoltre, negli anni ha ampliato il proprio raggio di azione ed ha iniziato a focalizzarsi anche sul tema dell'*empowerment* femminile.

Arca di Noè si configura come una cooperativa sociale che quotidianamente sostiene valori quali la diversità, l'inclusione, la parità di genere adottando una *policy Diversity & Inclusion* e tramite azioni concrete persegue la propria *mission*: contrastare ogni forma di discriminazione e promuovere le pari opportunità, l'emancipazione, l'autodeterminazione.

Condividendo tale *mission* e *vision* con altre realtà del territorio e ritrovandosi ad

affrontare problemi generali nel medesimo contesto sociale, nel 2010 Arca di Noè insieme a La Piccola Carovana, *Open Group*, Piazza Grande e Società Dolce fondano il Consorzio L'Arcolaio. Ad oggi tale realtà conta 14 cooperative sociali di tipo A+B che collaborano nell'offrire servizi professionali alle persone con l'obiettivo di favorire l'inclusione e la cooperazione nella gestione di questioni sociali e nella progettazione di pratiche che perseguono l'autodeterminazione delle persone e che siano orientate alla riconquista dell'autonomia, attraverso la creazione di reali opportunità di inserimento lavorativo. A seguito dell'aumento degli sbarchi sul suolo nazionale e della crescita dei numeri di migranti nel territorio dell'Emilia-Romagna, nel 2014 Arca di Noè ha iniziato ad occuparsi di prima accoglienza dell'*Hub* regionale e nello specifico della ricezione di richiedenti e titolari di protezione internazionale in strutture temporanee (CAS).

Dal 2018 gestisce un progetto all'interno del SAI i cui *target* sono gli ospiti inseriti in tale con specifiche fragilità nell'ambito del disagio mentale, favorendo percorsi personalizzati che hanno l'obiettivo di aiutare le persone a raggiungere l'autonomia, in rete con i servizi sociali e di salute mentale del territorio.

Nel 2019, Arca di Noè inizia a seguire il progetto del Birrificio Vecchia Orsa che attraverso la produzione di birra artigianale si occupa dell'inserimento lavorativo di persone con disabilità che vengono assunti/e all'interno dello *staff* occupandosi di imbottigliare, etichettare e valorizzare ogni prodotto Vecchia Orsa.

Dal 2021, a seguito dell'aumento drastico di Minori stranieri Non Accompagnati in Italia, la cooperativa inizia a gestire un progetto SAI a loro dedicato che incoraggia percorsi di accoglienza volti all'acquisizione di autonomia tramite un percorso scolastico e/o lavorativo che incoraggino e favoriscano la partecipazione alla vita sociale.

Dalla fine del 2022 Arca di Noè promuove il progetto sperimentale LEI che incentiva l'inserimento lavorativo, l'*empowerment* e l'inclusione di donne in condizione di vulnerabilità.

4.1.2 Di cosa si occupa Arca di Noè?

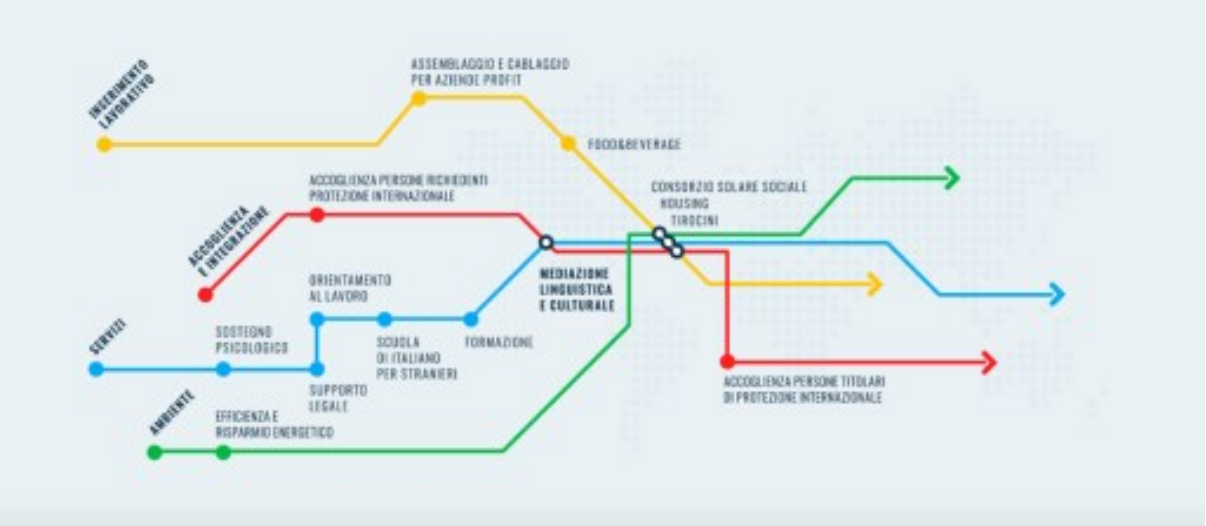

Figura 1

Sin dagli albori, Arca di Noè si impegna affinché il percorso di ognuno/a sia individualizzato e quindi che vengano messe in risalto attitudini, particolarità di ognuno/a attraverso la cooperazione sociale, il lavoro, l'emancipazione e l'autodeterminazione.

La figura 1 da un'idea di quali siano le macroaree di cui si occupa la cooperativa, che ora verranno brevemente delineate:

1. Inserimento lavorativo: ha come obiettivo quello di accompagnare e supportare persone a rischio di esclusione, con disabilità o fragilità/vulnerabilità favorendo il loro accesso al mercato del lavoro e garantirgli un'occupazione dignitosa, con sempre a mente il rispetto del principio dell'autodeterminazione delle persone e di sviluppo per le società;
2. Accoglienza e integrazione: si tratta di specifiche attività che hanno come obiettivo quello di favorire l'autonomia e l'inclusione delle persone migranti realizzando percorsi individuali, tenendo in considerazioni le specifiche esperienze personali e desideri/aspettative di ognuno/a.
   Arca fa parte della rete SAI e lavora in stretta collaborazione con i titolari di progetti di accoglienza, ad esempio, ASP (Azienda pubblica di Servizi alla

Persona) della città di Bologna e il Nuovo Circondario Imolese, in cui sono partner di progetti finanziati con fondi FAMI (Fondo Asilo Migrazione e Integrazione);

3. Servizi: si tratta di professionisti che cooperano e lavorano in rete per offrire una vasta gamma di servizi rivolti a persone con necessità diverse che hanno l'obiettivo di fornire strumenti di crescita ed autonomia con lo scopo di evitare l'isolamento sociale. Tra questi vi sono servizi di orientamento e consulenza, di supporto legale e affiancamento per le pratiche di richiesta d'asilo, di insegnamento della lingua italiana, di orientamento all'inserimento lavorativo ed infine di erogazione di corsi di formazione rivolti principalmente a operatori dell'accoglienza.
4. Ambiente: nel perseguire i vari obiettivi preposti, Arca di Noè cerca sempre di operare a favore delle fonti di energia rinnovabile e a favore dell'ambiente.

4.1.3 Ufficio job placement

L'ufficio j*ob placement* è un servizio che è stato avviato nel 2015 da Arca di Noè, garantito a persone di origine straniera ubicate nella città metropolitana di Bologna e del Nuovo Circondario Imolese (principalmente richiedenti asilo e rifugiati inseriti nel progetto SAI) con l'obiettivo di *empowerment* della persona e quindi di offrire loro percorsi personalizzati di orientamento, accompagnamento, formazione, e supporto nella ricerca del lavoro e di mediazione con il contesto territoriale di riferimento. Nello specifico l'ufficio di orientamento si occupa di:

- Orientare ed informare su quelli che sono i servizi per il lavoro offerti dalla rete territoriale (sia fisiche che *online*);
- Supportare l'attività di compilazione del proprio *curriculum*;
- Creare rete con le realtà del territorio tra cui i servizi per il lavoro ed anche le attività aziendali e commerciali;
- Effettuare simulazioni su quelli che possono essere i possibili scenari in un colloquio di lavoro;
- Informare e tenere al corrente sui corsi di formazione del territorio e fornire supporto nell'iscrizione;

- Attivare tirocini formativi e professionalizzanti per agevolare l'inserimento all'interno del mondo del lavoro;
- Fornire materiali informativi di supporto (come, ad esempio, videocorsi *online*) per approcciarsi al mondo del lavoro ed evitare situazioni di sfruttamento e/o inique. Ogni persona che accede al servizio viene affiancata ad un *tutor* per l'orientamento alla formazione ed all'inserimento professionale con il quale, grazie a confronti regolari, stabilisce il proprio percorso e con il tempo instaura un rapporto di fiducia. Tale figura professionale si occupa anche della creazione della cartella sociale che ha lo scopo di raccogliere e conservare tutte le informazioni che l'operatore possiede riguardo alla persona e alla sua situazione (Samory, E., 2002). Al suo interno solitamente l'operatore inserisce le informazioni anagrafiche, le copie dei vari documenti (per persone straniere, fondamentale il permesso di soggiorno), i contatti telefonici e l'e-mail, la registrazione dei colloqui avvenuti e qualsiasi altra informazione utile.

4. 2. Il progetto LEI

Come già anticipato nei paragrafi precedenti, dal 2008 Arca di Noè si focalizza e lavora sul tema dell'*empowerment* femminile. È in questo ambito e contesto che un gruppo di lavoratrici della cooperativa ha ideato il progetto "LEI_Lavoro*, Empowerment* & Inclusione", con l'obiettivo di rispondere al bisogno di autonomia delle donne, osservato in tanti anni di lavoro a fianco alle beneficiarie della cooperativa e dei diversi progetti portati avanti negli anni.
Si tratta di un progetto attivato dalla Cooperativa Sociale Arca di Noè nel 2022, finanziato da Intesa Sanpaolo S.p.A. attraverso il "Fondo di Beneficenza ed opere di carattere sociale e culturale". Esso si configura come un'iniziativa interregionale realizzata nel Nuovo Circondario Imolese (Regione Emilia-Romagna) e nel Comune di Perugia (Regione Umbria) in partenariato con Trama di Terre, Cooperativa Densa, Informatici Senza Frontiere e Forma.Azione che vuole rafforzare la posizione delle donne in condizione di vulnerabilità rispetto all'accesso al mercato del lavoro. Le beneficiarie sono donne, italiane e straniere che, a partire dalla loro esperienza di vita e dalle loro competenze, si

mettono in gioco singolarmente e come gruppo per intraprendere percorsi di *empowerment* socioeconomico. L'obiettivo è quindi quello di sostenere l'emancipazione socioeconomica delle donne e migliorare la loro qualità di vita, mirando a creare un modello di intervento replicabile in altri contesti. Per fare ciò entra in gioco un ulteriore obiettivo cioè quello di aumentare l'inclusività degli ambienti di lavoro e della comunità territoriale, che contribuisce anch'esso all*'empowerment* socioeconomico delle donne.

4.2.1 Analisi preliminare dei bisogni

Il progetto LEI è nato in seguito ad un percorso di analisi dei bisogni a partire dal lavoro sul campo della cooperativa nei due territori. Ciò che è emerso è stato come la crisi economica e sociale correlata alla pandemia da Covid-19 abbia colpito in modo considerevole le donne sotto diversi punti di vista e di come abbia inciso negativamente su una situazione già preesistente in Italia, di grave asimmetria tra popolazione femminile e maschile. Da ciò è affiorata la necessità di intervenire con maggiore forza e promuovere percorsi di *empowerment* femminile, soprattutto rivolti a donne che si trovano in una condizione di vulnerabilità.
Le condizioni di vita non egualitarie nella nostra società tra uomini e donne rappresentano la difficoltà centrale da cui partono una serie di problematiche correlate le une con le altre con una logica di causa-effetto su cui è strettamente necessario intervenire per poter contribuire alla ripresa di fiducia e al riconoscimento delle proprie competenze da parte delle donne.

4.2 Principio guida del progetto: la vulnerabilità

La vulnerabilità è intesa in senso ampio, rappresentando una condizione di incertezza, che può variare nel corso della vita o in risposta ai cambiamenti nel proprio contesto di vita; può evolversi in vero e proprio disagio economico e isolamento sociale e sono diverse le situazioni quotidiane che possono creare e portare alla vulnerabilità: far parte di un nucleo monogenitoriale o di una famiglia numerosa, bassi livelli di istruzione,

disagio assistenziale o economico, sovraffollamento abitativo, trovarsi fuori dal mercato del lavoro e della formazione.
Per tutte queste ragioni le azioni del progetto si fondano su tre pilastri:

1. Il lavoro individuale e di gruppo con le beneficiarie;
2. Il lavoro di rete con le aziende e gli enti economici dei territori, potenziali attori di cambiamento e promozione di diritti;
3. Il confronto con le comunità territoriali, che divengono parte fondamentale e attiva nel supporto informale ai percorsi di empowerment delle beneficiarie

4.2.1 Le azioni del progetto LEI

Anzitutto le azioni progettate includono principalmente il sostegno all'occupabilità delle beneficiarie, consolidando le loro competenze tecniche trasversali, attraverso strumenti flessibili e adattabili alle peculiarità dei loro differenti *background* e progettualità di vita. Particolare attenzione è posta sulle necessità di conciliare vita privata e lavorativa. In secondo luogo, è prevista la creazione di una rete con aziende del territorio particolarmente attente alla parità di genere, all'inclusione delle diversità e disponibili ad inserire nel proprio organico donne in condizione di vulnerabilità. Per questo motivo l'equipe di lavoro è formata da tutor che si occupano di progettare, insieme alle beneficiarie, un piano individuale di occupabilità che parta da un rafforzamento delle loro competenze e possa prevedere azioni differenziate e tarate sulla singola persona come, per esempio, attività formative o esperienze di formazione *on the job*. Per poter raggiungere i suoi obiettivi il Progetto LEI ha come interlocutori chiave le imprese locali, con cui intraprende un dialogo sui temi dell'inclusione e della parità di genere nel mondo del lavoro, le associazioni e le comunità territoriali.
Le principali azioni hanno riguardato:

- Percorsi individuali di occupabilità con orientamento al lavoro
- Laboratori di gruppo su competenze trasversali, lingua italiana, digitali ecc.
- Attività di sensibilizzazione delle aziende sui temi di *diversity & inclusion*
- Attivazione della comunità di supporto alle beneficiarie

4.2.2 La valutazione del progetto LEI

La valutazione del progetto è stata affidata ad *Aiccon Research Center,*[9] un centro studi promosso dalla Scuola di Economia e Management dell'Università di Bologna che realizza iniziative di formazione e ricerca volte alla promozione della cultura del non profit e della cooperazione. Sono stati pubblicati due report di valutazione sul progetto LEI, uno per ogni annualità del progetto.
La metodologia adottata per la valutazione si basa sulla "Catena del Valore Ecologico dell'Impatto" (CVEI), uno strumento di analisi e sintesi del processo di creazione del valore sviluppato da AICCON. Questa metodologia integra elementi della Teoria del Cambiamento (*Theory of Change*) e un approccio partecipativo.
La CVEI è stata co-costruita insieme allo staff di progetto e agli *stakeholder* attraverso *webinar* formativi e *workshop*. In questa fase sono stati analizzati i contesti territoriali, mappate le relazioni e risorse degli *stakeholder* (ecosistema relazionale) e definiti gli obiettivi di impatto.
Per la rilevazione dei dati sono stati definiti i seguenti indicatori quanti-qualitativi in modo partecipato durante il *workshop*:

- Strumenti di monitoraggio già in uso da Arca di Noè, rivisti e integrati (es. "Diario colloqui", registri presenze)
- Nuovi strumenti sviluppati ad hoc:
    - Scala per misurare l'empowerment delle beneficiarie
    - Questionario per le aziende su D&I
    - *Focus group* con *stakeholder*

La metodologia si è quindi sviluppata osservando i cambiamenti generati dal progetto su diverse dimensioni: competenze, *empowerment*, sensibilizzazione comunità/aziende, consapevolezza interna su temi D&I.
Infine, le evidenze sono state ricollocate nel f*ramework* globale dell'Agenda 2030 ONU per valutare il contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.
Nei report di valutazione, *empowerment* viene inteso come un processo di accrescimento

[9] https://www.aiccon.it/en/about-us-2/

della consapevolezza, dell'autostima e dell'autonomia delle donne beneficiarie, al fine di renderle più forti e capaci di perseguire i propri obiettivi professionali e di vita. La metodologia adottata per valutare *l'empowerment* delle beneficiarie viene descritta nella sezione "Nota metodologica" del report. È stata sviluppata una scala ad hoc per misurare *l'empowerment*, composta da 17 *item* costruiti dai partner di progetto attingendo da strumenti presenti in letteratura come la scala EMPO e un documento di indirizzo di *ActionAid*. Non sembra che siano state consultate direttamente le donne in condizioni di vulnerabilità.

