



# ***Agricoltura Sociale: il modello mantovano***

*Luglio 2014*





## Sommario

<b>1</b>	<b>Agricoltura sociale a Mantova: il percorso</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>I presupposti di metodo del modello Mantovano</b>	<b>9</b>
2.1	Il lavoro agricolo e di trasformazione del prodotto agricolo come “medium” educativo e luogo di applicazione di metodi attivi di orientamento e formazione	9
2.2	L’azienda agricola multifunzione a filiera corta come luogo di sviluppo ed esercizio di competenze di base e tecniche	13
<b>3</b>	<b>L’articolazione delle attività e dei servizi nel modello mantovano</b>	<b>17</b>
3.1	Attività e servizi per l’orientamento, la formazione e l’accompagnamento al lavoro	18
3.1.1	Orientare e ri-orientare nel percorso scolastico ed oltre	18
3.1.2	Formare per il lavoro	22
3.1.3	Tecniche dell’intervento orientativo e formativo	23
3.1.4	L’accompagnamento al lavoro	25
3.2	Attività e servizi per il supporto all’avvio o al consolidamento di nuove imprese di agricoltura sociale o di aree di impresa agrosociali	28
3.2.1	Orientare all’agricoltura sociale	29
3.2.2	Formare per l’agricoltura sociale	30
3.2.3	La consulenza orientativa	31



## 1 Agricoltura Sociale a Mantova: il percorso

L'investimento che Provincia di Mantova ha sviluppato negli ultimi anni nell'ambito dell'Agricoltura Sociale partecipa di un triplice scenario.

Per un verso, si colloca nel quadro degli articolati interventi istituzionali compiuti entro un settore produttivo, l'agricoltura, che mantiene una forte rilevanza sia economica sia culturale per il territorio, mostrando tendenze innovative nel segno della multifunzione e della implementazione di logiche a filiera corta o a chilometro zero; per un altro, rilancia, conferendole valore emblematico e valorizzandola come polo di competenza, spendibile a livello di sistema, l'esperienza pluriennale del Centro Polivalente Bigattera, fondata sulla utilizzazione del lavoro agricolo e di trasformazione dei prodotti agricoli come media educativi; per un altro ancora, affronta, a partire dall'esperienza maturata da Provincia di Mantova nel ruolo istituzionale di coordinamento e orientamento sul territorio delle politiche dirette a persone disabili, la necessità di accrescere l'efficacia e l'efficienza delle politiche attive per l'impiego e il reimpiego di persone disabili attraverso azioni integrate che, permettendo un utilizzo di risorse più contenuto, un innalzamento della qualità e una maggiore diffusione dei servizi territoriali, puntino concretamente ad un miglioramento delle performance.

In questo quadro, l'Agricoltura Sociale ha assunto il valore di:

- espressione emblematica della propensione a quella “innovazione nella tradizione” che caratterizza le più recenti evoluzioni multifunzionali in agricoltura;
- luogo ideale di sviluppo, affermazione e successo per imprese capaci di coniugare efficacemente il valore economico con il rispetto per l'ambiente e con l'utilizzazione di modelli organizzativi e produttivi etico-solidali, che valorizzano le differenze in prospettiva inclusiva;
- ambito operativo privilegiato, in cui sperimentare e realizzare interventi innovativi, non medicalizzati, di inclusione sociale, formativa e lavorativa, nonché di benessere, di riabilitazione e di cura per cittadini, introducendo di conseguenza importanti cambiamenti nell'impianto generale e nella tipologia dei servizi mirati di welfare, rilette in una prospettiva sistemica.

È con l'approvazione del “*Piano provinciale di Mantova per l'inserimento lavorativo delle persone disabili 2011-2012*”, dunque, che Provincia di Mantova dà corpo all'idea, avviando un percorso innovativo sul tema “Agricoltura Sociale” e affidando alla propria azienda speciale, For.Ma, da cui il citato Centro Polivalente Bigattera dipende, il compito di svilupparlo e realizzarlo attraverso due azioni finalizzate, in prima istanza, a identificare l'Agricoltura Sociale come luogo favorevole per l'inserimento e il reinserimento socio lavorativo dei soggetti con disabilità e, successivamente, ad avviare e supportare sperimentazioni concrete di Agricoltura Sociale sul territorio provinciale.

Durante questo primo biennio di sperimentazione, si è trattato, in altri termini, di:

- promuovere l'Agricoltura Sociale sul territorio mantovano attraverso la definizione di linee guida provinciali a supporto della progettazione partecipata a scala locale;

- favorire la creazione di posti di lavoro in agricoltura per persone disabili iscritte alle liste della legge 68/99 della Provincia di Mantova;
- attivare azioni di sensibilizzazione e supporto a scala distrettuale per la costruzione e l'attivazione di progetti partecipati di Agricoltura Sociale;
- individuare, strutturare e attivare potenziali servizi di supporto agli attori del territorio, coinvolti o coinvolgibili in azioni di Agricoltura Sociale;
- implementare all'interno del Centro Polivalente Bigattera il modello di intervento e i servizi di supporto, al fine di renderli replicabili nel tempo e nei diversi contesti territoriali.

Il percorso realizzato ha assunto le dimensioni di un programma di lavoro integrato attraverso la convergenza di altri finanziamenti e progetti mirati tra cui, in particolare:

- ***“Agricoltura Sociale Mantova. Azioni ed interventi a carattere innovativo e sperimentale dalla scuola al lavoro”***, avviato nel 2014 e tutt'ora in corso grazie al Piano Disabili Provinciale che ha permesso da un lato di definire e formalizzare una connessione con il sistema scolastico per agevolare gli inserimenti lavorativi di giovani in fase di transizione dalla scuola e, dall'altro, di integrare l'attuale offerta formativa con moduli formativi sperimentali a carattere esperienziale in grado di avviare la presa in carico dei giovani disabili/certificati per il successivo inserimento in percorsi funzionali all'inserimento lavorativo;
- ***“Agricoltura Sociale Mantova: istruzione, formazione e lavoro in campo”***, attualmente in corso di realizzazione, a valere sull'avviso di Regione Lombardia per la realizzazione dell'iniziativa «Lombardia Plus» a sostegno dello sviluppo delle politiche integrate di istruzione, formazione e lavoro per il biennio 2014-2015, progetto che, finanziato a For.Ma - Mantova che lo realizza attraverso il Centro Polivalente Bigattera, ha consentito di consolidare e sviluppare il modello operativo, attivando nel contempo esperienze innovative a carattere formativo in ambito agricolo rivolte a giovani disabili.

Grazie a tale percorso, inoltre, l'azione promossa è stata inserita nel percorso di formazione e studio ***“Agricoltura Sociale Laboratorio di confronto e prospettiva per Regione Lombardia”***, interno all'amministrazione regionale, avviato nel mese di febbraio 2013, che ha previsto un approfondimento in loco della realtà mantovana da parte di numerosi funzionari delle diverse Direzioni Generali.

Di seguito, il modello mantovano di agricoltura sociale è illustrato a partire dai suoi **due assi fondativi**, già riconoscibili nel percorso brevemente descritto.

Il primo, quello finalizzato all'**inserimento lavorativo di persone disabili a conclusione di un percorso più o meno prolungato di orientamento, alternanza scuola-lavoro e/o formazione**, articola forme di intervento definite, per quanto aperte all'innovazione e sensibili ai bisogni del territorio, sulla base dei presupposti di metodo utilizzato dal Centro Polivalente Bigattera, formalizzato qui come modello, e della sua esperienza operativa.

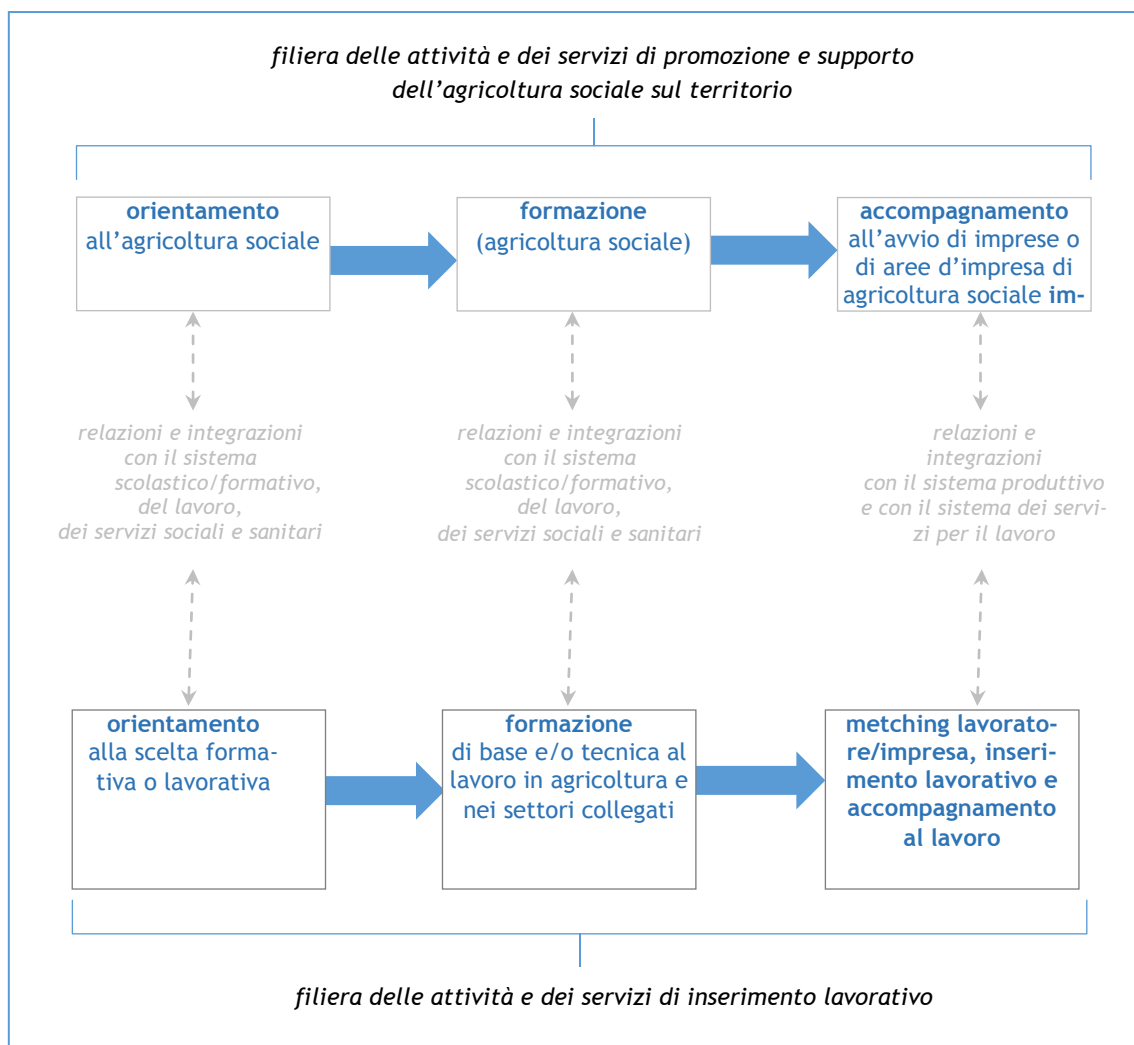
Il secondo, quello finalizzato alla **promozione e alla diffusione dell'agricoltura sociale nel territorio**, si esprime attraverso azioni di rete che coinvolgono, oltre alle istituzioni e ai sistemi di riferimento delle politiche di inclusione sociale, il mondo agricolo, generando servizi di supporto all'avvio e/o al consolidamento di imprese agrisociali o di

