



**MODELLIZZAZIONE DELL'INTERVENTO EMERGO**  
**«ORIENTAMENTO AL LAVORO**  
**PERCORSI PER LE COMPETENZE TRASVERSALI**  
**E L'ORIENTAMENTO (PCTO):**  
**UN SISTEMA DOTALE**  
**PER STUDENTI E STUDENTESSE CON DISABILITÀ»**



**Città  
metropolitana  
di Milano**

## Sommario

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PREMESSA</b>                                                                         | <b>3</b>  |
| Obiettivi del percorso di modellizzazione                                               | 3         |
| Metodologia del percorso di modellizzazione                                             | 3         |
| <b>INTRODUZIONE AL MODELLO DI PCTO SPERIMENTATO DALLA CITTÀ METROPOLITANA DI MILANO</b> | <b>5</b>  |
| Quale contesto di intervento?                                                           | 5         |
| Quali origini del modello di PCTO sperimentato?                                         | 7         |
| <b>OBIETTIVI E CARATTERISTICHE DEL MODELLO DI PCTO SPERIMENTATO</b>                     | <b>10</b> |
| A quali bisogni risponde il modello di PCTO sperimentato?                               | 10        |
| Quali obiettivi del modello di PCTO sperimentato?                                       | 11        |
| Che tipo di azioni sono state attuate nell'ambito del modello di PCTO sperimentato?     | 11        |
| Che tipo di governance del modello di PCTO è stata adottata?                            | 16        |
| <b>OUTCOME DEL MODELLO DI PCTO SPERIMENTATO</b>                                         | <b>17</b> |
| <b>LEZIONI APPRESE PER LA REPLICABILITÀ E SVILUPPO DEL MODELLO DI PCTO SPERIMENTATO</b> | <b>31</b> |
| Quali fattori facilitanti?                                                              | 31        |
| Quali elementi di attenzione in vista della replicabilità del modello di PCTO?          | 37        |
| Quali potenziali sviluppi futuri del modello di PCTO?                                   | 43        |
| <b>BIBLIOGRAFIA</b>                                                                     | <b>44</b> |

# PREMESSA

## Obiettivi del percorso di modellizzazione

Nonostante l'esistenza di un'ampia normativa nazionale<sup>1</sup> che promuove l'utilizzo dei Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO) – ex alternanza scuola-lavoro – come strumento per lo sviluppo delle competenze degli studenti e delle studentesse con disabilità in vista della loro inclusione sociale e lavorativa, e di strumenti finanziari specifici a livello regionale<sup>2</sup>, alcuni studi<sup>3</sup> evidenziano come i PCTO rivolti alle persone con disabilità risultino spesso carenti, sia sul piano concettuale, ovvero nella valorizzazione del loro potenziale inclusivo lavorativo e sociale, sia per quanto riguarda l'intensità della loro attuazione. In questo contesto, alcuni autori<sup>4</sup> auspicano la diffusione di esperienze positive e replicabili, adattate ai contesti specifici e alle caratteristiche personali delle persone con disabilità coinvolte, da cui trarre ispirazione per trasformare i PCTO in una reale opportunità di crescita e di preparazione all'inclusione lavorativa futura per ragazze e ragazzi con disabilità.

Il percorso di modellizzazione dell'intervento di PCTO, finanziato nell'ambito del Piano Emerso della Città metropolitana di Milano (d'ora in avanti nel testo denominato "PCTO"), nasce proprio con questo obiettivo: diffondere un'esperienza consolidata, che nel tempo ha prodotto risultati significativi e si è evoluta costantemente, valorizzando il PCTO come strumento non solo educativo, ma anche orientato all'inclusione lavorativa al termine del percorso scolastico.

## Metodologia del percorso di modellizzazione

Il processo di modellizzazione del PCTO si è articolato nelle seguenti tappe:

1. **Analisi desk** della **letteratura** normativa ed empirica sul PCTO. L'analisi ha incluso anche un confronto degli strumenti regionali dedicati al PCTO per le persone con disabilità<sup>5</sup>, i bandi dell'Azione di Sistema "Orientamento al lavoro. Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (PCTO): un sistema dotale per studenti e studentesse con disabilità", previsti dai Piani Emergo del 2017, 2018, 2021, 2022 e 2023, e i bandi attuati nelle altre province lombarde<sup>6</sup>.
2. **Intervista** con lo **staff** della **Città metropolitana di Milano** che coordina l'azione di PCTO.

---

<sup>1</sup> Decreto legislativo n. 77 del 2005, Decreto legislativo n. 761/2014, Legge n. 107/2015, Decreto legislativo n. 66 del 2017, Decreto interministeriale n. 182 del 2020, Decreto Ministeriale n. 153 del 1° agosto 2023.

<sup>2</sup> Ad esempio, la DGR 2461 del 2019 della Regione Lombardia.

<sup>3</sup> Zappella (2022), Pala e Mura (2022), Bianquin et al (2018).

<sup>4</sup> Pala e Mura (2022).

<sup>5</sup> DGR n. 7273 del 07.02.2022; DGR n. 1134 del 2023; DGR n. 3383 del 2024.

<sup>6</sup> Nell'ambito dell'analisi sono stati analizzati i seguenti bandi: **Bergamo**: Avviso per la presentazione di proposte progettuali a valere sull'Azione di Sistema "Orientamento al Lavoro" (2024-2025); Iniziative per l'orientamento ed il raccordo tra sistema scolastico e mondo del lavoro (2021-2022); Sperimentazione di un servizio di orientamento rivolto agli alunni con Disabilità attraverso l'alternanza scuola-lavoro (2020-2021); Iniziative per l'orientamento ed il raccordo tra sistema scolastico e mondo del lavoro (2019-2020); **Brescia**: Azione di sistema orientamento al lavoro di studentesse e studenti con disabilità (2024-2026); **Como**: Azione di sistema a rilevanza regionale – Orientamento al lavoro (2019-2020); **Cremona**: Avviso pubblico per l'azione di sistema "Orientamento al lavoro nelle scuole" (2022-2024); **Lodi**: Interventi a sostegno delle iniziative in favore dell'inserimento lavorativo delle persone disabili (2021-2022; 2022-2023; 2023-2024); **Lecco**: Protocollo d'intesa per la realizzazione di un Servizio di orientamento rivolto agli studenti con disabilità attraverso Percorsi In Alternanza Scuola-Lavoro, Progetto: Sviluppo e consolidamento del Servizio di Orientamento – territorio provinciale di Lecco - rivolto a studenti con disabilità attraverso percorsi di alternanza scuola – lavoro; **Monza-Brianza**: Avviso per azione di sistema orientamento al lavoro (2020-2021; 2022-2023; 2023-2024; 2024-2025); **Sondrio**: Azione di sistema a rilevanza regionale – "orientamento al lavoro" (2024-2025); **Varese**: Azione di sistema orientamento al lavoro: "una rete per le competenze trasversali e per l'orientamento" (2023-2024).

3. **World Café** sui risultati del PCTO e le lezioni apprese dalla sua attuazione, in un'ottica di replicabilità. L'incontro ha coinvolto 11 **enti attuatori** del PCTO.
4. **Survey** rivolta **alle scuole** coinvolte nei PCTO, realizzata con il supporto dell'Ufficio scolastico per la Lombardia – Ufficio X - Ambito Territoriale di Milano e degli enti attuatori. Il questionario è stato inviato a 72 rappresentanti scolastici, registrando un tasso di risposta del 63%.
5. **Triangolazione** delle evidenze raccolte ed elaborazione del modello di PCTO.
6. **Webinar di validazione** del modello di PCTO con la partecipazione della Città metropolitana e degli enti attuatori e finalizzazione del modello elaborato.

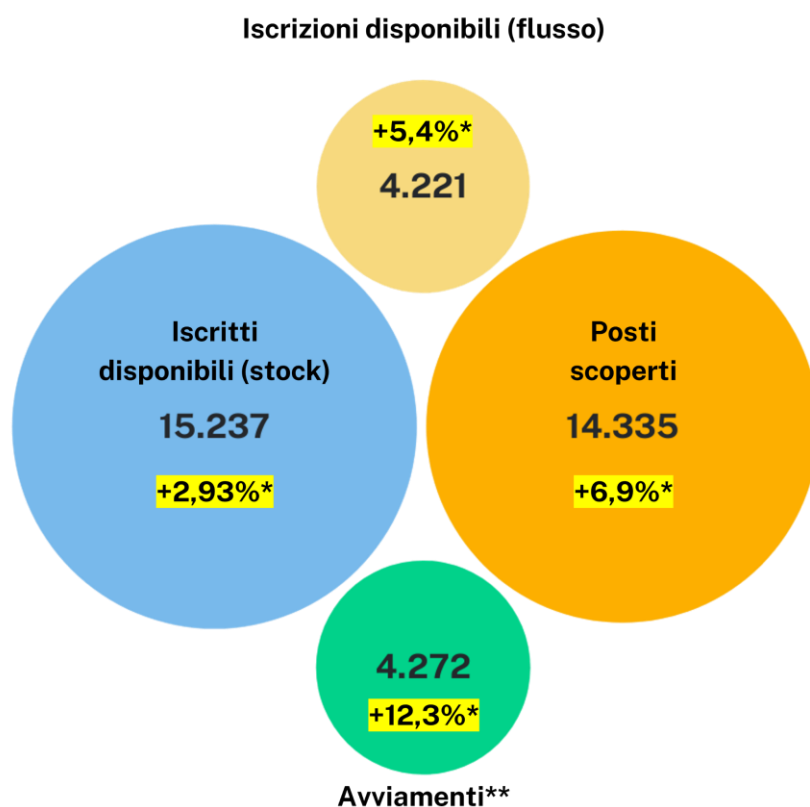
# INTRODUZIONE AL MODELLO DI PCTO SPERIMENTATO DALLA CITTÀ METROPOLITANA DI MILANO

## Quale contesto di intervento?

Il PCTO oggetto del processo di modellizzazione è attuato nel territorio della Città metropolitana di Milano. Si tratta di un territorio che raggruppa 133 comuni, con una popolazione pari a 3.245.459 persone nel 20247.

Nel territorio della Città metropolitana di Milano, al 31 dicembre 2023 risultano iscritte al collocamento mirato oltre 15.000 persone con disabilità disponibili al lavoro, secondo quanto previsto dalla legge 68/1999, un dato invariato rispetto all'annualità precedente.

**Figura 1 Andamento degli iscritti alle Liste legge 68/1999 nel 2023 e variazione percentuale rispetto all'annualità precedente**

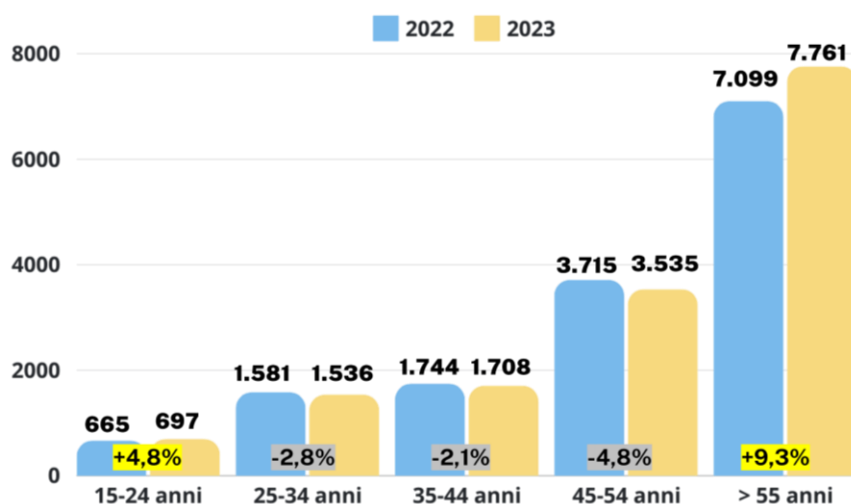


Fonte: Masterplan Emergo 2024, Città metropolitana di Milano

La fascia d'età con il maggior numero di iscritti è quella over 55, seguita da quella tra 15 e 24 anni. Nel 2023, questo ultimo gruppo ha raggiunto 697 iscritti all'elenco del Collocamento mirato, con un aumento del 4,8% rispetto al 2022. Si tratta di un target strategico su cui investire.

<sup>7</sup> <https://www.tuttitalia.it/lombardia/provincia-di-milano/34-comuni/>

**Figura 2 N. iscritti / iscritte per fascia d'età**



Fonte: Masterplan Emergo 2024, Città metropolitana di Milano

Il Masterplan Emergo 2024 evidenzia la necessità di intercettare le persone con disabilità sin dalla scuola, al fine di rafforzarne le competenze e le qualifiche, costruire un percorso di autonomia e favorire un ingresso tempestivo nel mondo del lavoro, evitando così periodi di inattività che rischiano di cronicizzarsi con il passare del tempo e rendere difficile la loro inclusione socio-lavorativa. Infatti, l'analisi di contesto descritta nel Report di monitoraggio delle progettualità finanziate dal Fondo Emergo, al 31.12.2023, mette in luce come la maggior parte degli iscritti possieda un titolo ISCED 2 (scuola secondaria inferiore). Solo una minoranza ha conseguito titoli universitari, sebbene nel 2023 si registri un leggero aumento di questo gruppo. Inoltre, secondo il rapporto, gli obblighi occupazionali non ancora assolti dalle aziende sono pari a 14.335, in crescita del 6,9% rispetto al 2022, in prevalenza nel settore privato. Il dato evidenzia sia un ritardo nell'inclusione lavorativa, sia la possibilità concreta di attivare nuovi posti di lavoro tramite misure e incentivi mirati.

Nel 2023 si sono registrati 4.272 avviamenti al lavoro (+12,3% sul 2022), con prevalenza di contratti a tempo indeterminato e inserimenti tramite chiamata nominativa o convenzioni.

Per quanto riguarda la popolazione scolastica, nel biennio 2020/21 (ultimo dato disponibile), in Lombardia gli/le studenti con disabilità rappresentavano il 3,99% del totale, in aumento rispetto al 3,87% dell'anno scolastico precedente. A questo incremento non corrisponde un adeguato potenziamento del personale docente: si registra infatti una carenza di insegnanti di sostegno con formazione specifica, sia a livello regionale che nazionale. In Lombardia, nel biennio 2021/2022, quasi la metà degli insegnanti di sostegno non era in possesso di una formazione specializzata, supplendo così alla mancanza di personale qualificato. Alla scarsità di docenti si aggiunge anche il problema dei ritardi nelle assegnazioni: a un mese dall'inizio dell'anno scolastico, il 14% dei posti di sostegno risultava ancora vacante, con picchi del 20,3% proprio in Lombardia<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Della Bella (2022).

## Quali origini del modello di PCTO sperimentato?

L'Azione di Sistema PCTO della Città metropolitana di Milano affonda le proprie radici in un percorso lungo e articolato che trae origine dal principio costituzionale di uguaglianza e dai diritti allo studio e al lavoro per tutti e tutte sanciti dalla Costituzione italiana (articoli 3, 4, 34 e 38). Il **PCTO** promosso dalla Città metropolitana di Milano si colloca proprio all'**intersezione tra scuola, mondo del lavoro e territorio**, con l'obiettivo di accompagnare i/le giovani con disabilità verso l'autonomia e l'inclusione lavorativa, attraverso un modello di co-progettazione fondato sulla valorizzazione delle competenze individuali, l'attivazione delle risorse del gruppo classe, il raccordo tra i servizi educativi, formativi, sociosanitari e lavorativi e il coinvolgimento attivo degli attori del sistema territoriale.

L'impegno della Città metropolitana di Milano si innesta inoltre in un quadro europeo, nazionale, e regionale in continua evoluzione normativa, culturale e pedagogica da un lato del concetto di integrazione delle persone con disabilità fino al più ampio e attuale paradigma dell'inclusione socio-lavorativa, e dall'altro dello sviluppo di processi educativi e formativi formali, informali e non formali per lo sviluppo di competenze chiave per la vita e la cittadinanza.

Questo impegno trova, quindi, fondamenta solide nella **Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea** (2000/C 364/01), che promuove il diritto all'autonomia, inserimento sociale e professionale e alla partecipazione alla vita della comunità delle persone con disabilità, così come nella **Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità** (ratificata in Italia con Legge n. 18/2009), la quale promuove una visione bio-psico-sociale della disabilità e sancisce il dovere degli stati di garantire un sistema di istruzione inclusivo a tutti i livelli ed un apprendimento continuo lungo tutto l'arco della vita che possa mettere le persone con disabilità, compresi i minori, in condizione di sviluppare il proprio potenziale e di partecipare pienamente alla vita della comunità. Questo principio è inoltre sancito dal **Pilastro europeo dei diritti sociali dell'UE** (COM/2017/250) che prevede il diritto di ogni cittadino ad un'educazione inclusiva e di qualità.