La scala valuta il grado di accordo delle beneficiarie (da 1=totalmente in disaccordo a 6=totalmente d'accordo) su affermazioni relative a diverse dimensioni *dell'empowerment*, come:

- Autoefficacia e motivazione a raggiungere obiettivi
- Conoscenza dei servizi e strumenti per la ricerca di lavoro
- Consapevolezza delle proprie competenze
- Supporto del network sociale
- Organizzazione familiare per perseguire obiettivi lavorativi
- Soddisfazione per il percorso professionale

La scala è stata somministrata alle beneficiarie in due momenti: all'inizio del loro percorso e alla fine, in modo da valutare il cambiamento nel livello di empowerment. I punteggi medi ottenuti sui 17 item sono stati confrontati tra inizio e fine progetto. Questo approccio quantitativo è stato integrato da evidenze qualitative raccolte tramite focus group con gli stakeholder.

CAPITOLO 5: IL TIROCINIO PROMUOVE L'EMPOWERMENT? I RISULTATI DELLA RICERCA

Nel quinto capitolo di questa tesi, verrà esaminato in modo approfondito il ruolo del tirocinio come potenziale strumento di *empowerment* per le donne in condizione di vulnerabilità. L'analisi si concentrerà sui risultati emersi dal Progetto LEI, cercando di rispondere alla domanda di ricerca centrale: il tirocinio rappresenta effettivamente un volano per l'empowerment di donne in condizione di vulnerabilità?
Per affrontare la questione in modo esaustivo, il capitolo è strutturato in diverse sezioni, ciascuna delle quali contribuirà a costruire un quadro sfaccettato della tematica. Anzitutto vi sarà una presentazione del profilo delle beneficiarie del progetto LEI per poter dare una cornice ai paragrafi successivi. Successivamente verranno illustrati i risultati quantitativi dell'utilizzo dello strumento del tirocinio nell'ambito del Progetto LEI.
Il nucleo centrale dell'analisi sarà costituito dalle tematiche emerse dalle interviste semi-strutturate svolte con gli operatori e le operatrici del Progetto LEI; esse rappresentano la principale fonte qualitativa attraverso cui emergono riflessioni, pratiche e criticità legate all'utilizzo del tirocinio come strumento di attivazione e inclusione lavorativa. Per poter garantire una visione il più completa possibile, si è cercato, dove possibile, di attingere dalle diverse fonti disponibili emersi dalla *desktop research,* quindi dai *report* di valutazione elaborati dall'equipe del progetto in collaborazione con AICCON (Centro studi promosso dall'università di Bologna) e dai moduli di rendicontazione sempre stilati dall'equipe LEI destinati a Intesa San Paolo, di entrambe le annate.
Successivamente, una sezione è dedicata all'esame dei punti di forza emersi dall'utilizzo del tirocinio come strumento di *empowerment* per donne in condizione di vulnerabilità. Saranno analizzati gli aspetti che si sono rivelati particolarmente efficaci nel promuovere l'autonomia, lo sviluppo di competenze e la crescita professionale delle partecipanti.

La terza sezione del capitolo esplorerà criticità e barriere che possono limitare l'efficacia di questo strumento, sia a livello pratico che sistemico.
L'obiettivo di questo capitolo è quello fornire una valutazione basata su evidenze del tirocinio, attraverso l'esperienza del progetto LEI, come potenziale volano per *l'empowerment* delle donne in condizione di vulnerabilità. Attraverso questa analisi approfondita, mi propongo di contribuire alla comprensione delle potenzialità e dei limiti di questo strumento, cercando di offrire spunti per possibili miglioramenti e adattamenti futuri nella sua implementazione.

5.1 I risultati

5.1.1 La vulnerabilità nel progetto LEI

Nel progetto LEI, la vulnerabilità non viene intesa come una condizione univoca o circoscrivibile a una singola categoria sociale, ma come un concetto ampio e profondamente situato, costruito a partire dall'esperienza concreta delle operatrici e degli operatori. Dalle interviste con le operatrici e l'operatore emerge infatti una comprensione condivisa della vulnerabilità come esito dell'intreccio tra disuguaglianze strutturali e ostacoli materiali che limitano le possibilità di autodeterminazione e di accesso al mercato del lavoro.
Un primo aspetto ricorrente riguarda la consapevolezza che la vulnerabilità, nel contesto del progetto, sia legata anzitutto alla dimensione di genere. L'operatrice 2 sottolinea che lavorare con donne vulnerabili rappresenta già una scelta di posizionamento, poiché la condizione femminile, di per sé, si colloca all'interno di un sistema che produce discriminazioni e disuguaglianze nell'accesso ai diritti e al lavoro.
Accanto a questa lettura strutturale, le operatrici e l'operatore convergono nel descrivere che la vulnerabilità rappresenta una condizione concreta che incide direttamente sulle possibilità di inserimento e sulla collocazione sociale delle beneficiarie. In particolare, l'operatrice 2 offre una definizione articolata e centrale nel contesto del progetto,

sottolineando come la vulnerabilità sia composta da molteplici fattori che riducono opportunità e riconoscimento nel mercato occupazionale:

> Per noi la vulnerabilità è un concetto abbastanza sfaccettato, nel senso che ci sono diversi fattori che vengono a far sì che ci siano delle minori opportunità e una minore appetibilità di quella persona per il mercato del lavoro, e anche appunto avere spesso il carico di cura quasi in maniera esclusiva da parte delle donne con cui lavoriamo, quindi anche una difficoltà proprio a conciliare i tempi di vita e lavoro. Quindi ci sono un insieme di elementi per noi rappresentano la vulnerabilità, che però sono elementi su cui si può andare a incidere nella maggior parte dei casi… (operatrice 2).

La citazione evidenzia come, nel progetto LEI, la vulnerabilità non venga intesa come un attributo statico o intrinseco, ma come una condizione prodotta dall'interazione tra biografie individuali e contesti sociali. L'operatrice 2 sottolinea infatti che nella maggior parte dei casi si tratta di elementi su cui è possibile intervenire attraverso percorsi di accompagnamento e attivazione, ribadendo inoltre una prospettiva importante di adattamento reciproco tra persona e ambiente:

> "…se poi l'ambiente del lavoro si adatta alla specificità della persona, per esempio anche la disabilità può diventare poi un elemento…" (operatrice 2)

Anche l'operatrice 1, nel definirla richiama il fatto che molte condizioni di vulnerabilità non siano intrinseche alla persona, ma siano amplificate dal contesto sociale e istituzionale:

> "Gli stati di vulnerabilità dipendono un po' anche da come la società vede questo tipo di persone." (operatrice 1)

Un'interpretazione altrettanto significativa viene proposta dall'operatore 4, che descrive la vulnerabilità nel progetto LEI come una categoria ampia, riferita a tutto ciò che può ostacolare la piena *agency* delle beneficiarie. Nel suo racconto emerge come la vulnerabilità venga intesa soprattutto come rischio di esclusione e come limite concreto alla possibilità di costruire autonomia:

> Il progetto aveva una sua interpretazione di vulnerabilità ed era abbastanza ampia, nel senso che in vulnerabilità era compresa qualsiasi donna che in qualche modo potesse essere a rischio di esclusione sociale… una conseguenza poi anche collegata al mercato del lavoro. Il progetto prendeva in considerazione tutti i possibili ostacoli all'autodeterminazione e alla possibilità di essere autonoma…quella è la vulnerabilità. (operatore 4).

Infine, anche dalle parole dell'operatrice 3 emerge la dimensione pragmatica e situata del concetto: la vulnerabilità non coincide necessariamente con la mancanza di competenze, ma spesso viene prodotta dallo sguardo esterno e dai pregiudizi che le beneficiarie incontrano nei contesti lavorativi. L'operatrice osserva infatti come, in alcuni casi, la vulnerabilità emerga più nella difficoltà di "far accettare" una persona in azienda che nelle capacità effettive della donna:

> La vulnerabilità non era nelle competenze di questa persona, ma più nel fatto di far accettare che potesse esserci una persona con queste competenze. (operatrice 3)

Nel complesso, la vulnerabilità nel progetto LEI viene dunque definita come una condizione relazionale e intersezionale, che riguarda non tanto fragilità individuali, ma soprattutto il modo in cui fattori sociali, culturali e istituzionali producono esclusione. Si tratta di una vulnerabilità che si manifesta come rischio di marginalità e che diventa oggetto di intervento proprio attraverso percorsi di accompagnamento e attivazione, coerentemente con l'approccio teorico discusso nel primo capitolo.
Un elemento utile che può aiutare a contestualizzare le condizioni iniziali di vulnerabilità delle beneficiarie del progetto LEI, che, come visto, appaiono molteplici ed interconnesse, riguarda i canali di accesso al progetto.
Nella prima annualità (2022–2023), circa il 26% delle beneficiarie (circa 18 donne) è stato segnalato dai Centri di Accoglienza Straordinaria (CAS), mentre il 23% (circa 16 donne) proveniva dai Centri Antiviolenza e il 21% (circa 15 donne) dai servizi sociali. Complessivamente, questi tre enti rappresentano circa 49 prese in carico su 69, pari a circa il 70% del totale (Modulo di Rendicontazione 2022-2023). Nella seconda annualità

(2023–2024), il Centro Antiviolenza si conferma il principale ente segnalante (26%, circa 23 donne), seguito dai servizi sociali (23%, circa 20 donne), mentre la quota restante delle prese in carico proviene da altri servizi territoriali e reti di accoglienza (Modulo di Rendicontazione 2023-2024).

Un elemento particolarmente rilevante riguarda la dimensione familiare: una quota consistente delle beneficiarie è costituita da nuclei monogenitoriali. Nel 2022–2023, 32 donne su 69 (46%) erano madri sole con figli a carico, mentre nella seconda annualità tale percentuale resta elevata, con 40 donne su 97 segnalate (41%).

Accanto ai carichi di cura, emergono frequentemente situazioni di fragilità economica, disoccupazione prolungata e percorsi migratori complessi, che delineano un quadro articolato delle condizioni di partenza delle partecipanti.

5.1.2 Profilo delle partecipanti al progetto

Nel corso delle due annualità progettuali, il numero di beneficiarie coinvolte è aumentato progressivamente: nella prima annualità (2022–2023) sono state prese in carico 69 donne, mentre nella seconda (2023–2024) le prese in carico sono salite a 87, segnalando un ampliamento della portata complessiva dell'intervento (Modulo di Rendicontazione 2022-2023 e 2023-2024).

Dal punto di vista anagrafico, le partecipanti presentano un profilo relativamente omogeneo. L'età media risulta pari a 38 anni nella prima annualità e a 36 anni nella seconda, con una prevalenza quindi di donne comprese nella fascia d'età tra i 30 e i 49 anni, dunque in una fase pienamente attiva del ciclo lavorativo (AICCON e Arca di Noè 2025 e 2023).

Dal punto di vista della provenienza geografica, le beneficiarie prese in carico dal Progetto LEI risultano caratterizzate da una forte eterogeneità culturale, confermando la centralità di un target composto in larga parte da donne con *background* migratorio. Nella prima annualità del progetto (2022–2023), su un totale di 69 donne prese in carico, le nazionalità più rappresentate risultano Nigeria (14 beneficiarie), Italia (13), Tunisia (7) e Ucraina (6). La componente italiana rappresenta dunque circa il 19% del totale (13 su 69), mentre oltre l'80% delle partecipanti presenta un'origine non italiana, provenendo

da una pluralità di paesi dell'Africa e dell'Europa dell'Est. Accanto alle nazionalità principali, risultano infatti presenti anche donne provenienti da Marocco e Pakistan (4 beneficiarie ciascuno), Camerun, Costa d'Avorio, Albania e altri paesi, delineando un quadro composito e multiculturale (AICCON e Arca di Noè, 2025 e 2023). Come riportato nel modulo di rendicontazione elaborato dall'equipe LEI, si possono trovare differenze significative tra i due territori dove si è svolto il progetto. A Perugia, su un totale di 39 beneficiarie, le italiane sono 11, rappresentando circa il 28%. Accanto a esse, emerge una presenza rilevante di donne provenienti dalla Nigeria (6), dall'Ucraina (4), dalla Tunisia (4) e dal Marocco (3), delineando un contesto fortemente multiculturale. Nel Nuovo Circondario Imolese, invece, su 30 donne prese in carico, le beneficiarie italiane risultano pari a 2, corrispondenti a circa il 6,7% del totale territoriale. In questo contesto, la componente di donne con *background* migratorio risulta maggiore, con una concentrazione di donne provenienti dalla Nigeria (8), dalla Tunisia (3), dal Pakistan (4) e dalla Costa d'Avorio (3).

Nella seconda annualità (2023–2024), la popolazione coinvolta aumenta a 87 beneficiarie complessive, distribuite tra i due territori di intervento: 50 prese in carico nel contesto di Perugia e 37 nel Nuovo Circondario Imolese. Anche in questo caso emerge una pluralità di provenienze, con una presenza significativa sia di donne italiane sia di donne migranti. Complessivamente, le beneficiarie italiane risultano pari a 18, corrispondenti a circa il 21% del totale (18 su 87).

La distribuzione territoriale mostra alcune differenze: nel territorio di Perugia, le italiane sono 13 su 50, rappresentando circa il 26% delle beneficiarie, mentre nel contesto del Nuovo Circondario Imolese risultano 5 su 37 (circa il 13,5%). Le provenienze migranti più frequenti includono Tunisia, Nigeria e Costa d'Avorio nel primo territorio, e Ucraina, Pakistan e Camerun nel secondo, a conferma dell'adattamento del progetto ai diversi contesti locali (modulo di rendicontazione 2023-2024 e 2022-2023).

5.1.3 Risultati quantitativi dei tirocini nel progetto LEI

Ora ci si addentra nello specifico dello strumento del tirocinio, così da permettere uno sguardo quantitativo a quelli che sono i risultati quantitativi dell'utilizzo di tale strumento. I dati di seguito forniti sono stati ricavati dai Moduli di Rendicontazione di entrambe le annualità stipulati dall'equipe LEI e dai *Report* di Monitoraggio elaborati da AICCON assieme agli operatori del progetto LEI.
Nel corso delle due annualità del Progetto LEI, sono stati complessivamente attivati 31 tirocini formativi rivolti alle donne prese in carico.
Nello specifico, nella prima annualità (2022–2023) sono stati attivati 15 tirocini che hanno interessato soprattutto contesti di ristorazione, strutture di cura e assistenza, esercizi commerciali, nonché realtà del terzo settore e cooperative sociali. In misura minore, risultano presenti esperienze in settori più specifici come il tessile o i servizi di estetica e benessere.
Durante la prima annualità, 6 dei tirocini si sono conclusi con un'assunzione, due nell'ambito della ristorazione, due nell'ambito dei servizi agli anziani e alle persone con disabilità, uno in un centro estetico e l'ultimo in un centro antiviolenza (terzo settore). Dei rimanenti, cinque sono terminati senza una trasformazione contrattuale e due si sono interrotti prima della scadenza.
Nella seconda annualità (2023–2024), il numero di tirocini attivati è di 16, anche qui il settore maggiormente rappresentato è la ristorazione, seguito da esperienze nell'assistenza a persone fragili. In misura minore, risultano presenti esperienze in settori più specifici in attività artigianali e produttive, nell'ambito dei massaggi, del giardinaggio e dell'accoglienza turistica. Di questi, 3 si sono conclusi con un'assunzione, uno nell'ambito dei massaggi, uno nella ristorazione e l'ultimo nell'ambito della lavorazione tessile. Anche in questa seconda annualità, due tirocini si sono conclusi prima della scadenza e i restanti si sono conclusi senza assunzione. Per quanto riguarda i due tirocini sospesi prima della scadenza, nel report di valutazione della seconda annualità viene specificato che ciò è avvenuto a causa di "problemi legati a un clima aziendale che non consentiva il proseguio dell'inserimento lavorativo", tema rilevante per questa ricerca che emergerà nella sezione delle criticità dello strumento del tirocinio.

