

Orientamento e bilancio di competenze con persone rifugiate

Ricostruire il futuro e l'identità dopo le esperienze di migrazione

INDICE:

1. Introduzione
2. L'urgenza come cornice del percorso orientativo
3. La questione linguistica come nodo trasversale
4. Svalutazione delle competenze e senso di autoefficacia
5. Orientamento come processo narrativo e identitario
6. Un approccio pratico e immediatamente spendibile
7. Mediazione visiva e strumenti non verbali
8. Consapevolezza culturale, bias e postura professionale
9. Orientamento, integrazione e benessere psicosociale
10. Conclusioni
11. Bibliografia essenziale
12. Altre letture su HT

1. Introduzione

Negli ultimi anni il lavoro dello **Psicologo dell'orientamento** si è progressivamente spostato verso contesti caratterizzati da elevata complessità sociale, culturale e biografica.

Tra questi, i percorsi di orientamento e di bilancio di competenze rivolti a persone rifugiate, giovani e adulti, talvolta minori stranieri non accompagnati, costituiscono uno degli ambiti più sfidanti e significativi dal punto di vista professionale.

L'aumento della presenza di persone con background migratorio nel contesto italiano, documentato dai dati ISTAT, riguarda in modo particolare le fasce più giovani della popolazione e pone interrogativi profondi ai servizi educativi, formativi e per il lavoro (ISTAT, 2025).

In questo scenario, lo Psicologo non è chiamato soltanto ad applicare strumenti di orientamento già noti, ma a ripensarli criticamente, interrogandosi sui propri modelli teorici, sulle pratiche operative e sulla propria postura professionale.

L'obiettivo di questo contributo è proporre una riflessione articolata sull'orientamento e sul bilancio di competenze con persone rifugiate, integrando osservazioni tratte dalla pratica con riferimenti teorici e istituzionali.

Il focus non è tanto sul "profilo" della persona migrante, quanto sul ruolo dello Psicologo e sulle condizioni che rendono l'intervento realmente efficace, sostenibile e rispettoso delle differenze.

2. L'urgenza come cornice del percorso orientativo

Uno degli elementi che emergono con maggiore frequenza nei percorsi di orientamento con persone rifugiate è la **centralità dell'urgenza**.

L'urgenza di trovare un lavoro, di garantirsi una stabilità economica minima, di sostenere la famiglia, di mantenere o riconquistare una forma di autonomia.

Urgenza in quanto si tratta spesso di persone lontane dagli affetti, dal proprio contesto socio-culturale e senza più il lavoro che nel loro paese gli permetteva di sopravvivere.

Questa dimensione non rappresenta un ostacolo al lavoro orientativo, ma ne costituisce la cornice di senso e la prima cosa su cui lavorare insieme a una persona proveniente da un altro contesto socio-culturale.

Dal punto di vista teorico, tale osservazione è coerente con la teoria motivazionale di Maslow, secondo cui i bisogni di sicurezza e sopravvivenza precedono quelli legati all'autorealizzazione e alla progettualità a lungo termine (Maslow, 1954).

Nei percorsi con persone rifugiate, ignorare questa **gerarchia dei bisogni** rischia di produrre interventi astratti, percepiti come poco aderenti alla realtà e scarsamente utili.

Per lo Psicologo dell'orientamento, ciò implica una ridefinizione degli obiettivi del percorso.

Non si tratta di rinunciare alla dimensione progettuale, ma di modularla, rendendola compatibile con il contesto di vita attuale della persona.

In questa prospettiva, anche scelte apparentemente "non coerenti" con il profilo professionale, come l'accettazione di lavori poco qualificati, possono essere comprese come strategie adattive, piuttosto che come segnali di fallimento.

Boerchi (2020) evidenzia come i rifugiati, spesso relegati in settori poco qualificati, richiedano non solo un lavoro urgente, ma un bilancio di competenze per elaborare il "lutto professionale" e ricostruire progettualità realistiche, evitando ghettizzazione etnica.

Questo rafforza l'idea che l'urgenza sia un trampolino per maturare occupabilità, non un limite.

3. La questione linguistica come nodo trasversale

Un secondo nodo centrale riguarda la competenza linguistica.

Nella maggior parte dei casi, la difficoltà non consiste solo in una precaria, quando scarsa, conoscenza della lingua italiana, ma nell'impossibilità di utilizzarla in modo adeguato per descrivere esperienze lavorative, competenze tecniche, ruoli ricoperti e responsabilità.

