Cofinanziato dall'Unione europea

FAMI FONDO ASILO MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE 2021/2027

UNHCR The UN Refugee Agency

MINISTERO del LAVORO e delle POLITICHE SOCIALI

MINISTERO DELL'INTERNO

**FONDO ASILO MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2021-2027**

Obiettivo specifico "Migrazione legale e integrazione" - Misura di attuazione 2.d - Ambito di Applicazione 2.m - Intervento del PN: e) Supporto al miglioramento della governance multilivello per l'integrazione dei migranti.

## Webinar formativo:

# GENERARE VALORE INSIEME

***Sviluppare collaborazioni efficaci con le aziende per favorire l'inclusione lavorativa***

Il webinar comincerà a breve

In caso di problemi tecnici vi invitiamo a scrivere al seguente indirizzo:
**burzotta@unhcr.org**

Le domande relative ai contenuti della formazione potranno essere formulate nell'apposita **sezione D&R**

La sessione formativa verrà registrata

UNHCR The UN Refugee Agency

FONDAZIONE ADECCO
THE ADECCO GROUP

Cofinanziato dall'Unione europea | FAMI FONDO ASILO MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE 2021/2027 | UNHCR The UN Refugee Agency | MINISTERO del LAVORO e delle POLITICHE SOCIALI | MINISTERO DELL'INTERNO

**FONDO ASILO MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2021-2027**

Obiettivo specifico "Migrazione legale e integrazione" - Misura di attuazione 2.d - Ambito di Applicazione 2.m - Intervento del PN: e) Supporto al miglioramento della governance multilivello per l'integrazione dei migranti.

# AGENDA

- **Apertura dei lavori e saluti istituzionali**

*Andrea De Bonis* | *Senior Integration Associate* – UNHCR
*Barbara Siclari* | *Direttore della Divisione I – Bilancio, programmazione e gestione amministrativo-contabile delle risorse finanziarie. Affari generali. Programmazione integrata delle politiche migratorie relative all'inserimento sociale e lavorativo dei migranti - MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI*
*Stefania Maselli* | *Referente Formazione e Inclusione lavorativa* – SERVIZIO CENTRALE SAI

- **Imprese e innovazione sociale: il ruolo delle aziende nei percorsi di inclusione lavorativa delle persone rifugiate**
*Francesco Reale* | *Segretario Generale Fondazione Adecco*

- **Costruire la relazione con l'impresa: dalla mappatura territoriale allo sviluppo di collaborazioni efficaci per l'inclusione lavorativa**
*Monica Reis Danai* | *Progettista e formatrice DE&I, consulente Fondazione Adecco*

- **Fare rete per creare opportunità: l'esperienza di collaborazione tra NCV Logistica Evoluta e la rete Welcome Net**
*Noemi D'Ambrosio* | *Direttrice Risorse Umane, HSE (Health, Safety & Environment) e comunicazione, NCV Logistica*

- **Domande e confronto con i partecipanti (Q&A)**

- **Conclusioni e saluti**
*Laura Palazzi* | *Senior Durable Solutions Assistant c/o UNHCR*

Cofinanziato dall'Unione europea | FAMI FONDO ASILO MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE 2021/2027 | UNHCR The UN Refugee Agency | MINISTERO del LAVORO e delle POLITICHE SOCIALI | MINISTERO DELL'INTERNO

**FONDO ASILO MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2021-2027**

Obiettivo specifico "Migrazione legale e integrazione" - Misura di attuazione 2.d - Ambito di Applicazione 2.m - Intervento del PN: e) Supporto al miglioramento della governance multilivello per l'integrazione dei migranti.

# IMPRESE E INNOVAZIONE SOCIALE

## il ruolo delle aziende nei percorsi di inclusione lavorativa delle persone rifugiate

**GENERARE VALORE INSIEME**

Francesco Reale · Fondazione Adecco

# CORPORATE PARTNERSHIP E INNOVAZIONE SOCIALE

## Dalla collaborazione al valore condiviso

Il ruolo delle alleanze tra aziende e Terzo Settore nel Programma WELCOME




**Increased refugee job inclusion pathways**

# Che cos’è una Corporate Partnership?

Non una relazione transazionale, ma un’alleanza tra competenze complementari.