La durata di questi percorsi variava generalmente tra 1 e 5 mesi, con la maggior parte dei tirocini della durata di 2-3 mesi, con un'indennità mensile di circa € 450,00 finanziati dal progetto.
Uno degli obiettivi iniziali del progetto LEI era quello di cercare di coinvolgere le aziende nei tirocini con le beneficiarie e attivare un meccanismo di cofinanziamento, in modo tale da responsabilizzarle facendole contribuire attivamente fin da subito.
Tra i 6 tirocini che si sono conclusi con un'assunzione nella prima annualità, 4 sono stati cofinanziati per aumentare il monte-ore settimanale o per prolungare l'esperienza di tirocinio. Nella seconda annualità invece, solo una delle esperienze di tirocinio è stata co-finanziata, ma non è una di quelle che si è conclusa con un'assunzione. Dall'intervista con l'operatore 4 è infatti emersa la tematica dell'indennità ed egli ha raccontato la difficoltà, come si evince dai numeri qui sopra riportati, di coinvolgere le aziende nel cofinanziamento. Infatti, ha sottolineato che è stato necessario rivedere tale obiettivo a progetto già iniziato e ridimensionarlo, quindi se non vi era la volontà di un co-finanziamento, cercare di coinvolgerli in misura minore quindi magari con le spese dell'INAIL. Dall'intervista con l'operatrice 1 emerge una strategia utilizzata cioè quella di "finanziare pochi mesi, finanziare poche ore, in modo tale da capire subito qual è la vera intenzione dell'azienda" (operatrice 1). Guardando ai risultati quantitativi, i tirocini che si sono conclusi con un inserimento lavorativo rappresentano una quota relativamente contenuta. Nella prima annualità del progetto (2022–2023), 6 tirocini su 15 hanno portato a un'assunzione, mentre nella seconda annualità (2023–2024) le assunzioni risultano pari a 3 su 16.

5.1.4 Le finalità del tirocinio nel progetto LEI

Dalle interviste condotte con le operatrici e l'operatore emerge come lo strumento del tirocinio non venisse utilizzato esclusivamente con la finalità immediata di trasformazione contrattuale al termine dell'esperienza, pur restando quest'ultima la principale intenzione progettuale. In questa prospettiva, il tirocinio si inserisce in un quadro più ampio di attivazione sociale, volto a sostenere percorsi di inclusione all'interno di quella "zona grigia" tra integrazione ed esclusione descritta da Castel

(2003). Come sottolinea l'operatrice 2, l'obiettivo era quello di utilizzarlo come strumento "...sia per appunto essere più appetibili per le aziende…" offrendo un'occasione concreta per farsi conoscere cercando così di stimolare un investimento iniziale da parte dell'azienda:

> Il tirocinio per noi è uno strumento su cui abbiamo cercato di puntare per agganciare aziende… con quel tirocinio la persona può farsi conoscere… e quindi poi quella persona risulti inseribile con un contratto. (operatrice 2)

In questo senso, il tirocinio viene descritto dagli operatori come un ponte tra vulnerabilità e mercato del lavoro, che cerca di ridurre lo "scoglio" rappresentato dalla diffidenza iniziale delle imprese nei confronti di persone percepite come "meno performative perché vulnerabili" (operatrice 2). Tale dinamica richiama l'idea di vulnerabilità come condizione relazionale e prodotta socialmente, e non come caratteristica individuale (Campanini, 2020; Chambers, 1989). La funzione di mediazione e conoscenza reciproca è evidenziata anche dall'operatore 4, che interpreta il tirocinio come uno strumento per superare barriere culturali e pregiudizi:

> Prima di tutto eliminare alcune barriere culturali di pregiudizio… rispetto a lavoratrici con poche esperienze in Italia, magari straniere… c'è quell'aspetto di conoscenza reciproca… è come metterla alla prova, per aprire una prima porta. (operatore 4)

Accanto a questa finalità di accesso e mediazione con le imprese, emerge anche una dimensione legata alla valorizzazione delle competenze e delle risorse personali delle beneficiarie. L'operatore 4 sottolinea come il tirocinio permetta alle partecipanti di mettere in pratica capacità spesso invisibili o non riconosciute nel contesto lavorativo italiano:

> "Avere la possibilità di mettere in pratica delle competenze, magari pregresse, mai esercitate in Italia… mettersi alla prova e mettersi in gioco." (operatore 4)

Il tirocinio assume quindi anche un significato esperienziale, offrendo uno spazio in cui le donne possono sperimentarsi, rafforzare la fiducia in sé e costruire una traiettoria professionale più definita. Questo richiama direttamente l'approccio delle capacità di Sen (1999), secondo cui la fuoriuscita da condizioni di vulnerabilità passa dall'ampliamento delle opportunità concrete e delle possibilità effettive di scelta.
In questo senso, il tirocinio viene interpretato dalle operatrici e l'operatore anche come strumento di valorizzazione di competenze spesso non riconosciute formalmente, soprattutto nel caso di donne con *background* migratorio con titoli di studio o esperienze pregresse non spendibili immediatamente nel contesto italiano. L'operatore 4 porta ad esempio il caso di Adriana, una beneficiaria laureata in economia nel Paese d'origine, le cui capacità non venivano considerate nel mercato del lavoro locale. In questo caso, il tirocinio ha rappresentato uno spazio di prova e legittimazione, utile a verificare la trasferibilità delle competenze e ad aprire nuove opportunità professionali:

> Adriana, laureata in economia in Ucraina, qui nessuno la considerava. Lei era convinta di avere delle capacità, per esempio nel digitale, nel b*ack office*. Quindi abbiamo attivato un tirocinio per "dimostrare" se le competenze che aveva nel suo Paese erano spendibili anche qui. (operatore 4)

Questo esempio mostra come una delle finalità del tirocinio, nel progetto, non fosse esclusivamente l'inserimento immediato, ma anche la possibilità di rendere visibili risorse e capacità pregresse, costruendo percorsi maggiormente coerenti con i profili individuali delle beneficiarie.
Le interviste mostrano inoltre che, in alcuni casi, il tirocinio è stato attivato non tanto con l'obiettivo immediato dell'assunzione, quanto come esperienza formativa di base rivolta a donne più lontane dal mercato del lavoro. L'operatrice 2 evidenzia che lo strumento era utile soprattutto per chi non possedeva ancora competenze linguistiche o lavorative sufficienti per un inserimento diretto:

> Per quelle donne che magari non hanno mai lavorato, sono ancora indietro con la lingua… il tirocinio rappresentava uno strumento per fare un'esperienza lavorativa… magari in cooperative o enti del terzo settore. (operatrice 2)

Pur trattandosi di percorsi meno frequenti rispetto a quelli attivati in aziende alla ricerca di personale, questa osservazione conferma la pluralità di funzioni attribuite al tirocinio nel progetto, e si collega alla prospettiva dell'*empowerment* come processo che richiede contesti favorevoli e accompagnamento, non soltanto risultati immediati (Nussbaum, 2011).

Un ulteriore elemento richiamato dalle operatrici e dall'operatore riguarda la selettività con cui lo strumento è stato utilizzato. L'operatrice 3 sottolinea infatti come il progetto non puntasse ad aumentare il numero dei tirocini, ma piuttosto a costruire esperienze realmente significative, quindi "lavorando sulla qualità non sulla quantità". Tale attenzione riflette anche la critica proposta da Fraser (2016) rispetto al rischio di ridurre le politiche sociali a una mera misurazione quantitativa degli esiti, trascurando la dimensione qualitativa dei percorsi.

Nonostante le finalità fossero varie e la trasformazione contrattuale non fosse sempre l'esito primario, le operatrici e l'operatore riconoscono che l'obiettivo principale fosse comunque quello di cercare aziende che fossero in cerca di personale e quindi propense all'assunzione.

5.2 Quali sono i punti di forza del tirocinio rivolto a donne in condizione di vulnerabilità?

Prima di approfondire ulteriori punti di forza del tirocinio, è utile richiamare brevemente alcuni elementi già emersi nelle interviste rispetto alle finalità attribuite allo strumento nel caso LEI, in quanto rappresentano anche punti di forza dello strumento. Le operatrici e l'operatore hanno sottolineato anzitutto la capacità del tirocinio di agganciare imprese spesso restie ad assumere direttamente donne in condizione di vulnerabilità. In questo senso, esso viene utilizzato come forma di mediazione tra beneficiarie e aziende, offrendo

uno spazio intermedio in cui la persona può farsi conoscere e l'impresa può sperimentare un inserimento graduale.
Un secondo aspetto condiviso riguarda la possibilità che il tirocinio contribuisca a smussare barriere culturali e pregiudizi, soprattutto nei confronti di donne con *background* o con percorsi fragili, attraverso l'esperienza diretta e la conoscenza reciproca sul luogo di lavoro. Le operatrici e l'operatore evidenziano inoltre come lo strumento rappresenti un'occasione di valorizzazione delle competenze e delle risorse personali delle beneficiarie, permettendo loro di mettersi in gioco e rendere visibili capacità spesso non riconosciute formalmente.
Infine, viene sottolineato che il tirocinio può essere particolarmente utile anche per coinvolgere donne lontane dal mercato del lavoro, ad esempio per mancanza di esperienze pregresse o per difficoltà linguistiche, offrendo una prima esperienza formativa e relazionale. In tale prospettiva, l'accento posto dagli operatori non è tanto sulla quantità dei tirocini attivati, quanto sulla costruzione di percorsi mirati e di qualità.
A partire da questi elementi, emergono ulteriori punti di forza dello strumento quando applicato a donne in condizione di vulnerabilità, legati in particolare alla dimensione dell'autonomia economica, all'ampliamento dei contesti occupazionali e alla costruzione di reti sociali.

5.2.1 Avvio di un'autonomia economica, anche parziale e flessibilità dello strumento

Un primo ulteriore punto di forza riguarda la possibilità che il tirocinio rappresenti, anche se in forma temporanea e parziale, un avvio di autonomia economica. Per alcune beneficiarie del progetto, infatti, l'esperienza del tirocinio ha costituito una delle prime occasioni di accesso a un reddito proprio dopo periodi di inattività o di dipendenza economica. Sebbene l'indennità non coincida lontanamente con un salario pieno (perché di 450 euro al mese considerando 20/25 ore a settimana), essa assume un significato rilevante nei percorsi di emancipazione materiale, poiché consente di sperimentare un passaggio verso l'‘indipendenza e una collocazione riconosciuta nello spazio lavorativo. Tale aspetto appare particolarmente importante se si considera, come sottolineato da

Federici (2012; 2020), che la vulnerabilità femminile è spesso legata anche alla mancanza di autonomia economica e alla dipendenza strutturale. L'operatrice 1 evidenzia come, pur nei limiti previsti, il tirocinio possa costituire un punto di partenza "...per quelle persone che magari passano dal non aver mai fatto esperienze al fare almeno un'esperienza nel mercato del lavoro...".

A questo elemento si collega un secondo aspetto rilevante, ovvero la flessibilità dello strumento per l'orario ridotto (20-25 ore a settimana). Rispetto a forme di inserimento lavorativo più rigide, il tirocinio consente spesso di modulare tempi e modalità in funzione delle condizioni di vita delle beneficiarie, risultando particolarmente utile per donne sole con figli o con traiettorie biografiche complesse. Come sottolinea l'operatrice 1, la flessibilità rappresenta una componente essenziale per rendere sostenibili questi percorsi:

> "È uno strumento molto flessibile… molte beneficiarie hanno figli, sono da sole… succede che magari un giorno non possono andare." (operatrice 1)

Tuttavia, questi elementi rappresentano un'arma a doppio taglio. Se da un lato indennità e flessibilità possono costituire un primo passo significativo per donne non ancora inserite nel mercato del lavoro, dall'altro, in presenza di condizioni di vita particolarmente fragili, la natura temporanea e limitata del sostegno economico può rivelarsi insufficiente rispetto ai bisogni materiali urgenti, mentre la stessa flessibilità rischia in alcuni casi di trasformarsi in precarietà. In questi casi, ciò che appare come opportunità iniziale può configurarsi anche come potenziale barriera, aspetto che verrà approfondito nel paragrafo successivo dedicato alle criticità dello strumento.

5.2.2 Ampliamento dei contesti occupazionali e superamento di inserimenti stereotipati

Un secondo punto di forza rilevante emerso dalle interviste con le operatrici e l'operatore riguarda la capacità del tirocinio di ampliare i contesti occupazionali accessibili alle donne vulnerabili. Come emerge dai report, gli inserimenti lavorativi delle beneficiarie del progetto LEI tendono a concentrarsi nei settori tradizionalmente femminilizzati e a bassa qualificazione, come pulizie e ristorazione (rappresentano i maggiori ambiti nella

quale le beneficiarie hanno trovato impiego). Tuttavia, osservando l'insieme dei tirocini attivati nel corso delle due annualità, si riscontra una varietà più ampia di ambiti: commercio, accoglienza turistica, sartoria, benessere (massaggi), assistenza, giardinaggio. Questa maggiore diversificazione suggerisce che il tirocinio possa funzionare anche come spazio di sperimentazione e apertura verso opportunità meno stereotipate, evitando che l'attivazione delle donne vulnerabili si traduca automaticamente in un loro reinserimento nei soli segmenti marginali del mercato del lavoro. L'operatrice 3 richiama esplicitamente l'intenzione di costruire percorsi coerenti con inclinazioni individuali, compatibilmente con le possibilità del territorio:

> "Il nostro obiettivo era proprio cercare di basarsi sugli interessi delle beneficiarie…" (operatrice 3)

In questo senso, lo strumento sembra offrire margini di personalizzazione che permettono di riconoscere desideri e competenze, contribuendo ad ampliare lo spettro delle possibilità lavorative effettive, elemento centrale nel *Capability Approach* (Sen, 1999).
In alcuni casi, la possibilità di spaziare in ambiti lavorativi differenti si intreccia con un ulteriore punto di forza del tirocinio rivolto a donne vulnerabili: il lavoro di riconoscimento e valorizzazione delle competenze e delle risorse personali delle beneficiarie. Le operatrici e l'operatore riportano come per molte donne, l'ostacolo non sia tanto l'assenza di capacità, quanto la difficoltà di renderle visibili e spendibili all'interno del contesto lavorativo italiano. In questo senso, il tirocinio può rappresentare uno spazio più concreto in cui inclinazioni e competenze vengono riconosciuti e trasformati in opportunità reali.
L'operatore 4 porta, ad esempio, il percorso di Anna, una donna che inizialmente lavorava da anni nel settore delle pulizie, ma con la quale l'operatore durante il lavoro di accompagnamento ha aiutato a comprendere aspirazioni e risorse individuali. Attraverso questo processo, Anna ha potuto recuperare una competenza già presente nella sua traiettoria formativa e orientarsi verso un ambito lavorativo differente, quello del benessere e dei massaggi. Dopo aver svolto un tirocinio coerente con tale profilo, la donna è riuscita a ottenere un esito occupazionale concreto:

> Anna aveva fatto due anni di diploma di massaggiatrice, ma non ha mai fatto la massaggiatrice… quando l'ho conosciuto lavorava nell'ambito delle pulizie. Alla fine, Anna lavora come massaggiatrice nella spa dell'hotel, dopo il tirocinio l'hanno assunta. (operatore 4)

Questo esempio mostra come il tirocinio possa funzionare come dispositivo capace di sostenere percorsi personalizzati di capacitazione (Sen, 1999), in cui le donne possono riconoscere e valorizzare risorse spesso invisibilizzate, ampliando al contempo i contesti occupazionali accessibili e contrastando la tendenza alla segregazione in ambiti femminilizzati e marginali (Federici 2012, 2020; Fraser 2003).