aree agrisociali di impresa, e proiettandosi, attraverso le potenzialità della rete delle province Lombarde, verso il futuro attraverso una rilettura dei temi cardine dell'esposizione (agricoltura, scienza, alimentazione e ambiente), che tematizza il lavoro, inteso sia come accoglienza e inclusione lavorativa e sociale sia come produzione di qualità e connessa alla tradizione del territorio.

Gli assi descritti generano due filiere operative parallele, caratterizzate da:

- analoghi snodi funzionali, ossia: orientamento, formazione e accompagnamento al lavoro (o alla gestione di impresa), considerati essenziali nell'ambito di un modello che si caratterizza in termini educativi e proattivi rispetto agli obiettivi ultimi di inclusione socio-lavorativa;
- necessità di interazione e integrazione che fondano nel lavoro di rete e nella identificazione di spazi e modalità di collaborazione concreta l'efficienza e l'efficacia dei processi e dei risultati.

*figura 1 Struttura di base del modello mantovano di Agricoltura Sociale*







## 2 I presupposti di metodo del modello Mantovano

Prima di procedere ad illustrare le attività in cui prendono corpo i due assi dell'impegno mantovano nell'Agricoltura Sociale pare utile proporre alcune considerazioni a carattere teorico e metodologico, illustrando i principi a cui il modello mantovano assegna valore costitutivo, identificandoli come caposaldo di tutti i servizi implementati e le attività realizzate.

### 2.1 Il lavoro agricolo e di trasformazione del prodotto agricolo come "medium" educativo e luogo di applicazione di metodi attivi di orientamento e formazione

La rilevanza del lavoro agricolo e di trasformazione del prodotto agricolo come "medium" educativo e luogo di applicazione di metodi attivi di orientamento e formazione si fonda su alcune **cognizioni di base**, da considerare come assunti nel modello di Agricoltura Sociale mantovano. Ci si riferisce a:

- la consapevolezza che una formazione esperienziale in agricoltura permette la **strutturazione e corroborazione di un repertorio di qualità intellettive basilari** oltre che di attitudini e di abilità socializzanti, cooperative e risolutive di problemi sia di ordine pratico, sia di livello più complesso di difficoltà;
- la convinzione, suffragata per altro da studi ed esperienze a livello sia locale sia allargato, che proprio **l'agricoltura e il lavoro in agricoltura sono caratterizzati da qualità specifiche in grado più di altre di sviluppare le abilità del soggetto**, incrementandone progressivamente la coerenza logica e l'efficacia comportamentale, accrescendo le sue conoscenze, sviluppandone le facoltà critiche di selezione, discriminazione e riconoscimento e abilità fisico-motorie quali la manualità e la coordinazione, nel contempo consentendo anche a soggetti dotati in minor misura di capacità esecutive, di svolgere utilmente ed efficacemente alcune delle lavorazioni inserite nell'iter procedurale costitutivo delle varie mansioni, rendendo concreta la propria possibilità di portare contributi proficui al raggiungimento dell'obiettivo comune ed incrementando di conseguenza la propria autostima;
- la persuasione che **tali caratteri sono enfatizzati da un approccio alla produzione agricola improntato alla logica della "filiera corta"**, che integra la coltivazione al confezionamento e alla commercializzazione dei frutti della terra e/o alla loro trasformazione in semilavorati o in prodotti a loro volta da confezionare e commercializzare, ampliando la gamma delle micro-competenze e delle competenze da applicare e, dunque, delle abilità sulle quali impostare attività di orientamento e formative ai fini dell'inserimento lavorativo.

**È infatti del lavoro agricolo e delle attività ad esso correlate:**

- **esplicarsi attraverso procedure che**, oltre a comportare un forte investimento emotivo, in sé motivante, **comprendono una gamma composita e articolata di attività e strumentalità basilari**, in cui le abilità di ciascuno sono necessariamente valorizzate in complementarità con altre abilità presenti in un gruppo di lavoro che opera in prospettiva “fisiologicamente” solidale;
- **costruire**, attraverso tali procedure, **beni appetibili e di valore primario**, di indiscutibile utilità e forte valore simbolico, la cui fruizione è sempre appagante e gratificante;
- **comprendere l’incertezza e il cambiamento delle routines** in relazione ad eventi non sempre prevedibili ed evitabili (per esempio atmosferici) che richiedono la messa in campo di alternative operative, quando non strategiche;
- **svilupparsi**, in ogni caso, **con un ritmo ciclico**, che prevede regolarità interne e continuità di presa in carico attraverso incombenze, anche relativamente semplici, che abbracciano l’intero ciclo di operatività e implicano l’esperienza diretta degli esiti ad essa connessi, anziché segmentarsi, come in altri ambiti produttivi, in sequenze di fasi parziali che possono richiedere competenze estremamente diverse e il cui esito ultimo può non essere percepito o esperito dal soggetto che ne gestisce la realizzazione;

Si tratta di caratteri tutti estremamente rilevanti sul piano orientativo e formativo e non solo rispetto agli obiettivi di rilettura della disabilità in termini di inclusione dei soggetti meno abili nel ciclo produttivo e nel sistema di relazioni che il processo produttivo implica, oltre che di integrazione e autoriconoscimento della propria capacità di contribuire attivamente ad un obiettivo comune.

Ad essere in gioco sono anche obiettivi (e concrete opportunità) di:

- **ri-appropriazione del processo attraverso il quale un progetto è realizzato e un’azione si sviluppa in fasi consecutive**, qui eminentemente rappresentato dal ciclo della produzione in agricoltura e dalle fasi successive di trasformazione del prodotto agricolo; un processo che richiede tempo, gradualità, abilità diverse, impegno, investimento, pazienza, costanza nelle motivazioni e nelle applicazioni, oltre che pluralità di contribuzioni. Si tratta di un’acquisizione culturalmente degna di nota in un contesto governato dal consumo in cui il prodotto è generalmente “fruito” e raramente “costruito” ed in cui il processo e le tecniche di produzione sono generalmente alienate dal momento dell’acquisizione e fruizione del prodotto;
- **sviluppo delle abilità comportamentali, manuali e cognitive**, che, in particolare per i meno abili, ma non solo, si traduce in incremento dell’autoconsapevolezza, dell’autostima e della motivazione a approfondire sempre maggior impegno nelle proprie attività;

- **scoperta, identificazione e “messa alla prova”** (a livello personale, ma anche nell’ambito di un gruppo di pari che esprime “naturalmente” valutazioni e considerazioni sull’operato di ciascuno) **delle proprie abilità e della propria capacità di esercitarle in modo responsabile**, continuativo ed efficace rispetto all’obiettivo condiviso.

Tali cognizioni fondano un metodo educativo che si focalizza in larga misura sull’operatività concreta e su un lavoro “in” gruppo che può e deve consolidarsi, rispetto a specifiche attività o fasi di lavorazione, in lavoro “di” gruppo, affidando ad un presidio necessariamente personalizzato interventi mirati a sostenere il percorso dei singoli e la realizzazione degli obiettivi di orientamento o formativi che il loro progetto individuale comprende e ad una rilettura dell’esperienza guidata la realizzazione dei necessari processi riflessivi.