# Perché oggi è più importante che mai?

Le aziende si trovano oggi di fronte a cambiamenti demografici, culturali e organizzativi che richiedono nuove competenze, nuovi modelli di collaborazione con il terzo settore e interlocutori qualificati, capaci di generare soluzioni concrete e valore condiviso.

01 **Carenza di talenti**

02 **Invecchiamento della popolazione**

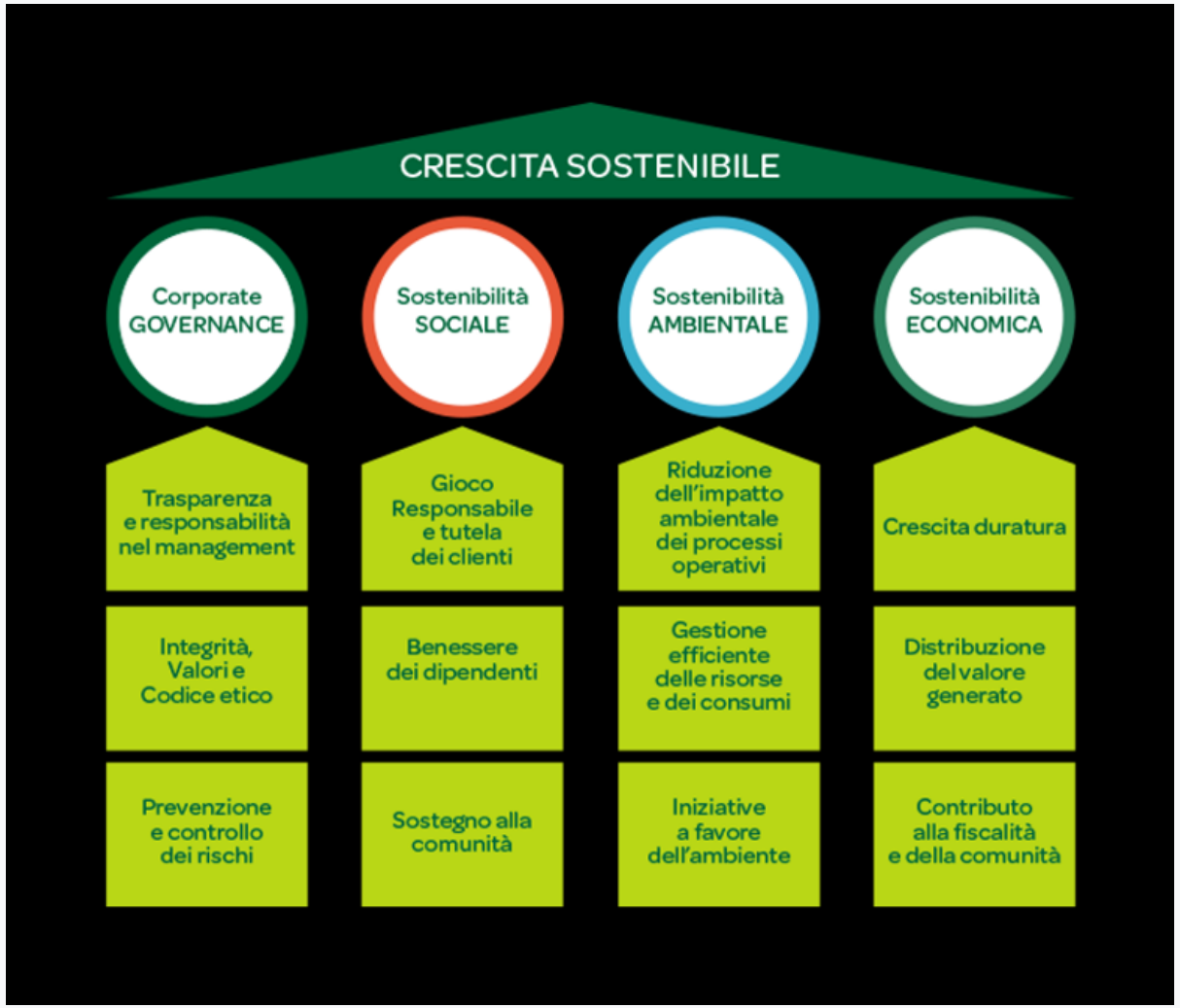
03 **Riduzione della forza lavoro**

04 **Evoluzione delle competenze**

05 **Mercati globali**

06 **Workforce sempre più diversificata**

**Nessun attore può affrontare queste sfide da solo.**


CRESCITA SOSTENIBILE
Corporate GOVERNANCE
Sostenibilità SOCIALE
Sostenibilità AMBIENTALE
Sostenibilità ECONOMICA
Trasparenza e responsabilità nel management
Integrità, Valori e Codice etico
Prevenzione e controllo dei rischi
Gioco Responsabile e tutela dei clienti
Benessere dei dipendenti
Sostegno alla comunità
Riduzione dell'impatto ambientale dei processi operativi
Gestione efficiente delle risorse e dei consumi
Iniziative a favore dell'ambiente
Crescita duratura
Distribuzione del valore generato
Contributo alla fiscalità e della comunità


FIDELIZZAZIONE E MIGLIORE CLIMA INTERNO
EMPLOYER BRANDING
POSIZIONAMENTO CON STAKEHOLDER
IMPATTO SOCIALE DELL' INVESTIMENTO
BRAND REPUTATION TALENT ATTRACTION
DE&I

# Oltre l’inclusione: un vantaggio competitivo

Le partnership ampliano lo sguardo su talenti, competenze e mercati.

1

TALENTI

## Nuovi bacini di talento

Intercettare competenze poco visibili ai canali tradizionali.

2

LINGUE & CULTURE

## Competenze distintive

Conoscenza di lingue, culture, clienti e mercati internazionali.

3

INNOVAZIONE

## Punti di vista differenti

Diversità di esperienze come leva di innovazione e competitività.

4

DE&I + ESG

## Impegni concreti

Trasformare sostenibilità sociale e inclusione in iniziative misurabili.

***“Non stiamo parlando soltanto di inclusione. Stiamo parlando di competenze.”***

# Generare valore insieme

Quando ciascun attore porta valore, tutti raggiungono meglio i propri obiettivi.

**AZIENDE**

Talenti
Innovazione
Competitività

**TERZO SETTORE**

Maggiore impatto
Partnership durature
Conoscenza del mercato

**PERSONE**

Lavoro
Autonomia