5.2.3 Sviluppo linguistico e competenze comunicative

Un ulteriore elemento emerso dalle interviste riguarda la questione linguistica, frequentemente richiamata dalle operatrici e dall'operatore come dimensione centrale nei percorsi di tirocinio. La competenza in italiano viene infatti considerata una condizione importante per l'inserimento nel contesto lavorativo e per una maggiore autonomia relazionale. L'operatrice 2 osserva, ad esempio, che parlare la lingua del paese ospitante significa anche poter acquisire maggiore riconoscimento e accesso ai propri diritti, definendola "un modo per avere più diritti".
Tuttavia, questo elemento merita anche una lettura più critica. Se da un lato la lingua rappresenta uno strumento indubbiamente utile, dall'altro il rischio è che essa venga trasformata in un prerequisito normativo per l'inclusione, contribuendo a produrre nuove forme di esclusione proprio per quelle donne che si trovano già in condizioni di vulnerabilità intersezionale. In questo senso, la centralità attribuita alla lingua può riflettere non solo un bisogno pratico, ma anche aspettative istituzionali e culturali che tendono a scaricare sulle beneficiarie la responsabilità dell'adattamento, piuttosto che interrogare la capacità inclusiva dei contesti lavorativi stessi. Come sottolinea Yuval-Davis (2011), le soggettività migranti vengono spesso "normalizzate" attraverso richieste di conformità culturale e linguistica, mentre Fraser (2003) evidenzia come i processi di inclusione richiedano anche riconoscimento e trasformazione dei contesti sociali, non

solo l'adeguamento individuale. All'interno del progetto, alcuni tirocini sono stati attivati anche con una funzione più sperimentale e graduale, rivolgendosi a donne che erano ancora "indietro con la lingua" o prive di esperienze lavorative pregresse. In questi casi, proprio per evitare inserimenti troppo rigidi, le operatrici e l'operatore hanno cercato realtà maggiormente disponibili ad accogliere percorsi non immediatamente orientati alla performance, come cooperative ed enti del terzo settore:

> "Abbiamo cercato anche delle cooperative, degli enti del terzo settore dove abbiamo potuto magari fare i tirocini finalizzati a questo." (operatrice 2)

Questo passaggio suggerisce quindi come la dimensione linguistica possa essere affrontata non tanto come barriera assoluta o prerequisito rigido, quanto come parte di un processo di accompagnamento e apprendimento progressivo. In tale prospettiva, il tirocinio può rappresentare un contesto concreto e differente rispetto ai soli corsi di lingua, offrendo alle beneficiarie uno spazio quotidiano di sperimentazione linguistica attraverso le relazioni sul luogo di lavoro, l'interazione con colleghi e tutor, e l'immersione in pratiche comunicative reali. Proprio per questo, uno dei punti di forza dello strumento, nel caso di donne con *background* migratorio vulnerabili, risiede nella possibilità di migliorare il livello dell'italiano non in astratto, ma attraverso l'esperienza diretta, contribuendo a rafforzare competenze comunicative fondamentali per l'inclusione sociale e lavorativa.

5.2.4 Possibilità di coinvolgere donne più adulte

Come evidenziato dalla letteratura più recente, l'efficacia del tirocinio non è omogenea e dipende da molteplici fattori, tra cui l'età delle partecipanti. In particolare, diversi studi mostrano che le probabilità di trasformazione occupazionale diminuiscono progressivamente con l'aumentare dell'età: mentre per i giovani *under* 30 circa metà delle esperienze di tirocinio si traducono in un contratto entro sei mesi, per chi ha più di quarant'anni le possibilità di inserimento risultano sensibilmente più basse, soprattutto in presenza di livelli di istruzione ridotti o condizioni di vulnerabilità sociale (INAPP, 2023). Questo dato mette in luce una criticità strutturale del sistema dei tirocini extracurriculari,

poiché per soggetti più fragili e adulti lo strumento rischia di produrre esiti occupazionali più deboli o di concentrarsi in ambiti lavorativi a bassa qualificazione (Iuzzolino et al., 2023).

Alla luce di queste evidenze, risulta particolarmente interessante osservare come, nel caso del Progetto LEI, il tirocinio sia stato utilizzato anche per coinvolgere donne appartenenti a fasce d'età generalmente più penalizzate nei percorsi di inserimento lavorativo. I dati di rendicontazione relativi alla prima annualità mostrano infatti una prevalenza di beneficiarie concentrate soprattutto nelle fasce 30–40 e 40–49 anni.

In questo senso, uno specifico punto di forza dello strumento – e dell'intervento progettuale – risiede proprio nella capacità di intercettare profili distanti dal mercato del lavoro ordinario, offrendo un accesso graduale anche a donne che, per età e vulnerabilità, rischiano più frequentemente di rimanere escluse dalle politiche attive tradizionali. Al tempo stesso, come suggerito dai dati nazionali, questa dimensione inclusiva apre interrogativi sui limiti strutturali del tirocinio per target adulti, tema che verrà approfondito nel paragrafo successivo dedicato alle criticità.

5.2.5 Ampliamento delle reti sociali e professionali

Infine, uno dei punti di forza più rilevanti emersi nelle interviste riguarda la capacità del tirocinio di favorire un ampliamento della rete sociale e professionale delle beneficiarie. Per donne in condizione di vulnerabilità, infatti, uno degli elementi più critici non è soltanto la mancanza di un lavoro, ma anche l'isolamento relazionale e la fragilità dei legami sociali, spesso aggravati da percorsi migratori, esperienze di violenza, precarietà abitativa o assenza di reti familiari di supporto. Come sottolineato da Bauman (2005), la vulnerabilità nella modernità è spesso alimentata dalla frammentazione dei legami e dall'insicurezza sociale, mentre Castel (2003) evidenzia come essa si collochi proprio in quello spazio intermedio in cui vengono meno le protezioni offerte dall'integrazione lavorativa e comunitaria.

In questo contesto, il tirocinio può rappresentare non solo un'esperienza occupazionale, ma anche un'opportunità di costruzione di nuovi legami e appartenenze. Le operatrici e l'operatore convergono nel dire come l'inserimento in un ambiente lavorativo permette

infatti alle donne di entrare in contatto con persone, ruoli e contesti sociali differenti, offrendo occasioni quotidiane di relazione e riconoscimento. L'operatore 4 sottolinea con chiarezza questa dimensione, interpretando il tirocinio come uno strumento capace di generare connessioni che vanno oltre la semplice prestazione lavorativa:

> "Avere la possibilità di mettere le persone in relazione, non solo la tirocinante con l'azienda, ma anche con noi, con il progetto, con tutta la realtà." (operatore 4)

L'operatrice 1 richiama inoltre l'importanza che l'esperienza lavorativa permetta alle donne di stare dentro un contesto relazionale nuovo, sperimentando quotidianamente interazioni, regole e riconoscimento:

> "È importante anche semplicemente riuscire a stare dentro un contesto lavorativo, con altre persone." (operatrice 1)

Un ulteriore elemento trasversale emerso riguarda il ruolo centrale dell'accompagnamento nei percorsi di tirocinio rivolti a donne in condizione di vulnerabilità. In modo condiviso, gli intervistati sottolineano infatti come tali esperienze richiedano una presenza costante del progetto, sia nella relazione con la beneficiaria sia nella mediazione con il contesto aziendale, che come si vedrà nelle criticità, è essenziale. In particolare, l'operatrice 1 evidenzia chiaramente che questi percorsi sono sostenuti proprio per ridurre il rischio di isolamento e garantire continuità:

> "Non è che la donna viene lasciata lì… c'è sempre un accompagnamento, un contatto con noi." (operatrice 1)

Ciò evidenzia la centralità della relazione come elemento fondante dell'esperienza di tirocinio (operatore 4) e l'accompagnamento emerge così come una componente decisiva nei percorsi di tirocinio rivolti a donne in condizione di vulnerabilità. In progetti ben strutturati, esso non rappresenta un semplice supporto accessorio, ma costituisce un elemento centrale per garantire che l'esperienza formativa non si trasformi in una situazione di esposizione ulteriore al rischio. Come evidenziato anche nella letteratura sull'*empowerment*, infatti, l'attivazione non può essere ridotta a un processo individuale, ma necessita di contesti capacitanti e di relazioni di sostegno che permettano alle persone di convertire un'opportunità in un percorso reale di autonomia (Sen, 1999; Nussbaum 2011).

Nel caso delle donne vulnerabili, spesso segnate da isolamento sociale, esperienze traumatiche o fragilità materiali, l'ingresso in un contesto lavorativo può rappresentare al tempo stesso una possibilità e una sfida. L'accompagnamento degli operatori diventa quindi fondamentale non solo per monitorare l'andamento del tirocinio, ma anche per mediare con le aziende, riconoscere tempestivamente eventuali criticità e sostenere la donna nella costruzione di fiducia e continuità.
Questa attenzione mostra come il tirocinio possa diventare un dispositivo relazionale multilivello, in cui l'incontro tra donna, progetto e contesto lavorativo contribuisce a rafforzare il capitale sociale delle beneficiarie. L'operatrice 1 esprime in modo esplicito questo passaggio, sottolineando che la vulnerabilità non è solo una condizione individuale, ma diventa meno problematica laddove esistano reti capaci di sostenere e accompagnare:

> "La vulnerabilità sicuramente diventa meno problematica nel momento in cui una persona ha un capitale sociale abbastanza forte che la può aiutare." (operatrice 1)

In questo senso, l'ampliamento della rete può rappresentare un esito rilevante in sé, anche oltre la trasformazione contrattuale immediata. Come evidenzia Fraser (2003), i processi di emancipazione non dipendono esclusivamente dalla redistribuzione economica, ma anche dalla possibilità di essere riconosciute come soggetti legittimi e competenti nello spazio pubblico. Il tirocinio può dunque contribuire non solo a inserire le donne nel mercato del lavoro, ma anche a costruire appartenenze, relazioni e riconoscimento sociale, elementi fondamentali nei percorsi di uscita dalla vulnerabilità.

5.3 Limiti e criticità del tirocinio rivolto a donne in condizione di vulnerabilità

Accanto ai punti di forza analizzati nel paragrafo precedente, è essenziale per l'obiettivo di questa ricerca, analizzare criticamente anche i limiti e le barriere dell'utilizzo del tirocinio come strumento di inclusione lavorativa per donne in condizione di vulnerabilità. Questi non riguardano tanto gli esiti quantitativi, quanto questioni più strutturali legate al funzionamento del mercato del lavoro e al ruolo delle imprese nei

percorsi di attivazione.
In questa prospettiva, le criticità emerse possono essere lette non come fallimenti individuali delle beneficiarie, ma come espressione di disuguaglianze strutturali che condizionano l'accesso a opportunità lavorative di qualità (Fraser 2003). Nei paragrafi che seguono verranno analizzati alcuni nodi problematici ricorrenti: il rapporto con le aziende, la precarietà economica, l'assenza di un quadro normativo, la questione della mobilità.

5.3.1 Indennità limitata e flessibilità dello strumento: tra opportunità e precarietà

Una prima criticità rilevante riguarda la dimensione economica del tirocinio e, in particolare, l'insufficienza dell'indennità rispetto alle condizioni materiali di donne in condizione di vulnerabilità. Come evidenziato nel paragrafo precedente, l'indennità può rappresentare un primo passo verso l'autonomia economica, soprattutto per donne che provengono da periodi di inattività o dipendenza. Tuttavia, quando il tirocinio si rivolge a soggetti in condizione di vulnerabilità, spesso caratterizzati da precarietà abitativa, carichi familiari e bisogni economici urgenti, la natura limitata e temporanea del contributo rischia di rivelarsi insufficiente.
In molti casi, infatti, le beneficiarie del progetto LEI non si trovano semplicemente in una fase di "transizione formativa", ma in una condizione di bisogno immediato, in cui la mancanza di un reddito stabile si intreccia con responsabilità quotidiane non rimandabili: spese per i figli, affitti, trasporti, accesso ai beni essenziali e di prima necessità. In tale contesto, il tirocinio può risultare un'opportunità molto fragile, poiché non garantisce quella sicurezza economica minima necessaria per sostenere percorsi di emancipazione reale.
Questo nodo richiama una questione più ampia evidenziata anche dalla letteratura critica sul *welfare*: molte politiche di attivazione rischiano infatti di proporre strumenti formalmente inclusivi, ma materialmente insufficienti, scaricando sui soggetti vulnerabili la responsabilità del "mettersi in gioco" senza offrire condizioni adeguate di stabilità (Saraceno 2015; Fraser 2016). Come sottolinea Federici (2012; 2020), la vulnerabilità femminile è spesso strutturalmente legata alla mancanza di autonomia economica e alla

persistenza di carichi di cura non riconosciuti, che rendono particolarmente difficile sostenere percorsi precari o sottopagati.
A livello europeo, numerosi rapporti sottolineano come la scarsa remunerazione dei tirocini possa produrre effetti di esclusione e rafforzare disuguaglianze, poiché solo chi dispone di risorse esterne riesce a sostenere percorsi formativi sottopagati. Il Comitato Economico e Sociale Europeo (EESC), ad esempio, ha denunciato come molti tirocini continuino ad essere utilizzati come forme di lavoro privo di adeguata compensazione e protezione sociale, limitando l'accesso alle opportunità a chi può permetterselo[10]. Questa criticità emerge anche nelle riflessioni delle operatrici e dell'operatore del progetto LEI, che sottolineano come le risorse economiche disponibili per l'attivazione dei tirocini fossero necessariamente limitate, rendendo difficile garantire un'indennità adeguata rispetto ai bisogni delle beneficiarie. Proprio per questo motivo, il progetto ha cercato di stimolare una compartecipazione economica da parte delle aziende ospitanti, nel tentativo di rafforzare la sostenibilità dell'esperienza e di promuovere un maggiore investimento sul percorso della donna. L'operatrice 2 evidenzia chiaramente questo aspetto:

> "Abbiamo cercato anche sempre di cercare una compartecipazione alle spese…" (operatrice 2)

Accanto alla questione economica, emerge un secondo elemento critico strettamente legato alla flessibilità dello strumento. Come discusso nel paragrafo precedente, il tirocinio viene spesso valorizzato per la possibilità di modulare tempi e modalità in funzione delle condizioni delle beneficiarie. Questa caratteristica può rappresentare un punto di forza soprattutto per donne che arrivano da situazioni di lunga inattività o che devono sostenere carichi di cura non condivisi, permettendo loro di sperimentarsi gradualmente nel mercato del lavoro senza un'immediata richiesta di piena disponibilità. Tuttavia, anche questo elemento presenta un'importante ambivalenza. Per alcune beneficiarie, infatti, una flessibilità tradotta in un numero ridotto di ore settimanali può trasformarsi in un limite significativo: se da un lato permette conciliazione, dall'altro comporta un'indennità ancora più bassa e un'esperienza formativa meno intensa. Per

[10] https://www.eesc.europa.eu/en/news-media/press-releases/eesc-calls-fair-compensation-traineeships-no-trainee-should-work-free?utm_source=chatgpt.com

donne che non presentano particolari vincoli di cura e avrebbero maggiore tempo a disposizione, il tirocinio *part-tim*e può risultare insufficiente sia dal punto di vista economico sia rispetto alla possibilità di acquisire competenze e autonomia più rapidamente.
Tuttavia, la difficoltà nel coinvolgere le imprese in una compartecipazione più consistente, vista nei paragrafi precedenti, evidenzia un limite strutturale rilevante: l'inclusione lavorativa delle donne vulnerabili continua a dipendere in larga misura da risorse progettuali limitate, mentre le aziende raramente assumono un ruolo attivo anche sul piano economico. In questo senso, la mancata corresponsabilità del sistema produttivo rappresenta uno dei principali nodi critici del tirocinio come strumento di attivazione, e si collega direttamente alla questione, affrontata nel paragrafo successivo, del rapporto tra imprese, vulnerabilità e inclusione "di facciata".