Il **metodo educativo** comprende dunque, in ogni caso:

- la **prevalenza di momenti di concreta operatività** (attività specifiche in serra, in campo, nel laboratorio di trasformazione, di confezionamento, di stoccaggio, di vendita) in cui sono impegnati, con obiettivi che possono variare in relazione ai singoli progetti individuali, tutti i fruitori dei servizi Bigattera presenti nel centro in un dato momento in quanto partecipanti alle attività in corso, nell’ambito di percorsi formativi, di laboratori, di campus o di altri moduli esperienziali;
- l’**intersezione tra operatività concreta e momenti riflessivi** (di condivisione, programmazione, verifica, rilettura dell’operatività in prospettiva socio-relazionale, organizzativa e tecnica) prevalentemente collettivi e non necessariamente programmati, per quanto tendenzialmente da riferire ad una ritualità costruita sull’organizzazione del quotidiano (momenti di apertura o chiusura della giornata);
- la **costante compresenza**, possibile sulla base di quanto illustrato, di **spunti e obiettivi a carattere sia orientativo, sia formativo, sia di preparazione all’inserimento lavorativo in tutti i percorsi individuali**, sia pure con accenti diversi in relazione alle tipologie del target interessato (ragazzi in obbligo formativo, studenti, giovani che si affacciano al mondo del lavoro) e alle conseguenti articolazioni dei progetti di intervento personalizzato sulla cui base la frequenza del centro è indirizzata e gestita.

In altri termini, le attività che caratterizzano le diverse fasi del lavoro agricolo (semina, coltivazione nelle sue diverse forme, raccolta e stoccaggio del prodotto), specie se inserito, come si vedrà, in una organizzazione aziendale multifunzione a filiera corta, che può comprendere il confezionamento e la vendita del prodotto fresco, ma anche sua trasformazione, nonché lo stoccaggio, il confezionamento e la vendita del prodotto lavorato, sono poste al servizio di obiettivi orientativi, educativo-formativi e di preparazione all’inserimento lavorativo, in agricoltura o in altri settori, assumendo il diretto coinvolgimento del soggetto, il suo lavoro, insieme come metodo, strumento e obiettivo dell’azione:

- come **metodo**, in quanto ai ritmi e alle qualità specifiche del lavoro in agricoltura e nella trasformazione di prodotti agricoli sono sapientemente intrecciati gli interventi educativi, costruendo una terza dimensione in cui pratica educativa e lavoro agricolo risultano indistinguibili;
- come **strumento**, in quanto è proprio attraverso il concreto coinvolgimento nelle e l'esercizio delle attività descritte, affrontandone le necessità intrinseche, gli andamenti stagionali e le tipiche variabilità interne, che l'azione di orientamento e/o educativo-formativa prende corpo e sostanza, costruendo e consolidando competenze sia tecniche sia trasversali, essenziali;
- come **obiettivo**, in quanto l'azione educativa risulta in ultima istanza finalizzata a incrementare l'occupabilità del soggetto e a favorirne l'inserimento lavorativo.

Nel **modello mantovano** si registra pertanto:

- **la coesistenza costitutiva di obiettivi formativi e orientativi**, pur essendo ammissibile, di volta in volta, che l'una o dell'altra finalità specifica prevalga nell'ambito di un progetto personalizzato costruito sulla base della ricostruzione preliminare dei bisogni, delle vocazioni e delle competenze in entrata (di base e/o tecniche) del soggetto o della stessa osservazione dell'interessato nel corso della sua partecipazione alle attività. Obiettivi formativi e orientativi sono infatti perseguiti attraverso le medesime attività e con il medesimo metodo (a cui, proprio per questo, ci si riferisce, nel prosieguo, come metodo educativo o metodo d'intervento), senza alcuna distinzione rigida tra soggetti interessati primariamente dagli uni o dagli altri;
- **l'intrinseca necessità**, in ragione del fondamento operativo del metodo educativo, **della costruzione, nel partecipante agli interventi di orientamento e di formazione, di competenze (o microcompetenze) tecniche nel lavoro agricolo o di trasformazione**, parallelamente ad altre competenze tecniche essenziali alla gestione delle attività comprese nel modello agricolo multifunzione a filiera corta, e a competenze di base o trasversali essenziali, oltre che all'esecuzione di qualsiasi compito (consapevolezza di sé, delle proprie abilità e dei propri limiti operativi in situazione, minima autonomia e flessibilità operativa), alla tenuta della relazione orizzontale tra pari e verticale gerarchica in ambiente di lavoro. Tali competenze sono, in altri termini, necessariamente "sperimentate", per quanto acquisite ed esercitate con livelli diversi di performance e di autonomia esecutiva o di capacità di superare autonomamente momenti di criticità<sup>1</sup>;
- **un'ampia spendibilità delle competenze descritte, impiegabili non solo nel lavoro agricolo o di trasformazione del prodotto agricolo, ma anche in altri settori**, data la natura trasversale di molte delle competenze su cui insiste l'azione e la stessa articolazione delle attività di cui il modello di impresa agricola multifunzione a filiera corta prevede la realizzazione<sup>2</sup>. In altri termini, il lavoro agricolo o lavori correlati al

---

<sup>1</sup> Vedi anche, a questo proposito, il paragrafo 2.2.

<sup>2</sup> Cfr., per questo, anche il paragrafo 2.2.

prodotto agricolo non si delineano necessariamente come unici sbocchi occupazionali, per quanto privilegiati, ma solo come uno dei possibili sbocchi che la filiera operativa orientamento, formazione, accompagnamento al lavoro del modello mantovano rende percorribili, quando e se possibile, sulla base alle opportunità presenti a livello territoriale, per un verso, delle vocazioni, motivazioni e abilità acquisibili o acquisite del singolo, per un altro.

Il valore orientativo, formativo e di preparazione al lavoro delle attività agricole è inoltre sostenuto e rafforzato:

- **dal sistema di ruoli e di relazioni che si vengono spontaneamente a definire tra i singoli fruitori dell'intervento educativo** (relazioni tra pari) **e tra costoro e gli operatori che li accompagnano nel percorso di apprendimento**, in un processo che, fondandosi sull'esperienza concreta del "fare produttivo", procede dall'operatività (socio-relazionale e tecnica) e dalla concreta, diretta e immediata messa alla prova delle abilità scoperte, dimostrate o maturate "sul campo", per avviare percorsi diretti a tematizzarle, rendendo consapevoli punti di forza e di debolezza, e ad acquisire un grado di riflessività applicabile anche ad altri contesti di apprendimento e lavoro;
- **dalla rilevanza attribuita all'attivazione di tirocini formativi** (di gruppo o individuali) **e di inserimento in contesti lavorativi connessi all'Agricoltura Sociale** interessati a sviluppare percorsi di inclusione lavorativa di persone disabili, attraverso l'accompagnamento e il supporto di un tutor.

## **2.2 L'azienda agricola multifunzione a filiera corta come luogo di sviluppo ed esercizio di competenze di base e tecniche**

In termini modellistici, il riferimento che si propone è quello, adottato a Mantova dal Centro Polivalente Bigattera, di un'azienda agricola che comprenda l'intera filiera di prodotto: dalla coltivazione, alla trasformazione del prodotto e al suo confezionamento, fino alla vendita del prodotto fresco e lavorato.

Tale riferimento non è casuale, ma frutto di una scelta di principio, che, contrastando la progressiva separazione del prodotto agricolo dal contesto ambientale e la stessa produzione agricola dal suo utilizzo finale in una progressiva "industrializzazione" dell'approccio da cui rischiano di essere espulsi i legami con il territorio e le strutture tradizionali di relazione solidale, sostiene la necessità non solo di ripristinare tali connessioni di processo, ma di valorizzarle, conferendo nuova consapevolezza e nuovo senso al rapporto che lega il prodotto della terra alla tutela dell'ambiente e alla cura della persona attraverso l'Agricoltura Sociale.

È su tale contesto che si articolano, pertanto, le acquisizioni di metodo esposte di seguito, tenendo necessariamente conto di una serie di vincoli che derivano sia dalle scelte di fondo appena illustrate che dalla tipologia del target e da vincoli strutturali che possono determinarsi, e normalmente si determinano, in un'azienda agricola.

In particolare:

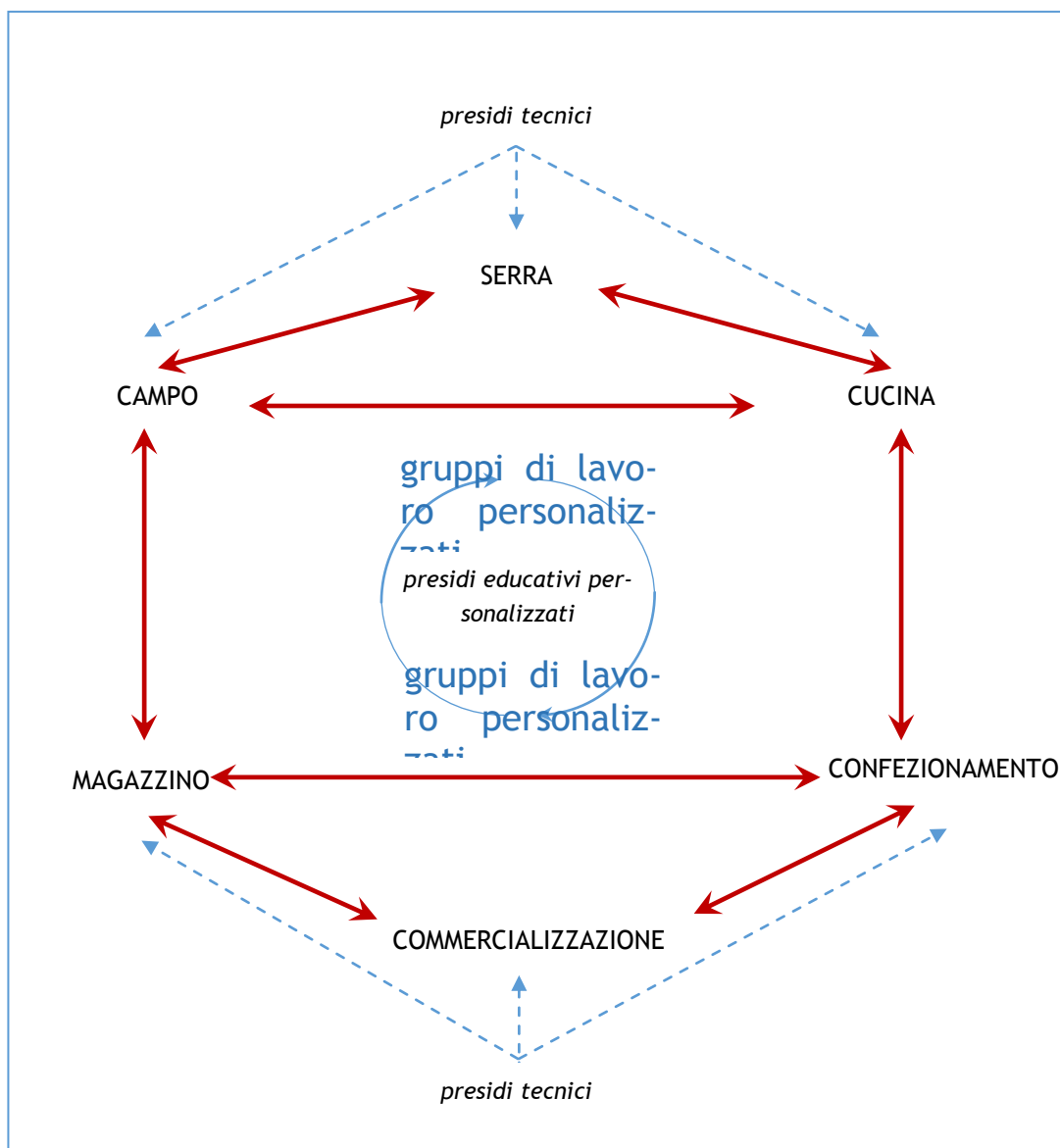
- **la scelta settoriale** (operare “con” la filiera agricola e “nella” filiera agricola) rimanda necessariamente ai cicli stagionali ed è dunque tale da richiedere di mantenere sempre contemporaneamente attivi e coordinati tra loro sia il campo (o la serra) che il laboratorio di trasformazione dei prodotti, il magazzino e le attività di vendita;
- **la tipologia prevalente delle persone che partecipano alle attività** (persone con disabilità o in situazione di disagio) porta in primo piano rispetto ad altri tipi di utenza: (i) il concorso necessario ed essenziale, in tutte le attività, tra obiettivi ed apprendimenti di tipo educativo (autoconsapevolezza, stima di sé, capacità relazionali e di ruolo), il cui raggiungimento è essenziale per procedere ad un efficace inserimento lavorativo, e obiettivi di tipo più spiccatamente tecnico (abilità connesse alla gestione delle relazioni lavorative, ma anche alle lavorazioni e all’ottenimento di risultati di produzione adeguati), per quanto le due dimensioni non possano che essere sempre compresenti ad ogni livello del percorso di orientamento istruzione/formazione e per ogni tipologia di target; (ii) la necessaria personalizzazione e/o individualizzazione che il lavoro con soggetti disabili deve garantire per adattarsi efficacemente alle specificità dei singoli e delle loro caratteristiche, anche con riferimento alla durata delle singole sessioni operative i cui limiti variano in rapporto alla “tenuta” dei soggetti coinvolti;
- **la struttura fisica dell’azienda**, i cui ambienti hanno necessariamente limiti oggettivi di capienza e consentono pertanto l’attività contemporanea di un numero limitato di persone.

Tali vincoli, coniugandosi alle scelte metodologiche illustrate, si traducono in una struttura dell’azione orientativa, educativa e formativa che fa perno su tre acquisizioni essenziali:

- a. **la scelta, come filo conduttore metodologico dell’intervento, di articolare la platea di fruitori in due o più sottogruppi** che si alternano tra campo (e/o serra) e altri ambienti (magazzino, laboratorio di trasformazione o di confezionamento e, in futuro, vendita di prodotti freschi o lavorati) e non sono quasi mai compresenti nello stesso contesto operativo, in modo da:
  - non forzare gli ambienti di lavoro rispetto ai loro limiti strutturali;
  - poter mantenere sempre contemporaneamente attivi e presidiati tutti i momenti della filiera corta, in ragione delle esigenze di volta in volta emergenti (oltre alla stagionalità, eventi atmosferici, velocità di crescita o di maturazione delle colture, entità del raccolto...);
  - consentire a tutti i partecipanti un coinvolgimento attivo nelle attività differenziando tuttavia i contenuti dei loro mandati in rapporto allo stadio di sviluppo delle loro competenze, alla loro motivazione e, più complessivamente, alle loro abilità;
  - assumere il gruppo, dotato di un sistema di ruoli variabile a seconda delle abilità sviluppate nei diversi ambienti laboratoriali, oltre che delle strutture di relazione determinate dalla sua stessa composizione (grado di autonomia dei singoli nell’esercizio delle attività, loro propensione ad assumere responsabilità specifiche, loro capacità critiche e di rielaborazione), come ambiente socio-

educativo specifico, in cui sperimentare e consolidare le capacità di integrazione funzionale dei singoli;

*figura 2* Struttura delle relazioni tra laboratori nell'azione orientativa e formativa



- b. la conseguente possibilità di attivare azioni di “circolazione personalizzata” dei partecipanti tra i diversi contesti operativi e socio-educativi attivi in un determinato momento, in modo da:
- consentire a ciascuno di sperimentare mansioni diverse, che richiedono e mettono alla prova abilità differenti, valorizzando le capacità cognitive, relazionali

- e motorie e/o di manualità minuta di ciascuno e, anche in prospettiva processuale, le autonomie maturate;
- consentire a ciascuno di sperimentare ruoli diversi, all'interno del gruppo in cui sono di volta in volta inseriti;
  - favorire e accompagnare secondo una gradualità mirata e con un approccio personalizzato gli apprendimenti di ciascuno, gestendo variazioni o oscillazioni del livello motivazionale e/o attentivo dei singoli o della loro propensione alla concentrazione;
- c. la risultante necessità di **governare la complessità del sistema attraverso presidi di natura diversa e con compiti diversi**, con particolare riferimento a:
- un presidio di sistema;
  - presidi tecnici specifici legati alla varietà delle attività da realizzare (coltivazioni diverse, con diversi metodi di coltura, articolate nel ciclo semina/cura/raccolta; trattamenti di trasformazione diversa, legati alla materia prima e/o alla utilizzazione intermedia o finale; modalità e tecniche di confezionamento diverse in relazione ai vari tipi di produzione, tecniche di immagazzinamento differenti...);
  - presidi personalizzati, finalizzati ad accompagnare il singolo nelle proprie attività.

Ne deriva una struttura dell'investimento operativo che può essere schematizzata come nella figura 2, struttura su cui insistono, integrandosi, le funzioni orientative e formative. A delinearsi è una prassi complessa e originale, da identificare come tipica e caratterizzante il modello mantovano.



### **3 L'articolazione delle attività e dei servizi nel modello mantovano**

Nel disegnare l'articolazione delle attività e dei servizi compresi nel modello mantovano è necessariamente ripresa la distinzione tra le due filiere operative che ne delineano la struttura di base, indirizzando l'azione, per un verso, alla costruzione e al consolidamento del sistema di competenze individuali di soggetti disabili, attraverso l'attivazione di percorsi personalizzati che comprendono orientamento, formazione e accompagnamento al lavoro (paragrafo 3.1); per un altro, alla costruzione, attraverso la promozione e il sostegno di una maggiore e più capillare diffusione della cultura e della pratica agrisociale sul proprio territorio (paragrafo 3.2), di condizioni che rendano più probabile e solide le garanzie di accoglienza e d'inclusione di tutti i soggetti sociali, a partire dai più svantaggiati, che motiva a livello valoriale ed etico la stessa mobilitazione di energie e risorse tratteggiata, mirandola all'impiego lavorativo di persone disabili.

Se sul primo versante l'esperienza mantovana può considerarsi a buon diritto consolidata, al punto da identificare la realtà del Centro Polifunzionale Bigattera come sua espressione emblematica, per quanto in continua evoluzione e sviluppo, sul secondo versante è ancora in atto una sperimentazione che, identificando luoghi di concreto investimento e potenzialità di sviluppo sul territorio provinciale, affidando al proprio centro di riconosciuta competenza, Bigattera, un ruolo operativo di coordinamento delle reti e di gestione delle iniziative avviate, cerca confronto e opportunità di crescita nella rete delle Province Lombarde, proiettando verso Expo2015 la possibilità di estendere ed arricchire, anche sul piano qualitativo e culturale, i propri riferimenti.

A tale secondo versante è infatti intrinsecamente connesso un trasversale mandato comunicativo e collaborativo che trova nel territorio il primo e più diretto riscontro e la più immediata applicazione, ma che non può non ambire a scenari più ampi.

In questa prospettiva, Expo2015, in quanto processo partecipativo attivato sul tema "Nutrire il Pianeta, Energia per la Vita", è scenario ideale di riflessione, di scambio e di avvio di nuove e più vaste collaborazioni per un investimento che fa dell'agricoltura e dei suoi prodotti, come ampiamente illustrato, il proprio medium educativo per l'inclusione del "diverso", focalizzando dunque l'attenzione sull'uguaglianza di fronte al ciclo della vita e su un uso responsabile anche delle risorse sociali basato sulla valorizzazione del saper fare e sulla ricerca della qualità rispetto alla quantità. L'agricoltura sociale, e il modello mantovano in particolare, focalizzano l'attenzione sulle energie propulsive che si generano, non solo in termini valoriali, ma anche economici, dall'intreccio di differenze e dall'attenzione per le relazioni tra caratteri individuali - di fatto, sempre differenti - e ambienti fisici e sociali capaci di accogliere tali differenze per renderle "abili". In questo senso, indicano una strada, un percorso che può ramificarsi affrontando nuove sfide in settori produttivi diversi (si pensi al lavoro artigianale) che assumano il modello educativo e le logiche di filiera qui descritte come prototipo d'innovazione.