Partecipazione

**VALORE CONDIVISO**



# DALLA COLLABORAZIONE AL VALORE CONDIVISO

**“Quando aziende e Terzo Settore collaborano, non si crea semplicemente un’opportunità occupazionale. Si costruisce un’alleanza nella quale tutti raggiungono i propri obiettivi.”**







https://www.forumterzosettore.it/documenti/il-terzo-settore-e-gli-obiettivi-di-sviluppo-sostenibile/



# Grazie



UNHCR The UN Refugee Agency

welcome working for refugee integration

Carta per le pari opportunità e l'uguaglianza sul lavoro

assifero

ASVIS Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile

if innovation foundation | EMPOWERED BY THE ADECCO GROUP

Be Banco dell'energia

www.fondazioneadecco.org

fondazioneadecco@fondazioneadecco.it

NEWSLETTER

**DE&I nel mondo del lavoro**

Imparare ad accogliere la diversità, promuovere l'equità e favorire l'inclusione per costruire le aziende del futuro.

Fondazione Adecco è iscritta al RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore) - Raccolta Generale n° 6585 del 21/09/2022




# Generare valore insieme

*Sviluppare collaborazioni efficaci con le aziende per favorire l'inclusione lavorativa*

**Monica Reis Danai – Inclusion Expert**

Cofinanziato dall'Unione europea | FAMI Fondo Asilo Migrazione e Integrazione 2021/2027 | UNHCR The UN Refugee Agency | Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali | Ministero dell'Interno

FONDO ASILO MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2021-2027

Obiettivo specifico "Migrazione legale e integrazione" - Misura di attuazione 2.d - Ambito di Applicazione 2.m - Intervento del PN: e) Supporto al miglioramento della governance multilivello per l'integrazione dei migranti.

# IL CAMBIAMENTO

«Abbracciare l'apprendimento trasformativo significa abbracciare il potere del cambiamento personale e organizzativo, rendendo la diversità, l'equità e l'inclusione non solo obiettivi, ma valori fondamentali che guidano ogni nostra azione e decisione»

Jack Mezirow, Sociologo americano

Apertura al cambiamento



COMPETENZE E FORMAZIONE COSTANTE

# SOSTENIBILITA’

## SVILUPPO TECNOLOGICO

Dare maggiore importanza alle ***soft-skill***, quelle competenze adatte per restare flessibili e pronti ad affrontare il cambiamento.