La distinzione proposta da Cummins tra **competenza comunicativa di base** (BICS) e competenza linguistica **cognitivo-accademica** (CALP) consente di leggere in modo più articolato questa difficoltà (Cummins, 2000).

Molte persone rifugiate possiedono competenze appena sufficienti per la comunicazione quotidiana, ma non per sostenere un colloquio orientativo o per valorizzare il proprio curriculum.

Nel bilancio di competenze, questo limite linguistico può tradursi facilmente in una sottovalutazione delle risorse personali.

Il ruolo dello Psicologo diventa allora quello di facilitatore semantico, capace di accompagnare la persona nella traduzione, linguistica e simbolica, delle proprie esperienze.

Ciò richiede tempo, flessibilità e l'uso di strumenti alternativi al solo colloquio verbale.

4. Svalutazione delle competenze e senso di autoefficacia

Un elemento ricorrente nei percorsi con persone rifugiate è la tendenza a svalutare le competenze pregresse.

Titoli di studio, esperienze professionali e responsabilità ricoperte nel paese di origine vengono spesso percepiti come non riconoscibili o non spendibili nel nuovo contesto.

Questo processo ha un impatto diretto sul senso di autoefficacia.

Come evidenziato da Bandura, la **percezione delle proprie capacità influenza** in modo significativo **le scelte**, la **motivazione** e la **perseveranza** di fronte alle difficoltà (Bandura, 1977). Quando le competenze non vengono riconosciute, il rischio è quello di una progressiva rinuncia alla progettualità.

In questo senso, il bilancio di competenze assume una funzione che va oltre la mera ricognizione tecnica: diventa uno spazio di ri-narrazione, in cui le esperienze passate possono essere rilette, riorganizzate e restituite di senso.

Questo lavoro ha una valenza identitaria profonda e rappresenta uno dei contributi più specifici che lo Psicologo può offrire.

5. Orientamento come processo narrativo e identitario

I modelli di orientamento lungo l'arco di vita forniscono una cornice teorica particolarmente adatta a questo tipo di lavoro.

Il life-span, life-space approach di Super e la career construction theory di Savickas concepiscono la carriera come un processo dinamico, narrativo e strettamente intrecciato alla costruzione dell'identità (Super, 1990; Savickas, 2013).

Per le persone rifugiate, la narrazione biografica è spesso segnata da fratture, interruzioni e perdite.

Il percorso orientativo non può quindi limitarsi all'individuazione di una professione, ma deve accompagnare la persona nella ricostruzione di una continuità di senso tra passato, presente e futuro.

In questa prospettiva, l'orientamento diventa un lavoro di ricomposizione, più che di semplice scelta.

6. Un approccio pratico e immediatamente spendibile

Un ulteriore aspetto centrale riguarda la necessità di partire dalle basi.

Competenze spesso date per scontate, come la scrittura di un curriculum vitae, l'uso di un programma di videoscrittura o la formattazione di un documento, rappresentano per molte persone rifugiate strumenti fondamentali di autonomia.

Questo approccio è coerente con i principi dell'apprendimento esperienziale di Dewey e con l'andragogia di Knowles, secondo cui l'adulto apprende in modo più efficace quando riconosce un'utilità immediata in ciò che sta imparando (Dewey, 1938; Knowles, 1980).

Le *Linee guida per l'orientamento* del CNOS-FAP (2010) propongono un modello centrato sul bilancio delle competenze (EQF 5-6), con servizi informativi, formativi e di Counseling per utenze vulnerabili, inclusi migranti adulti: autovalutazione risorse, conoscenza mercato lavoro e transizioni

personalizzate.

Questo approccio, testato in CFP salesiani, conferma l'efficacia di partire dalle basi per empowerment immediato.

Fornire strumenti concreti e immediatamente spendibili non significa banalizzare il percorso orientativo, ma renderlo accessibile e sostenibile.

7. Mediazione visiva e strumenti non verbali

In presenza di barriere linguistiche, l'utilizzo di strumenti visivi si rivela particolarmente efficace. Carte illustrate, immagini e supporti grafici consentono di attivare processi di riconoscimento e narrazione anche quando il linguaggio verbale risulta limitato.