### 3.1 Attività e servizi per l'orientamento, la formazione e l'accompagnamento al lavoro

#### 3.1.1 Orientare e ri-orientare nel percorso scolastico ed oltre

Le attività di Orientamento previste dal modello sono impostate, coerentemente ai principi generali, teorici e metodologici illustrati, con metodi attivi, assumendo il lavoro agricolo e di confezionamento/trasformazione del prodotto come “medium”, ossia come ancoraggio, contesto e ambiente in cui si sviluppano l'osservazione dei singoli (dei loro comportamenti, delle loro abilità, delle loro motivazioni e vocazioni), nonché la costruzione e “messa alla prova” di:

- competenze di base (socio-relazionali) indispensabili al successivo inserimento lavorativo del soggetto;
- competenze (o micro-competenze) tecniche spendibili nel lavoro agricolo oppure nel lavoro di confezionamento, trasformazione, conservazione, stoccaggio e commercializzazione del prodotto agricolo.

I bisogni a cui le attività di orientamento corrispondono sono riferibili a tre tipologie che rimandano ad obiettivi distinti tipici di fasi diverse del ciclo di vita. Nello specifico:

- a. nella prospettiva più classica, si intende con Orientamento un'**attività di indirizzo degli studenti che stanno ultimando il proprio percorso formativo o di istruzione verso il mondo del lavoro**<sup>3</sup>. L'attività ha carattere operativo ed è finalizzata a verificare motivazioni, competenze e interessi specifici del ragazzo. Si tratta, in altri termini, di fornire occasioni esperienziali guidate nei momenti topici della scelta professionale per verificare la plausibilità dell'inserimento nel settore in termini di:
  - motivazioni al lavoro (spesso influenzate da connotazioni negative e/o da resistenze del contesto all'impiego) e al lavoro in agricoltura e/o nelle attività di trasformazione in particolare;
  - competenze e/o possibilità concreta di costruirle attraverso un percorso strutturato.
- b. si connotano tuttavia come Orientamento anche **azioni continuative che, nel corso dell'a.s./a.f., coinvolgono ragazzi che, a prescindere dall'eventuale stato di disabilità o invalidità, risultano poco inseriti o mal inseriti nel contesto del percorso d'istruzione o di formazione professionale che stanno seguendo**, ossia di ragazzi che mostrano comportamenti di forte disagio nelle classi e rispetto i normali metodi di insegnamento. L'obiettivo è qui rendere disponibili occasioni di esperienza che, attraverso l'inserimento dei ragazzi in un contesto operativo, ponendoli a confronto con sistemi di regole e metodi di apprendimento alternativi a quelli scolastici, favoriscano una loro riflessione sulle scelte compiute e da compiere, ossia una presa di posizione motivata in merito alla prospettiva di continuare il percorso intrapreso o di lasciarlo, accedendo a percorsi alternativi, di studio e/o di lavoro. In questo caso,

---

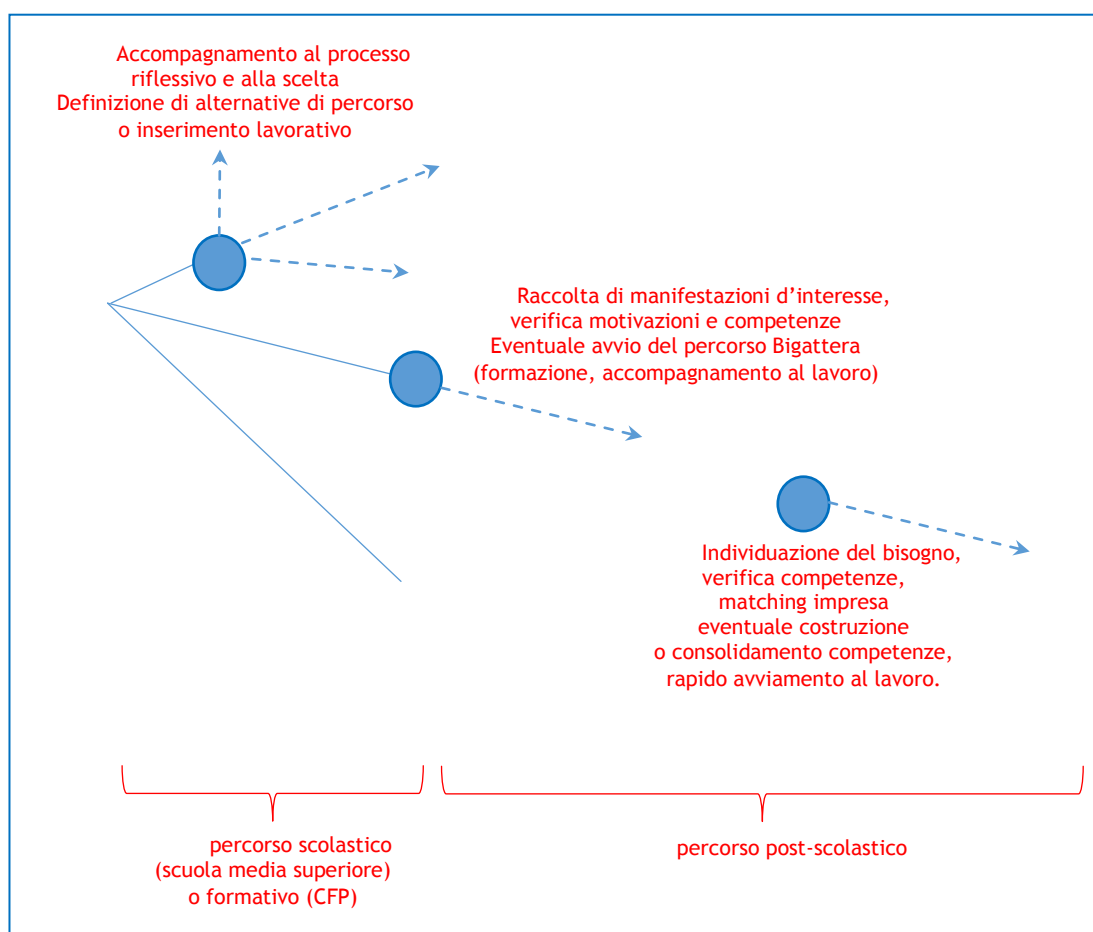
<sup>3</sup> Crf. il paragrafo 3.1.4.

dunque, agli obiettivi di verifica a livello motivazionale e tecnico si integra una più forte esigenza di “accompagnamento diretto” alla riflessione e alla scelta da compiere;

- c. sono infine riconoscibili come attività di Orientamento quelle **dirette a persone che hanno concluso da tempo il proprio percorso di istruzione o formazione e non sono tuttavia inserite nel mondo del lavoro o, pur avendo avuto esperienze di lavoro, le hanno concluse**. A rigore, si tratterebbe, in questo caso, di ri-orientamento, normalmente rivolto a un target di età più elevata rispetto ai precedenti (attorno ai 30 anni) e finalizzato ad offrire rapidamente una collocazione lavorativa. Si tratta, dunque di:
- finalizzare l’esperienza e la relativa osservazione diretta dei comportamenti in termini di competenze tecniche e/o socio-relazionali alla costruzione eventuale di un breve percorso formativo mirato, anche in considerazione delle possibilità di collocamento;
  - mettere in atto precocemente procedure di accompagnamento al lavoro e inserimento lavorativo.

Schematicamente, l’attività di orientamento modellizzata si struttura, dunque, come illustrato nella figura 3, in relazione alla fase del ciclo di vita interessata.

*figura 3* Tipologie di orientamento e di target in fasi diverse del ciclo di vita dell’utente potenziale





### 3.1.1.1 Tipologie dell'attività di orientamento

Sono previste due modalità di azione diretta rivolta ai target descritti, la prima delle quali è specificatamente identificata per rispondere alle esigenze degli studenti ed organizzata in modo da soddisfare le necessità specifiche dei singoli e della scuola:

- a. **orientamento in alternanza:** si delinea come modalità di alternanza scuola-lavoro e prevede una frequenza settimanale del Centro Polivalente Bigattera da parte dei giovani disabili con certificazione contemporanea al loro percorso scolastico o formativo (nel 4° e nel 5° anno del percorso di scuola secondaria di secondo grado o nei 3° anni del percorso formativo). Durante la giornata settimanale di frequenza (di fatto solo la mattina) sono svolte, con il supporto dello staff, le attività correnti del Centro<sup>4</sup>. nell'articolazione che sarà descritto nel paragrafo dedicato alla formazione. I vincoli strutturali e relativi al target che hanno portato a configurare il modello come descritto in quella sede sono infatti comunque presenti. Di fatto, per quanto secondo un ritmo "lento" il ragazzo si inserisce in Bigattera a pieno titolo;
- b. **moduli sperimentali di orientamento,** dedicati sia ai giovani che hanno frequentato il Centro Polivalente Bigattera durante il percorso scolastico e che sono interessati alla successiva azione di inserimento lavorativo, sia a studenti non certificati. Sono disponibili tre laboratori:
  - *i prodotti della terra e il lavoro agricolo* che comprende, in sintesi, la conoscenza diretta dei prodotti e/o delle colture agricole tipici del territorio, la sperimentazione di attività pratiche sul campo e momenti di elaborazione e condivisione delle esperienze fatte;
  - *la trasformazione dei prodotti agricoli: il semi-lavorato*, che comprende la conoscenza dei processi di trasformazione e/o utilizzazione del laboratorio di cucin e la sperimentazione di attività pratiche in laboratorio e momenti di elaborazione e condivisione delle esperienze fatte;
  - *la trasformazione dei prodotti agricoli: la realizzazione di una ricetta*, che comprende la conoscenza dei processi di trasformazione e/o utilizzazione del laboratorio di cucina e la sperimentazione di attività pratiche in laboratorio (realizzazione di tutte le fasi di preparazione e stesura di una ricetta.