La parola chiave deve essere “**adattabilità”:** inutile fornire ai nostri ragazzi solo ed esclusivamente una filiera di competenze utili allo svolgimento di una mansione che da domani potrebbe essere svolta in modo più efficiente da un robot.

## RIDUZIONE DEL CONFLITTO

Empatia

Il pensiero critico e complesso

Sviluppare la conoscenza , la capacità di riconoscere e leggere le proprie emozioni

Sviluppo della **leadership al femminile** le donne possono portare in un’organizzazione attraverso la **diffusione di competenze identitarie quali quelle relazionali volte all’ inclusione, all’ ascolto e al dialogo**

## SOSTENIBILTA’

**Antropocentrico – versus Biocentrico**
**L'Educazione allo Sviluppo Sostenibile (ESD)** conoscenza e consapevolezza e agire per trasformare la società in una società più sostenibile.

# AGENTI DI CAMBIAMENTO

"Gli educatori degli adulti non sono mai neutrali. Si tratta di attivisti culturali impegnati nel supportare ed estendere quei canoni, quelle pratiche sociali, quelle istituzioni e quei sistemi che promuovono una più libera partecipazione al dialogo riflessivo, un apprendimento trasformativo, un'azione riflessiva e una realizzazione più piena della propria capacità di agire per ogni soggetto in apprendimento."

Jack Mezirow, 1978 sociologo ,padre della teoria dell'Apprendimento Trasformativo



# L'OPERATORE/TRICE SOCIALE IMPARA A FARE SURF NEL CAMBIAMENTO

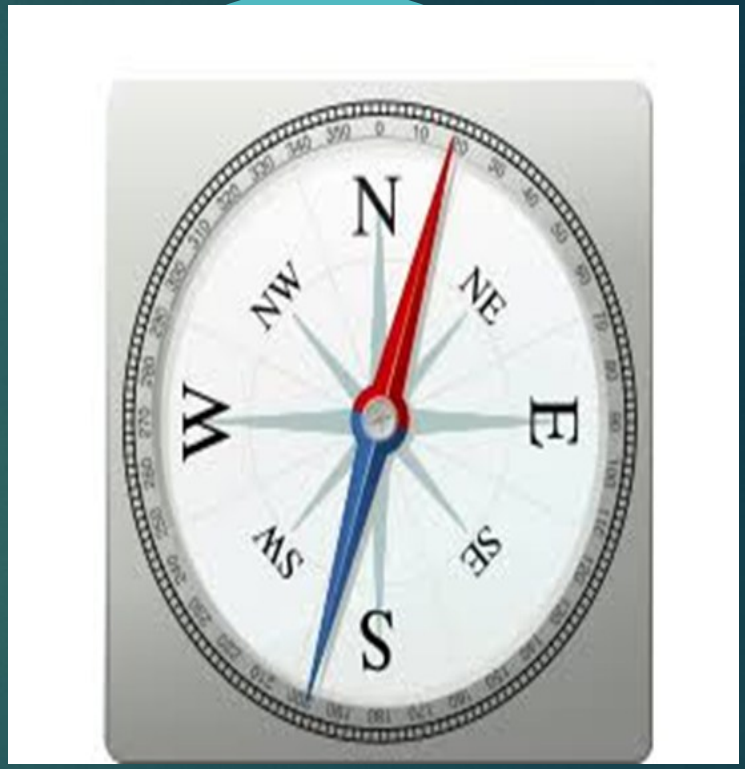
- **Leggere il mare:** conoscere territorio, mercato del lavoro e culture organizzative.
- **Trovare l'equilibrio:** lavorare con la persona e con l'impresa.
- **Scegliere l'onda:** riconoscere opportunità, vincoli e tempi dell'intervento.
- **Correggere la posizione:** apprendere dall'esperienza e modificare le strategie.



# STARE NEL CAMBIAMENTO

*L'operatore e l'operatrice  legge le correnti del contesto, mantiene la rotta dell'inclusione e ricalibra continuamente il proprio intervento.*

Stare nel cambiamento significa essere presenti, leggere ciò che emerge nella relazione e costruire risposte nuove attraverso l'esperienza!