5.3.2 Aziende, vulnerabilità e inclusione ambivalente: resistenze culturali, facciata e rischio di sfruttamento

Una seconda criticità rilevante emersa riguarda il rapporto con le aziende ospitanti e, più in generale, la difficoltà di promuovere un'inclusione lavorativa che non sia soltanto formale, ma realmente trasformativa. Nonostante gli sforzi profusi dalle operatrici e dall'operatore del progetto LEI nel promuovere attività di sensibilizzazione e nel costruire percorsi di rete con il tessuto produttivo, essi si sono spesso dovuti confrontare con diffuse resistenze culturali da parte di molte aziende, soprattutto quelle a scopo di lucro, nell'abbracciare concretamente i temi della diversità e dell'inclusione.
L'operatrice 2 sottolinea come le imprese tendano a valutare la vulnerabilità non come elemento di arricchimento, ma come ostacolo rispetto agli obiettivi aziendali, evidenziando un approccio fortemente utilitaristico:

> C'è un tema sicuramente culturale, l'interesse verso il tema, di quanto ti è utile. Visto che le aziende sono molto finalizzate su ciò che gli è utile, ciò che gli fa utile a determinati obiettivi, che sono i loro. (operatrice 2)

In questo senso, la vulnerabilità appare frequentemente percepita come "scoglio" o rischio gestionale, più che come occasione per costruire ambienti di lavoro plurali e inclusivi. Anche l'operatrice 1 evidenzia le difficoltà incontrate nel coinvolgere attivamente le realtà aziendali, sottolineando come spesso manchi persino il tempo e lo spazio organizzativo per affrontare questi temi:

> "Le resistenze sono legate anche al fatto che le aziende spesso non hanno tempo da dedicare a questo tipo di argomenti." (operatrice 1)

Ciò è dimostrato anche dai dati riportati nei report di valutazione delle due annualità. Nel corso delle due annualità, il progetto LEI ha sviluppato un insieme articolato di azioni di sensibilizzazione e coinvolgimento del tessuto economico locale, con l'obiettivo di promuovere pratiche di *diversity, equity and inclusion* e favorire l'apertura delle aziende verso l'inserimento lavorativo di donne in condizione di vulnerabilità. Durante la prima annualità (2022–2023), il progetto ha mappato complessivamente 242 enti economici, di cui 161 nel territorio di Perugia e 81 nel Nuovo Circondario Imolese, con l'intento di ampliare la rete di potenziali soggetti ospitanti e avviare percorsi di collaborazione orientati all'inclusione. In tale contesto, sono stati organizzati tre *webinar* dedicati ai temi della *diversity, equity and inclusion*: uno rivolto alle aziende del territorio perugino, al quale hanno partecipato 25 aziende, uno rivolto alle aziende del Nuovo Circondario Imolese, con la partecipazione di 15 aziende, e un terzo incontro congiunto rivolto a entrambi i territori, che ha coinvolto complessivamente 33 aziende. Nella seconda annualità (2023–2024), le attività di mappatura e sensibilizzazione sono proseguite, con numeri più contenuti: il progetto ha infatti mappato 141 enti economici, di cui 107 a Perugia e 34 nel Nuovo Circondario Imolese, mantenendo l'obiettivo di rafforzare la cultura dell'inclusione nei contesti produttivi. In questa fase, sono stati organizzati due *focus group* territoriali, finalizzati ad avviare un confronto sul lavoro come strumento di *empowerment* femminile e a promuovere nuove collaborazioni tra progetto e imprese. Tuttavia, a fronte del numero complessivo di enti mappati, solo 44 aziende hanno effettivamente partecipato ai f*ocus group*, evidenziando come il coinvolgimento attivo del mondo imprenditoriale resti un nodo critico e selettivo nelle politiche di inclusione rivolte a donne vulnerabili, come emerso dalle interviste svolte. Inoltre, dalle interviste emerge come, lavorare realmente sulla diversità e l'inclusione,

richieda un cambiamento culturale profondo che non può essere ridotto a un'adesione superficiale. Come ribadito più volte anche nelle Linee Guida *Diversity, and Inclusion* in azienda di UN *Global Compact Network* Italia per un vero cambiamento è necessario "abbracciare una vera e propria cultura inclusiva" i cui principi e valori cardine siano l'uguaglianza, la valorizzazione delle risorse, una cultura interna inclusiva e la creazione di valore per l'impresa. Come afferma l'operatrice 2:

> Quindi veramente ci vuole una consapevolezza tanto forte da parte di chi gestisce l'azienda per essere convinti di lavorare sulla diversity & inclusion. (operatrice 2)

Le parole dell'operatrice 2 trovano riscontro anche nelle linee guida sopra citate, che sottolineano il ruolo cruciale dei vertici aziendali nel promuovere strategie capaci di garantire diversità ed inclusione all'interno dei contesti lavorativi. Secondo tali documenti, infatti, l'impegno verso la *Diversity, Equity and Inclusion* non rappresenta soltanto una scelta etica o simbolica, ma costituisce un elemento sempre più necessario per il successo e la sostenibilità delle imprese. Le organizzazioni che riconoscono, rispettano e valorizzano ciò che rende le persone diverse, favorendo partecipazione e inclusione, tendono infatti a registrare performance migliori e a generare un valore aggiunto anche in termini economici e organizzativi.
All'interno di questo quadro, dalle interviste emerge anche come la possibilità di coinvolgere realmente le aziende dipenda anche dalla presenza concreta di soggetti sensibili e disponibili all'interno delle imprese. In altre parole, l'apertura verso l'inserimento di donne vulnerabili sembra essere legata in modo significativo alla cultura aziendale e, soprattutto, alla volontà individuale di chi dirige o gestisce l'organizzazione. L'operatore 4 porta un esempio emblematico relativo a un'azienda *profit* del territorio imolese, in cui l'inclusione è stata possibile grazie alla sensibilità personale della titolare:

> Ci è capitato di lavorare bene… con quell'azienda di … perché la titolare è molto sensibile ed ha attivato dei tirocini, ha fatto degli inserimenti lavorativi… cioè è una persona molto sensibile. (operatore 4)

Una riflessione analoga viene proposta anche dall'operatrice 2, che sottolinea come queste esperienze positive restino spesso eccezioni, mentre la maggior parte delle imprese continua a muoversi secondo logiche strettamente orientate alla produttività e alla massimizzazione del profitto:

> Le aziende profit pure che ci è capitato di lavorare bene… è perché la titolare è molto sensibile. Altrimenti l'idea è quella di massimizzare il profitto e se tu non stai a quel passo io ti passo sopra, ti schiaccio. (operatrice 2)

In questa prospettiva, l'inclusione lavorativa delle donne vulnerabili rischia di rimanere fragile e dipendente da sensibilità individuali più che da un impegno strutturale del mercato del lavoro. Non a caso, le operatrici e l'operatore evidenziano più volte nelle interviste come gli enti del terzo settore e l'economia sociale rappresentino spesso contesti più coerenti con percorsi di *empowerment*, poiché fondati su "un altro concetto dell'economia":

> L'economia sociale, gli enti del terzo settore e le imprese sociali dovrebbero cominciare a far sempre più e diffondere sempre di più perché c'è proprio un altro concetto dell'economia (rispetto a quello delle aziende profit). (operatrice 2)

Questa osservazione rafforza quanto emerso nel progetto LEI: le resistenze culturali delle imprese e le logiche di mercato possono costituire un ostacolo significativo, rendendo necessario un lavoro costante di mediazione e accompagnamento affinché lo strumento del tirocinio non venga assorbito da dinamiche esclusivamente utilitaristiche o sfruttanti. Accanto a questa difficoltà strutturale, le operatrici e l'operatore mettono in luce anche un secondo rischio: quello di un'inclusione meramente simbolica o "di facciata". Alcune aziende possono infatti attivare tirocini senza un reale investimento trasformativo, utilizzandoli come dimostrazione esterna di responsabilità sociale più che come percorso orientato all'empowerment delle beneficiarie. L'operatore 4 osserva che talvolta il fine non era quello di assumere, ma semplicemente quello di "poter dire" di aver partecipato:

> Altre magari si dimostravano interessate, ma poi lo attivavano a volte anche per facciata… il loro fine non era quello di assumere la donna, ma era semplicemente di poter dire 'ok ho fatto il tirocinio quindi anche solo per una questione di immagine o di presentarsi come realtà inclusive. (operatore 4)

Questa dinamica richiama fenomeni discussi nel dibattito contemporaneo come il *pinkwashing* e il *diversity washing*, ovvero quelle pratiche attraverso cui alcune organizzazioni adottano un linguaggio legato alla parità di genere e politiche e programmi di *diversity* principalmente in funzione reputazionale, senza che ciò si traduca in cambiamenti strutturali e sostanziali nei contesti lavorativi (Gołębiowska 2023; van Rijswijk et al. 2025).
Un concetto complementare è quello di *tokenism*, definito dall'Oxford English Dictionary come "la pratica di compiere uno sforzo puramente simbolico, specialmente includendo un numero limitato di persone appartenenti a gruppi sottorappresentati, al fine di dare l'apparenza di uguaglianza all'interno di un'organizzazione" (Oxford English Dictionary, s.d.). In tale prospettiva, l'inclusione di donne vulnerabili (esibita, più che praticata) può assumere un carattere meramente performativo, utile a costruire un'immagine aziendale "responsabile", ma priva di un reale cambiamento culturale e materiale.
L'operatrice 2 mette in luce con chiarezza questo rischio, sottolineando come talvolta le intenzioni dichiarate dalle imprese restino superficiali e non vengano poi sostenute nei fatti:

> Quindi veramente ci vuole una consapevolezza tanto forte da parte di chi gestisce l'azienda per essere convinti di lavorare sulla *diversity & inclusion*, perché altrimenti diventa una cosa di facciata, una cosa che uno fa perché magari è un tema di immagine… però poi nella realtà non cambia niente. (operatrice 2)

Fenomeni come *pinkwashing, diversity washing e tokenism* assumono quindi una valenza particolarmente problematica quando riguardano soggetti vulnerabili: attivare un tirocinio senza reale apertura culturale, senza prospettive di continuità e senza un ambiente tutelante rischia di produrre "un'inclusione" puramente formale, che non incide sulle disuguaglianze strutturali e che anzi genera forme di precarizzazione e frustrazione.

Come sottolinea Fraser (2003), il riconoscimento simbolico, se non accompagnato da trasformazioni materiali e redistributive, rischia di rimanere superficiale e di non modificare le strutture che producono esclusione.
Un ulteriore limite rilevante riguarda il rischio che esperienze lavorative negative non solo non producano *empowerment*, ma possano al contrario riattivare vulnerabilità e ferite pregresse. In alcuni casi, infatti, lo strumento del tirocinio può esporre le beneficiarie a contesti lavorativi non tutelanti o a dinamiche di sfruttamento, soprattutto quando l'azienda interpreta l'esperienza non come investimento formativo, ma come opportunità di ottenere manodopera temporanea e a basso costo. L'operatore 4 sottolinea come, nonostante l'attenzione posta nella selezione dei contesti ospitanti, alcune aziende abbiano cercato di approfittare dello strumento:

> "… essendo un tirocinio fondamentalmente finanziato… che poteva dare la possibilità a qualcuno di avere una lavoratrice gratis, qualcuno ne ha anche approfittato." (operatore 4)

In situazioni di questo tipo, il tirocinio rischia di produrre effetti opposti rispetto agli obiettivi emancipativi, generando scoraggiamento e senso di impotenza. L'operatrice 2 evidenzia infatti come, per le donne più vulnerabili, un tirocinio "andato male" possa avere conseguenze particolarmente pesanti, anche sul piano psicologico:

> "Il contesto stesso può non essere tutelante… e quindi per le donne con vulnerabilità si ripresenti un contesto che magari riporta fuori dei traumi o delle difficoltà già vissute." (operatrice 2)

Questo rischio risulta ancora più evidente quando l'ambiente lavorativo esercita pressioni eccessive o richieste improprie, facendo leva sulla fragilità della donna. L'operatrice 2 riporta un caso emblematico in cui la beneficiaria veniva spinta a lavorare molte più ore del previsto, proprio perché considerata "disponibile" in quanto priva di figli:

> "Tanto tu non c'hai figli puoi lavorare qui sempre più di 10 ore al giorno… facendo molta pressione e leva anche sulla vulnerabilità della persona. Quindi lo abbiamo stoppato…" (operatrice 2)

In questi casi, soprattutto per donne che hanno alle spalle esperienze di violenza o sfruttamento, l'inserimento lavorativo può diventare uno spazio in cui si riproducono relazioni asimmetriche e potenzialmente traumatiche. Come sottolineano le operatrici e

l'operatore nelle interviste, una donna che ha subito violenza può essere "più esposta a questo tipo di comportamenti".
Riprendendo quanto detto nel paragrafo 5.3 e a dimostrazione di quanto appena detto, è importante citare nuovamente i casi dei due tirocini che si sono conclusi prima del previsto a causa di problemi legati al clima aziendale. È importante qui sottolineare l'importanza che ha avuto l'accompagnamento costante da parte delle operatrici e operatori e la possibilità di interrompere tempestivamente percorsi dannosi per evitare che lo strumento del tirocinio, abbia l'effetto contrario di contribuire a rafforzare vulnerabilità e sfiducia. Nel caso specifico dei due tirocini l'accompagnamento è stato essenziale soprattutto per affrontare assieme alle beneficiarie temi come il *mobbing* o abuso per aiutarle a rafforzare le proprie capacità nel riconoscere tali situazioni e sviluppare o rafforzare gli strumenti di difesa e autoconsapevolezza. Riemerge anche qui una tematica importante sulla quale convergono le operatrici e l'operatore del progetto, quella di aiutare le beneficiarie a raggiungere maggiore consapevolezza e conoscere i propri diritti.

5.3.3 Assenza di un quadro normativo vincolante per diversity and inclusion

Prima di approfondire questo nodo critico, è utile chiarire cosa si intenda con *Diversity, Equity and Inclusion* (DE&I). Secondo le Linee Guida di UN Global Compact Network Italia, tali concetti costituiscono un approccio integrato volto a riconoscere e valorizzare le differenze individuali come risorsa, promuovendo al contempo ambienti organizzativi equi e accoglienti, capaci di garantire pari opportunità di partecipazione e risultati non discriminatori. In questa prospettiva, la DE&I non rappresenta soltanto un insieme di buone pratiche volontarie, ma un quadro culturale e operativo che dovrebbe orientare le politiche aziendali e istituzionali verso una maggiore giustizia sociale e inclusione nel mondo del lavoro.
elemento critico riguarda l'assenza di dispositivi normativi vincolanti che promuovano l'inserimento lavorativo di donne in condizione di vulnerabilità. A differenza di quanto avviene per altre categorie riconosciute giuridicamente come destinatarie di specifiche

politiche di collocamento, nel caso delle donne vulnerabili non esistono obblighi strutturali o quote occupazionali che impongano alle imprese un'assunzione o una riserva di posti di lavoro.

Il confronto con la normativa sulle persone con disabilità risulta particolarmente rilevante. In Italia, infatti, la Legge 68/1999 sul collocamento mirato stabilisce obblighi precisi per le aziende: quelle con più di 50 dipendenti devono riservare una quota pari al 7% dei posti a lavoratori con disabilità, mentre obblighi analoghi valgono anche per imprese di dimensioni inferiori. Questo meccanismo riconosce che l'inclusione lavorativa non può essere lasciata alla sola discrezionalità del mercato, ma richiede strumenti coercitivi e politiche pubbliche di redistribuzione delle opportunità.

Al contrario, nel caso delle donne in condizione di vulnerabilità – comprese donne con *background* migratorio, madri sole, vittime di violenza o in condizioni di precarietà sociale – l'inclusione resta affidata prevalentemente a progettualità sociali, percorsi temporanei e alla disponibilità volontaria delle aziende. Come mostra anche l'esperienza del progetto LEI, l'efficacia del tirocinio dipende fortemente dalla sensibilità del contesto produttivo e dall'eventuale investimento dell'impresa, senza che vi sia alcun vincolo normativo che trasformi l'inserimento in una responsabilità sistemica.

Nonostante esistano in alcuni Paesi europei forme di quote di genere in ambiti specifici – ad esempio nei consigli di amministrazione delle grandi imprese quotate (Direttiva UE 2022/2381) – queste misure riguardano posizioni apicali e non intervengono direttamente sulle donne in condizioni di vulnerabilità sociale. L'assenza di strumenti analoghi nel campo dell'inclusione lavorativa mostra quindi un limite strutturale che è la mancanza di un quadro vincolante capace di incidere sulle disuguaglianze materiali e sulle resistenze del mercato del lavoro.

In questo quadro, appare evidente come l'inclusione lavorativa delle donne vulnerabili venga oggi garantita soprattutto grazie a progettualità specifiche attivate da cooperative sociali ed enti del terzo settore, che costruiscono percorsi mirati proprio per quelle fasce di popolazione che rischiano maggiormente di restare escluse dal mercato del lavoro ordinario. Tuttavia, il fatto che tali interventi dipendano prevalentemente da iniziative progettuali temporanee evidenzia la necessità di una tutela più strutturale e sistemica. Come sottolinea l'operatrice 2, infatti, le politiche e le opportunità occupazionali tendono

spesso a concentrarsi su soggetti percepiti come più "inseribili", mentre le donne vulnerabili restano ai margini:

> "Perché comunque, diciamolo, si punta sempre sugli uomini… le donne fanno sempre più fatica, soprattutto se hanno figli, se sono sole, se hanno storie più complesse." (operatrice 2)

Questa osservazione mette in luce un limite di fondo delle politiche attuali: *l'empowerment* delle donne in condizione di vulnerabilità viene promosso attraverso strumenti di attivazione individuale e progettuale, ma senza che vi sia un riconoscimento pieno e vincolante della necessità di redistribuire opportunità e responsabilità anche a livello istituzionale e aziendale. In questo senso, il progetto LEI rappresenta un'esperienza significativa proprio perché supplisce a un vuoto strutturale, mostrando però al contempo quanto l'inclusione di queste fasce resti fragile se non sostenuta da politiche più ampie e continuative.