In tutti i moduli sperimentali descritti sono generati concreti prodotti di fase resi disponibili ai partecipanti quale tangibile testimonianza degli obiettivi via via raggiunti.

---

<sup>4</sup> L'articolazione delle attività è descritta al paragrafo 0.

### 3.1.2 Formare per il lavoro

Come altrove anticipato<sup>5</sup>, orientamento e formazione non sono nettamente separabili, condividendo il contesto operativo, il metodo educativo e l'organizzazione quotidiana delle attività. Sono tuttavia chiaramente distinguibili. Scontato quanto illustrato a proposito dell'orientamento, l'attività formativa insiste infatti, oltre che su un consolidamento della motivazione, della capacità di investimento e della consapevolezza di ruoli e processi, sulla costruzione e sullo sviluppo di abilità essenziali alla buona riuscita dell'inserimento lavorativo: da quelle identificabili come "struttura basilare ricorrente di competenze lavorative che consentano di esprimere in modo organizzato le proprie abilità o di acquisire nuove abilità" fino a quelle, più propriamente tecniche, da applicare entro una cornice largamente prevalente di lavoro a carattere esecutivo in campo agricolo o di trasformazione, confezionamento, stoccaggio e vendita di prodotti agricoli.

#### 3.1.2.1 Le tipologie dell'azione formativa

Nell'ambito del modello mantovano sono previste le quattro modalità di azione formativa descritte di seguito che sono dirette a target diversi, si riferiscono ad obiettivi parzialmente differenti e differente organizzazione:

- a. **attività formative di arricchimento curricolare:** sono destinate agli studenti di scuola secondaria di secondo grado, a prescindere dalla classe di frequenza, come accompagnamento "mirato" alle attività scolastiche finalizzato ad implementare i curricula propri degli istituti superiori attraverso la sperimentazione di attività laboratoriali non riscontrabili nel contesto educativo scelto dagli allievi. In particolare, l'attività è tesa ad identificare attitudini e abilità che valorizzino l'allievo e potenzino l'autostima, a rafforzare competenze trasversali, a promuovere e sostenere modalità relazionali adeguate al contesto formativo- lavorativo. Implica una frequenza che si protrae lungo tutto l'arco dell'anno scolastico o formativo per un giorno la settimana e può essere avviata all'inizio dell'anno o nel corso del suo svolgimento;
- b. **le attività formative specifiche rivolte a giovani diplomati o qualificati:** possono essere esemplificate attraverso il corso annuale di 800 ore per addetto/a ai servizi ed alla produzione e mirano a favorire e accompagnare il passaggio tra ambiente scolastico e ambiente lavorativo, a garantirne l'integrazione sociale e lavorativa attraverso il rafforzamento dei saperi e delle competenze maturati nelle scuole di provenienza, a favorire l'acquisizione di nuove competenze professionali (nello specifico dell'esempio richiamato: l'effettuare il confezionamento di prodotti manifatturieri, l'allestimento degli scaffali e delle zone promozionali di esercizi commerciali, la preparazione di ingredienti per cucina, la manutenzione del verde) adeguate ad un possibile inserimento lavorativo. Quest'ultimo è simulato nell'ambito di tirocini formativi in aziende o in cooperative organizzati durante il percorso tenendo flessibilmente conto del profilo dello studente e del suo percorso per verificarne e consolidarne le competenze, nonché sperimentare il suo livello di autonomia, adattabilità e flessibilità in ambiente di lavoro. In questa prospettiva, si integrano strutturalmente con la

---

<sup>5</sup> Cfr. il capitolo 2.

preparazione all'inserimento e con le attività di accompagnamento che saranno esaminate in seguito;

- c. **attività formative specifiche a ragazzi e ragazze in obbligo di istruzione e formazione**, in uscita dalla terza media, con età compresa tra 14 e 21 anni e con certificazione rilasciata dall'ASL ai sensi della legge 104, che possono essere esemplificate dal corso triennale in area agro-alimentare articolato in percorsi annuali di 990 ore reite-rabili per tre.
- d. **laboratori esperienziali intensivi**, rivolti a un target misto e sperimentati nell'ultimo anno con due "Campus", uno estivo e uno autunnale, che si presume di poter mettere a regime come offerta di servizio formativo corrente nei prossimi anni. I Campus hanno avuto una durata di 300 ore e hanno inteso favorire un "primo approccio", con valenze anche orientative, all'ambiente lavorativo agricolo, introducendo i partecipanti alla conoscenza attiva delle colture, dei prodotti, dei sistemi colturali, dei processi di crescita delle colture e delle procedure di lavorazione in sicurezza sul campo e nell'ambito delle attività di trasformazione dei prodotti.  
I due moduli sono impostati, coerentemente al metodo Bigattera, secondo una logica down-up (dall'azione alla riflessione sull'azione) che consente di riconsiderare criticamente l'operatività, traducendola in esperienza nel corso di briefing frequenti (fine giornata o fine procedura), e valorizza le relazioni tra pari nel gruppo di lavoro, potendo avvalersi delle strumentazioni e degli spazi attrezzati disponibili presso il Centro, nonché della collaborazione e del supporto, in prospettiva educativa, formativa e tecnica, del suo staff esperto. I prodotti di fase delle lavorazioni (freschi o trasformati) sono utilizzati sul piano educativo come testimonianze concrete delle abilità esercitate e ancoraggio, nelle relazioni quotidiane, degli obiettivi raggiunti, anche in termini di autostima.

### 3.1.3 Tecniche dell'intervento orientativo e formativo

Prima di passare oltre, esaurendo la filiera diretta all'inserimento lavorativo con l'ultimo auspicato momento, sembra rilevante soffermarsi ad esaminare almeno due aspetti delle tecniche utilizzate nell'ambito del modello per garantire un approccio personalizzato e per interpretare pienamente, anche nella scansione delle attività giornaliere, il mandato educativo.

#### 3.1.3.1 Sette passaggi chiave per un'azione orientativa o formativa personalizzata

Tutte le attività formative e orientative sono caratterizzate da un alto grado di personalizzazione dell'intervento, che trova espressione non solo nel metodo educativo, ma anche nella successione dei sette necessari passaggi che strutturano e modellizzano l'intervento sul piano procedurale, interessando il percorso nel Centro Polivalente Bigattera ciascuno dei partecipanti alle attività. Ci si riferisce a:

- a. **l'analisi preliminare dei bisogni formativi**, realizzata attraverso un colloquio con l'insegnante di sostegno, nel caso degli studenti o dei neo-diplomati e dei neo-qualificati o con l'assistente sociale di riferimento, nel caso dei non-studenti e la co-

struzione di un'ipotesi di intervento basata su una valutazione delle competenze in entrata;

- b. **l'accoglienza e la relativa presentazione del percorso e degli obiettivi formativi**, realizzata, all'ingresso dello studente al centro, richiedendo all'operatore di riferimento (insegnante o assistente sociale) un accompagnamento iniziale, nel corso del quale sono presentati i ragazzi e gli operatori del Centro, sono illustrate le attività, è mostrato il contributo richiesto allo studente);
- c. **l'osservazione iniziale mirata** dello studente in situazione, con relativa verifica delle sue motivazioni, aspettative e capacità (sul piano relazionale e tecnico) in situazione operativa;
- d. **la revisione dell'ipotesi operativa personalizzata** sulla base dell'osservazione e la conseguente **definizione e articolazione del progetto formativo personalizzato**;
- e. **l'attivazione**, nel corso delle attività di laboratorio, **di obiettivi formativi personalizzati** riferiti a:
  - l'apprendimento e la gestione, in situazione, di tecniche della conoscenza di sé (conoscenza delle proprie attitudini, capacità di descrivere se stessi, capacità di identificare propri punti di forza e di debolezza) e della comunicazione interpersonale (modelli comunicativi e relazionali applicati ai diversi contesti: famiglia, gruppo dei pari, scuola, formazione professionale, azienda);
  - lo sviluppo della consapevolezza rispetto alle modalità relazionali adeguate al contesto scolastico e lavorativo;
  - la costruzione e il consolidamento di competenze tecniche manuali di base, con particolare riferimento alla conoscenza delle principali norme di igiene ambientale e sicurezza sul lavoro, alla conoscenza delle attrezzature e degli strumenti di lavoro, all'utilizzazione dei medesimi in semplici attività di coltura (semina, rinvaso, toelettatura, innaffiatura, trapianto, raccolta) e di lavorazione di prodotti agricoli (taglio di verdure diverse, uso della bilancia, preparazione di confetture, marmellate o altri prodotti);
- f. **la valutazione degli esiti in itinere al percorso** attraverso osservazione diretta dell'esercizio delle competenze (monitoraggio), anche in funzione della revisione e dell'adeguamento in itinere del progetto formativo personalizzato;
- g. **la valutazione finale del percorso**, attraverso lo svolgimento di singole prove di esercizio delle abilità in laboratorio e/o l'osservazione delle capacità di interazione del soggetto e della loro evoluzione rispetto ai modelli comportamentali constatati in entrata, anche in funzione di una riproposizione dell'esperienza nell'anno successivo e/o della formulazione di una proposta di erogazione di servizi di inserimento al lavoro.