Il sistema scolastico italiano, coerentemente, ha assunto l'inclusione come principio pedagogico imprescindibile, all'interno di un ampio quadro normativo<sup>9</sup>, indirizzando le proprie azioni allo sviluppo delle potenzialità individuali in una logica di comunità educante, come sancito anche dalle **Linee guida PCTO del MIUR** (2018).

All'interno di questo scenario, la progressiva affermazione del diritto delle persone con disabilità ad accedere non solo all'istruzione, ma anche alla formazione professionale e al lavoro, ha portato al consolidarsi di percorsi di transizione scuola-lavoro sempre più strutturati, inclusivi e personalizzati. La nascita e il consolidamento dei PCTO, evoluzione dell'alternanza scuola-lavoro introdotta già con la **Legge n. 53/2003** e normata organicamente dal **D.Lgs. 77/2005**, rappresentano un passaggio fondamentale in questa direzione. Questi percorsi, resi obbligatori per tutte le persone, con la **Legge 107/2015** e aggiornati con la **Legge 145/2018**, pongono al centro lo sviluppo di competenze chiave per la vita e per il lavoro, anche in contesti non formali, prestando attenzione anche alle esigenze degli/delle studenti/esse con disabilità, come previsto dal D.lgs. 66/2017 e dal DM 182/2020.

---

<sup>9</sup> Legge n.105/1992, Dlgs n.297/1994, DPCM n.185/2006, Legge n.170/2010, Legge 107/2015, Dlgs 63/2017, Dlgs 66/2017, Dlgs 62/2017, Decreto 153/2023, ecc.

Il PCTO, così come delineato a livello nazionale, e sperimentato nel contesto metropolitano si inserisce in una cornice nazionale ed europea di progressiva e rafforzata attenzione allo sviluppo di competenze trasversali per la vita. A livello nazionale, il DM n.139/2007 delinea un set di competenze chiave per la cittadinanza che ogni cittadino dovrebbe aver appreso alla conclusione del percorso scolastico, mentre a livello UE, con la Raccomandazione 2018/C189/01, il Consiglio identifica 8 competenze chiave per l'apprendimento permanente, essenziali per affrontare con flessibilità e adattabilità le attuali trasformazioni digitali e tecnologiche. L'Agenda Europea per le Competenze specifica che lo sviluppo delle competenze riguarda tutte le persone e può avvenire attraverso la partecipazione ad attività formative organizzate da enti di istruzione e formazione, all'interno delle aziende o sulla base di iniziative individuali.

Coerentemente con gli orientamenti europei e nazionali, il PCTO mira a porre “gli studenti nella condizione di maturare un atteggiamento di graduale e sempre maggiore consapevolezza delle proprie vocazioni, in funzione del contesto di riferimento e della realizzazione del proprio progetto personale e sociale, in una logica centrata sull'auto-orientamento”<sup>10</sup>, attraverso delle metodologie di “learning by doing”, compreso all'interno di contesti aziendali. Rispetto alle persone con disabilità, la normativa<sup>11</sup> stabilisce la loro partecipazione a tali percorsi con l'obiettivo di promuovere l'autonomia personale, anche in funzione dell'orientamento professionale. L'inclusione lavorativa rappresenta infatti il momento conclusivo di un articolato processo di sviluppo dell'identità e di crescita personale che inizia a scuola.

Il collegamento tra l'istruzione e il mondo del lavoro per le persone con disabilità è sancito anche dalle Linee guida in materia di collocamento mirato delle persone con disabilità<sup>12</sup>, che identificano come destinatari dei percorsi di accompagnamento al lavoro “i giovani con disabilità che non rientrano ancora tra i beneficiari della normativa, in quanto non ancora in età da lavoro o perché ancora nel sistema dell'istruzione, destinatari di interventi che coinvolgeranno operatori e servizi dei sistemi sociosanitari, dell'istruzione e della formazione, allo scopo di garantire nei tempi opportuni un efficace trasferimento dei progetti personalizzati verso il sistema dell'integrazione lavorativa.”<sup>13</sup>

Gli sviluppi normativi e culturali europei e nazionali hanno orientato anche il quadro legislativo e l'azione delle istituzioni regionali e locali. La Regione Lombardia ha da tempo promosso l'inclusione scolastica e lavorativa delle persone con disabilità attraverso le proprie leggi regionali<sup>14</sup>, la creazione di un Osservatorio sulla disabilità, l'adozione di specifici Piani e la promozione di un Fondo Regionale per l'Occupazione dei Disabili, integrato con fondi europei (FSE+) e nazionali (Programma GOL del PNRR). A partire dal 2019, all'interno del Fondo Regionale per l'Occupazione e la Disabilità, la Regione Lombardia ha promosso l'azione di sistema a rilevanza regionale “Orientamento al Lavoro”<sup>15</sup>. L'azione nasce con l'intento di rispondere alle sfide poste dai percorsi di alternanza scuola-lavoro, in particolare per le persone con disabilità, nel contesto della carenza di risorse umane, finanziarie e di competenze specifiche all'interno della scuola. L'Azione mira ad avviare negli ultimi anni di scuola una serie di esperienze personalizzate, per creare le condizioni favorevoli all'inserimento lavorativo, rispondendo ai bisogni specifici delle persone con disabilità.

---

<sup>10</sup> Linee Guida PCTO (2018, pagina 8).

<sup>11</sup> Dlgs 77/2005, Linee Guida (2020).

<sup>12</sup> DM 43/2022

<sup>13</sup> ILO (2022, pagina 31).

<sup>14</sup> L.R. 13/2003, L.R. 19/2007 e L.R. 3/2008.

<sup>15</sup> DGR 2461/2019.



L'azione di sistema, che è stata mantenuta e consolidata nel tempo<sup>16</sup> prevede diverse tipologie di attività:

- **Orientamento attivo** durante il percorso scolastico;
- **Presa in carico precoce** in fase di uscita dal sistema scolastico, con l'attivazione della rete di sostegno personalizzata in relazione al fabbisogno di ciascun destinatario, e ove esistano le condizioni, l'iscrizione alle liste del CM I.68/99;
- **Accompagnamento alla ricerca del lavoro**, da attuarsi attraverso la definizione e l'attuazione di un percorso personalizzato finalizzato a conseguire l'inserimento lavorativo;
- **Accompagnamento formativo al personale docente e/o di sostegno**, con particolare focus sull'inserimento e orientamento lavorativo degli/delle studenti/esse con disabilità;
- Implementazione di un **catalogo unico regionale degli operatori** che potranno erogare i servizi e le misure presenti nelle varie linee di indirizzo.

La normativa regionale prevede che questa Azione sia realizzata dalle Province e dalla Città metropolitana, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico territoriale di riferimento attraverso la sottoscrizione di un apposito Protocollo.

La **Città metropolitana di Milano è stata tra le prime province lombarde a cogliere questa sfida**<sup>17</sup> attuando l'Azione di Sistema Orientamento al Lavoro Percorsi per le Competenze Trasversali e L'orientamento (PCTO): Un Sistema Dotale per Studenti e Studentesse con Disabilità all'interno del Piano Emergo e sottoscrivendo il Protocollo d'intesa "Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO) rivolti a studenti con disabilità" tra la Città metropolitana di Milano e l'Ufficio scolastico per la Lombardia – Ufficio X – Ambito territoriale di Milano nel 2022, rinnovato poi nel 2025.

L'Azione di Sistema **PCTO** della **Città metropolitana** di Milano si propone non solo come attuazione di disposizioni normative, ma come **espressione concreta** di un modello educativo e sociale che riconosce il **lavoro** come strumento di **emancipazione, identità e cittadinanza attiva**, e l'orientamento come processo continuo, personalizzato e inclusivo, volto a garantire a ciascun giovane il diritto a costruire un progetto di vita pienamente partecipato.

---

<sup>16</sup> DGR 7273/2022, DGR 1134/2023 e DGR 3383/2024.

<sup>17</sup> Il Bando dell'Azione di Sistema MI0227 -Promozione dell'alternanza scuola/lavoro per studenti con disabilità (Emergo 2017) è stato approvato con decreto dirigenziale RG3417 del 14/05/2018.

# OBIETTIVI E CARATTERISTICHE DEL MODELLO DI PCTO SPERIMENTATO

## A quali bisogni risponde il modello di PCTO sperimentato?

Il modello di PCTO, consolidato negli anni nell'ambito del Piano Emergo, nasce all'interno del Bando dell'Azione di Sistema MI0227 -Promozione dell'alternanza scuola/lavoro per studenti con disabilità (Emergo 2017), che ha intrapreso una sperimentazione di azioni di alternanza scuola-lavoro finanziando 3 progetti conclusi nell'estate del 2019. La sperimentazione ha visto il coinvolgimento di oltre 60 studenti/esse e di 19 scuole in attività a supporto dell'alternanza scuola-lavoro nella provincia di Milano.

Tale bando è stato promosso nel contesto dell'Azione di Sistema regionale di Orientamento al Lavoro per rispondere ad alcune delle criticità individuate a livello regionale: difficoltà incontrate dagli istituti scolastici nell'attuazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro, come l'individuazione di contesti lavorativi realmente inclusivi e stimolanti, la valutazione accurata delle competenze degli/delle studenti/esse, la mancanza di competenze specifiche nell'ambito dell'orientamento socio-lavorativo e risorse insufficienti per l'attuazione dei PCTO.

La sperimentazione avviata dalla Città metropolitana di Milano ha messo in luce diverse criticità nell'attuazione dei suddetti percorsi nel contesto metropolitano:

- **Reticenze da parte dei diversi soggetti coinvolti nei PCTO.** L'inserimento in stage degli studenti e delle studentesse con disabilità è spesso accompagnato da una forte cautela, sia da parte delle scuole e delle agenzie formative, sia delle famiglie, preoccupate che l'esperienza possa risultare negativa o addirittura dannosa in assenza di condizioni adeguate. Anche le imprese mostrano resistenze, soprattutto quando si tratta di minori, spesso per mancanza di risorse e competenze necessarie a garantire un accompagnamento attento e personalizzato.
- **Difficoltà delle scuole a creare delle reti territoriali, in particolare con il mondo del lavoro.** La sperimentazione ha evidenziato la fatica delle scuole a creare connessioni solide con il tessuto produttivo locale che si traduce in un numero limitato di proposte di alternanza scuola-lavoro.
- **Limitata attenzione alla costruzione di riflessioni post-percorso.** La sperimentazione ha evidenziato la mancanza di una fase strutturata di restituzione dell'esperienza, che aiuti i/le giovani a riflettere sul percorso svolto e a orientarsi in modo consapevole rispetto al proprio futuro professionale.

Tuttavia, la sperimentazione, ha evidenziato anche alcune potenzialità dell'intervento promosso dalla Città metropolitana:

- **Attivazione di un lavoro di rete:** scuole - servizi pubblici nell'ambito dell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità - enti del terzo settore. I PCTO attivati hanno mostrato come il lavoro di rete sia stato fondamentale per le scuole coinvolte, che hanno potuto contare sul supporto di altri attori nella progettazione e realizzazione di percorsi di alternanza dedicati a studenti e studentesse con disabilità. Un ruolo particolarmente significativo è stato svolto dai servizi al lavoro, presenti nelle fasi di scouting e tutoraggio,

il cui contributo si è rivelato decisivo per il buon esito dei percorsi. Il PCTO ha contribuito in particolare a rafforzare i legami tra quest'ultimi e gli istituti scolastici, che all'avvio della sperimentazione erano deboli.

- **Attivazione di percorsi co-progettati con le famiglie e i ragazzi e le ragazze con disabilità.** Il coinvolgimento attivo delle famiglie e l'entusiasmo espresso dai ragazzi e dalle ragazze hanno confermato il valore delle esperienze proposte.
- **Attivazione di un servizio di tutoraggio continuativo.** La sperimentazione evidenzia come aver garantito un tutoraggio continuativo sia stato un elemento chiave per l'efficacia dei percorsi. Tuttavia, difficilmente le scuole riescono a sostenere nel tempo in autonomia tale servizio, in quanto non hanno le risorse necessarie per tutti gli studenti e studentesse con disabilità.

La sperimentazione ha evidenziato la **necessità** di **consolidare** queste **potenzialità del PCTO**, la cui messa a sistema risulta complessa per gli istituti scolastici. Questi, infatti, spesso non dispongono di adeguati mezzi in termini di tempo, personale e competenze, pur trattandosi di elementi essenziali per garantire la qualità dei PCTO. Il modello di PCTO promosso nell'ambito del Piano Emergo nasce proprio in risposta a questo bisogno.

## Quali obiettivi del modello di PCTO sperimentato?

Sin dalla prima edizione (Emergo 2017), il modello di PCTO promosso dalla Città metropolitana di Milano ha avuto l'obiettivo di **favorire l'inclusione socio-lavorativa** dei/delle giovani con disabilità attraverso la promozione di percorsi – inizialmente di alternanza scuola-lavoro, poi evoluti in PCTO con la riforma nazionale – che garantissero il raccordo tra l'ultimo periodo di istruzione scolastica e l'ingresso nel mondo del lavoro degli studenti e delle studentesse con disabilità, e che contribuissero al **rafforzamento** delle **reti territoriali** tra scuole, enti di formazione, servizi sociosanitari e per il lavoro, e aziende. Questo obiettivo non solo è rimasto costante all'interno del PCTO promosso nell'ambito dei Piani Emergo 2017-2023, ma è stato ulteriormente rafforzato con la sottoscrizione, nel 2022, e rinnovo nel 2025, del Protocollo d'Intesa "Percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO) rivolto a studenti con disabilità", siglato tra la Città metropolitana di Milano e l'Ufficio Scolastico per la Lombardia – Ufficio X, Ambito territoriale di Milano.

A questo obiettivo si affianca quello di **creare** un **modello** di **dote** per l'**alternanza scuola-lavoro** che ha guidato l'Azione di Sistema promossa da Emergo 2017 e che, nelle edizioni successive, si è progressivamente consolidato, con l'obiettivo di modellizzare l'intero percorso PCTO, per valorizzare le innovazioni introdotte dagli enti attuatori e promuoverne la diffusione.

## Che tipo di azioni sono state attuate nell'ambito del modello di PCTO sperimentato?

Il modello di PCTO consolidato all'interno dei Piani Emergo 2017-2023 presenta alcune specificità:

- È **basato su evidenze**: il modello si fonda sull'esperienza maturata a partire dalla prima sperimentazione prevista dal bando MI0227 Promozione dell'alternanza scuola/lavoro per studenti con disabilità. Come illustrato nella figura 3 di seguito, le attività si sono evolute tenendo conto dei punti di forza e delle criticità emerse nell'ambito dell'azione di monitoraggio.