5.3.4 Mobilità, accessibilità territoriale e povertà di movimento

Un ulteriore limite significativo emerso nel progetto LEI riguarda le difficoltà legate alla mobilità e all'accessibilità territoriale delle opportunità di tirocinio. In diversi casi, infatti, la possibilità concreta di attivare percorsi di tirocinio non dipendeva soltanto dalla disponibilità delle aziende o dalle competenze delle beneficiarie, ma anche dalla collocazione geografica dei luoghi di lavoro e dalla capacità delle donne di raggiungerli quotidianamente.

Dalle interviste emerge con chiarezza come la distanza e l'assenza di collegamenti adeguati abbiano inciso direttamente sulla selezione dei contesti ospitanti, soprattutto in quello perugino. L'operatrice 2 sottolinea che numerose aziende sono state escluse a priori proprio perché non accessibili:

> "Molte aziende le abbiamo dovute scartare semplicemente perché non erano raggiungibili…" (operatrice 2)

Anche l'operatrice 3 e l'operatore 4 sottolineano che spesso non è sufficiente trovare un'azienda disponibile, perché è la distanza che rischia di rendere l'esperienza insostenibile:

> Magari il tirocinio si potrebbe fare… però poi nella pratica, se una donna non ha mezzi, non ci arriva. (operatrice 3)

> Questa cosa ci ha impedito a volte di cogliere delle opportunità proprio di inserimento lavorativo… perché la persona non poteva raggiungere il posto di lavoro. (operatore 4)

L'operatrice 1 sottolinea infatti che la scarsa capillarità del trasporto pubblico, soprattutto extraurbano, ha reso difficile per molte donne muoversi senza automobile:

> Abbiamo ragionato tanto perché su Perugia appunto il trasporto pubblico è scarso, soprattutto gli extraurbani… la rete non è troppo capillare, non ci sono i notturni, per cui diventa complesso per una persona che non ha la macchina potersi destreggiare nel mercato del lavoro. (operatrice 1)

L'operatrice aggiunge inoltre un dato significativo, che evidenzia quanto l'automobile sia quasi una condizione implicita di accesso al mondo del lavoro nel territorio:

> "Non a caso Perugia è una delle città con il più alto tasso in Europa di macchine per abitante e quindi questo è un problema effettivo, reale." (operatrice 1)

In questo senso, la mobilità non è un aspetto secondario, ma un elemento che condiziona concretamente l'accesso alle opportunità lavorative.
Anche l'operatrice 2 conferma che la conformazione geografica del territorio e la debolezza infrastrutturale dei trasporti incidono direttamente sulla possibilità di costruire percorsi di inserimento lavorativo:

> "È un tema molto dolente… qua a Perugia c'è una complessità territoriale… il trasporto pubblico è molto complesso … abbiamo delle carenze che incidono sulla possibilità di trovare lavoro." (operatrice 2)

Tuttavia, nonostante questi interventi, la mobilità resta una barriera che può precludere opportunità occupazionali.
Questo vincolo risulta particolarmente rilevante nei casi di donne sole con figli a carico,

per le quali il tirocinio deve necessariamente incastrarsi con tempi di cura, orari scolastici e gestione quotidiana della famiglia. L'operatrice 1 evidenzia quanto il problema sia legato ai tempi complessivi della giornata:

> "Mamme che… avendo dei figli, magari sole… non è che possono perdere due ore e mezza, tre di solo trasporto. Ha bisogno di ottimizzare." (operatrice 1)

Queste criticità rispecchiano appieno il concetto di povertà di mobilità, definito dal Parlamento Europeo (2025) come condizione in cui l'impossibilità o la limitata possibilità di spostamento riduce l'accesso a opportunità lavorative, servizi e partecipazione sociale. Tale fenomeno non dipende esclusivamente dall'assenza o dalla scarsità del trasporto pubblico, ma si configura come il risultato dell'intreccio di molteplici fattori che operano simultaneamente.

La povertà di mobilità nasce dall'interazione di diversi elementi: la disponibilità e qualità dei trasporti (in termini di copertura territoriale, frequenza e affidabilità), i costi diretti e indiretti, la capacità di accedere alle informazioni e usare la tecnologia, oltre alla sicurezza reale e percepita degli spostamenti. Questi aspetti si influenzano reciprocamente e producono un rischio elevato soprattutto per gruppi sociali già esposti a forme di svantaggio.

Tra i più colpiti ci sono le famiglie a basso reddito che vivono in aree periferiche o interne, le donne con responsabilità familiari e spostamenti complessi, i lavoratori precari con orari irregolari, persone con *background* migratorio, spesso caratterizzate da risorse economiche limitate e reti relazionali fragili. La povertà di mobilità amplifica così le disuguaglianze preesistenti[11].

Gli effetti di questa condizione si manifestano in vari modi. Innanzitutto, rende più difficile l'accesso ai diritti: quando spostarsi diventa troppo costoso o complicato, le persone usano meno i servizi pubblici e le opportunità di *welfare*. Questo porta a rinunciare a possibilità di lavoro, istruzione, salute, percorsi di presa in carico, riducendo l'efficacia delle politiche sociali nei confronti dei target più fragili. Inoltre, la povertà di mobilità crea una selezione territoriale: chi abita in aree periferiche

[11] https://www.secondowelfare.it/primo-welfare/mobilita-e-welfare-nessi-effetti-e-implicazioni-di-policy/#easy-footnote-bottom-1-90749

ha meno scelte ed opportunità di chi vive in zone ben collegate, e ciò perpetua e cristallizza le disuguaglianze territoriali, alimentando forme di dipendenza da misure economiche compensative, nella maggior parte dei casi insufficienti (European Parliament 2025).

Infine, la povertà di mobilità non ha solo conseguenze economiche, ma influisce anche sulle relazioni sociali e il benessere personale, limitando la partecipazione alla vita comunitaria e aumentando l'isolamento.

Come evidenziato dal Parlamento Europeo (2025), la mobilità è diventata un fattore chiave di disuguaglianza: l'esclusione può derivare non dalla mancanza di volontà individuale, ma da limiti territoriali e infrastrutturali che creano emarginazione.

Per far fronte a questi ostacoli, il progetto LEI ha previsto strumenti di supporto concreto, intervenendo in particolare sulla dimensione economica della mobilità. Sono stati infatti finanziati abbonamenti ai trasporti pubblici e sostenuti percorsi di acquisizione della patente, con l'obiettivo di ridurre una delle barriere materiali più immediate all'accesso al tirocinio. Come sottolinea l'operatrice 2:

> "Noi abbiamo messo lo strumento dell'acquisto degli abbonamenti e della patente… e cerchiamo chiaramente di trovare delle cose che siano compatibili, più vicine possibili." (operatrice 2)

Tuttavia, gli operatori riconoscono che tali interventi, pur significativi, rappresentano soluzioni solo parziali. In particolare, il conseguimento della patente non è sempre un obiettivo realistico, soprattutto per donne con *background* migratorio e competenze linguistiche ancora fragili. L'operatrice 2 evidenzia infatti che:

> "Anche solo prendere la patente è complesso… ci sono termini tecnici, serve tempo, e non tutte riescono facilmente."

In questo senso, se da un lato il sostegno economico individuale può attenuare temporaneamente il problema, dall'altro non appare sufficiente ad affrontare in modo strutturale la questione della mobilità nei territori caratterizzati da carenze infrastrutturali e trasporti pubblici poco capillari. Proprio perché progetti come LEI hanno una durata limitata nel tempo, il rischio è che, al termine del finanziamento, anche tali misure vengano meno, riproponendo in modo invariato le stesse condizioni di esclusione.

In prospettiva, potrebbe essere necessario affiancare ai contributi individuali lo sviluppo

di servizi di trasporto a valenza sociale più duraturi e collettivi, come forme di trasporto a chiamata, taxi sociale, esperienze di *car sharing* o r*ide sharing* comunitario, costruite in collaborazione con il terzo settore e il mondo del volontariato. Soluzioni di questo tipo permetterebbero di trasformare un sostegno temporaneo in un investimento territoriale più stabile, capace di incidere sulle condizioni strutturali che alimentano la povertà di mobilità e limitano l'accesso delle donne vulnerabili al mercato del lavoro.
In questo senso, affrontare la povertà di mobilità richiede un cambiamento strutturale che vada oltre il sostegno economico individuale e che coinvolga anche attori e politiche su scala più ampia. Un ambito rilevante è quello del *welfare* aziendale, che può contribuire a ridurre la vulnerabilità legata agli spostamenti casa–lavoro e facilitare la conciliazione dei tempi di vita. Misure come abbonamenti agevolati, navette aziendali, incentivi alla mobilità sostenibile o contributi per forme di *car pooling* e micromobilità possono diminuire i costi e la complessità della mobilità quotidiana, soprattutto per lavoratori e lavoratrici con salari bassi o orari atipici (Santoni 2021; Spattini 2024). Tale attenzione è oggi rafforzata anche dalla crescente centralità della rendicontazione ESG e dagli obblighi introdotti dalla Direttiva CSRD (2022/2464), che richiede alle aziende di monitorare e comunicare gli impatti non finanziari generati dalle proprie attività.
Tuttavia, l'effetto redistributivo di queste misure dipende fortemente dal loro disegno e dalla possibilità di accesso: se gli interventi di *welfare* aziendale restano appannaggio di imprese medio-grandi e di settori più tutelati, essi rischiano di ampliare ulteriormente i divari rispetto a lavoratori impiegati in piccole aziende, occupazioni discontinue o ambiti a bassa protezione contrattuale, dove il problema della mobilità è spesso più intenso (Santoni 2021).
Inoltre, anche laddove la patente venga ottenuta, resta il problema economico legato al possesso e al mantenimento di un'automobile, spesso insostenibile per chi vive già in condizioni di precarietà (Spattini 2024).
In questo senso, la mobilità mostra ancora una volta come i percorsi di tirocinio non possano essere letti soltanto come esperienze individuali, ma debbano essere collocati all'interno di vincoli materiali e sociali più ampi, che incidono direttamente sulla possibilità stessa di partecipare a opportunità lavorative.
Nel complesso, la questione della mobilità mostra come i percorsi di tirocinio rivolti a

donne vulnerabili si scontrino con barriere strutturali spesso invisibili, ma decisive. Il tema non riguarda soltanto lo spostamento in sé, ma l'organizzazione sociale della cura, la geografia delle opportunità e le disuguaglianze territoriali che condizionano la possibilità di accesso al lavoro (Santoni 2021).

CONCLUSIONI

La presente tesi si è posta l'obiettivo di indagare in che misura e a quali condizioni il tirocinio possa costituire un volano per *l'empowerment* delle donne in condizione di vulnerabilità, assumendo come caso studio il progetto LEI. Attraverso un *framework* teorico costruito mediante *desk research* sui concetti di vulnerabilità, *empowerment* e attivazione sociale, e soprattutto attraverso le interviste alle operatrici e all'operatore coinvolti nel progetto, la ricerca ha cercato di andare oltre una valutazione meramente strumentale del tirocinio, interrogandosi sui presupposti sociali, organizzativi e relazionali che ne rendono possibile – o ne limitano – la portata emancipativa.
Uno dei risultati centrali riguarda la definizione stessa di vulnerabilità. Nel progetto LEI, essa non viene intesa come somma di fragilità individuali, ma come una condizione strutturale, prodotta dall'intreccio di disuguaglianze di genere, assetti del mercato del lavoro, carichi di cura, condizioni abitative, barriere territoriali e dispositivi istituzionali che limitano l'accesso al lavoro e alla piena *agency*. In linea con la letteratura critica (Fraser 2003; Saraceno 2015), la vulnerabilità emerge quindi come un esito sociale e organizzativo, più che come un deficit personale.
Allo stesso tempo, l'esperienza del progetto LEI contribuisce a mostrare come la vulnerabilità sia un concetto ampio e sfaccettato. Sebbene spesso venga automaticamente associata alla migrazione, i dati e le interviste evidenziano come essa attraversi anche i percorsi di vita di donne italiane, in particolare in presenza di carichi di cura non condivisi, esperienze di violenza, isolamento sociale o lunga esclusione dal mercato del lavoro. Questo elemento permette di decostruire una visione riduttiva della vulnerabilità, mostrando come essa sia radicata in disuguaglianze strutturali che colpiscono le donne in modo trasversale, al di là dell'origine nazionale.
Dal punto di vista quantitativo, i tirocini che si sono conclusi con un'assunzione rappresentano una quota contenuta. Tuttavia, una lettura esclusivamente numerica risulterebbe parziale. L'analisi qualitativa mostra, infatti, come il tirocinio sia stato

utilizzato anche con finalità diverse e complementari: come strumento di mediazione con aziende restie all'inserimento diretto, come occasione di valorizzazione di competenze non riconosciute, come esperienza graduale per donne più lontane dal mercato del lavoro. In questo senso, il tirocinio si colloca in quella "zona grigia" tra integrazione ed esclusione descritta da Castel (2003), funzionando come dispositivo intermedio che può aprire possibilità, ma non garantisce esiti automatici.

Nel complesso, la ricerca mette in luce sia le potenzialità sia le ambivalenze del tirocinio come strumento di attivazione. Tra gli elementi positivi emerge la possibilità di avviare percorsi di autonomia economica, seppur parziale, rilevante nei processi di emancipazione materiale delle donne (Federici 2012; 2020). La flessibilità dello strumento può inoltre rendere praticabile l'accesso al lavoro per donne sole con figli o con traiettorie complesse, mentre la varietà dei contesti di tirocinio attivati suggerisce un potenziale di superamento degli inserimenti più stereotipati e femminilizzati. Il tirocinio può anche favorire apprendimenti linguistici e relazionali situati, andando ad ampliare il capitale sociale delle donne. Inoltre, come si è visto nei capitoli precedenti, maggiormente si alza l'età e si abbassa il livello di istruzione, minori sono le possibilità lavorative e soprattutto che il tirocinio si concluda con un inserimento lavorativo; questo rappresenta anche uno dei motivi per cui le politiche attive che si concentrano su tale target, sono minori. Dall'esperienza del progetto LEI risalta un'ulteriore punto di forza del tirocinio, cioè che può rappresentare uno strumento che aiuta ad intercettare donne in fasce d'età (40-50) spesso penalizzate dalle politiche attive tradizionali. Infine, un esito rilevante – spesso invisibile se si guarda solo all'assunzione – riguarda l'ampliamento delle reti sociali e professionali, elemento cruciale nei percorsi di uscita dall'isolamento e dalla marginalità (Bauman 2005; Castel 2003).

Accanto a queste potenzialità, emergono tuttavia criticità che rimandano a vincoli strutturali. La limitatezza dell'indennità e l'ambivalenza della flessibilità possono rendere il tirocinio materialmente insostenibile per donne con bisogni immediati, confermando quanto evidenziato dalla letteratura sulle politiche di attivazione: strumenti formalmente inclusivi rischiano di diventare materialmente escludenti se non garantiscono condizioni minime di stabilità (Saraceno 2015; Fraser 2012). A ciò si aggiunge il nodo del rapporto con le aziende: le interviste mostrano resistenze culturali, adesioni di facciata alla

diversity e il rischio di pratiche simboliche o performative - tra cui *pinkwashing, diversity washing, tokenism* - che possono tradursi in esperienze di sfruttamento o in contesti non tutelanti, con effetti opposti rispetto *all'empowerment*.

Un ulteriore limite strutturale riguarda l'assenza di un quadro normativo vincolante per l'inclusione lavorativa delle donne in condizione di vulnerabilità. A differenza del collocamento mirato per le persone con disabilità, l'inclusione resta affidata a progettualità temporanee e alla sensibilità delle singole imprese, rendendo *l'empowerment* fragile e intermittente. In questo senso, l'esperienza del progetto LEI mostra chiaramente come l'attivazione individuale, se non accompagnata da strumenti di redistribuzione delle opportunità e da corresponsabilità istituzionale, rischi di rimanere confinata all'eccezione progettuale.