### *3.1.3.2 L'articolazione dell'attività didattica nel quotidiano*

A prescindere dal contesto orientativo (orientamento in alternanza, moduli sperimentali di orientamento) o formativo (arricchimento curricolare, corso annuale post-diploma o qualifica, corso triennale, campus estivo o autunnale) la singola giornata di at-



tività di quanti frequentano il centro prevede una scansione “rituale” articolata in quattro momenti, che è utile richiamare in conclusione, ossia:

- a. **accoglienza**, momento nel corso del quale, in concomitanza con l’arrivo al centro dei partecipanti che configura progressivamente il gruppo d’aula, i ragazzi riprendono contatto con il gruppo e con gli operatori, nel contesto di una “comunità” tutta coinvolta nei processi operativi in atto e in una rete di relazioni in cui anche i vissuti esterni sono oggetto di narrazione, scambio e rielaborazione. Nel corso di questa fase sono inoltre richiamate le attività precedenti e i relativi stati dell’arte (recupero del processo operativo), oltre ai ruoli interpretati dai ragazzi e i loro precedenti contributi (vissuto operativo) per giungere alla co-definizione dei mandati operativi da mettere in atto nel prosieguo della giornata. La partecipazione attiva del ragazzo nella definizione del proprio mandato operativo e, eventualmente, in quello da attribuire al gruppo di lavoro di cui farà parte è infatti considerata essenziale ai fini di favorire l’assunzione di responsabilità rispetto al processo e ai suoi risultati e la relativa crescita della sua autostima;
- b. **attività di laboratorio**, nel corso delle quali i ragazzi, raggruppati secondo logiche che tengono conto, oltre che dei vincoli di produzione e delle filiere operative, dei rilievi educativi che all’una o all’altra attività sono attribuiti, anche in considerazione delle strutture di relazione e delle propensioni dei singoli, agiscono concretamente semplici operazioni necessarie alla produzione costruendo e mettendo in atto abilità specifiche.  
In questa fase è messo in atto da parte di operatori sempre attivi in copresenza (docente tecnico affiancato da un tutor o da un docente di supporto) un presidio che accoglie e sviluppa la capacità del gruppo di gestire le proprie dinamiche interne sul piano sia del sistema delle relazioni interpersonali a carattere informale che vi si sviluppano “naturalmente”, sia del sistema dei ruoli operativi attivato dalla interrelazione tra i compiti affidati a ciascuno dei componenti il gruppo. È dal gruppo, in prima istanza, che si chiede un’azione coordinata che confermi (azioni di rinforzo) o richiami (azioni sanzionatorie o di intervento critico) i partecipanti al rispetto dei mandati (sistema delle regole) e che consenta di gestire eventuali criticità, riservando agli operatori azioni di supporto, di indirizzo tecnico, di mediazione e di rispecchiamento, rispetto ai comportamenti dei singoli o alle dinamiche di gruppo;
- c. **pausa ricreativa**, nel corso della quale le dinamiche emerse nel gruppo sono riprese attraverso un’azione riflessiva “naturale”, sciogliendo eventuali nodi irrisolti (contrast, conflitti, rimostranze, difetti o punti critici osservati al livello tecnico dell’azione);
- d. **commiato**, momento nel corso del quale si effettua collettivamente un bilancio della giornata e si verifica il rispetto del programma di lavoro e dei mandati, valorizzando il contributo dei singoli e dei gruppi ed analizzando le ragioni di eventuali difficoltà operative, anche in prospettiva tecnica.

#### 3.1.4 L’accompagnamento al lavoro

L’accompagnamento al lavoro è servizio rivolto a:

- giovani che hanno interrotto la scuola;
- qualificati o diplomati;
- persone che hanno concluso la scuola da tempo, spesso con esperienze di lavoro precedenti.

Il servizio non viene fornito in modo autonomo rispetto alle altre attività che articolano la filiera operativa. La sua erogazione è invece sempre preceduta dalla partecipazione del soggetto a interventi a carattere orientativo e/o formativo, che si protraggono per almeno un anno e che sono da assumere come propedeutici e necessari alla realizzazione dell'azione qui descritta. Oltre a rispondere a finalità specifiche, di orientamento e/o formazione, costruendo e/o consolidando script operativi e abilità, le attività di orientamento e/o formazione consentono, come si è visto, di valutare in situazione le propensioni del soggetto, identificandone punti di forza e di debolezza, e di configurare un profilo del suo specifico sistema individuale di competenza che indirizza in modo efficace il matching con l'impresa e ne incrementa le probabilità di successo.

La realizzazione del servizio è articolata in tre fasi essenziali:

- a. matching tra domanda e offerta di esperienza lavorativa**, che comporta la profilazione del soggetto, la formalizzazione della sua disponibilità all'esperienza lavorativa, l'identificazione dell'azienda disponibile o interessata all'inserimento;
- b. attivazione e realizzazione di un'esperienza di tirocinio in impresa** (costruzione di un progetto personalizzato di tirocinio, accompagnamento al tirocinio, gestione delle relazioni con l'impresa);
- c. valutazione dell'esperienza in impresa**, attraverso una relazione finale che può preludere alla trasformazione del rapporto di tirocinio in contratto di lavoro a tempo determinato o indeterminato.

#### *3.1.4.1 Il matching tra domanda e offerta di esperienza lavorativa*

Sulla base dell'esperienza del soggetto in Bigattera, lo staff degli operatori costruisce congiuntamente il profilo del suo specifico sistema individuale di competenza, valutandone:

- il grado di autonomia negli spostamenti;
- il grado di autonomia nella esecuzione di compiti;
- la capacità di rispettare gli orari;
- il tempo impiegato a eseguire i compiti assegnati rispetto a definiti standard operativi;
- la capacità di assumere decisioni autonome relative all'esecuzione del compito assegnato in funzione del raggiungimento dei relativi obiettivi operativi;
- la capacità di assumere definite responsabilità in situazione operativa;
- la capacità di gestire in modo equilibrato relazioni interpersonali e di ruolo (di staff o gerarchico) in ambito operativo, attivando "adattamenti" efficaci dei propri comportamenti rispetto al contesto;
- la capacità di maturare nuovi apprendimenti in situazione operativa;
- le abilità tecniche.

Il profilo, riportato nella scheda personale del fruitore, orienta la ricerca dell'azienda e il relativo matching che fanno perno sulle caratteristiche del soggetto e sulla identificazione di un contesto occupazionale in cui esse possano costituirsi a reale risorsa rispetto a effettive esigenze aziendali, massimizzando di conseguenza le probabilità di una buona riuscita dell'inserimento e quelle che si determinino, di conseguenza, opportunità concrete per la trasformazione dell'esperienza in azienda (tirocinio) in contratto di lavoro.

Alla costruzione del profilo fanno seguito:

- l'iscrizione del soggetto al Centro per l'impiego competente nella gestione delle liste per il collocamento mirato dei lavoratori con disabilità e l'espletamento delle relative procedure, assistito da un operatore del Centro Polivalente Bigattera;
- l'accesso del ragazzo all'elenco delle aziende del territorio della Provincia alla ricerca di personale iscritto al collocamento obbligatorio delle categorie protette;
- l'integrazione del medesimo con aziende, anche escluse da obblighi assunzionali, con cui Bigattera è in contatto o con cui entra in contatto allo scopo, utilizzando la propria rete di riferimenti territoriali;
- la perlustrazione di tali riferimenti in funzione della risorsa disponibile attraverso contatti telefonici o, nei casi più promettenti, contatti diretti.

L'azienda è identificata in modo da incrociare efficacemente le esigenze (mansione da ricoprire) con le abilità del soggetto da inserire e da evitare situazioni o contesti (fisici o relazionali) da cui possano derivare criticità in rapporto alle caratteristiche del soggetto.

#### *3.1.4.2 Attivazione e realizzazione di un'esperienza di tirocinio in impresa*

Ai primi approcci (telefonici o diretti) che identificano la disponibilità dell'impresa e verificano la congruità della mansione offerta rispetto al sistema individuale di competenza disponibile fanno seguito espletamenti, formali e sostanziali, da riferire al modello regionale di attivazione dell'esperienza in azienda, ossia:

- nomina del tutor aziendale, che rappresenterà il punto di riferimento del Centro nelle successive relazioni con l'azienda e focalizzerà il proprio intervento in situazione su azioni di facilitazione dell'integrazione del soggetto nella organizzazione aziendale;
- nomina del tutor formativo, che seguirà direttamente l'inserimento;
- costruzione del progetto personalizzato di inserimento;
- stipula della convenzione di tirocinio.