- È **co-progettato con i soggetti coinvolti**: il modello è stato sviluppato con il contributo del Tavolo tecnico, volto anche alla condivisione di buone prassi. I feedback degli enti attuatori hanno portato, nel tempo, a:
- introdurre nuove attività, come la Dote di accompagnamento al lavoro (Emergo 2022) rivolta agli/allevi/e con disabilità iscritti/e all'ultimo anno scolastico, consentendo un migliore raccordo con i servizi al lavoro e con gli strumenti per l'inserimento lavorativo introdotti attraverso il Piano Emergo;
- rafforzare azioni esistenti, ad esempio l'allocazione del 10% dei fondi alla formazione del personale docente e di sostegno (Emergo 2023);
- integrare e ampliare i servizi offerti, ad esempio permettendo l'uso di più doti PCTO per la stessa persona, previa autorizzazione della Città metropolitana.
- È **flessibile e adattabile**: il modello si evolve continuamente per rispondere alle esigenze dei/delle giovani con disabilità e dei soggetti coinvolti.
- **Presenta elementi caratterizzanti**: pur in coerenza con l'Azione di Sistema regionale, il modello di PCTO promosso dalla Città metropolitana presenta alcune caratteristiche che ne qualificano l'impostazione:
  - Tra i servizi dotati, la Città metropolitana prevede l'**attestazione** delle **competenze** in uscita.
  - Particolare attenzione è stata prestata alla **sensibilizzazione** alla **cultura dell'inclusione** di **tutte le componenti** coinvolte nei PCTO, anche in un'ottica formativa delle competenze trasversali, attraverso strumenti specifici (workshop, laboratori, spettacoli teatrali, ecc.).
  - Previsione di un'azione specifica di **modellizzazione** volta alla creazione e successivo rafforzamento di un raccordo fluido e continuativo tra scuola e i servizi nell'ambito dell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità. Tale azione è stata mantenuta nel tempo proprio per favorire l'adattamento continuo del modello di PCTO alle esigenze dei suoi destinatari.
  - **Condivisione** e **disseminazione** dei **risultati** e delle **buone prassi emerse**. Sin dalla prima sperimentazione, la Città metropolitana ha previsto attività specifiche di diffusione dei risultati dei progetti di PCTO finanziati, con l'obiettivo di far conoscere le potenzialità del PCTO a un numero sempre più ampio di destinatari e soggetti coinvolti. In un contesto caratterizzato da una certa reticenza da parte delle scuole, famiglie e aziende, la diffusione dei risultati dei PCTO attuati assume un ruolo particolarmente rilevante: consente infatti di evidenziare il valore del PCTO come strumento di inclusione socio-lavorativa per i/le giovani con disabilità, di facilitare la conoscenza e il confronto tra enti attuatori e altri soggetti interessati all'implementazione del modello, e di chiarire eventuali dubbi rispetto all'approccio adottato nel contesto metropolitano.
  - **Utilizzo di un sistema dotale specifico per il PCTO** a partire dall'edizione Emergo 2018. L'utilizzo della dote è una metodologia che caratterizza il PCTO metropolitano, non essendo prevista tra quelle adottate nell'ambito della DGR regionale. Nel contesto della Città metropolitana, la dote consente di integrare una serie di servizi in base alle caratteristiche specifiche e alle esigenze dei/delle giovani con disabilità coinvolti/e. La dote PCTO, prevista sin dalla prima sperimentazione, si è consolidata nel tempo e prevede i seguenti servizi:

- i. **Servizi di base:** l'accoglienza; il colloquio specialistico; la definizione del percorso con il coinvolgimento dei servizi specialistici laddove presenti, oltreché con le famiglie e i/le giovani coinvolti/e;
- ii. **Orientamento:** attività di orientamento e di bilancio delle competenze per la definizione e personalizzazione del PCTO;
- iii. **Consolidamento delle competenze:** scouting aziendale di un contesto adeguato al percorso delineato in precedenza; tutoring e affiancamento allo stage; affiancamento nel tragitto scuola-azienda; attività di supporto e monitoraggio dell'esperienza in azienda;
- iv. **Attestazione delle competenze** professionalizzanti acquisite durante lo stage: valutazione finale e bilancio delle competenze (relazionali, cognitive e professionali) acquisite; condivisione della valutazione con tutti i soggetti coinvolti;
- v. **Creazione della rete di sostegno:** sviluppo della rete di sostegno personalizzata volta a supportare il progetto di vita dei/le giovani con disabilità anche dopo l'uscita dal percorso scolastico;
- vi. **Servizi integrativi:** attività aggiuntive volte a sviluppare e supportare i/le ragazzi/e coinvolti/e nello specifico percorso individuale.
- vii. **Dote di Accompagnamento al lavoro**, istituita con Em ergo 2022 per rafforzare ulteriormente la transizione scuola-lavoro dei/le giovani con disabilità in uscita dal sistema scolastico, utilizzando anche altre misure di politica attiva del lavoro previste dal Piano Em ergo. La dote prevede servizi di consolidamento della rete di sostegno, accompagnamento dei/delle giovani e delle loro famiglie all'iscrizione nelle liste della legge 68/1999 e supporto alla ricerca attiva del lavoro.

Come specificato in precedenza, nel periodo analizzato, il modello di **PCTO** si è **consolidato e ampliato**, rafforzando il proprio ruolo non solo come strumento di sviluppo delle competenze trasversali, ma soprattutto come **leva per la transizione scuola-lavoro** delle persone con disabilità.

La figura di seguito presenta in sintesi le attività previste dal PCTO promosso nell'ambito del Piano Em ergo e la loro evoluzione nel tempo.



Figura 3 Evoluzione delle attività previste dall'azione di sistema PCTO nell'ambito dei Piani Emergo 2017-2023

| EMERGO 2017<br>(14/05/2018)                                                                                                                                                   | EMERGO 2018<br>(07/10/2019)                                                                                                                                                                                    | EMERGO 2021<br>(30/06/2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                         | EMERGO 2022<br>(15/11/2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | EMERGO 2023<br>(28/10/2024)                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sensibilizzazione:</b> promozione della cultura dell'inclusione; contrasto degli stereotipi riguardanti la disabilità; promozione di buone prassi di inclusione lavorativa | <b>Sensibilizzazione:</b> attività di promozione della cultura dell'inclusione e di sviluppo di competenze rivolte a scuole, enti di formazione e imprese                                                      | <b>Progettazione e perfezionamento del raccordo scuola-servizi per il lavoro:</b> sviluppo o consolidamento di un modello di intervento per facilitare il collegamento tra scuola e servizi per il lavoro; <b>iniziative di sensibilizzazione</b> per promuovere la cultura dell'inclusione e sviluppare competenze | <b>Progettazione e perfezionamento di interventi di raccordo scuola-servizi per il lavoro:</b> sviluppo o consolidamento di interventi per facilitare il collegamento tra scuola e servizi per il lavoro; <b>iniziative di sensibilizzazione</b> per promuovere la cultura dell'inclusione e sviluppare competenze          | <b>Progettazione e perfezionamento del modello di raccordo scuola-servizi per il lavoro:</b> sviluppo o consolidamento di un modello di intervento per facilitare il collegamento tra scuola e servizi per il lavoro; <b>iniziative di sensibilizzazione</b> per promuovere la cultura dell'inclusione e sviluppare competenze |
| <b>Creazione e studio di un modello di alternanza scuola-lavoro:</b> modellizzazione dell'intervento                                                                          | <b>Creazione e studio di un modello di raccordo scuola-servizi per il lavoro:</b> modellizzazione dell'intervento                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Rafforzamento dell'affiancamento in azienda:</b> scouting aziendale; tutoraggio                                                                                            | <b>Sperimentazione della Dote Alternanza Scuola-Lavoro:</b> sperimentazione di servizi dotali per individuare quelli più efficaci nel rafforzare l'affiancamento in azienda ai fini dell'inclusione lavorativa | <b>Dote PCTO:</b> azioni propedeutiche alla realizzazione della dote; servizi dotali; servizi integrativi fino a 10 ore; servizi dedicati specificamente agli studenti iscritti all'ultimo anno                                                                                                                     | <b>Dote PCTO:</b> azioni propedeutiche alla realizzazione della dote; servizi dotali; servizi integrativi fino a 10 ore; <b>Dote accompagnamento al lavoro:</b> presa in carico precoce in fase di uscita dal sistema scolastico; accompagnamento all'iscrizione alle liste legge 68/1999; supporto alla ricerca del lavoro | <b>Dote PCTO:</b> azioni propedeutiche alla realizzazione della dote; servizi dotali; servizi integrativi fino a 10 ore; <b>Dote accompagnamento al lavoro:</b> presa in carico precoce in fase di uscita dal sistema scolastico; accompagnamento all'iscrizione alle liste legge 68/1999; supporto alla ricerca del lavoro    |
| <b>Diffusione dei risultati:</b> pubblicizzazione degli esiti delle sperimentazioni realizzate                                                                                | <b>Diffusione dei risultati:</b> diffusione degli esiti dei progetti; creazione di un Tavolo tecnico per coordinamento, monitoraggio e sviluppo futuro                                                         | <b>Diffusione degli esiti del progetto:</b> promozione e diffusione degli esiti dei progetti; diffusione delle buone pratiche all'interno di un Tavolo tecnico                                                                                                                                                      | <b>Diffusione degli esiti del progetto:</b> promozione e diffusione degli esiti dei progetti                                                                                                                                                                                                                                | <b>Diffusione degli esiti del progetto:</b> promozione e diffusione degli esiti dei progetti                                                                                                                                                                                                                                   |

Di seguito si riportano alcuni **esempi di attività attuate** da diversi progetti finanziati nell'ambito dell'azione di PCTO.

## Sensibilizzazione

Il progetto “**Quadro Alternandoti: Sperimentazione del Modello Dotale nell’alternanza scuola-lavoro**” (CESVIP) ha incluso numerose attività di sensibilizzazione: laboratori teatrali nelle scuole; incontri di orientamento di gruppo e momenti formativi per le classi terze, finalizzati a preparare gli studenti e le studentesse all’esperienza in azienda; percorsi individuali di orientamento personalizzato; attività formative per docenti sugli strumenti e servizi per l’inserimento lavorativo;

sensibilizzazione dei/delle referenti aziendali; gioco BussoLav sulla transizione scuola-lavoro in tema di disabilità.

Tra le attività di sensibilizzazione del progetto **"In rete dalla Scuola al Lavoro"** (AFOL Metropolitana), si segnala il contest aperto agli studenti e studentesse degli istituti scolastici superiori di Milano, che ha previsto la realizzazione e diffusione di mini-clip autoprodotte per promuovere la cultura dell'inclusione.

### **Creazione e studio di un modello di raccordo scuola/servizi per il lavoro**

Il progetto **"Quadro Alternandoti"** (CESVIP) ha previsto la definizione e validazione di un modello di raccordo tra scuola e servizi per il lavoro, volto a facilitare la transizione scuola-lavoro degli/le studenti/esse con disabilità. Il modello si basa sulla collaborazione tra enti e servizi, con la scuola come attore centrale, e prevede un accompagnamento graduale e personalizzato. Tra le azioni principali: supporto diretto a scuole, studenti/esse e famiglie nei percorsi di inserimento; tutor dedicati per orientarsi nei passaggi istituzionali e nelle politiche attive; supporto ai/docenti per le iscrizioni al Collocamento mirato, accompagnamento ai colloqui e coinvolgimento attivo delle famiglie.

### **Dote PCTO**

Il Progetto **"Competenze e Lavoro"** (A&I Società Cooperativa) ha attivato i seguenti servizi dotati: colloquio specialistico e definizione del progetto personalizzato di PCTO (servizi di base); bilancio delle competenze e successiva attestazione delle stesse (servizi di orientamento); servizi di scouting aziendale, tutoring e affiancamento presso l'azienda durante lo stage; interventi specifici per gli studenti e le studentesse dell'ultimo anno connessi a servizi di accompagnamento al Collocamento mirato e ai servizi territoriali per il lavoro; supporto integrativo per i più fragili.

Il progetto **"In rete dalla Scuola al Lavoro"** (AFOL Metropolitana) ha attuato diversi servizi integrativi: supporto all'autonomia, soprattutto riguardanti gli spostamenti, la cura di sé e la gestione degli impegni quotidiani; supporto educativo e socio-relazionale per imparare a muoversi in contesti professionali e lavorativi; mediazione culturale per studenti e studentesse con disabilità stranieri.

Il progetto **"Primi passi verso il lavoro e l'autonomia"** (Fondazione Enaip Lombardia) si è focalizzato sulla realizzazione di attività di rete tra i servizi sociosanitari specialistici ed altri soggetti coinvolti nel progetto di vita dei/delle giovani.

### **Condivisione e diffusione degli esiti del progetto**

Il progetto **"Disability Bond: il PCTO inclusivo"** (Fondazione Mazzini) ha definito una strategia di comunicazione rivolta a scuole, aziende e imprese del territorio, combinando strumenti online e offline: es. siti web; pagine social; brochure; pannelli informativi; evento di disseminazione online, che ha coinvolto le scuole; seminario finale.

Il progetto **"ASSO – Alternanza Scolastica e Sportello di Orientamento"** (Consorzio SIR) ha previsto, tra le attività di diffusione dei risultati, la realizzazione uno studio contenente linee guida per un modello di PCTO che favorisca la continuità tra scuole, enti di formazione e servizi, discusso durante un workshop con i/docenti coinvolti/e.

## Che tipo di governance del modello di PCTO è stata adottata?

Il modello di PCTO promosso nell'ambito dei Piani Emergo 2017-2023 si distingue per il **coinvolgimento attivo** di **soggetti pubblici** (Ufficio Scolastico Territoriale, scuole, servizi al lavoro e sociosanitari), del **terzo settore** (enti attuatori), di **soggetti privati** (aziende), dei/delle **giovani con disabilità** e delle **loro famiglie**.

La **Città metropolitana di Milano** coordina il Piano EMERGO e le Azioni di Sistema ad esso connesse, assumendo un ruolo di coordinamento generale delle azioni progettuali relative ai PCTO, gestendo la raccolta, la valutazione, il monitoraggio delle proposte ricevute nell'ambito dei bandi riguardanti il PCTO e il coordinamento con la Regione Lombardia.

L'**Ufficio Scolastico – Ambito Territoriale di Milano** assicura supporto tecnico e informativo per la realizzazione delle azioni di PCTO, svolgendo un ruolo di facilitatore nei rapporti con gli istituti scolastici e promuovendo iniziative di informazione e sensibilizzazione rivolte alle scuole. La collaborazione tra la Città metropolitana e l'Ufficio Scolastico di Milano è stata formalizzata in un Protocollo di Intesa siglato nel 2022 e rinnovato nel 2025.

**Gli enti attuatori** assicurano l'effettiva realizzazione delle proposte progettuali di PCTO e partecipano attivamente agli incontri di monitoraggio, occasione di riflessione sul modello di PCTO attuato e di scambio di buone prassi.

Come previsto dal Protocollo di Intesa tra la Città metropolitana di Milano e l'Ufficio Scolastico per la Lombardia Ufficio X Ambito territoriale di Milano del 2025, il modello di governance del PCTO include un Tavolo di lavoro per il monitoraggio delle iniziative di PCTO attivate, composto stabilmente da un rappresentante dell'Ufficio Scolastico, dai referenti della Città metropolitana di Milano e dai responsabili dei progetti di PCTO ammessi e finanziati nell'ambito del Piano Emergo.

Le **scuole**, le **aziende**, **i/le giovani con disabilità** e le loro **famiglie** partecipano attraverso processi di co-progettazione a livello dei singoli progetti di PCTO.

### Governance a livello di progetto

Il **progetto “W.E.L.L.”** (Centro Servizi Formazione Cooperativa Sociale) si basa su una rete fondata su quattro pilastri: la Famiglia, con un ruolo centrale nelle scelte dei/delle giovani con disabilità; la Scuola, fulcro del PCTO; le Imprese, che creano contesti inclusivi dove gli studenti e le studentesse possono vivere esperienze formative; gli Enti Accreditati, che supportano la scuola, fungendo da ponte tra il sistema educativo e quello lavorativo.

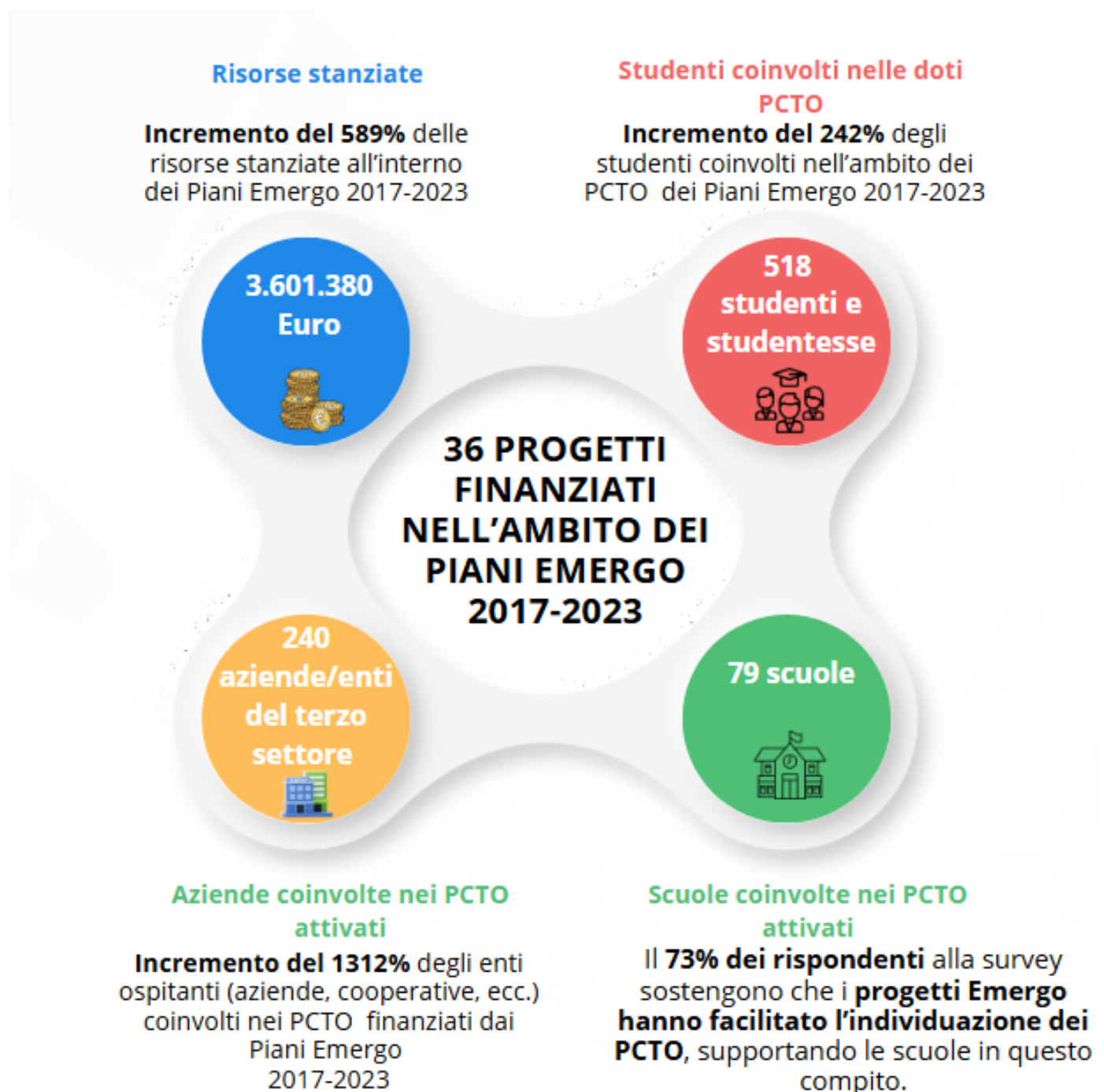
Il progetto **“Uno più uno fa tre – Il valore aggiunto della Rete”** (Consorzio SIR) prevede un modello di governance integrata tra scuola ed ente attuatore, composto da: Cabina di Regia, formata da tutti i partner; Gruppo di Studio e Ricerca, composto da esperti della rete e dal coordinatore; Equipe di Progetto, che include coordinatore, tutor, operatori/operatrici della rete e docenti delle scuole coinvolte.