Un esempio di strumento operativo utilizzato nei percorsi orientativi con persone rifugiate è il **set di "carte competenze"** sviluppato dalla Bertelsmann Stiftung, disponibile anche in versione italiana. Si tratta di un kit di carte illustrate con testi semplici e traduzioni, pensato per supportare l'identificazione e la discussione delle competenze personali, sociali e professionali durante il colloquio.

Grazie alla combinazione di immagini e linguaggio semplice, le carte facilitano l'emersione di competenze acquisite in modo formale, informale e non formale, e aiutano a superare le barriere linguistiche tipiche dei colloqui orientativi standard.

Questa modalità di lavoro si inserisce in una prospettiva narrativa e costruttivista, in cui il significato emerge dall'interazione tra persona, strumento e contesto.

Il ruolo dello Psicologo è quello di accompagnare questo processo, evitando interpretazioni eterodirette e valorizzando il punto di vista dell'utente.

8. Consapevolezza culturale, bias e postura professionale

Un nodo cruciale del lavoro orientativo con persone rifugiate riguarda la consapevolezza culturale dello Psicologo e il rischio di bias interpretativi.

Lo Psicologo (come qualsiasi operatore a contatto con persone di altro contesto di origine) opera sempre a partire da un proprio sistema di riferimento culturale, spesso radicato in modelli che attribuiscono grande valore all'autonomia, alla scelta personale e all'autorealizzazione.

In molti contesti di provenienza delle persone rifugiate, tuttavia, prevalgono culture a **orientamento collettivista**, in cui le decisioni lavorative rispondono a bisogni familiari, collettivi o comunitari più che a desideri individuali (Triandis, 1995; Hofstede, 2001).

Questo scarto culturale può generare fraintendimenti significativi nel percorso orientativo.

Un esempio pratico riguarda la **comunicazione non verbale**: in molte culture africane, è considerato segno di rispetto non guardare direttamente negli occhi persone di rango superiore, che può essere un genitore, un datore di lavoro o anche lo stesso orientatore.

Di conseguenza, una persona all'inizio di un percorso orientativo o durante un colloquio di selezione, può mantenere lo sguardo abbassato durante il colloquio.

Se lo Psicologo (o chi per lui) interpreta questo comportamento secondo i propri schemi culturali, rischia di percepirlo come insicurezza, disinteresse o mancanza di attenzione, senza riconoscere che si tratta invece di un gesto rispettoso e culturalmente significativo.

Questo esempio sottolinea quanto sia importante sospendere il giudizio, osservare con attenzione e interrogare i propri criteri interpretativi prima di trarre conclusioni.

La letteratura sulla competenza multiculturale sottolinea come il rischio principale non sia la mancanza di informazioni sulle culture altrui, ma la **scarsa consapevolezza dei propri schemi**



interpretativi (Berry, 1997; Sue et al., 2009).

Per lo Psicologo, ciò implica la necessità di negoziare i significati insieme alla persona e costruire una relazione professionale basata su ascolto attento e rispetto reciproco.

9. Orientamento, integrazione e benessere psicosociale

Numerosi studi internazionali evidenziano come la mancata valorizzazione delle competenze delle persone migranti produca fenomeni di **dequalificazione** e **spreco di capitale umano** (OECD, 2017).

Questo dato interpella direttamente il lavoro orientativo, chiamato a costruire ponti tra competenze formali, informali e non formali, sistemi formativi e mercato del lavoro.

Le linee di indirizzo sull'orientamento in contesti migratori sottolineano infatti l'importanza di percorsi gradualisti, accessibili e centrati sulla valorizzazione delle risorse personali (UNICEF Italia, 2023).

In tale cornice, l'orientamento assume anche una **funzione psicosociale**: linee guida internazionali richiamano la necessità di interventi integrati che tengano insieme supporto psicologico, rafforzamento delle risorse individuali e accompagnamento pratico nei contesti di vulnerabilità (WHO, 2018).

In questo senso, il bilancio di competenze diventa uno spazio di riconoscimento e di restituzione di dignità, in cui la persona può riattivare un senso di continuità e di agency.

10. Conclusioni

Per lo Psicologo dell'orientamento, si tratta di un ambito che sollecita una riflessione profonda sul senso stesso dell'orientamento: non solo accompagnare a una scelta, ma **sostenere la possibilità di immaginare un futuro**.