Infine, la questione della mobilità emerge come fattore decisivo e spesso invisibile. La povertà di mobilità, soprattutto in territori caratterizzati da carenze infrastrutturali, limita concretamente l'accesso al lavoro, in particolare per donne con figli e carichi di cura quotidiani. Gli interventi messi in campo dal progetto – finanziamento di abbonamenti e sostegno alla patente – si rivelano utili ma parziali, indicando la necessità di soluzioni più strutturali e collettive e di una maggiore integrazione tra politiche del lavoro, *welfare* e trasporti (Santoni 2021; Spattini 2024).

Alla luce di questi risultati, è possibile affermare che il tirocinio non rappresenta una risposta generalizzabile o automaticamente efficace ai percorsi di vulnerabilità femminile. Piuttosto, esso si configura come un dispositivo potenzialmente abilitante, la cui efficacia dipende in modo decisivo dal contesto in cui viene attivato e dalle relazioni che lo sostengono. L'esperienza del progetto LEI mostra, infatti, come il tirocinio possa aprire spazi di possibilità solo quando è inserito all'interno di una progettazione intenzionale, capace di riconoscere la complessità delle traiettorie di vulnerabilità e di intervenire su più livelli contemporaneamente.

Un primo elemento che emerge con forza riguarda il ruolo dell'accompagnamento. Il tirocinio produce esiti emancipativi non tanto per la sua struttura formale, quanto per il lavoro relazionale che lo circonda. La presenza costante delle operatrici e dell'operatore del progetto – impegnati nel monitoraggio dei percorsi, nel riconoscimento precoce delle criticità, nella mediazione con i contesti aziendali e nella tutela delle beneficiarie – appare

una condizione imprescindibile affinché l'esperienza lavorativa non si trasformi in un'ulteriore esposizione al rischio. In assenza di questo accompagnamento, il tirocinio tende a configurarsi come un'esperienza isolata, lasciata alla sola relazione asimmetrica tra donna e azienda, con il pericolo di riprodurre dinamiche di subordinazione, sfruttamento o esclusione già presenti nelle traiettorie di vita delle beneficiarie. L'accompagnamento emerge dunque non come un elemento accessorio, ma come il vero dispositivo di protezione e capacitazione che consente al tirocinio di trasformarsi, almeno in alcuni casi, in un'esperienza significativa.

Accanto a questa dimensione, la ricerca mette in evidenza come il tirocinio possa funzionare come leva di *empowerment* solo se inserito in un lavoro più ampio di sensibilizzazione e coinvolgimento delle aziende. I risultati mostrano chiaramente che, laddove i contesti produttivi non siano attraversati da una riflessione critica sui temi della *diversity*, *equity and inclusion*, lo strumento rischia di essere assorbito da logiche puramente utilitaristiche, senza produrre alcuna trasformazione sostanziale delle pratiche lavorative. Il rischio emerso nelle interviste è che l'inclusione si riduca a una dimensione simbolica o performative (pratiche di *pink and diversity washing* e *tokenism*) rafforzando meccanismi di facciata piuttosto che incidere sulle disuguaglianze strutturali.

Le Linee Guida sulla *Diversity & Inclusion* di *UN Global Compact Network* Italia rafforzano questa lettura, sottolineando come un cambiamento reale possa avvenire solo quando la *leadership* aziendale assume un ruolo attivo, esplicito e continuativo nella promozione di ambienti di lavoro equi e inclusivi. L'esperienza del progetto LEI conferma che, in assenza di una visione condivisa, di meccanismi di responsabilizzazione e di un impegno che vada oltre la dimensione progettuale, il tirocinio rischia di rimanere un intervento isolato, incapace di incidere in modo duraturo sulle condizioni che producono vulnerabilità. In questo quadro, il tirocinio non appare come uno strumento risolutivo, ma come una leva che può contribuire a processi di *empowerment* solo se sostenuta da una rete corresponsabile e da un cambiamento strutturale dei contesti organizzativi in cui si inserisce.

L'esperienza del progetto LEI mostra con chiarezza come l'inclusione delle donne in condizione di vulnerabilità non possa dipendere esclusivamente dalla sensibilità individuale di singoli referenti aziendali, per quanto questi in alcuni singoli casi del

progetto si sono rivelati importanti ma non determinanti in un cambiamento strutturale. Al contrario, ciò che emerge come necessario è un cambiamento culturale più profondo, che coinvolga l'organizzazione nel suo complesso e, soprattutto, i livelli decisionali apicali.

Infine, l'esperienza del progetto LEI mostra come il tirocinio possa produrre effetti positivi solo quando è inserito all'interno di una rete solida e multilivello. La costruzione di alleanze tra enti del terzo settore, servizi pubblici, aziende e attori territoriali emerge come una condizione fondamentale per sostenere percorsi complessi e contrastare l'isolamento che spesso caratterizza le traiettorie di vulnerabilità. In questa chiave, il tirocinio non è semplicemente un'esperienza individuale, ma un nodo all'interno di un ecosistema di relazioni, senza il quale *l'empowerment* rischia di restare parziale.

I risultati emersi vanno letti alla luce dei confini entro cui questa ricerca si colloca, confini che non rappresentano semplicemente dei limiti tecnici, ma riflettono anche scelte metodologiche e posizionamenti teorici consapevoli. La tesi si fonda infatti su uno studio di caso qualitativo, centrato sul progetto LEI, che ha consentito un'analisi approfondita, situata e contestualizzata dei processi di attivazione e accompagnamento legati all'utilizzo del tirocinio. Al tempo stesso, tale impostazione implica una limitata possibilità di generalizzazione dei risultati, che non possono essere automaticamente estesi ad altri contesti territoriali, progettuali o istituzionali.

Il progetto LEI rappresenta un'esperienza specifica, inserita in un determinato quadro organizzativo, temporale e territoriale, caratterizzato da una forte presenza del terzo settore e da una progettazione intenzionalmente orientata all'accompagnamento. Di conseguenza, i risultati emersi vanno intesi come indicativi di dinamiche possibili e di condizioni abilitanti, piuttosto che come evidenze universalmente valide. Questa scelta, coerente con l'approccio dello studio di caso, privilegia la profondità interpretativa rispetto all'ampiezza del campione, ma richiede cautela nell'utilizzo dei risultati in chiave comparativa o prescrittiva.

Un ulteriore elemento riguarda il numero e la tipologia delle interviste realizzate. La ricerca si basa su quattro interviste semi-strutturate, corrispondenti alla totalità degli operatori e delle operatrici coinvolti direttamente nella progettazione e gestione del progetto LEI. Se da un lato questo ha permesso di raccogliere punti di vista riflessivi e

profondamente radicati nelle pratiche quotidiane, dall'altro limita la pluralità delle prospettive analizzate, concentrando l'attenzione prevalentemente sullo sguardo professionale e organizzativo. La centralità attribuita agli operatori risponde all'obiettivo di comprendere il tirocinio come dispositivo progettuale e relazionale, ma lascia inevitabilmente sullo sfondo altri punti di vista potenzialmente rilevanti.
In particolare, la scelta di non intervistare direttamente le donne in condizione di vulnerabilità costituisce un limite rilevante, ma intenzionale. Come discusso nel capitolo metodologico, tale decisione nasce da una riflessione etica sulla posizione da ricercatrice e sul rischio di strumentalizzazione di soggetti già esposti a molteplici forme di vulnerabilità. In assenza della possibilità di restituire un beneficio diretto o di incidere concretamente sulle loro condizioni di vita, si è ritenuto prioritario evitare un approccio estrattivista o la produzione di aspettative non realistiche. Questa scelta ha consentito di mantenere uno sguardo critico e responsabile, ma comporta anche l'assenza della voce diretta delle beneficiarie, che avrebbe potuto arricchire ulteriormente la comprensione soggettiva dell'esperienza di tirocinio.
Un ulteriore limite riguarda la dimensione temporale dell'analisi. La ricerca si concentra prevalentemente sugli esiti immediati e di breve periodo dei tirocini, così come emergono dai *report* di progetto e dalle interviste agli operatori. Tuttavia, come sottolineato anche dagli stessi intervistati, *l'empowerment* è un processo che si dispiega nel tempo e che difficilmente può essere colto attraverso una valutazione puntuale. L'assenza di un monitoraggio longitudinale impedisce di comprendere se e in che misura gli effetti del tirocinio si mantengano, si trasformino o si disperdano nel medio-lungo periodo.
Nel complesso, questi limiti non indeboliscono i risultati della ricerca, ma ne definiscono il perimetro interpretativo. Essi rendono esplicito il carattere situato dell'analisi e rafforzano la necessità di leggere il tirocinio non come uno strumento neutro o universalmente efficace, ma come un dispositivo il cui potenziale emancipativo dipende fortemente dai contesti, dalle relazioni e dalle condizioni strutturali in cui viene attivato.
Proprio a partire da questi limiti si aprono importanti prospettive future. L'analisi del progetto LEI consente di mettere a fuoco dinamiche, tensioni e potenzialità che difficilmente emergerebbero attraverso approcci più distaccati, ma allo stesso tempo invita a interrogarsi su come tali risultati possano essere ulteriormente esplorati,

approfonditi e messi alla prova in contesti differenti.
Un primo elemento che emerge riguarda il ruolo delle aziende, che nel corso dell'analisi si sono rivelate attori centrali e al tempo stesso profondamente ambivalenti. Esse appaiono come snodi decisivi nei percorsi di tirocinio e di inclusione lavorativa, ma raramente come soggetti realmente interrogati nella ricerca empirica. Approfondire il loro punto di vista, le loro rappresentazioni della vulnerabilità e le logiche – esplicite o implicite – che guidano la partecipazione a percorsi di inserimento di donne vulnerabili potrebbe contribuire a comprendere più a fondo perché, in alcuni casi, il tirocinio si trasformi in un'opportunità reale, mentre in altri venga assorbito da pratiche simboliche o strumentali.
Allo stesso modo, resta aperta la questione del punto di vista delle donne in condizione di vulnerabilità. La scelta di non intervistarle direttamente ha consentito di evitare dinamiche estrattive e aspettative non realistiche, ma lascia inevasa una dimensione fondamentale: quella dell'esperienza vissuta del tirocinio. Studi futuri, costruiti con tempi più lunghi, strumenti partecipativi e cornici adeguate, potrebbero dare voce alle beneficiarie, esplorando come esse interpretano il tirocinio nel proprio percorso di vita, quali significati attribuiscono all'esperienza e in che misura essa contribuisca – o meno – a processi di *empowerment* nel tempo.
Proprio la dimensione temporale rappresenta un ulteriore nodo cruciale. In questa prospettiva, future ricerche potrebbero adottare uno sguardo longitudinale, capace di seguire i percorsi delle donne nel medio-lungo periodo, cogliendo non solo gli effetti occupazionali, ma anche quelli legati all'autonomia, alla stabilità, al riconoscimento e alla ricostruzione delle reti sociali. Senza questo sguardo nel tempo, il rischio è che il tirocinio resti confinato a una funzione di attivazione breve, esposto a derive di precarizzazione.
Accanto a queste prospettive di ricerca, i risultati suggeriscono implicazioni rilevanti anche sul piano operativo e politico. In primo luogo, emerge con forza come l'accompagnamento non rappresenti un elemento accessorio, ma una condizione strutturale affinché il tirocinio possa funzionare come volano di *empowerment*. L'esperienza del progetto LEI mostra che il valore dello strumento risiede in larga misura nella presenza costante degli operatori e delle operatrici, capaci di monitorare i contesti lavorativi, intercettare segnali di rischio, mediare con le aziende e tutelare le beneficiarie.

Rafforzare e istituzionalizzare questa dimensione di accompagnamento appare quindi una direzione imprescindibile per interventi futuri, soprattutto quando si lavora con soggetti esposti a forme multiple di vulnerabilità.
Parallelamente, la ricerca evidenzia la necessità di collocare il tirocinio all'interno di un cambiamento più ampio dei contesti organizzativi. Le esperienze più significative sono quelle in cui le aziende non si limitano a ospitare un tirocinio, ma si assumono una responsabilità concreta e continuativa. In questo senso, la sensibilizzazione non può fermarsi al livello operativo, ma deve coinvolgere i vertici decisionali. Come sottolineato anche dalle Linee Guida Diversity & Inclusion in azienda di UN Global Compact Network Italia, un cambiamento culturale autentico richiede una *leadership* inclusiva, capace di integrare la DE&I nelle strategie aziendali, nei processi decisionali e nei sistemi di *accountability*. Senza questo passaggio, l'inclusione resta fragile, intermittente e spesso dipendente da sensibilità individuali, esponendo il tirocinio al rischio di diventare un dispositivo di facciata.
In questa cornice, appare inevitabile interrogarsi anche sul ruolo delle politiche pubbliche. L'esperienza del progetto LEI conferma che, in assenza di un quadro normativo vincolante, l'inclusione delle donne in condizione di vulnerabilità resta affidata a progettualità temporanee e alla buona volontà delle imprese. Rafforzare strumenti normativi e meccanismi di corresponsabilità potrebbe rappresentare una leva fondamentale per trasformare l'inclusione da eccezione progettuale a responsabilità sistemica, riducendo la dipendenza da iniziative isolate e aumentando la tutela delle beneficiarie.
Infine, la questione della mobilità – emersa con forza soprattutto nel territorio perugino – indica un ulteriore ambito di intervento futuro. La povertà di mobilità mostra come l'accesso al lavoro sia profondamente condizionato da fattori infrastrutturali e territoriali, spesso invisibili nelle politiche di attivazione. Superare questo limite richiede soluzioni che vadano oltre il sostegno economico individuale, puntando su servizi di trasporto a valenza sociale, su forme di collaborazione territoriale e su una maggiore integrazione tra politiche del lavoro, *welfare* e trasporti. Anche in questo caso, il tirocinio rende evidente che *l'empowerment* non può essere pensato come un percorso individuale, ma come un processo che necessita di trasformazioni strutturali dei contesti in cui le persone vivono e

lavorano.

In conclusione, questa ricerca mostra come il tirocinio possa contribuire *all'empowerment* delle donne in condizione di vulnerabilità solo se inserito in un quadro più ampio di relazioni, tutele e responsabilità condivise. *L'empowerment* non è un esito automatico dello strumento, ma il risultato di un processo complesso che intreccia accompagnamento, riconoscimento, accesso a risorse materiali e trasformazione dei contesti. La vulnerabilità emerge come condizione strutturale e relazionale, che richiede risposte altrettanto strutturali. In questo senso, il tirocinio può aprire spazi di possibilità e capacitazione, ma solo se sostenuto da pratiche di cura, da un impegno autentico delle imprese e da politiche pubbliche capaci di andare oltre la logica progettuale e temporanea, interrogando criticamente il ruolo del lavoro come possibile spazio di emancipazione per le donne in condizione di vulnerabilità.

APPENDICE

TRACCIA DELLE DOMANDE PER LE INTERVISTE CON LE/GLI OPERATRICI/OPERATORI

- Introduzione della mia ricerca di tesi
- Chiedere il consenso per registrare l'intervista
- Qual è il tuo ruolo nell'organizzazione Arca di Noè (?) e nel progetto LEI?
- Da quanto tempo lavori con Arca di Noè?
- Come definiresti vulnerabilità nel contesto del progetto e che cosa significa 'empowerment' per te?
- Quali intenzioni avevate (come organizzazione) quando avete sviluppato il progetto LEI? Come l'avete immaginato?
- Sono state coinvolte donne vulnerabili nella progettazione di LEI? Se sì in che modo?
- Com'è stato utilizzato il tirocinio nel progetto LEI?
- Secondo te, quali barriere presenta il tirocinio formativo come strumento per l'empowerment di donne in condizione di vulnerabilità?
- Come avete affrontato queste barriere?

Domande basate suI sui due report di valutazione delle attività del progetto lei (svolto assieme ad AICCON)

- Come valutate i risultati dei tirocini (in termini quantitativi)? È quello che vi aspettavate?
- Come mai meno tirocini che inserimenti lavorativi?
- Che tipo di tirocinio sono stati attivati? Quanti tirocini sono state attivati per donne migranti e quante per donne italiane?
- Quanti tirocini si sono conclusi con contratti di lavoro?

- Avete fatto voi una valutazione del progetto (al di fuori di quello che è stato pubblicato)?
- Avete fatto qualche questionario/raccolto informazioni dalle donne coinvolte/valutazioni/interviste-sondaggi a crocette sulla loro soddisfazione o meno del progetto

Per quanto riguarda l'esperienza con le aziende:

Sono stati realizzati n. 3 webinar di "D, E&I – Diversity, Equity and Inclusion e parità di genere", condotti da AIDP (Associazione Italiana Direzione Personale)

- Cosa si intende con D&I? (anche diversità culturale - o solo di genere?)
- Come valutate la formazione che è stata svolta?
- La modalità di webinar è efficace?