# OUTCOME DEL MODELLO DI PCTO SPERIMENTATO

La figura di seguito riporta in sintesi le principali realizzazioni ottenute dall'Azione di Sistema PCTO promossa dalla Città metropolitana di Milano all'interno dei Piani Emergo 2017-2023.

*Figura 4 Realizzazioni ottenute dall'Azione di PCTO promossa dalla Città metropolitana di Milano*



### Oltre 3.000.000 euro stanziati

All'interno delle edizioni 2017-2023 del Piano Emergo, la Città metropolitana di Milano ha **stanziato** complessivamente **3.601.380,34 euro** per i progetti di PCTO, registrando un incremento continuo delle risorse destinate a questa azione: da 200.000 euro nella prima edizione a 1.378.287,34 nell'ultima.

### Oltre 30 progetti finanziati

Nel periodo considerato sono cresciute non solo le risorse stanziate, ma anche i progetti finanziati: da 3 progetti nell'ambito della prima edizione, a 8 nella seconda e 10 nella terza e quarta edizione. Complessivamente 36 progetti sono stati finanziati **nell'ambito delle edizioni 2017-2023 del Piano Emergo**.

### Oltre 200 enti ospitanti coinvolti nei PCTO promossi dal Piano Emergo 2017-2023

Complessivamente **240 enti ospitanti (aziende, cooperative, associazioni, fondazioni, ecc.)** sono stati **coinvolti nei PCTO** promossi nei Piani Emergo, di cui il **18,3%** ha **partecipato a più progetti di PCTO** nelle diverse annualità dell'Azione di sistema. Dall'avvio dell'Azione di sistema (Emergo 2017) all'ultima edizione (Emergo 2023), gli enti ospitanti coinvolti nei PCTO hanno registrato un **incremento significativo** (+1312%). La partecipazione degli studenti e delle studentesse con disabilità a PCTO che prevedono un periodo in azienda/enti del terzo settore è particolarmente rilevante per il potenziamento delle loro competenze e del proprio progetto di vita, come sarà dettagliato nei prossimi paragrafi.

Rispetto ai settori principali di intervento degli enti coinvolti (aziende, cooperative, ecc.):

- Il 27% (ovvero 64 aziende) sono attive nel settore dei servizi di alloggio e di ristorazione (es. bar/pasticcerie, ristoranti/pizzerie, hotel/strutture ricettive).
- Il 19% (ovvero 45 aziende) sono attive nel commercio all'ingrosso e al dettaglio (es. officine autoriparazioni / concessionarie / altri servizi auto, librerie / biblioteche).
- Il 6% (ovvero 15 aziende) è attivo nel settore manifatturiero (es. laboratori di stampa / servizi di stampa vari; officine/tornerie).
- Il 6% (ovvero 14 aziende) è attivo nel settore dell'istruzione e della formazione (es. scuole, agenzie della formazione).
- Il 5% (ovvero 13 aziende) è attivo nel settore sanitario e dell'assistenza sociale (es. case di riposo/comunità residenziali).

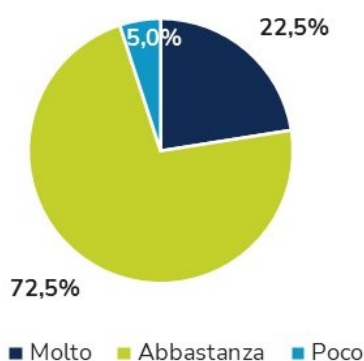
Inoltre, il 17% degli enti ospitanti coinvolti nei PCTO si riferisce a cooperative sociali / associazioni / fondazioni e altri enti del terzo settore che si occupano di attività di varia natura, difficilmente assimilabili ad un unico macrosettore / servizio.

### Oltre 70 scuole coinvolte e PCTO più facilmente individuabili

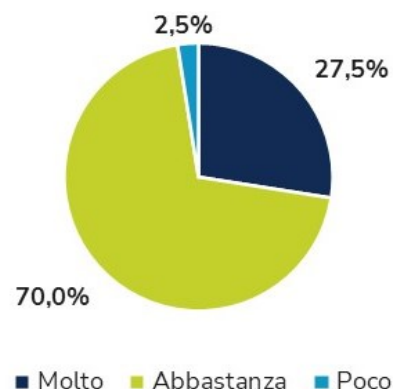
I 36 progetti di PCTO finanziati nell'ambito delle edizioni 2017-2023 del Piano Emergo hanno **coinvolto** complessivamente **79 scuole**. Va evidenziato come, nel corso degli anni, la **collaborazione** tra **scuole** ed **enti attuatori** si sia **ampliata**: attualmente, diversi istituti scolastici collaborano con più enti. Questo consente loro di offrire PCTO più adatti alle esigenze specifiche degli studenti e delle studentesse con disabilità. La survey rivolta agli istituti scolastici conferma questo aspetto: da un lato oltre la metà dei/delle rispondenti (64%) indica la coerenza dei progetti proposti dagli enti attuatori con i bisogni delle persone con disabilità come criterio prioritario per la scelta dei soggetti con cui realizzare i PCTO; dall'altro oltre il **90%** dei/delle rispondenti alla survey ritiene che **i PCTO attuati** siano **coerenti** sia **con il PEI** degli/le studenti/esse con disabilità sia con gli obiettivi del loro **percorso di studio**.

*Figura 5 Coerenza tra PCTO, PEI e corso di studio, survey alle scuole*

#### Coerenza del PCTO con gli obiettivi del corso di studio



#### Coerenza con il PEI



Inoltre, è importante sottolineare come il **73%** dei/delle rispondenti alla survey ritenga che i progetti Emergo abbiano **facilitato l'individuazione dei percorsi di PCTO**, supportando le scuole in questo compito delicato. Si tratta di un elemento confermato anche dagli enti attuatori coinvolti nel World Café realizzato nell'ambito del percorso di modellizzazione.

Si può pertanto concludere che l'azione di PCTO, promossa dalla Città metropolitana di Milano, abbia contribuito a rispondere a una delle criticità individuate dalla Regione Lombardia, ovvero la difficoltà, da parte degli istituti scolastici, nell'individuare percorsi di alternanza scuola-lavoro adeguati alle esigenze degli studenti e studentesse con disabilità.

### Oltre 400 studenti e studentesse coinvolti/e nelle doti PCTO

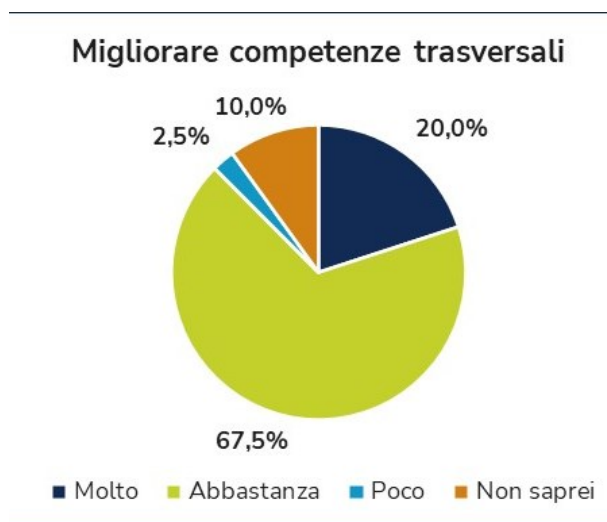
Nell'ambito dell'azione di PCTO, sono state **attivate o prenotate**<sup>18</sup> **518 doti PCTO**, destinate ad altrettanti studenti e studentesse con disabilità, con un incremento del 153% tra il 2018 e il 2023. A questi si aggiungono **60 studenti** coinvolti nelle attività di alternanza scuola-lavoro previste nell'ambito del Piano Emergo 2017.

Si tratta di un **incremento rilevante**, favorito sia dall'ampliamento dell'offerta (conseguente all'aumento del numero di progetti finanziati dalla Città metropolitana), sia da una maggiore consapevolezza, da parte delle famiglie e delle scuole, rispetto alle potenzialità della dote PCTO, come testimoniato dagli enti attuatori coinvolti nel World Café.

### Rafforzamento delle competenze trasversali degli/le studenti/esse coinvolti/e: un risultato atteso che è stato raggiunto

Se il 59% dei/delle rispondenti alla survey ritiene che il PCTO rappresenti un'opportunità per il miglioramento delle competenze trasversali (escluse quelle legate all'autonomia) e il 71% lo considera un'opportunità per lo sviluppo dell'autonomia personale, una percentuale ancora più alta – **l'87,5%** – conferma che i PCTO attivati nelle proprie scuole hanno **contribuito** abbastanza o molto allo sviluppo di tali **capacità**. Tra le competenze evidenziate dai/dalle rispondenti si segnalano l'autonomia, l'autostima, e il senso di responsabilità da parte dei/le ragazzi/e con disabilità.

**Figura 6 Rafforzamento delle competenze degli/le studenti/esse coinvolti/e, survey alle scuole**



Il **miglioramento delle competenze trasversali** degli/le studenti/esse coinvolti nei PCTO è riconosciuto anche dagli enti attuatori partecipanti al World Café di modellizzazione, sebbene,

<sup>18</sup> Si ricorda che le ultime due edizioni dell'Azione di PCTO promossa dalla Città metropolitana di Milano sono ancora in corso.

secondo alcuni, la loro intensità sia differenziata per istituto ed anche per area geografica del territorio metropolitano. Secondo gli enti attuatori, i principali miglioramenti registrati riguardano le seguenti capacità trasversali:

- autonomia relazionale di base;
- puntualità;
- gestione delle relazioni;
- capacità di adeguare il proprio comportamento all'ambiente (ad es. salutare nei luoghi di lavoro, rispondere al telefono, vestirsi in modo consono all'ambiente lavorativo, ecc.);
- prendere consapevolezza della propria disabilità, delle proprie potenzialità ed anche dei propri limiti per migliorare la loro gestione;
- valorizzazione delle proprie capacità e fiducia nel futuro.

Il PCTO agisce, quindi, non solo come esperienza orientata al lavoro, ma anche come **opportunità di crescita personale e sociale**, facilitando la costruzione della fiducia in sé stessi e dell'identità personale e l'avvio di un percorso di formazione come adulti consapevoli, autonomi e responsabili, capacità fondamentali per l'inclusione sociale, come emerso da diverse ricerche<sup>19</sup>. Inoltre, è importante evidenziare come le suddette capacità, potenziate nell'ambito delle attività di PCTO, facciano riferimento alla competenza personale, sociale e alla capacità di imparare a imparare, una delle otto competenze chiave per l'apprendimento permanente individuate a livello UE.

Come emerso dal World Café di modellizzazione, il PCTO ha messo a disposizione degli studenti e delle studentesse con disabilità delle **opportunità di ascolto**, permettendo loro di esplorare e comprendere i loro desideri, anche rispetto alle proprie ambizioni lavorative, e di partecipare attivamente alla definizione del proprio PCTO, dinamica che spesso non accade in altri contesti educativi o familiari. La possibilità per i/le giovani con disabilità di esprimere interessi e desideri conferma quanto sostenuto dagli studi sull'autodeterminazione, secondo cui il coinvolgimento attivo degli/le studenti/esse nei percorsi educativi e orientativi costituisce un fattore chiave per l'efficacia degli interventi<sup>20</sup>.

#### **Rafforzamento delle competenze curriculari degli/le studenti/esse coinvolti/e: un risultato atteso raggiunto**

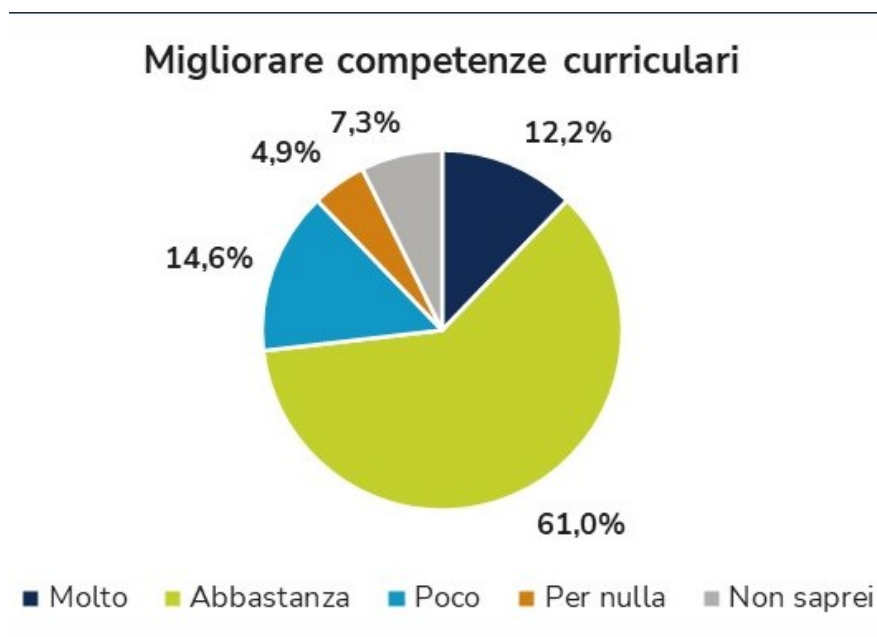
Se il 50% dei rispondenti alla survey ritiene che il PCTO rappresenti un'opportunità per gli/le studenti/esse con disabilità di acquisire conoscenze legate al proprio percorso di studio tramite la formazione esperienziale, una percentuale ancora più alta – **il 73%** – considera che il PCTO abbia **migliorato** molto/abbastanza le **competenze curriculari** degli/le studenti/esse coinvolti/e.

---

<sup>19</sup> Ianes & Macchia (2013), Bocci (2016), Zappella (2022).

<sup>20</sup> Wehmeyer et al. (2007).

**Figura 7 Rafforzamento delle competenze degli/le studenti/esse coinvolti/e,  
survey alle scuole**



Questo esito è confermato anche dal World Café, che mette in luce come i percorsi di PCTO **riattivino** le **persone** con **disabilità**, rafforzandone la motivazione. Si tratta di un aspetto che, come evidenziato dalla letteratura, ha risvolti positivi anche in termini di **performance scolastiche**<sup>21</sup>.

**Miglioramento delle competenze professionali: un risultato atteso che è stato raggiunto**

La survey e il World Café rivelano come il PCTO sia percepito come uno strumento per il miglioramento della preparazione al lavoro delle persone con disabilità in età scolastica. Secondo gli enti attuatori coinvolti nel World Café, i PCTO attivati hanno contribuito in particolare a **migliorare la conoscenza** degli studenti e delle studentesse del **mondo del lavoro**. Alcuni/e partecipanti sottolineano come i PCTO abbiano supportato le ragazze e i ragazzi coinvolti nella costruzione di una **visione più ampia del lavoro**, stimolandoli/e a considerarlo non solo come fonte di reddito, ma anche come elemento di soddisfazione personale. Secondo questi/e partecipanti, in età adolescenziale il lavoro appare da un lato come qualcosa di lontano, dall'altro come un concetto spesso narrato solo in termini economici. In questo contesto, il PCTO ha rappresentato un'occasione per esplorare il lavoro in relazione alle proprie capacità e desideri, permettendo agli/le studenti/esse di **riflettere sul percorso professionale** che desiderano intraprendere in futuro. Si tratta di un aspetto particolarmente significativo, poiché, come evidenziato da diverse ricerche<sup>22</sup>, per le persone con disabilità il lavoro non rappresenta solo una fonte di reddito, ma anche "un legittimo bisogno di emancipazione sociale"<sup>23</sup>.