Questo richiede una responsabilità etica e professionale specifica: la buona volontà non è sufficiente, se non è accompagnata da competenze teoriche, metodologiche e interculturali adeguate.

In assenza di questa consapevolezza, anche interventi ben intenzionati rischiano di produrre effetti riduttivi o svalutanti.

11. Bibliografia essenziale

- **Bandura A. (1977)**, *Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change*, Psychological Review, 84(2), 191-215, <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>
- **Berry J.W. (1997)**, *Immigration, acculturation, and adaptation*, Applied Psychology: An International Review, 46(1), 5-34, <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2006.00256.x>
- **Bertelsmann Stiftung (2016)**, *Carte competenze per le attività di orientamento della popolazione migrante*, https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Aufstieg_durch_Kompetenzen/Kompetenzkarten/Italienisch/IT_Bastelbogen.pdf
- **Boerchi D. (2020)**, *I bisogni di orientamento dei migranti*, XX Congresso Nazionale SIO, <https://www.youtube.com/watch?v=jhUReyI574Y>
- **CNOS-FAP (2010)**, *Linee guida per l'orientamento nella Federazione CNOS-FAP*, Istituto Salesiano Pio XI, <https://inapp.infoteca.it/ricerca/dettaglio/linee-guida-per-lorientamento-nella-federazione-cnospap/18292>



- **Cummins J. (2000)**, *Language, Power and Pedagogy: Bilingual children in the crossfire*, Multilingual Matters, <https://www.semanticscholar.org/paper/Language%2C-Power-and-Pedagogy-Cummins/07e159aa6ebee9bff7dc53569295ceef015e9b94>
- **Dewey J. (1938)**, *Experience and education*, Kappa Delta Pi
- **Hofstede G. (2001)**, *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations* (2nd ed.), Sage Publications
- **Istituto Nazionale di Statistica (2025)**, *Migrazioni interne e internazionali della popolazione residente - Anno 2025* (Comunicato stampa), <https://www.istat.it/comunicato-stampa/migrazioni-interne-e-internazionali-della-popolazione-residente-anni-2023-2024/>
- **Knowles M.S. (1980)**, *The modern practice of adult education: From Pedagogy to Andragogy*, Cambridge Book
- **Maslow A.H. (1943)**, *A theory of human motivation*, *Psychological Review*, 50(4), 370-396, <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- **OECD (2017)**, *Skills and labour market integration of immigrants and their children*, OECD Publishing, <https://www.oecd.org/els/mig/Skills-and-labour-market-integration-of-immigrants-and-their-children.htm>
- **Savickas M.L. (2013)**, Career construction theory and practice. In R. W. Lent & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 147-183), Wiley
- **Sue D.W., Capodilupo C.M., Torino G.C., Bucceri J.M., Holder A.M.B., Nadal K.L. & Esquilin M. (2007)**, *Racial microaggressions in everyday life: Implications for clinical practice*, *American Psychologist*, 62(4), 271-286, <https://doi.org/10.1037/0003-066X.62.4.271>
- **Super D.E. (1990)**, A life-span, life-space approach to career development. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development: Applying contemporary theories to practice* (2nd ed., pp. 197-261), Jossey-Bass
- **Triandis H.C. (1995)**, *Individualism & collectivism*, Westview Press
- **UNICEF Italia (2023)**, *Vademecum per l'orientamento formativo e professionale*
- **Super D.E. (1980)**, A life-span, life-space approach to career development, *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282-298, [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(80\)90056-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(80)90056-1)
- **WHO (2018)**, *Mental health of refugees and migrants: Risk and protective factors*

12. Altre letture su HT

- Luisa Fossati, "[Progettare un percorso di orientamento professionale in giovani neo diplomati, neo laureati e neo assunti](#)", articolo pubblicato su HumanTrainer.com, Psico-Pratika n. 195, 2023
- Redazione, "[Lo Psicologo e l'orientamento professionale](#)", articolo pubblicato su HumanTrainer.com, Psico-Pratika n. 151, 2018
- Luisa Fossati, "[Drop-out e abbandono scolastico: come progettare un percorso di orientamento per ragazzi in abbandono scolastico?](#)", articolo pubblicato su HumanTrainer.com, Psico-Pratika n. 164, 2020
- Roberta Riccato, "[Gestione migranti: una nuova accoglienza](#)", articolo pubblicato su HumanTrainer.com, Psico-Pratika n. 151, 2018