Dal report leggo che su 242 aziende solo 40 hanno preso parte al percorso di formazione in ambito D&I e 11 hanno attivato nuovi tirocini.

- CI sono state resistenze? Di che tipo?

Il report dice che molte delle aziende hanno partecipato spinte dalla motivazione di voler acquisire certificazioni sulla parità di genere

- Che tipo di certificazione hanno ottenuto? A che cosa gli serve?

Solo 16 (sulle 242 aziende) attivato tirocini di inserimento lavorativo

- Come valuta questo risultato?
- Alcuni poi sono diventati contratti?

C'è resistenza da parte delle aziende? Di che tipo?

Ho letto nel report che le aziende non erano preparate a questo tipo di tirocinio. I workshop che avete svolto erano adeguati?

Le aziende - avevano politiche di diversity and inclusion? Hanno dimostrato ostilità nel confronto di Diversity and Inclusion? E' stato difficile coinvolgerle nel progetto?
Per loro è importante la conoscenza della lingua italiana? Altre lingue?

Per quanto riguarda l'esperienza con le beneficiarie?
Quanto importante è il fattore lingua (conoscenza della lingua italiana)? È un aspetto che è sottovalutato? Da chi? Sono sufficienti le risorse dedicate a questo?

Il trasporto pubblico (o mancanza) ha un impatto sulle possibilità occupazionali?

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

- AICCON Research Center e Arca di Noe (2025), *Il cambiamento generato dal progetto "LEI_Lavoro, Empowerment & Inclusione" - Report di Valutazione delle attività 2023-2024*, Bologna.
- AICCON research Center e Arca di Noe (2023), *Il cambiamento generato dal progetto "LEI_Lavoro, Empowerment & Inclusione" - Report di Valutazione delle attività 2022-2023*, Bologna.
- Arca di Noè, Modulo di Rendicontazione delle Liberalità Centrali anno 2023-2024
- Arca di Noè, Moudlo di Rendicontazione delle Libertà Centrali anno 2024-2025
- Armano, E., Morini, C. e Murgia, A. (2016), *Precariousness and subjectivity: The role of empowerment and emancipation in the reconfiguration of the social*, in Antonucci, R. Hamilton M. and Roberts S., *Young People and Social Policy in Europe*, Londra, Palgrave Macmillan.
- Bacchi, C. e S. Goodwin (2016), *Poststructural Policy Analysis: A Guide to Practice*, London, Palgrave Macmillan.
- Bauman, Z. (2005), *Vita liquida*, Roma-Bari, Laterza.
- Beauvoir, S. de (1949), *Le deuxième sexe*; trad. it. *Il secondo sesso*, Milano, Il Saggiatore, 1961.
- Belloni, M. e F. Caruso (2019), *Tirocini e inclusione sociale: esperienze e criticità nei percorsi rivolti a soggetti vulnerabili*, in "Sociologia del lavoro", n. 154, pp. 85–104.
- Bertagna, G., Buratti, U., Fazio, F. e Tiraboschi, M. (2013), *La regolazione dei tirocini formativi in Italia dopo la legge Fornero*, ADAPT Universitypress.
- Bifulco, L. (2016), *Le politiche sociali*, Bologna, Il Mulino.

- Bifulco, L. (2015), *Welfare locale e città inclusiva: diversità, partecipazione, innovazione sociale,* in "Working papers urban@it".
- Bonvin, J.-M. e N. Farvaque (2005), *What Informing Capabilities? Capability for Work and Capability for Voice*, in Deneulin, S., M. Nebel e J. Sagovsky (a cura di), *Transforming Unjust Structures*, Dordrecht, Springer, pp. 241–256.
- Borevi, K. (2014), *Multiculturalism and welfare state integration: Swedish model path dependency* in "What Remains of the National Models of Integration? Ideal-typical constructions and social realities of immigrant incorporation in Europe", Volume 21, Issue 6, 3 gennaio.
- Braun, V. e V. Clarke (2006), *Using thematic analysis in psychology*, in *Qualitative Research in Psychology*, vol. 3, n. 2, pp. 77–101.
- Butler, J. e O. Guaraldo (a cura di) (2013), *Vite precarie. I poteri del lutto e della violenza*, Milano, Postmedialbooks.
- Butler, J. (1999), *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*, New York and London, Routledge.
- Campanini, A. (2020), *Gli ambiti di intervento del servizio sociale*, Roma, Carocci.
- Carbone, V., Gargiulo, E. e Russo Spena, M. (2018), *I confini dell'inclusione. La civic integration tra selezione e disciplinamento dei corpi migranti*, Roma, DeriveApprodi.
- Castel, R. (2003), *From manual workers to wage laborers: transformation of the social question,* Oxfordshire, Routledge.
- Centro studi e ricerche IDOS e Istituto di studi politici "S. Piov V." (2023), *Le migrazioni femminili in Italia. Percorsi di affermazione oltre le vulnerabilità*, Roma, Edizioni IDOS.
- Chambers, R. (1989), *Editorial Introduction: Vulnerability, Coping and Policy.* in "The Institute of Development Studies and Partner Organisations" (1 maggio) https://hdl.handle.net/20.500.12413/9551 (consultato l'11 giugno 2025)
- Citterio, L. (2022), *Legge di Bilancio 2022 e tirocini extracurriculari: Regione Veneto ricorre alla Corte Costituzionale* in *Bolletinoadapt.it,* 16 maggio,

https://www.bollettinoadapt.it/legge-di-bilancio-2022-e-tirocini-extracurriculari-regione-veneto-ricorre-alla-corte-costituzionale/ (consultato il 10 luglio 2025)

- Collins, P.H. (2000), *Black Feminist Thought: Knowledge, Consciousness, and the Politics of Empowerment. Second edition*, New York and London, Routledge.
- Comi, G., Della Vecchia A., Di Gioia F., Martini G. (2025), *Verso la direttiva tirocini. Dall'analisi delle proposte europee al confronto comparato,* ADAPT, universitypress.
- Conferenza Stato-Regioni (2013), *Accordo tra il Governo, le Regioni e Province autonome di Trento e Bolzano sul documento recante "Linee guida in materia di tirocini formativi e di orientamento.*
- Corbetta, P. (2014), *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*, Torino, Il Mulino.
- Corte Costituzionale (2012), Sentenza n. 287/2012. *Adempimenti connessi alla instaurazione, trasformazione e cessazione dei rapporti di lavoro* https://www.cortecostituzionale.it/scheda-pronuncia/2012/287
- Corti, M., (2024), *Tirocini extracurriculari: inclusione sociale e lavorativa delle persone con disabilità,* in bollettinoadapt.it, 3 luglio, https://www.bollettinoadapt.it/tirocini-extracurriculari-inclusione-sociale-e-lavorativa-delle-persone-con-disabilita/?utm , (consultato il 3 agosto 2025)
- Crenshaw, K. (1989), *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics*, University of Chicago Legal Forum, Vol. 1, Article 8, http://chicagounbound.uchicago.edu/uclf/vol1989/iss1/8 (consultato il 16 giugno 2025)
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (2nd ed.)*. Thousand Oaks, Sage PublicationsCre.
- Denzin, N.K. e Y.S. Lincoln (2011), *The SAGE Handbook of Qualitative Research*, 4th ed., Thousand Oaks, Sage.

- Duffy, M. (2011), *Making Care Count: A Century of Gender, Race, and Paid Care Work*, New Brunswick, Rutgers University Press.
- European Commission (2020), *A Union of Equality: Gender Equality Strategy 2020–2025*, Bruxelles.
- European Parliament (2025), *Transport and tourism in outermost regions: Assessing mobility poverty*, Publications Office of the European Union.
- Federici, S. (2020), *Re-enchanting the World: Feminism and the Politics of the Commons*, New York, PM Press.
- Federici, S. (2020), *Calibano e la strega*, Milano, Mimesis.
- Federici, S. e A. Curcio (a cura di) (2012), *Revolution at point zero;* trad. it. *Il punto zero della rivoluzione*, Verona, Ombre Corte 2014.
- Ferge, Z. (1997), T*he changed welfare paradigm*, in "Social Policy and Administration", vol. 31, n. 1, pp. 20–44.
- Ferro R. e Masella M. P. ,(2024), *Il tirocinio di Inclusione Sociale come opportunità* in "Welforum.it" osservatorio nazionale sulle politiche sociali, 20 novembre, https://www.welforum.it/il-tis-di-inclusione-sociale-come-opportunita/ (consultato il 18 luglio 2025)
- Flick, U. (2022), *An introduction to Qualitative Research, Berlino, Freie Universität.*
- Flyvbjerg, B. (2006), *Five misunderstandings about case-study research*, in "Qualitative Inquiry", vol. 12, n. 2, pp. 219–245.
- Folgheraiter, F. (2004), R*elational social work: Toward networking and societal practices,* London: Jessica Kingsley.
- Fraser, N. (2016), *Fortunes of Feminism*, London, Verso.
- Fraser, N. (2003), *Distinguishing Redistribution from Recognition*, in Fraser, N. e A. Honneth (a cura di), *Redistribution or Recognition? a political recognition*, London, Verso.
- Folcio, A. e Sciocco, D. (2021), *L'empowerment delle donne: documento di indirizzo*, Actionaid.

- Garbagnoli, S., e Prearo, M. (2017), *La croisade «anti-genre» du Vatican aux manifs pour tous* trad. it. *La Crociata "anti-gender": Dal Vaticano alle manif pour tous,* Torino, Kaplan.
- Giddens, A. (2006), *Fondamenti di Sociologia*, Bologna, Il Mulino.
- Gołębiowska, J. (2023), *A critical analysis of pinkwashing*, University of Wrocław.
- Haneda, M. (2025), A *Process-Oriented Approach to Qualitative Case Study Research*, in Bagga-Gupta, S. (a cura di), *The Palgrave Handbook of Decolonising the Educational and Language Sciences*, Cham, Palgrave.
- hooks, b. (2000), *Feminism is for Everybody*, Cambridge, South End Press.
- Iliadou, E. (2025), "Epistemic Colonialism, Extractivism, and Epistemic Resistance", in Cavalcanti et al. (a cura di), *The Palgrave Handbook of Criminology and the Global South*, Cham, Palgrave.
- INAPP (2023), *Quarto rapporto di monitoraggio sui tirocini extracurriculari*, Roma.
- Iuzzolino, G., A. Scatigno e G. Tosi (2023), *Il tirocinio extracurriculare*: *dinamiche e prospettive di una misura complessa* in *Economia & Lavoro* n.3 pp. 85-103, Roma, Carocci editori.
- Kvale, S. e S. Brinkmann (2009), *InterViews*, Thousand Oaks, Sage.
- Landolfo, C. (2021) *Lo sfruttamento lavorativo delle donne migranti in Italia* in "Mondointernazionale.org", 28 gennaio, https://mondointernazionale.org/post/lo-sfruttamento-lavorativo-delle-donne-migranti-in-italia (consultato il 18 giugno 2025)
- Lombardo, E. e P. Meier (2009), *The Discursive Politics of Gender Equality*, London, Routledge.
- MacKinnon, C.A. (1989), *Toward a Feminist Theory of the State*, Cambridge, Harvard University Press.
- Maxwell, J. A. (2013), *Qualitative Research Design: An Interactive Approach,* Thousand Oaks, Sage.
- MIUR. (2007). Nota n. 4746.

- Nussbaum, M.C. (2011), *Creating Capabilities*, Cambridge, Harvard University Press.
- Nussbaum, M.C. (2000), *Women and Human Development*, Cambridge, Cambridge University Press.
- OECD (2020), *Education at a Glance 2020: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/69096873-en.
- Oxford English Dictionary (s.d.), "*Tokenism*", Oxford University Press.
- Palumbo, L. (2022), *Sfruttamento lavorativo e vulnerabilità in un'ottica di genere* in *"*L'altro diritto*"*, vol. 6, pp. 194-229 - https://iris.unive.it/handle/10278/5026620?mode=complete
- Raciti, P. (2009), *Le dimensioni della vulnerabilità e la vita buona: un'introduzione ai concetti* in "Dialaghestai", 20 dicembre, https://mondodomani.org/dialegesthai/articoli/paolo-raciti-02 (consultato il 9 giugno 2025).
- Ragin, C., e Becker, H. (1992), *What is a case? Exploring the foundations of social inquiry,* Cambridge, Cambridge University Press.
- Rossi, P. (2014), *L'organizzazione dei servizi socioassistenziali: istituzioni, professionisti e assetti di regolazione*, Roma, Carocci.
- Samory, E. (2002), *La documentazione nel Servizio Sociale* in "Professione sociale: rivista di studio, analisi e ricerca: semestrale monografico" a cura del Centro Studi di Servizio Sociale, Bologna, CLUEB, Casalini id: 2195325 - P. [1-45].
- Santoni V. (2021), *Il welfare aziendale e contrattuale, tra sostenibilità e "filiera corta"*, in Maino F. (a cura di), *Il ritorno dello Stato sociale? Mercato, Terzo Settore e comunità oltre la pandemia. Quinto Rapporto sul secondo welfare*, Torino, Giappichelli, pp. 189-224.
- Saraceno, C. (2015), Il lavoro non basta, Milano, Feltrinelli.
- Sen, A. (1999), *Development as Freedom*, New York, Knopf.
- Sen, A. (1992), *Inequality Reexamined*, Oxford, Clarendon Press.

- Siim, B. e L. Rolandsen Agustín (2015), *Politics of Inclusion and Empowerment*, London, Palgrave.
- Spattini S. (2024), *Servizi di mobilità sostenibile per il tragitto casa-lavoro-casa come misure di welfare aziendale*, in BollettinoAdapt.it,, 25 marzo, https://www.secondowelfare.it/primo-welfare/mobilita-e-welfare-nessi-effetti-e-implicazioni-di-policy/#easy-footnote-bottom-1-90749 (consultato il 29 gennaio 2026).
- Stake, R.E. (1995), *The Art of Case Study Research*, Thousand Oaks, Sage.
- Tabet, P. (2002), *La grande beffa: sessualità delle donne e scambio sessuo-economico,* Catanzaro, Rubbettino editore.
- Teselli, A. (2016), *Formazione professionale e politiche attive del lavoro: misure, carriere, esiti in Italia*, Roma, Carocci.
- UN Global Compact Network Italia (2023), *Linee guida sulla diversity & inclusion in azienda*, Milano.
- United Nations (2015), *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*, New York.
- Yin, R. K. (2018), *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, Sage Publications.
- Yuval-Davis, N. (2011), *The Politics of Belonging*, Thousand Oaks, Sage Publications.
- Yuval-Davis, N. (2006), *Intersectionality and Feminist Politics. European Journal of Women's Studies*, *13*(3), 193-209. https://doi.org/10.1177/1350506806065752 (consultato l'11 giugno 2025)

SITOGRAFIA:

https://www.ifsw.org/about-ifsw/

https://www.arcacoop.com/

https://www.arcacoop.com/siamo/

https://www.arcacoop.com/cosa-facciamo/progetto-lei/

https://cooperativadensa.it/work/progetto-lei-lavoro-empowerment-inclusione/
https://www.nuovocircondarioimolese.it/novita/notizie/2023/il-nuovo-circondario-imolese-e-arca di-noe-presentano-progetto-lei_lavoro-empowerment-inclusione
https://www.inps.it/it/it/dettaglio-scheda.it.schede-servizio-strumento.schede-servizi.reddito-di-libert-
.html#:~:text=Cos'%C3%A8,antiviolenza%20e%20dai%20servizi%20sociali
https://www.bollettinoadapt.it/legge-di-bilancio-2022-e-tirocini-extracurriculari-regione-veneto-ricorre-alla-corte-costituzionale/
https://www.aeca.it/tirocini-nuova-legge-emilia-romagna
https://formazionelavoro.regione.emilia-romagna.it/tirocini/approfondimenti
https://akgitalia.it/chi-siamo/attivazione-tirocini-formativi-risorse-europee/
https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/ip_24_1489
https://www.aiccon.it/en/about-us-2/
https://www.eesc.europa.eu/en/news-media/press-releases/eesc-calls-fair-compensation-traineeships-no-trainee-should-work-free?utm_