<sup>21</sup> Cabeza et al (2013).

<sup>22</sup> Pala e Mura (2022), Lascioli (2019).

<sup>23</sup> Pala e Mura (2022, p. 154).

Secondo le evidenze del World Café modellizzazione, il PCTO ha costruito delle **competenze** riguardanti la **redazione del CV** e il corretto utilizzo di strumenti di **ricerca attiva del lavoro** e dei **servizi di supporto** all'inclusione lavorativa dedicati alle persone con disabilità. Inoltre, ha contribuito ad aumentare la consapevolezza che, in alcuni casi, l'inclusione lavorativa può richiedere percorsi preparatori di lungo periodo o fasi assistenziali, senza che ciò rappresenti un segno di fragilità o di mancanza di capacità da parte della persona coinvolta. Inoltre, il PCTO non solo ha permesso di migliorare la preparazione al lavoro, ma, attraverso la dote di accompagnamento, ha anche **creato collegamenti concreti** tra **i/le ragazzi/e con disabilità** in uscita dal sistema scolastico e il **mondo del lavoro**. Diverse ricerche<sup>24</sup> evidenziano, infatti, la necessità che le scuole inseriscano nel PEI degli/le studenti/esse con disabilità dei collegamenti con il lavoro in quanto “è uno stimolo per la costruzione di un'identità adulta, dal momento che consente di sperimentare quei livelli di appartenenza, coinvolgimento e riconoscimento, necessari allo sviluppo di processi identitari verso la vita adulta.”<sup>25</sup>

### Accrescimento delle competenze

Il progetto “**Bridge - Un ponte per l'inclusione**” (Fondazione Mazzini), che ha attivato 33 percorsi PCTO, cita tra i principali risultati ottenuti: l'acquisizione di nuove competenze trasversali e rafforzamento delle soft skills dei/delle giovani con disabilità, volte ad aumentare le possibilità di inclusione lavorativa sia nel contesto del PCTO che nelle scelte future professionali e personali; una maggiore consapevolezza delle proprie capacità e attitudini; il consolidamento delle competenze digitali pregresse (ad es. utilizzo del PC), indispensabili per l'inserimento sul mercato del lavoro.

### Costruzione/revisione progetto di vita post-scuola: un risultato atteso che è stato raggiunto

La **riflessione sul proprio progetto di vita** rappresenta l'esito che la maggior parte dei/delle rispondenti alla survey (88%) si aspetta dal PCTO. Come evidenziato dai dati della survey, il **71%** ritiene che **questo risultato** sia stato **raggiunto** molto/abbastanza. La leggera discrepanza tra chi si aspettava questo risultato e chi afferma che sia stato conseguito abbastanza o molto lascia intravedere alcuni margini di miglioramento futuri in questo ambito.

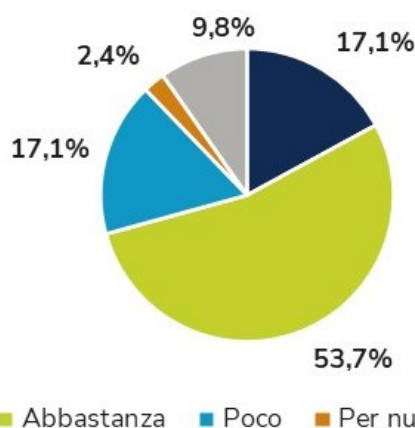
<sup>24</sup> Pala e Mura (2022), Zappella (2022).

<sup>25</sup> Pala e Mura (2022, p.154).



**Figura 8 Costruzione/revisione del progetto di vita post scuola**

**Costruzione/revisione progetto di vita post-scuola**



Più consolidata, invece, è la percezione degli enti attuatori riguardo al miglioramento apportato dal PCTO in questo ambito. Diversi soggetti coinvolti nel World Café evidenziano come i PCTO abbiano supportato i/le giovani nel costruire un “piano di realtà” che tenga conto sia delle loro potenzialità che delle loro fragilità. Facendo emergere abilità concrete e sogni realistici, ma anche rafforzando l'autostima e la fiducia degli studenti e delle studentesse nelle proprie possibilità, secondo gli enti attuatori, i PCTO attuati hanno contribuito alla **costruzione di prospettive positive di sviluppo per il 'dopo scuola'**.

**Creazione di connessioni con i servizi pubblici e il terzo settore: un esito atteso, raggiunto con alcuni margini di miglioramento futuro**

Sebbene la creazione di connessioni tra i/le ragazzi/e con disabilità e i servizi pubblici o del terzo settore non fosse tra gli esiti attesi degli istituti scolastici coinvolti nella survey, essa rappresentava invece un obiettivo rilevante a livello metropolitano e regionale, nonché per gli enti del terzo settore coinvolti. In questo senso, è significativo che oltre la metà dei/delle rispondenti alla survey (56%) riconosca che tali connessioni siano comunque state attivate nell'ambito dei PCTO. Si tratta di un orientamento rispetto al quale molti docenti non possiedono competenze specifiche, un ambito in cui il PCTO può rappresentare un valore aggiunto per il futuro di studenti e studentesse con disabilità.

Dal World Café emerge con chiarezza che uno dei contributi più rilevanti del PCTO è stato **l'avvicinamento di studenti e studentesse con disabilità al Collocamento mirato**, consentendo loro di conoscere la legge 68, ancora poco conosciuta sia da parte del corpo docente che dagli stessi studenti e studentesse. Inoltre, la dote di accompagnamento – e in particolare la possibilità di attivare servizi anche dopo l'uscita dal percorso scolastico, prevista dal PCTO– ha permesso agli enti del terzo settore di proseguire la presa in carico anche oltre il termine del percorso scolastico. Questo ha reso possibile la costruzione di relazioni fiduciarie e **l'attivazione di una presa in carico orientata alla realizzazione del progetto di vita post-scuola**. Si può pertanto concludere che, sebbene vi siano ancora dei margini di miglioramento futuro, i percorsi di PCTO abbiano **contribuito**

**all'obiettivo regionale** di prevenire il rischio che, con la fine del percorso scolastico, le famiglie restino sole nel sostenere i/le giovani nell'inserimento e nella permanenza nel mondo del lavoro.

### **Creazione di un clima scolastico inclusivo: un esito non previsto da tutti i soggetti coinvolti**

Come evidenziato sia dalla survey sia dal World Café, un ulteriore beneficio dei PCTO ha riguardato il **miglioramento delle relazioni all'interno della classe**, tra studenti e studentesse con e senza disabilità, anche in termini di una maggiore consapevolezza delle esigenze specifiche delle persone con disabilità. Il PCTO ha offerto così un'opportunità per rafforzare la cultura inclusiva all'interno degli istituti scolastici coinvolti, in linea con le indicazioni nazionali e internazionali in questo ambito.

### **Diffusione di una cultura inclusiva nelle scuole e nelle aziende**

Il progetto "**Competenze e Lavoro**" (A&I Società Cooperativa), che ha attivato 22 percorsi PCTO, ha registrato, tra i vari risultati, un aumento del livello di confronto e scambio di idee su lavoro e disabilità fra studenti/esse, scuole, famiglie, imprese e cittadinanza, stimolando un progressivo cambiamento culturale sul tema della disabilità e la promozione di buone prassi. Inoltre, è stato segnalato un incremento della sensibilizzazione delle realtà aziendali coinvolte rispetto al tema della cultura della disabilità. Questo è avvenuto anche grazie alla diffusione di un concetto di produttività più ampio, che include la valorizzazione della diversità (non solo quella legata alla disabilità) e il rafforzamento del concetto di responsabilità sociale d'impresa.

### **Rafforzamento delle capacità trasversali degli/le studenti/esse senza disabilità: un esito non previsto da tutti i soggetti coinvolti**

Diversi/e partecipanti al World Café hanno evidenziato come i percorsi di PCTO abbiano contribuito anche a **potenziare le competenze trasversali di ragazzi e ragazze senza disabilità**. Questo risultato è dovuto, in particolare, al fatto che nel contesto delle attività progettuali rivolte a studenti e studentesse con disabilità è spesso stata coinvolta l'intera classe.

### **Risultati ottenuti dal PCTO non solo per gli studenti e le studentesse con disabilità ma anche per le loro famiglie**

La survey e il World Café hanno messo in rilievo come il PCTO sia uno strumento non solo per la crescita personale di ragazze e ragazzi con disabilità, ma anche per quella delle loro famiglie. Le evidenze raccolte mostrano una convergenza delle scuole e degli enti attuatori nel considerare i progetti di PCTO un **valido supporto alle famiglie**, in particolare in vista della costruzione del progetto di vita post-scuola, nonché uno **spazio di ascolto e sostegno** nella gestione della disabilità del proprio figlio o figlia. Secondo quanto emerso nel World Café, sebbene alcune famiglie inizialmente mostrino reticenza, soprattutto rispetto ai percorsi di autonomia dei/delle propri/e figli/e, una volta coinvolte nel PCTO, si sentono generalmente sostenute nelle difficoltà quotidiane e, in particolare, nella relazione con i servizi territoriali attivi. La survey rileva inoltre che il PCTO ha

favorito il **coinvolgimento delle famiglie** nei processi decisionali relativi alla **programmazione dei percorsi post-scuola** e ha contribuito all'avvio delle procedure per il riconoscimento dell'invalidità e la successiva iscrizione al Collocamento mirato. Si tratta di un esito di grande rilevanza, considerando che uno degli obiettivi alla base del PCTO era proprio quello di favorire l'iscrizione al Collocamento mirato — a cui ancora oggi molte persone con disabilità non accedono per diverse ragioni. Anche a livello regionale l'intento chiaro è quello di non lasciare sole le famiglie, in particolare nel percorso post-scuola dei propri figli e figlie.

### **Risultati ottenuti per il sistema scolastico, seppure con intensità diversa tra le varie scuole coinvolte**

Sebbene alcuni/e partecipanti al World Café mettano in luce come i cambiamenti a livello di scuola necessitino di tempo per essere osservati, generalmente a partire dal terzo anno di PCTO, diversi enti hanno sottolineato vari miglioramenti ottenuti già dagli istituti scolastici coinvolti:

- **Costruzione di PCTO personalizzati attuati soprattutto fuori dal contesto scolastico.** Collaborando con enti e famiglie, il PCTO sostiene le scuole nella co-progettazione di percorsi mirati, individuando contesti lavorativi adeguati ai singoli studenti e studentesse. L'attuazione dei PCTO perlopiù fuori dal contesto scolastico rappresenta un punto di forza dei PCTO, facilitato dal sistema dotale messo a disposizione degli enti attuatori da parte della Città metropolitana. Si tratta di un aspetto significativo, alla luce delle indicazioni nazionali e regionali in merito al progetto educativo individualizzato e all'inclusione delle persone con disabilità.
- **Costruzione di aspettative realistiche rispetto ai percorsi post-scuola dei/le giovani con disabilità.** I PCTO aiutano la scuola a costruire un equilibrio tra incoraggiamento e consapevolezza, sostenendo ragazzi e ragazze con disabilità, ma anche chiarendo i limiti operativi reali in vista del futuro post-scolastico.
- **Valorizzazione delle competenze e dei talenti degli studenti e delle studentesse con disabilità.** I PCTO supportano le scuole nell'acquisizione di strumenti per valutare e valorizzare le competenze di tutti e tutte, anche in presenza di disabilità gravi, contribuendo così a rafforzare la fiducia reciproca nel progetto educativo.
- **Rafforzamento delle competenze dei/delle docenti e dirigenti in tema di orientamento e politiche attive del lavoro.** Sebbene inizialmente alcune scuole percepiscano la gestione dei PCTO come un compito aggiuntivo, nel tempo dirigenti e docenti riconoscono che, grazie alla collaborazione con gli enti attuatori, possono colmare il loro bisogno di conoscenze su orientamento, gestione delle disabilità complesse e politiche attive del lavoro, inclusi i servizi di Collocamento mirato. In merito alla legge 68, pur con intensità variabile tra gli istituti, i/le partecipanti al World Café concordano nel ritenere che con i PCTO "la legge 68 sia entrata nelle scuole". Ciò ha significato per gli istituti scolastici non solo conoscere la normativa, ma anche comprenderne le procedure attuative, la certificazione, le diagnosi, i limiti e le possibilità che queste comportano per i/le ragazzi/e, anche in vista del loro futuro al di fuori del sistema scolastico.
- **Rafforzamento della capacità di relazione con le famiglie degli alunni e delle alunne con disabilità.** La partecipazione ai PCTO consente agli istituti scolastici di sviluppare una maggiore consapevolezza su come relazionarsi con le famiglie, come orientare i/le ragazzi/e

e, di conseguenza, come migliorare la relazione educativa e progettuale con i nuclei familiari.

- **Potenziamento delle competenze nella conoscenza e gestione della disabilità.** Dal World Café emerge come alcuni/e docenti non conoscano a fondo le diagnosi ricevute dagli/dalle studenti/esse con disabilità, aspetto che comporta difficoltà nella loro gestione in classe. In molti casi, grazie alla formazione rivolta al personale scolastico e al confronto costante tra enti e docenti, i PCTO hanno rappresentato un'opportunità concreta di crescita delle loro competenze educative e relazionali legate alla disabilità.
- **Aumento della motivazione del personale docente di sostegno.** Il World Café evidenzia che spesso chi svolge il ruolo di docente di sostegno percepisce per primo/a i benefici derivanti dalla partecipazione al PCTO. Tali benefici riguardano in particolare un aumento della motivazione e una maggiore consapevolezza della rilevanza del proprio ruolo nel contesto educativo. È stato infatti rilevato come il personale docente di sostegno si senta talvolta 'messo lì a casaccio' (partecipante al World Café); attraverso la formazione, però, diventa più consapevole del proprio ruolo e più motivato nel metterlo in pratica.
- **Creazione di reti consolidate oltre il PCTO.** Sebbene la costruzione di reti richieda tempo e si fondi su relazioni di fiducia e riconoscimento reciproco di competenze, ruoli e potenzialità, l'attuazione continuativa dei PCTO ha portato, in alcuni casi, alla nascita di reti stabili tra scuole ed enti attuatori, che vanno oltre il singolo progetto di PCTO. Tuttavia, diversi enti attuatori hanno evidenziato come il consolidamento di queste reti richieda un ulteriore rafforzamento e un lavoro di "manutenzione" costante, per il quale risultano fondamentali il coordinamento strategico della Città metropolitana e il rafforzamento della relazione con l'Ufficio Scolastico.

È importante evidenziare come alcuni degli esiti condivisi dagli enti attuatori partecipanti al World Café siano riconosciuti anche dai/dalle docenti rispondenti alla survey. In particolare, la **formazione ai docenti sui temi dei PCTO** è considerata un **ulteriore beneficio** per gli istituti scolastici coinvolti. Come già evidenziato in precedenza, la formazione rivolta ai/dalle docenti è particolarmente importante per colmare i gap conoscitivi delle scuole, in particolare in materia di politiche attive del lavoro. La sua centralità è confermata anche dal fatto che la Regione Lombardia l'ha resa un'azione stabile con la DGR n. 1134/2023. Nel contesto metropolitano, l'azione di potenziamento delle competenze del corpo docente era già attiva sin dall'edizione 2017 del Piano Emergo, nell'ambito delle attività di sensibilizzazione. Essa è stata successivamente rafforzata attraverso l'individuazione di una quota specifica di fondi da destinare a questa attività – pari al 10% – (Piano Emergo 2023), e tramite l'azione di modellizzazione (presente anch'essa fin dalla prima edizione dei PCTO all'interno di Emergo 2017), che ha consentito al personale docente e dirigenziale, nonché agli enti attuatori, di confrontarsi non solo su aspetti individuali, ma anche su dimensioni strutturali e di sistema.

### Consolidamento reti scolastiche coinvolte

La Fondazione Mazzini, nel contesto del progetto "**Disability Bond: il PCTO inclusivo**", che ha visto l'attivazione di 18 percorsi dotati PCTO, ha evidenziato fra i risultati principali, l'aumento del livello di consolidamento della rete delle scuole coinvolte nelle attività progettuali, la capacità delle

stesse di contribuire a realizzare dei PCTO più personalizzati per ogni giovane e il rafforzamento del raccordo fra i vari attori coinvolti nell'esperienza dei PCTO.