L'inserimento si articola in alcuni passaggi necessari, ossia:

- a. **primo approccio all'azienda**, consiste in una prima visita in azienda da parte del soggetto, accompagnato dal tutor formativo, nel corso della quale è perlustrato

l'ambiente di lavoro, sono presentati il tutor aziendale e gli eventuali compagni di lavoro, sono illustrate le lavorazioni a cui il soggetto sarà addetto e le sue mansioni specifiche;

- b. **accompagnamento sul posto di lavoro**, per un numero di volte variabile in relazione alle autonomie maturate dal soggetto e alle sue reazioni all'inserimento. Al minimo, si prevedono due giornate di accompagnamento, ma non è inconsueto il protrarsi dell'attività per almeno 15 giorni, anche in considerazione delle esigenze di tranquillizzazione e di mediazione che l'azienda ed il suo personale mostrano rispetto all'inserimento. Anche a conclusione di questa fase, non sono sospese le azioni di accompagnamento e supporto, che si svolgono con altre modalità (per esempio, telefonate al soggetto o momenti riflessivi in alternanza);
- c. **azioni di monitoraggio**, effettuate telefonicamente o nel corso di incontri in presenza con il tutor aziendale a seconda delle necessità, al fine di presidiare l'evoluzione dell'intervento e di cogliere tempestivamente eventuali elementi di criticità. Nel corso dei contatti o degli incontri di monitoraggio, attivati con una cadenza variabile a seconda dei casi, ma mai superiori ai 60 giorni, sono in particolare presi in esame gli indicatori con cui è stato costruito il profilo di competenza del soggetto per valutarne eventuali oscillazioni o variazioni in situazione e rispetto le specifiche mansioni affidate nel corso dell'inserimento. Tali considerazioni convergono e fondano la valutazione finale dell'inserimento descritta di seguito;
- d. **valutazione conclusiva dell'esperienza** a cui concorrono, anche attraverso espressioni formali, sia il soggetto che l'ha realizzata, sia i tutor aziendale e formativo, delineando il quadro delle variabili (ambientali o tecniche) che possono averne influenzato gli andamenti ed identificando i punti di forza e di debolezza dell'esperienza. Alla valutazione può seguire la proposta di un'assunzione a tempo determinato o indeterminato da parte dell'azienda, che attesta la validità dell'esperienza per l'impresa, per quanto non costituisca l'unico esito possibile di un'esperienza valida, essendo influenzata da variabili ambientali diverse, anche contingenti. Nel caso l'assunzione non abbia luogo, ma l'esito dell'esperienza sia valutato positivo dagli operatori, confermando la motivazione al lavoro e capacità di gestione del rapporto di lavoro compatibili con un nuovo inserimento, è prevista la possibilità di rientro temporaneo del soggetto in Bigattera, concomitante alla ricerca di una nuova opportunità occupazionale. Tale possibilità permane nel tempo in caso di licenziamento o di mancato rinnovo del contratto di lavoro temporaneo e viene attivata autonomamente dai soggetti interessati, dalle loro famiglie e/o da altre figure istituzionali (per esempio, l'assistente sociale che ha "in carico" il caso) che, frequentemente, identificano il Centro Polivalente Bigattera come riferimento continuativo nella gestione del percorso lavorativo, spesso frammentato, del soggetto.

### **3.2 Attività e servizi per il supporto all'avvio o al consolidamento di nuove imprese di agricoltura sociale o di aree di impresa agrisociali**

Oltre a quella - di cui si è detto nei capitoli precedenti - diretta all'inserimento lavorativo di soggetti in condizione di disabilità o di disagio attraverso orientamento e forma-

zione, il modello comprende, come anticipato, una seconda filiera di attività tese a supportare l'avvio di nuove imprese di agricoltura sociale o di aree operative informate al paradigma dell'agricoltura sociale, all'interno di aziende agricole tradizionali.

Anche in questo caso, il modello mantovano prevede la realizzazione di azioni di orientamento, di formazione e di accompagnamento<sup>6</sup>, queste ultime nella forma di consulenza orientativa di tipo culturale e tecnico a integrazione e indirizzo di quelle, a carattere normativo o finanziario ed economico, messe a disposizione delle imprese o delle neo-imprese da altri organismi, competenti in materia. Tali attività sono affidate al Centro Polivalente Bigattera, qui assunto, sulla base della sua esperienza, come centro di competenza, ma anche come luogo e strumento ideale per la diffusione della cultura agrisociale e la gestione dei relativi servizi.

Di seguito, prendiamo brevemente in esame le articolazioni descritte, descrivendone le modalità di realizzazione.

### 3.2.1 Orientare all'agricoltura sociale

Le funzioni di orientamento a supporto dell'avvio di nuove imprese o di aree di imprese di agricoltura sociale sono dirette ad un target articolato: dai giovani - in particolare gli studenti dell'area agraria e del sostegno alla persona - del territorio mantovano, fino alle imprese agricole e alle istituzioni del territorio chiamate a sostenere la costruzione e l'attivazione di progetti partecipati di agricoltura sociale e ad attivare servizi decentrati di supporto.

Tali funzioni sono svolte attraverso tre tipologie principali di attività che comprendono:

**a. la promozione e la diffusione della cultura e delle pratiche di agricoltura sociale in ambito territoriale, attraverso:**

- il coordinamento e la partecipazione attiva a reti operative che coinvolgono, oltre agli operatori dell'agricoltura sociale, le istituzioni e le realtà economiche di settore. In particolare, Bigattera si rivolge, mantenendosi aperta anche ad altre e diverse sollecitazioni a: Comuni della provincia di Mantova, Piani di zona, A.s.l., istituzioni locali, consulte economiche d'area, consultori per i giovani, scuole della provincia di Mantova, Informagiovani, terzo settore, cooperative sociali, imprese agricole, associazioni di categoria e organizzazioni sindacali, promuovendo lo sviluppo di relazioni collaborative. Le attività della rete e le iniziative avviate o realizzate nel suo ambito sono marcate attraverso un logo costruito ad hoc, a segno della comunanza di obiettivi e di intendimenti;
- la costruzione e gestione di un evento annuale concepito, anche quale ambito formale di raccordo della rete operativa, come appuntamento teso ad un confronto mirato tra le realtà citate e alla diffusione della cultura dell'agricoltura sociale e del modello Bigattera;
- la gestione del sito <http://agricolturasociale mantova.wordpress.com>, interamente dedicato al progetto "Agricoltura sociale Mantova" nel cui ambito, oltre ad in-

---

<sup>6</sup> Cfr. la figura 1, a pagina 6.

formazioni di servizio, inerenti alle attività in corso o realizzate, sono disponibili documenti, articoli e link di approfondimento con le novità locali e di area allargata, gli eventi e le informazioni utili sull'agricoltura sociale in Italia. Il sito è affiancato da una pagina facebook e da un canale youtube che consentono di espandere la platea dei contatti, raggiungendo utenti ed organizzazioni potenzialmente interessati all'agricoltura sociale;

- b. **l'organizzazione e la gestione**, su richiesta, **di sessioni di orientamento mirato e personalizzato** a realtà pubbliche o private che chiedono un primo confronto, anche non strutturato, sul tema. In questo ambito, sono approfonditi gli indirizzi, tecnici e culturali, dell'agricoltura sociale e sono illustrati, calibrando l'approccio sulle esigenze delle singole realtà interessate, i servizi disponibili.

### 3.2.2 Formare per l'agricoltura sociale

La formazione dei neo-imprenditori o di coloro che intendono avviare attività di agricoltura sociale nell'ambito di un'impresa tradizionale ha trovato terreno di sperimentazione puntuale nell'ambito del progetto "Agricoltura Sociale Mantova", identificando moduli formativi gestibili dal Centro Polivalente Bigattera e rapidamente attivabili concernenti:

- i caratteri fondativi e i principi di fondo che informano l'agricoltura sociale;
- il modello di agricoltura sociale multifunzione a filiera corta, su cui insistono le linee guida provinciali;
- le scelte culturali e le relative competenze tecniche in campo agricolo oltre che, più complessivamente, organizzativo, necessarie alla gestione di un'impresa di agricoltura sociale, anche con riferimento alla specificità delle risorse umane impiegate;
- l'approccio e il metodo educativo-formativo del Centro Polivalente Bigattera.

Il progetto citato ha inoltre consentito di sperimentare moduli formativi, non unicamente gestiti da Bigattera, ma da Bigattera coordinati attingendo ad altre sfere di competenza, concernenti:

- *Fare impresa con l'agricoltura sociale*, 16 ore di lavoro, dirette a singoli utenti o a piccoli gruppi (potenziali imprese societarie/cooperative) e finalizzate a esplorare i passaggi necessari per costruire un progetto imprenditoriale attraverso l'autovalutazione delle competenze, la messa a punto dell'idea imprenditoriale, la costruzione del business plan, le azioni di marketing da realizzare per l'avvio di impresa. A integrazione del corso è stata inoltre messa a disposizione un'azione di accompagnamento e affiancamento attivata dal Centro Polivalente Bigattera per supportare i soggetti interessati ad avviare fattivamente la nuova realtà imprenditoriale<sup>7</sup>;
- *Agricoltura sociale e cultura d'impresa*, 10 ore di lavoro, dirette a giovani tra i 18 e i 20 anni, studenti dell'area agraria e del sostegno alla persona del territorio mantova-

---

<sup>7</sup> Cfr., più oltre, il capitolo 3.2.3.

no, finalizzate a sensibilizzare i giovani nella costruzione e attivazione di progetti partecipati di agricoltura sociale, approfondendone le potenzialità, a delineare le azioni da intraprendere per avviare o partecipare all'avvio di un'impresa nel settore agri sociale e alla costruzione delle competenze necessarie alla definizione del business plan nell'impresa agrisociale.

### 3.2.3 La consulenza orientativa

Il servizio di consulenza gestito da Bigattera è attivato su richiesta e rivolto a imprese di agricoltura sociale in avvio o a imprese agricole tradizionali che stiano attivando esperienze agrisociali anche con riferimento a definite aree di attività aziendale. Comprende essenzialmente la realizzazione di interventi, calibrati sullo specifico dell'impresa o dell'area di impresa in avvio, e concernenti:

- **l'indirizzo strategico dell'impresa o dell'area di impresa**, ossia l'identificazione degli sviluppi aziendali possibili con riferimento all'agricoltura sociale (supporto all'individuazione delle produzioni, fund raising...);
- **l'identificazione e il precoce fronteggiamento dei bisogni di tipo organizzativo e tecnico** (ruoli, funzioni, competenze interne, sinergie e collaborazioni attivabili ...) che l'impresa dovrà soddisfare in relazione alle proprie scelte strategiche;
- **l'indirizzo tecnico sul piano colturale** (formazione di base).

Sono invece demandate ad altri soggetti, appartenenti alla rete territoriale, attività di:

- **consulenza normativa e regolamentativa specifica** con riferimento al fare impresa e/o allo specifico dell'agricoltura sociale;
- **consulenza economico-finanziaria**, di norma canalizzata presso Camera di Commercio che gestisce per il territorio i relativi servizi e supporti.