### Rafforzamento connessioni scuole-imprese

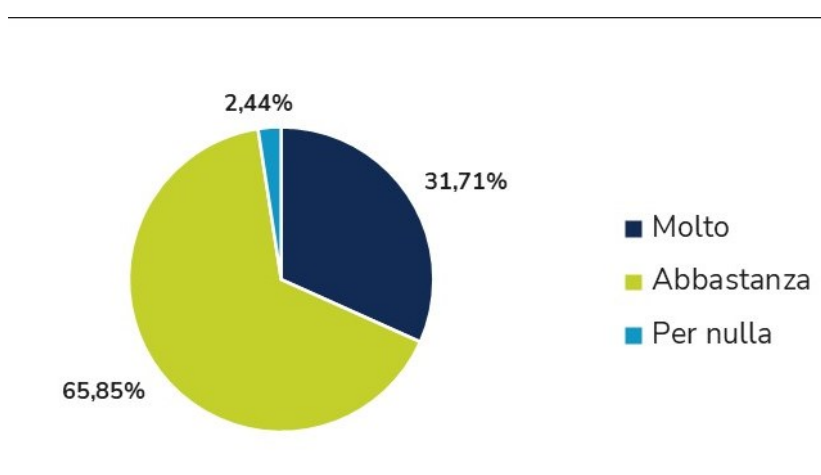
Il progetto "Alternative - un'opportunità per crescere. Un modello di rete per l'alternanza scuola-lavoro di studenti con disabilità/svantaggio" (Galdus), che ha realizzato 4 percorsi PCTO, ha rilevato, fra i vari risultati raggiunti, un rafforzamento generale del rapporto fra mondo della scuola, famiglie e aziende, con in particolare: un ampliamento della rete delle imprese che si sono rese disponibili ad accogliere i/le ragazzi/e con disabilità, risultato che ha una rilevanza che va oltre la sua conclusione, in quanto allarga la platea di aziende contattabili anche per progettualità Emergo degli anni successivi; la creazione e successivo rafforzamento dei rapporti di fiducia con le famiglie dei/delle giovani coinvolti.

Anche il progetto "**Primi passi verso l'autonomia**" (Fondazione Enaip), che ha attivato 8 doti PCTO, ha registrato risultati positivi sul fronte dello scouting aziendale, evidenziando un buon matching tra aziende e studenti e studentesse. Le realtà aziendali sono state individuate in modo diversificato e personalizzato, sulla base di quanto emerso dai colloqui con giovani e insegnanti. Tutto ciò, nonostante le difficoltà legate alle resistenze da parte del mondo aziendale e alla limitata autonomia di alcuni studenti e studentesse con disabilità. A conferma della qualità del matching, vi è anche il buon livello di soddisfazione registrato da parte dei/delle giovani coinvolti nei PCTO, la presa in carico prolungata nel tempo di uno degli otto giovani coinvolti nei PCTO e il generale aumento del livello di consapevolezza da parte di giovani, genitori e insegnanti rispetto al tema dell'inserimento lavorativo dei/delle ragazzi/e con disabilità.

### Livello alto di soddisfazione delle scuole

La survey alle scuole evidenzia un **livello molto alto di soddisfazione degli istituti scolastici** dei percorsi di PCTO: il 97,6% dei/delle rispondenti si dichiara abbastanza/molto soddisfatto.

**Figura 9 Soddisfazione del PCTO delle scuole coinvolte**



## PCTO: un'opportunità di crescita per le competenze e le strutture degli enti erogatori

Il World Café ha evidenziato come il PCTO abbia portato dei benefici anche per gli enti attuatori coinvolti nella sua attuazione, in termini di **rafforzamento delle risorse conoscitive** della struttura, **sviluppo di strumenti specifici** nell'ambito dell'inclusione sociale delle persone con disabilità e **consolidamento** della loro **posizione sul territorio** metropolitano. Il PCTO ha permesso di trasferire conoscenze sull'inclusione socio-lavorativa delle persone con disabilità dal personale dedicato al progetto al resto dello staff coinvolto in iniziative di inclusione. In alcuni casi, limitati agli enti che svolgono anche attività educative, la partecipazione ai PCTO ha inoltre consentito di trasferire le metodologie sviluppate nell'ambito del Piano Emergo alle proprie strutture scolastiche, migliorando così i propri PCTO. Altri enti hanno evidenziato come i PCTO abbiano permesso loro di sviluppare strumenti specifici nell'ambito dell'inclusione socio-lavorativa delle persone con disabilità che utilizzano in altri contesti. Non ultimo, diversi enti riconoscono un rafforzamento delle loro reti territoriali, in particolare con le scuole.

## Consolidamento reti territoriali di inclusione socio-lavorativa delle persone con disabilità

Come riconosciuto dalle diverse categorie di soggetti coinvolti nei PCTO, tali percorsi hanno contribuito in modo significativo a ricomporre la rete territoriale di sostegno alle persone con disabilità, in vista della loro inclusione socio-lavorativa, sebbene siano ancora necessari ulteriori rafforzamenti. La nascita di reti territoriali specializzate per i ragazzi e le ragazze con disabilità è, infatti, un ulteriore beneficio del PCTO riconosciuto sia dai/le rispondenti sia dagli enti attuatori partecipanti al World Café. Sebbene vi siano ancora margini di sviluppo, la **centralità** attribuita al **consolidamento delle reti territoriali**, sia dal punto di vista teorico<sup>26</sup> che politico-istituzionale<sup>27</sup>, rende i risultati già raggiunti dai PCTO in questo ambito particolarmente significativi.

## Addizionalità dei PCTO

Sebbene alcune persone rispondenti alla survey abbiano evidenziato che le scuole avrebbero realizzato i percorsi di PCTO anche senza i progetti finanziati dalla Città metropolitana, trattandosi di un obbligo normativo, è stato riconosciuto che il personale docente di sostegno e i/le referenti PCTO avrebbero incontrato **maggiori difficoltà** nel **reperire aziende disponibili**, in **assenza di tali progetti**. Per mitigare questo problema, le scuole avrebbero probabilmente adattato alcuni moduli formativi dei percorsi già previsti per le classi, declinandoli maggiormente sui bisogni dei/delle giovani con disabilità. Inoltre, alcuni/e rispondenti hanno ammesso che, in determinati casi, **gli studenti e le studentesse con disabilità probabilmente non avrebbero potuto svolgere uno stage aziendale** e, al massimo, sarebbero stati coinvolti/e in attività svolte all'interno della scuola, come

<sup>26</sup> Caldin e Scollo (2018), Zappella (2022), Giovannone (2022).

<sup>27</sup> Si veda la DGR 2461/2019 della Regione Lombardia.

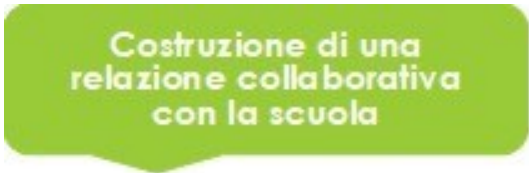
collaborazioni con l'amministrazione, PCTO con un numero di ore ridotte oppure in attività online. La realizzazione del PCTO in azienda e il collegamento con il mondo del lavoro è un aspetto rilevante poiché il lavoro consente "(...) di sperimentarsi in molteplici ruoli, permettendo di acquisire un maggior grado di autonomia, nonché la capacità di sapersi proiettare verso una dimensione progettuale futura." (Caldin e Scollo, 2018).



# LEZIONI APPRESE PER LA REPLICABILITÀ E SVILUPPO DEL MODELLO DI PCTO SPERIMENTATO

## Quali fattori facilitanti?

Le attività di modellizzazione hanno messo in luce diversi elementi che hanno facilitato l'efficacia del PCTO. Questi elementi sono approfonditi nei paragrafi successivi.



Costruzione di una  
relazione collaborativa  
con la scuola

L'analisi desk e il World Café di modellizzazione hanno evidenziato come la costruzione di una relazione collaborativa con la scuola sia un elemento cruciale per l'efficacia dei PCTO. I soggetti coinvolti nel World Café hanno segnalato diversi aspetti che favoriscono la creazione di una relazione collaborativa tra ente attuatore e scuola:

- **Costruire una legittimazione del percorso all'interno della scuola**, attraverso: l'identificazione di figure che credano nel potenziale del PCTO per lo sviluppo personale e professionale dei/delle giovani con disabilità e che siano riconosciute all'interno del contesto scolastico (es. dirigente scolastico o altre figure non dirigenziali ma che godano di autorevolezza all'interno dell'istituto); l'identificazione dei vantaggi del PCTO non solo per studenti e studentesse con disabilità, ma anche per il contesto scolastico (es. giovani senza disabilità, docenti di sostegno, comunità scolastica); il confronto sin dalla fase di progettazione con gli attori chiave del contesto scolastico (es. dirigente scolastico, referente per l'inclusione, referente PCTO, docenti di sostegno, Consiglio docenti, ecc.); la definizione congiunta della visione del PCTO da sperimentare; la sensibilizzazione dell'intero contesto scolastico rispetto al potenziale del PCTO e alle buone prassi già sperimentate. Alcuni/e partecipanti hanno evidenziato come la legittimazione del PCTO proposto sia rilevante anche per ottenere la partecipazione attiva del personale docente. Altri soggetti hanno sottolineato come la formalizzazione della collaborazione tra ente attuatore, scuola e azienda, attraverso accordi specifici che esplicitano la visione del PCTO, le modalità, i tempi, le attività e le responsabilità reciproche, possa favorire la legittimazione del percorso.
- **Co-progettare il percorso con le scuole**. Gli enti partecipanti al World Café concordano sulla necessità di coinvolgere gli istituti scolastici nella fase di progettazione delle attività previste, così da rispondere in modo più efficace ai loro fabbisogni. Secondo quanto emerso, questo approccio facilita anche la legittimazione del percorso all'interno delle scuole. La rilevanza della co-progettazione per la costruzione di una relazione di collaborazione solida tra i soggetti coinvolti nel PCTO è stata riconosciuta anche da poco più della metà del personale docente rispondente alla survey.
- **Creare un'alleanza con il personale docente attivo nell'ambito dell'inclusione degli/le studenti/esse con disabilità**. Il World Café mette in luce come le interazioni e gli scambi continuativi tra l'ente attuatore e i/le docenti di sostegno possano supportare la costruzione di fiducia reciproca. Alcuni soggetti hanno evidenziato come aver coinvolto il personale docente nell'équipe di progetto sia stato rilevante per la costruzione di una relazione di

fiducia. Un altro partecipante ha evidenziato alcuni accorgimenti "semplici" ma utili alla creazione di una relazione di fiducia con i/le docenti: "raccontare la storia dell'ente e il lavoro svolto in ambito educativo, con particolare riferimento al PCTO; scambiarsi il numero di telefono; organizzare incontri periodici, sia in presenza sia online, condividendo l'agenda in anticipo; aggiornare continuamente e in maniera dettagliata via mail il/la docente di sostegno sugli step del PCTO e sulla sua attuazione, anche senza avere la pretesa di ricevere delle risposte; condividere l'andamento del percorso in azienda; tenere aperto qualsiasi canale di comunicazione".

- **Identificare un/a referente del progetto di PCTO all'interno degli istituti scolastici.** Dal confronto emerso nel World Café è stata evidenziata l'importanza di individuare un/una referente del progetto PCTO, in grado di facilitare la comunicazione e il coordinamento tra scuola ed ente attuatore.
- **Costruire una visione sinergica di PCTO dell'ente attuatore e della scuola.** Diversi soggetti hanno evidenziato come sia importante costruire congiuntamente alla scuola la visione del PCTO da attuare nel contesto scolastico. Questo significa disponibilità al dialogo, al confronto con prospettive diverse, all'adattamento del modello proposto, pur mantenendone le caratteristiche fondamentali. Uno degli enti attuatori ha evidenziato come l'implementazione di un percorso di co-progettazione e il coinvolgimento dei/delle docenti all'interno delle équipe operative possano facilitare questo processo.
- **Costruire sinergia ente attuatore-scuola nelle relazioni con le famiglie dei/delle giovani con disabilità.** Diversi soggetti hanno segnalato l'importanza di agire in modo sinergico nei confronti delle famiglie, garantendo coerenza nelle prospettive e rispetto reciproco dei ruoli.
- **Creare delle relazioni continuative nel tempo.** Diversi enti attuatori hanno messo in rilievo come la creazione di una relazione continuativa nel tempo sia utile per generare fiducia e collaborazione reciproca. L'azione di sistema di Emergo facilita questa continuità sia attraverso la prosecuzione dell'azione di sistema di PCTO, sia grazie alla possibilità di lavorare con la stessa scuola in progetti diversi. La conoscenza e la collaborazione pregressa nell'ambito del PCTO, o in contesti differenti, rappresentano il principale criterio di individuazione degli enti attuatori del PCTO per oltre la metà dei/delle referenti scolastici/che rispondenti alla survey.

### Creazione di una relazione di fiducia con le famiglie

Le attività di modellizzazione hanno confermato l'importanza della creazione di rapporti di fiducia tra ente, scuola e famiglia, quale elemento chiave per favorire l'adesione e la partecipazione dei/delle giovani con disabilità, nonché l'efficacia del percorso. Questo aspetto risulta ancora più significativo in un contesto in cui le famiglie mostrano reticenza nei confronti di percorsi orientati all'autonomia dei/delle propri/e figli/e. Il World Café ha permesso di raccogliere diversi elementi utili al fine di costruire una relazione di fiducia reciproca con le famiglie:

- **Sinergia ente attuatore-scuola-azienda.** Il confronto sviluppato nel corso del World Café ha messo in evidenza quanto sia fondamentale la collaborazione tra scuola ed ente attuatore del PCTO per rafforzare la fiducia delle famiglie, che tendono a riconoscere nella scuola un

punto di riferimento. Questa alleanza favorisce l'adesione al PCTO da parte dei ragazzi e delle ragazze con disabilità, rendendolo più credibile. Inoltre, è stato evidenziato come sia importante estendere questa sinergia anche alle aziende: in diversi casi, infatti, è stato ritenuto significativo coinvolgere figure aziendali nella costruzione di una relazione con la famiglia.

- **Focalizzarsi su aspetti concreti del PCTO proposto.** Alcuni/e partecipanti hanno sottolineato come spesso la paura delle famiglie può essere mitigata attraverso la concentrazione del dialogo su aspetti operativi del PCTO, poiché aiuta a spostare il piano della relazione: dalle emozioni alla razionalità dei fatti. In situazioni complesse, questo approccio consente di portare avanti il PCTO anche in presenza di timori delle famiglie, talvolta percepiti come immotivati, da parte dei soggetti del terzo settore o della scuola.
- **Adottare un approccio basato sulla sperimentazione e gradualità.** In alcuni casi, è stato evidenziato come l'adozione di un approccio graduale e sperimentale possa essere utile per superare o mitigare le paure delle famiglie e per porsi obiettivi via via più sfidanti, nel pieno rispetto dei desideri, del benessere e della sicurezza psicologica dei/delle ragazzi/e coinvolti/e.
- **Costruire un patto di fiducia con le famiglie.** Secondo gli enti attuatori, la creazione di un patto di fiducia avviene attraverso il dialogo continuo, l'ascolto attivo, l'adozione di un atteggiamento non giudicante e una comunicazione empatica con le famiglie aderenti al percorso, coinvolgendo in questo dialogo anche i/le giovani con disabilità.

Coinvolgere attivamente  
le aziende nel PCTO

Il World Café ha messo in luce l'importanza di coinvolgere le aziende non solo come soggetti ospitanti dei percorsi in azienda o come relatori all'interno della scuola, ma come attori chiave dell'intero percorso di PCTO. In particolare, è stato sottolineato quanto sia rilevante il loro coinvolgimento sin dalla fase di progettazione, al fine di costruire un legame di fiducia non solo tra ente attuatore e aziende, ma anche tra scuola e aziende. Questo approccio contribuisce a creare relazioni sostenibili nel tempo tra tutti gli attori coinvolti. Il World Café ha inoltre evidenziato come la restituzione di feedback alle aziende – sia sul progetto in generale, sia sui percorsi realizzati presso di loro – anche dopo la conclusione delle attività, sia fondamentale per consolidare il rapporto di fiducia e favorire un futuro coinvolgimento delle imprese.

### Una rete di partner ampia che coinvolge scuole, famiglie e imprese

Nel progetto “**AlternanDOTI: dal gioco al lavoro per un nuovo modello di transizione al lavoro**” (CESVIP), finanziato con Emergo 2021, la presenza di una rete ampia e consolidata di partenariato ha garantito continuità agli interventi avviati nel precedente bando Emergo 2018, assicurando un modello efficace e strutturato. La forza della rete è stata attribuita anche ad una sinergia tra i partner di progetto, in quanto, ognuno con le proprie competenze, ha permesso un'ampia copertura del servizio. Altri fattori di successo riguardano il coinvolgimento attivo degli

istituti scolastici fin dalla fase di progettazione, l'integrazione delle famiglie nei processi di organizzazione dei PCTO e una collaborazione strutturata con il mondo imprenditoriale.

Il progetto **"In rete dalla scuola al lavoro"** (Afol Metropolitana) ha mostrato il ruolo chiave svolto dallo Sportello di consulenza nel facilitare il dialogo tra famiglie, imprese e giovani con disabilità e nel promuovere l'inclusione e lo sviluppo professionale di quest'ultimi/e. Il suo punto di forza è stato il supporto mirato e personalizzato: per le famiglie, che ha rappresentato una guida nell'orientamento alle opportunità formative disponibili, agli strumenti utili per supportare i/le ragazzi/e con disabilità verso il mondo del lavoro, anche in un'ottica di possibilità post-scolastiche, aiutando i/le giovani a costruire dei percorsi di crescita personale e professionale.

Anche il progetto **"Uno più uno fa tre – Il valore aggiunto della rete"** (Consorzio SIR – solidarietà in rete) ha evidenziato le potenzialità e necessità di sistematizzare la collaborazione fra enti accreditati ai servizi per il lavoro, le scuole e le imprese, anche tramite la realizzazione di uno sportello di mediazione scolastico-lavorativa.

### Coinvolgere i servizi al lavoro e sociosanitari

Le attività di modellizzazione hanno messo in luce il ruolo cruciale dei servizi al lavoro, in particolare per: ampliare la rete di aziende accessibili, andando oltre quella del soggetto attuatore; sensibilizzare scuole, famiglie e studenti/esse sull'iscrizione alle liste della legge 68/1999; e per rafforzare il legame tra scuola e territorio. Secondo i/le partecipanti al World Café, è altrettanto importante il coinvolgimento dei servizi sociali e specialistici, sebbene non sempre sia di facile attuazione.

### Creare dei percorsi personalizzati

Tutte le attività di modellizzazione hanno evidenziato come la creazione di percorsi "cuciti" sui desideri, le esigenze e le risorse degli/delle studenti/esse con disabilità costituisca un fattore essenziale per il buon andamento e l'utilità dei PCTO proposti. Si tratta di una caratteristica fondamentale del modello di PCTO, la cui rilevanza è emersa sin dalla prima sperimentazione. Gli enti attuatori sostengono che la dote PCTO consente l'inclusione di servizi personalizzati, che permettono di affrontare le criticità che gli/le alunni/e con disabilità possono incontrare nell'affacciarsi per la prima volta ad un'esperienza lavorativa.

Sebbene la personalizzazione del PCTO sia un aspetto concettualmente condiviso da tutti i soggetti coinvolti nella modellizzazione, la sua attuazione concreta richiede un impegno costante e un'attenzione metodologica. Secondo i soggetti coinvolti nella modellizzazione, la creazione di percorsi personalizzati è facilitata da:

- **La co-progettazione del percorso di PCTO** con i/le giovani a cui si rivolge, le loro famiglie, la scuola e la rete personalizzata di sostegno.
- **La creazione di una consapevolezza all'interno del contesto scolastico e familiare rispetto al concetto di inclusione:** “non significa fare tutto quello che fanno gli altri, ma adattare i percorsi alle caratteristiche e ai desideri degli studenti e delle studentesse con disabilità.” (partecipante al World Café). Questo implica anche riconoscere che non tutti/e i/le ragazzi/e con disabilità seguiranno la stessa traiettoria: ad es. in alcuni casi potrebbe non essere ancora il momento adatto per svolgere un periodo in azienda. Diversi soggetti evidenziano come sia responsabilità dell'ente attuatore “dire dei no” (partecipante al World Café) a richieste della famiglia o della scuola che rischierebbero di mettere il/la ragazzo/a in condizioni di stress o di essere in contraddizione con i suoi desideri.
- **Allineare le aspettative di scuole, famiglie e ragazzi/e con disabilità**, sia nella valorizzazione delle loro risorse, non sempre visibili a chi li/le circonda, sia nella gestione e nel superamento dei loro limiti.
- **Disporre di competenze interne all'ente attuatore su un ampio spettro di disabilità**, per poter offrire a tutte le persone con disabilità, compreso quelle con disabilità gravi, dei PCTO coerenti con il loro potenziale, i loro desideri e le loro possibilità in quello specifico momento.
- **Disporre di un'ampia rete di aziende**, per offrire esperienze di valore, nelle quali i/le ragazzi/e possano acquisire consapevolezza delle proprie risorse, superare i propri limiti e apprendere.
- **Costruire percorsi flessibili**, in grado di adattarsi alle esigenze dei/delle ragazzi/e coinvolti/e, anche in caso di cambiamenti nella loro situazione personale o nei bisogni, e **garantire il monitoraggio continuo**, per assicurare che siano realmente formativi e utili per la loro futura inclusione socio-lavorativa.

### Monitoraggio costante e fase valutativa

Il progetto “**Primi passi verso il lavoro e l'autonomia**” (Fondazione Enaip), ha evidenziato il ruolo del monitoraggio costante durante tutta la durata del progetto, anche attraverso riunioni di equipe periodiche, che ha garantito un controllo efficace sull'andamento delle attività e un adattamento continuo alle esigenze dei/delle ragazzi/e. I risultati di tale monitoraggio sono anche stati utili al fine di attivare una valutazione finale della progettualità, per raccogliere feedback strutturati dai diversi attori coinvolti. Altri elementi di successo riguardano la collaborazione su due livelli: formale, basata su accordi istituzionali con la dirigenza scolastica, e operativa, fondata sul confronto tra vari professionisti coinvolti nel progetto.

Prevedere un periodo in  
azienda laddove  
opportuno

La possibilità di far approcciare lo/la studente/essa con disabilità al lavoro all'interno di un contesto aziendale protetto e adeguato alle sue esigenze risulta rilevante per lavorare su aspetti fondamentali come l'autonomia, la fiducia in sé, e la consapevolezza delle proprie risorse e dei

propri limiti, contribuendo a ridurre il rischio di fallimenti precoci e ad aumentare le possibilità di un inserimento lavorativo duraturo.

### Prevedere dei servizi di tutoring e di supporto

Diversi/e partecipanti al World Café hanno messo in luce come la possibilità di garantire un servizio di tutoring continuativo lungo l'intero percorso in azienda e oltre sia stata particolarmente rilevante per superare le reticenze sia delle aziende che delle famiglie. Anche l'accompagnamento nei momenti di quotidianità dei/delle ragazzi/e (ad es. spostamenti per le attività del PCTO, ecc.) è particolarmente rilevante per favorire la realizzazione del percorso, secondo i/le partecipanti al World Café. In alcuni casi, è risultato utile prevedere anche servizi di mediazione culturale e linguistica per i/le giovani con disabilità di origine straniera. In altri casi, i servizi di supporto psicologico si sono rilevati utili per la tenuta dei PCTO.

### Progettazione personalizzata e affiancamento ai/alle giovani

Nel contesto del progetto "**ASSO – Alternanza Scolastica e Sportello di Orientamento**" (Consorzio SiR - Solidarietà in Rete), sono stati individuati come fattori facilitanti: la progettazione personalizzata dei servizi, partendo dalla conoscenza delle caratteristiche dei/delle ragazzi/e con disabilità. Tale modello, attraverso il PIP (Piano di intervento Personalizzato), ha potuto sostenere gli allievi nella fase preparatoria al tirocinio con servizi personalizzati per aiutarli ad affrontare per la prima volta un'esperienza di avvicinamento al mondo del lavoro; l'intervento di affiancamento durante lo svolgimento del tirocinio curricolare dei/delle giovani con disabilità tramite una chiara definizione di ruoli, tempistiche e lavoro d'equipe. Le figure professionali coinvolte (quali ad esempio i/le tutor) coordinano gli interventi (sia di affiancamento che di dialogo con le imprese ospitanti), e tra i vari ruoli, diventano determinanti nella costruzione di una mappa delle competenze acquisite dagli/dalle alunni/e alla fine dei tirocini.

### Adeguate match tra aziende e studenti/esse con disabilità

Il match accurato e adeguato tra aziende ospitanti e alunni/e con disabilità è stato un elemento apprezzato dalle scuole, che spesso incontrano difficoltà nella ricerca di realtà adatte e disponibili a ospitare tirocini rivolti a studenti/esse con disabilità. Si tratta di un aspetto cruciale per garantire un'esperienza valorizzante e significativa in azienda. Questo abbinamento è stato reso possibile grazie all'esperienza maturata dagli enti attuatori in questo ambito e alla rete di aziende a cui possono accedere.



Continuare la presa in carico oltre il PCTO laddove utile

Diversi enti hanno evidenziato come la possibilità di **lavorare con la stessa persona con disabilità per un lungo periodo di tempo** favorisca l'efficacia dei percorsi di inclusione socio-lavorativa anche oltre il PCTO.

Creare dei percorsi di gruppo

Alcuni/e partecipanti al World Café hanno evidenziato l'importanza di attivare percorsi di gruppo per favorire un clima inclusivo all'interno della classe e sostenere gli studenti e le studentesse, compresi coloro che, pur non avendo disabilità, presentano situazioni di fragilità, nello sviluppo di competenze trasversali. Tuttavia, va rilevato che non tutti gli enti coinvolti nel World Café concordano su questo aspetto. Alcuni sostengono, infatti, che i PCTO rivolti a studenti/esse con disabilità dovrebbero essere specificamente dedicati a loro, per offrire spazi di ascolto attivo, non giudicante e responsabilizzante, ai quali altrimenti potrebbero non avere accesso.

## Quali elementi di attenzione in vista della replicabilità del modello di PCTO?

Le attività di modellizzazione hanno individuato alcuni fattori a cui prestare attenzione nella replicabilità del modello di PCTO. Tali aspetti sono approfonditi nei paragrafi successivi.

Regia pubblica forte e governance inclusiva

La replicabilità del modello richiede una **chiara regia pubblica** che garantisca il coordinamento tra i diversi attori pubblici e privati, coinvolti: scuole, enti attuatori, servizi sociosanitari, servizi per il lavoro, aziende. I/le partecipanti al World Café hanno messo in evidenza l'importanza che l'ente promotore (la provincia, la Città metropolitana o altro soggetto pubblico) favorisca un coinvolgimento e un **coordinamento strategico con i servizi sociali e sanitari**, la cui partecipazione attiva risulta difficilmente garantibile da parte degli enti del terzo settore. Pur essendo coinvolti nei singoli progetti, sarebbe auspicabile il loro inserimento nella governance strategica del PCTO. Questo permetterebbe loro di acquisire una maggiore conoscenza e consapevolezza delle potenzialità dello strumento, favorendo una partecipazione più attiva ai singoli percorsi.

Come già evidenziato, un **ruolo cruciale nei PCTO** è svolto anche dai **servizi per il lavoro**, in particolare dal Collocamento mirato. La loro presenza attiva e il coordinamento strategico sono fondamentali per ampliare le reti aziendali a disposizione dei diversi enti attuatori del PCTO.



Parimenti rilevante, secondo i/le partecipanti al World Café, è il **coordinamento strategico del l'Ufficio Scolastico Territoriale**, che facilita la diffusione capillare delle opportunità offerte dal PCTO e promuove la responsabilizzazione di dirigenti scolastici e docenti, favorendo un accesso più consapevole da parte di tutte le scuole. L'Ufficio Scolastico svolge inoltre un ruolo centrale nella mobilitazione delle istituzioni scolastiche, in virtù del riconoscimento del suo presidio sulle politiche educative territoriali. Con il supporto degli enti pubblici deputati, come la Città metropolitana nel contesto milanese, può assumere una funzione chiave nella sensibilizzazione e nella formazione delle scuole sugli aspetti legati all'inclusione delle persone con disabilità, in vista dell'attivazione di percorsi di PCTO. Diversi/e partecipanti sottolineano la necessità di organizzare tali attività su una scala ampia e continuativa, per raggiungere il maggior numero possibile di scuole e costruire competenze condivise sullo strumento del PCTO, sulla normativa e sulle procedure nazionali e regionali connesse prima ancora del coinvolgimento degli istituti scolastici nei singoli progetti.

Il **coinvolgimento dei medici di base** e un coordinamento strategico con questi soggetti rivestono un ruolo rilevante anche per trasferire maggiori conoscenze e competenze alle famiglie in merito alla procedura di invalidità civile, favorendo così i processi di transizione scuola-lavoro dei/delle giovani con disabilità, a partire dai PCTO.

La regia pubblica non dovrebbe limitarsi ai servizi pubblici, ma includere anche un **dialogo strutturato** con il **mondo produttivo**. Secondo gli attori coinvolti nel processo di modellizzazione, è opportuno che le associazioni di categoria partecipino alla gestione strategica del PCTO e svolgano un ruolo attivo nella sua promozione, nonché, nella sensibilizzazione e nella formazione continuativa e su larga scala delle aziende sui temi dell'inclusione delle persone con disabilità e del PCTO, in collaborazione con gli enti pubblici di riferimento (come la Città metropolitana di Milano).

Un ulteriore interlocutore rilevante per una governance inclusiva è rappresentato dalle **associazioni** che tutelano i diritti **delle persone con disabilità**.

Per quanto riguarda le modalità operative utili a garantire una governance strutturata e inclusiva, viene evidenziata l'importanza di istituire Tavoli specifici (come quello creato nel contesto metropolitano), nonché di promuovere la co-progettazione e la co-produzione dei bandi di PCTO insieme agli attori sopra menzionati. Per garantire l'efficacia di queste modalità, è opportuno individuare delle risorse umane e di tempo specificatamente dedicate che possano garantire un coordinamento strategico continuativo dell'intera rete territoriale del PCTO. È inoltre opportuno valorizzare tutti gli spazi di coordinamento già esistenti tra gli stessi soggetti, al fine di evitare la saturazione dei loro tempi e un conseguente impatto negativo sulla partecipazione attiva.

**Relazione continuativa con  
le scuole e valorizzazione  
dei/delle docenti**

Il carico di lavoro elevato e la mancanza di supporto rendono spesso difficile per i/le docenti seguire efficacemente i PCTO. Pertanto, è auspicabile che il modello di PCTO attuato preveda un coordinamento stabile con referenti scolastici formati, il coinvolgimento attivo del personale

docente di sostegno e momenti strutturati di formazione e confronto per rafforzarne la motivazione e il ruolo.

### Costruzione di una rete strategica aziendale stabile

Il successo dei PCTO dipende anche dalla disponibilità di una rete di aziende formate e sensibilizzate sul tema della disabilità. Una rete aziendale stabile, costruita nel tempo, favorisce la continuità dei percorsi, la personalizzazione dell'esperienza e l'apertura a inserimenti successivi. La presenza di questa rete è rilevante non solo a livello di singolo progetto ma anche a livello macro. Di particolare rilevanza in questo ambito è il ruolo del Collocamento mirato.

### Continuità operativa e progettuale

La durata dei PCTO rappresenta un elemento cruciale per l'efficacia dei percorsi proposti, poiché un lavoro di lungo periodo permette di costruire legami di fiducia con tutti i soggetti coinvolti: scuole, giovani con disabilità, famiglie, aziende. Secondo i/le partecipanti al World Café di modellizzazione, le azioni di sistema legate al PCTO dovrebbero avere una durata almeno biennale, possibilmente anche più lunga, ed essere caratterizzate da continuità nel tempo. La stabilità dei finanziamenti rafforza la fiducia dei servizi e delle famiglie nei confronti dei percorsi proposti, poiché consente loro di investire in relazioni di supporto duraturo.

La continuità, tuttavia, non riguarda solo i finanziamenti, ma anche la possibilità di coinvolgere i/le giovani con disabilità in più PCTO realizzati dallo stesso ente. Questo approccio consente di adottare una prospettiva di lungo periodo, favorendo un intervento efficace orientato al potenziamento delle capacità dei e delle giovani, al rafforzamento della loro rete di sostegno e alla costruzione di una reale prospettiva di inclusione socio-lavorativa oltre il contesto scolastico.

### Costruzione di un linguaggio condiviso e di una visione comune del PCTO

La replicabilità del modello richiede l'elaborazione di un linguaggio comune tra i soggetti coinvolti, capace di connettere le diverse comunità professionali (docenti, dirigenti, operatori, servizi, famiglie, aziende). Inoltre, è fondamentale la costruzione congiunta di una visione condivisa del PCTO, che faciliti la definizione degli obiettivi, l'allineamento metodologico e la gestione collaborativa delle situazioni complesse. Secondo quanto emerso dal World Café, la creazione di una comunità di pratiche focalizzata sul PCTO per studenti e studentesse con disabilità potrebbe favorire in modo significativo questo processo. La creazione di spazi di confronto operativo tra i diversi attori coinvolti nel PCTO (operatori e operatrici, tutor, insegnanti, famiglie) può, infatti,

contribuire a rafforzare le competenze, condividere strumenti, costruire linguaggi comuni e alimentare una comunità professionale territoriale capace di sostenere la qualità dei percorsi offerti.

### Integrazione del sistema dotale con azioni di sistema

Secondo i/le partecipanti al World Café, uno dei **punti di forza** del **modello milanese** consiste nell'**integrazione** tra l'Azione di Sistema **PCTO** e le **azioni dotali previste** dal **Piano Emergo**. Si tratta di un aspetto a cui prestare particolare attenzione nella trasferibilità del modello milanese.

Un altro aspetto a cui prestare attenzione emerso dal confronto con gli enti attuatori riguarda la flessibilità della dote PCTO, prevista dal modello milanese per rispondere meglio alle situazioni individuali e ai diversi contesti scolastici.

Inoltre, gli enti attuatori evidenziano come per garantire sperimentazione, adattamento e miglioramento continuo dei percorsi di PCTO, sia essenziale che alla dote siano abbinate attività trasversali come la modellizzazione, il monitoraggio, la formazione degli attori e lo scambio di buone prassi.

### Sensibilizzazione e formazione degli attori della rete su PCTO e inclusione

La sensibilizzazione e la formazione degli attori della rete (enti pubblici non direttamente coinvolti nei PCTO o nell'inclusione socio-lavorativa delle persone con disabilità, scuole, aziende) emergono come aspetti a cui prestare particolare attenzione, sia a livello macro (sistema territoriale) che micro. Come evidenziato in precedenza, i/le partecipanti al World Café concordano sull'importanza di attivare percorsi di sensibilizzazione e formazione a livello di sistema, prima ancora che a livello dei singoli progetti. Questo approccio contribuirebbe a ridurre le reticenze da parte dei diversi attori coinvolti nei PCTO. Particolare attenzione, secondo i/le partecipanti al World Café, dovrebbe essere riservata ai/dalle docenti di sostegno, che necessitano di competenze specifiche sulle tematiche legate al PCTO, al fine di rafforzare la loro partecipazione attiva ai percorsi.

### Co-progettazione di percorsi di PCTO personalizzati

Come emerso dal capitolo precedente, la costruzione di percorsi personalizzati è un aspetto chiave per l'efficacia del PCTO. Questo richiede alcuni accorgimenti metodologici sia a livello di sistema macro che a livello di singolo progetto che devono essere opportunamente considerati nella replicabilità del modello. Un primo elemento a livello macro riguarda la flessibilità dei servizi finanziati. Il sistema dotale (dote PCTO e dote accompagnamento al lavoro) adottato dalla Città

metropolitana facilita questa flessibilità poiché prevede la possibilità di integrare diversi servizi e di implementarne anche non previsti dalla dote se utili per la qualità ed efficacia del PCTO. Un altro elemento importante sia a livello macro che micro riguarda il consolidamento della rete aziendale e la sensibilizzazione delle aziende alla creazione di modelli gestionali e ambienti fisici inclusivi (es. eliminazione delle barriere fisiche).

Oltre alla sensibilizzazione e formazione è opportuno **identificare ulteriori leve per incentivare le aziende a partecipare ai PCTO**. Ad esempio, alcuni/e partecipanti al World Café di modellizzazione hanno evidenziato l'opportunità di considerare il PCTO ai fini dell'assolvimento degli obblighi della legge 68. Si tratta, tuttavia, di un aspetto che necessita approfondimenti specifici sia dal punto di vista normativo che di opportunità e fattibilità operativa.

Un ulteriore aspetto a cui prestare attenzione riguarda le risorse a disposizione dei/delle referenti dei PCTO, come rilevato dalla survey. Diversi/e rispondenti citano la necessità di **promuovere degli incentivi per i/le docenti referenti**, anche attraverso percorsi formativi strutturati.

Altrettanto importanti sono le **risorse a disposizione dell'ente attuatore**, in particolare le competenze relative alle diverse tipologie di disabilità, la disponibilità di risorse umane adeguate e la possibilità di attivare percorsi di PCTO adatti a tutte le tipologie di disabilità, comprese quelle più gravi. Si tratta di un aspetto rilevante sia a livello di singolo progetto e di ente coinvolto (micro), sia a livello di sistema (macro), in quanto richiede un'adeguata allocazione di risorse finanziarie e una governance territoriale efficace.

La co-progettazione del percorso personalizzato con tutti i soggetti della rete di sostegno, ed in particolare con i/le giovani con disabilità, le famiglie e la scuola emerge come fattore cruciale per l'efficacia del PCTO.

### Tutoring continuativo

Come evidenziato in precedenza, un servizio di tutoring continuativo lungo tutto il PCTO, compreso durante l'esperienza in azienda, è centrale per il successo del percorso. Per evitare sovrapposizioni e confusione tra le figure di affiancamento presenti in azienda (es. tutor aziendale, tutor dell'ente, operatore/operatrice del servizio), secondo i soggetti coinvolti nel World Café, è importante che la programmazione del PCTO preveda con chiarezza i ruoli, le tempistiche e le responsabilità di ciascuno. Questo migliora la qualità dell'esperienza per i/le ragazzi/e e rafforza la collaborazione con le aziende.

### Integrazione di una figura clinica nel lavoro di rete connesso al PCTO

Nel contesto di progetti come il PCTO rivolti a studenti e studentesse con disabilità, è emersa la necessità di integrare una figura professionale con competenze cliniche sulla disabilità. Questa

figura avrebbe il ruolo di favorire l'emersione e la condivisione delle informazioni cliniche rilevanti, spesso presenti nella documentazione medica, ma non sufficientemente lette o comprese. Tale figura potrebbe anche facilitare attività di gruppo e momenti di confronto, non solo nei casi più complessi, ma anche nelle situazioni "intermedie" in cui le diagnosi non sono pienamente riconosciute. Inoltre, contribuirebbe a colmare il vuoto tra scuola e ambito sanitario, rafforzando il raccordo per il riconoscimento delle disabilità, incluse le doppie diagnosi e i casi che rientrano nell'art. 14, spesso non adeguatamente rilevati o comunicati nei profili scolastici.

### Monitoraggio e valutazione dei percorsi e progetti di PCTO

- Come evidenziato in precedenza, il monitoraggio continuo e la valutazione condivisa del PCTO rappresentano due elementi cruciali per garantire l'efficacia del PCTO a livello di singolo progetto. Questo riguarda sia il coinvolgimento attivo degli enti, sia la restituzione regolare di feedback a famiglie, docenti e studenti/esse sull'andamento del percorso. Tali momenti aiutano a intervenire tempestivamente e a migliorare l'esperienza formativa. Tuttavia, il monitoraggio e la valutazione dei PCTO sono importanti anche a livello di sistema (macro), in quanto forniscono feedback a tutti i soggetti della rete territoriale attivata. Come emerso nei capitoli precedenti, i PCTO producono effetti nel lungo periodo e l'assenza di riscontri sui risultati intermedi potrebbe generare demotivazione e una riduzione della partecipazione da parte degli attori coinvolti nella rete.

## Quali potenziali sviluppi futuri del modello di PCTO?

Dal World Café sono emerse alcune potenziali **traiettorie di evoluzione** del modello di **PCTO**, in parte **legate a scelte** normative e di policy che **eccedono il mandato istituzionale della Città metropolitana** e richiedono un'attenta valutazione:

- **Valorizzazione del PCTO all'interno del sistema previsto dalla legge 68/1999.** Come già evidenziato, dal confronto al World Café sono emerse due proposte: da un lato, valorizzare il PCTO per l'assolvimento degli obblighi aziendali come incentivo per le aziende a partecipare ai progetti di PCTO; dall'altro, includerlo tra i criteri di valutazione del Collocamento Mirato, riconoscendolo come credito formativo.
- **Maggiore integrazione della governance territoriale con gli attori del sistema sanitario.** Come evidenziato in precedenza il collegamento con i medici di base e il coinvolgimento di figure cliniche specializzate nella disabilità costituiscono aspetti significativi per l'efficacia del percorso di PCTO.
- **Maggiore coinvolgimento delle associazioni rappresentative delle persone con disabilità.** Secondo i soggetti coinvolti nel World Café, queste associazioni possono offrire competenze complementari a quelle degli enti attuatori, contribuendo a migliorare i PCTO. Alcuni enti attuatori partecipanti al World Café sottolineano, inoltre, l'opportunità di prevedere dei criteri premiali per i progetti che includono tali collaborazioni, al fine di incentivare una maggiore connessione con queste associazioni.
- **Rafforzamento del collegamento tra PCTO e le isole formative.** Tra le proposte emerse durante il World Café, vi è quella di creare un'isola formativa PCTO, in collaborazione con le aziende e attraverso un percorso co-progettato con tutti i soggetti coinvolti.
- **Creazione di un sistema a catalogo per l'offerta di PCTO**, lasciando alle scuole la possibilità di selezionare il progetto più adatto alle proprie esigenze. Tuttavia, non tutti i soggetti coinvolti concordano con questa proposta, evidenziando il rischio di non incentivare il consolidamento delle reti, ma piuttosto collaborazioni temporanee.

# BIBLIOGRAFIA

## Fonti normative e avvisi

### Organizzazioni internazionali

- Commissione Europea. Pilastro Europeo dei Diritti Sociali (COM/2017/250 final), Bruxelles, 26 aprile 2017.
- Consiglio dell'Unione Europea. Raccomandazione del Consiglio relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente (2018/C 189/01), Bruxelles, 22 maggio 2018. Protocollo di Intesa per l'implementazione dei percorsi PCTO rivolti a studenti con disabilità. Milano.
- Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU). Convenzione sui diritti delle persone con disabilità, adottata il 13 dicembre 2006. Ratificata dallo Stato italiano con Legge 3 marzo 2009, n. 18. Gazzetta Ufficiale n. 61 del 14 marzo 2009.
- Unione Europea. Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea (2000/C 364/01). Pubblicata nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea, C 364 del 18 dicembre 2000.

### Repubblica Italiana – Parlamento e Governo

- Decreto legislativo 15 aprile 2005, n. 77. Attuazione dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n. 53, in materia di alternanza scuola-lavoro.
- Decreto legislativo 13 aprile 2017, n. 66. Norme per la promozione dell'inclusione scolastica degli studenti con disabilità.
- Legge 13 luglio 2015, n. 107. Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti.
- Decreto interministeriale 29 dicembre 2020, n. 182. Adozione del modello di PEI e delle relative linee guida (Ministero dell'Istruzione e Ministero dell'Economia e delle Finanze).
- Decreto Ministeriale 1° agosto 2023, n. 153. Ministero dell'Istruzione e del Merito.

### Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR)

- Linee guida per i Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO), pubblicate nel 2018.

### Regione Lombardia – Giunta Regionale

- DGR n. 2461 del 18 novembre 2019
- DGR n. 7273 del 7 febbraio 2022
- DGR n. 1134 del 6 novembre 2023
- DGR n. 3383 del 1° febbraio 2024

### Province lombarde

- Provincia di Bergamo: Avviso per la presentazione di proposte progettuali a valere sull'Azione di Sistema "Orientamento al Lavoro" (2024–2025); Iniziative per l'orientamento ed il raccordo tra sistema scolastico e mondo del lavoro (2021–2022); Sperimentazione di un servizio di orientamento rivolto agli alunni con disabilità attraverso l'alternanza scuola-lavoro



(2020–2021); Iniziative per l'orientamento ed il raccordo tra sistema scolastico e mondo del lavoro (2019–2020).

- Provincia di Brescia, Azione di sistema orientamento al lavoro di studentesse e studenti con disabilità (2024–2026).
- Provincia di Como, Azione di sistema a rilevanza regionale – Orientamento al lavoro (2019–2020).
- Provincia di Cremona, Avviso pubblico per l'azione di sistema "Orientamento al lavoro nelle scuole" (2022–2024).
- Provincia di Lecco, Protocollo d'intesa per la realizzazione di un Servizio di orientamento rivolto agli studenti con disabilità attraverso Percorsi in Alternanza Scuola-Lavoro; Progetto: Sviluppo e consolidamento del Servizio di Orientamento – territorio provinciale di Lecco – rivolto a studenti con disabilità attraverso percorsi di alternanza scuola-lavoro.
- Provincia di Lodi, Interventi a sostegno delle iniziative in favore dell'inserimento lavorativo delle persone disabili (2021–2022; 2022–2023; 2023–2024).
- Provincia di Monza-Brianza: Avviso per azione di sistema orientamento al lavoro (2020–2021; 2022–2023; 2023–2024; 2024–2025). Sondrio: Azione di sistema a rilevanza regionale – "Orientamento al lavoro" (2024–2025).
- Provincia di Varese, Azione di sistema orientamento al lavoro: "Una rete per le competenze trasversali e per l'orientamento" (2023–2024).

## Documentazione Masterplan Emergo

- Città metropolitana di Milano, (2024). Masterplan Emergo 2024. Milano.
- Città metropolitana di Milano, (2017–2023). Avvisi e bandi PCTO finanziati nell'ambito dei Piani Emergo. Milano.
- Città metropolitana di Milano, (2025) Relazioni di rendiconto dei progetti PCTO conclusi e rendicontati a febbraio 2025. Milano.

## Letteratura

- Bianquin, N., Besio, S., Giraldo, M., & Sacchi, F. (2018). L'alternanza scuola-lavoro per gli studenti con e senza disabilità. *Giornale Italiano della Ricerca Educativa*, XI(21), dicembre 2018.
- Bocci, F. (2016). Dall'integrazione all'inclusione: un biglietto di sola andata? Paper presentato al Convegno 'Disability Studies. Nuove prospettive per l'inclusione scolastica', Roma.
- Cabeza, B. et al. (2013). Promoting Self-Determination Among Students With Disabilities: A Guide for Tennessee Educators. Tennessee Department of Education.
- Caldin, R., & Scollo, S. (2018). Inclusione lavorativa, disabilità e identità. Riflessioni e rappresentazioni. *Studium Educationis*, XIX(3), 49–59.
- Della Bella, A. (2022). L'inclusione scolastica per gli alunni con disabilità. A.S. 2021–2022. Milano: PoliS-Lombardia. Working Paper n. 21/2022.
- Giovannone, C. (2022). L'inclusione lavorativa delle persone con disabilità in Italia. Roma: Organizzazione Internazionale del Lavoro.

- Ianes, D., & Macchia, V. (2013). *La didattica per i Bisogni Educativi Speciali*. Trento: Edizioni Erickson.
- Lascioli, A. (2019). *Educazione al lavoro e ruolo lavorativo: un'esperienza di riconoscimento*. In M. Carrozzino & P. Ruffinato (a cura di), *Disabilità, relazione e riconoscimento sociale nell'epoca della tecnologia* (pp. 176–191). Capodistria: Editrice Velar.
- Pala, A., & Mura, A. (2022). *Scuola, PCTO e disabilità: Quando l'orientamento al lavoro incontra il Progetto di vita. L'integrazione scolastica e sociale*, 21(4), 148–161. <https://doi.org/10.14605/ISS2142206>
- Wehmeyer, M. L., & Field, S. L. (2007). *Self-determination: Instructional and assessment strategies*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Zappella, E. (2022). *L'alternanza scuola-lavoro per gli studenti con disabilità: l'opinione degli enti ospitanti*. *Formazione & Insegnamento*, 20(1), 137–150. <https://doi.org/10.7346/-fei-XX-01-22>
- Zappella, E. (2022). *L'inclusione delle persone con disabilità nel mondo del lavoro in Italia. Una panoramica delle pratiche aziendali e dei partenariati*. Roma: OIL. ISBN: 978-92-2-036397-3

## Analisi sul campo

- Intervista con lo staff della Città metropolitana di Milano responsabile del coordinamento dell'Azione di Sistema PCTO, febbraio 2025.
- World Café di modellizzazione rivolta agli enti attuatori dei PCTO finanziati dalla Città metropolitana di Milano, febbraio 2025.
- Survey online rivolta alle scuole coinvolte nei PCTO finanziati dalla Città metropolitana di Milano, marzo-aprile 2025.

## Siti

- Tuttitalia.it. (n.d.). *Comuni della Provincia di Milano*. Recuperato da: <https://www.tuttitalia.it/lombardia/provincia-di-milano/34-comuni/>