**La bussola è l'inclusione:**
accompagnare le persone e contribuire a trasformare i contesti.

# QUALE E' IL VOSTRO CONCETTO DI INCLUSIONE SOCIALE?

# PARTIAMO DAL CONCETTO DI INCLUSIONE SOCIALE

In ambito sociale, **inclusione** significa appartenere a qualcosa, sia esso un gruppo di persone o un'istituzione e **sentirsi accolti, riconosciuti, visti**

I motivi che possono portare all'**esclusione sociale** sono diversi:

- etnia
- sesso
- cultura
- religione
- disabilità

# LOTTA ALLA ESCLUSIONE SOCIALE E DISCRIMINAZIONE

l'inclusione sociale ha l'obiettivo di eliminare qualunque forma di discriminazione all'interno di una società, nel **rispetto della diversità**, attraverso un lavoro costante di abbattimento del **pregiudizio** e dello **stereotipo**

# QUALE E’ LA NOSTRA MISSION?

# Quale risultato rispetto agli obiettivi prefissati?

La maggior parte delle volte e nel migliore dei casi, raggiungiamo l'obiettivo di inserimento lavorativo, fisico, tecnico-prestazionale, in una condizione, spesso, di tolleranza ed accettazione della diversità; e più frequentemente è la persona che si deve adattare, le sue specificità sono annullate

**IL NOSTRO OBIETTIVO:**

**IL RICONOSCIMENTO PIENO DEL SOGGETTO E DELLA SUA DIVERSITÀ NEL CONTESTO LAVORATIVO, SOCIALE E CULTURALE DI APPARTENENZA, IL SUO BENESSERE PSICHICO/FISICO.**

# COS'E' LA MEDIAZIONE SOCIALE?

**Conoscere il contesto, leggere i cambiamenti e adattare gli interventi per rendere l'inserimento sostenibile nel tempo.**

Accompagnare la persona verso il lavoro significa anche accompagnare i contesti verso l'inclusione

# **Sapere incontrare l'altro**

è l'elemento che caratterizza la mediazione




# Alleniamoci a cambiare punto di vista!



# D&I le parole chiave

# DAL RICONOSCIMENTO DELLE DIVERSITÀ ALLA COSTRUZIONE DELL'INCLUSIONE

Riconoscere le diversità è il primo passo. Come operatori dobbiamo chiederci:

*«come interagiscono queste caratteristiche con la storia della persona e con il contesto lavorativo? Quali opportunità, ostacoli e aspettative incontrano?»*

# LA DIVERSITA' E' NEGLI OCCHI DI CHI GUARDA

"Non sono le differenze a dividerci…
ma la nostra incapacità di
riconoscerle, accettarle e
valorizzarle."

Audre Lorde – poetessa e attivista nera, lesbica e femminista

Il problema non è che siamo diversi.
È che spesso crediamo di non esserlo.



# LO STRANIERO: IL NEMICO INTERNO

- Come per l'individuo, il gruppo, la comunità, tende a fondare le basi della propria esistenza attraverso l'affermazione della propria **identità, immutabilità e continuità culturale.**

- La presenza dello straniero rafforza **la coesione interna al gruppo** che, in questo modo, riafferma la propria identità tanto piu' prende le distanze e precisa la propria differenza da uno straniero.

- L'estraneo culturale è colui che rappresenta **il cambiamento**, la sfida al rinnovamento e la negazione in parte della cultura da cui il gruppo trae il sentimento della propria identità.



# INTEGRAZIONE



- essere con gli altri per un bisogno di essere parte;
- essere accettati dal contesto;
- accettare le regole;
- le attività diventano più complesse;
- c'è scambio interattivo: adattare me stesso e adattare il contesto

# INCLUSIONE



- essere riconosciuti dal contesto senza confini stabili;
- acquisire un ruolo comprensibile anche a chi è fisicamente lontano;
- comprendere le regole di ampia adesione;
- le interazioni sono reciproche



Esiste uno squilibrio di potere tra chi include e chi viene incluso, che riceve il permesso di far parte del gruppo in cui viene accolto

FABRIZIO ACANFORA, **IN ALTRE PAROLE. DIZIONARIO MINIMO DI DIVERSITÀ**

# APPARTENENZA e CONVIVENZA DELLE DIFFERENZE

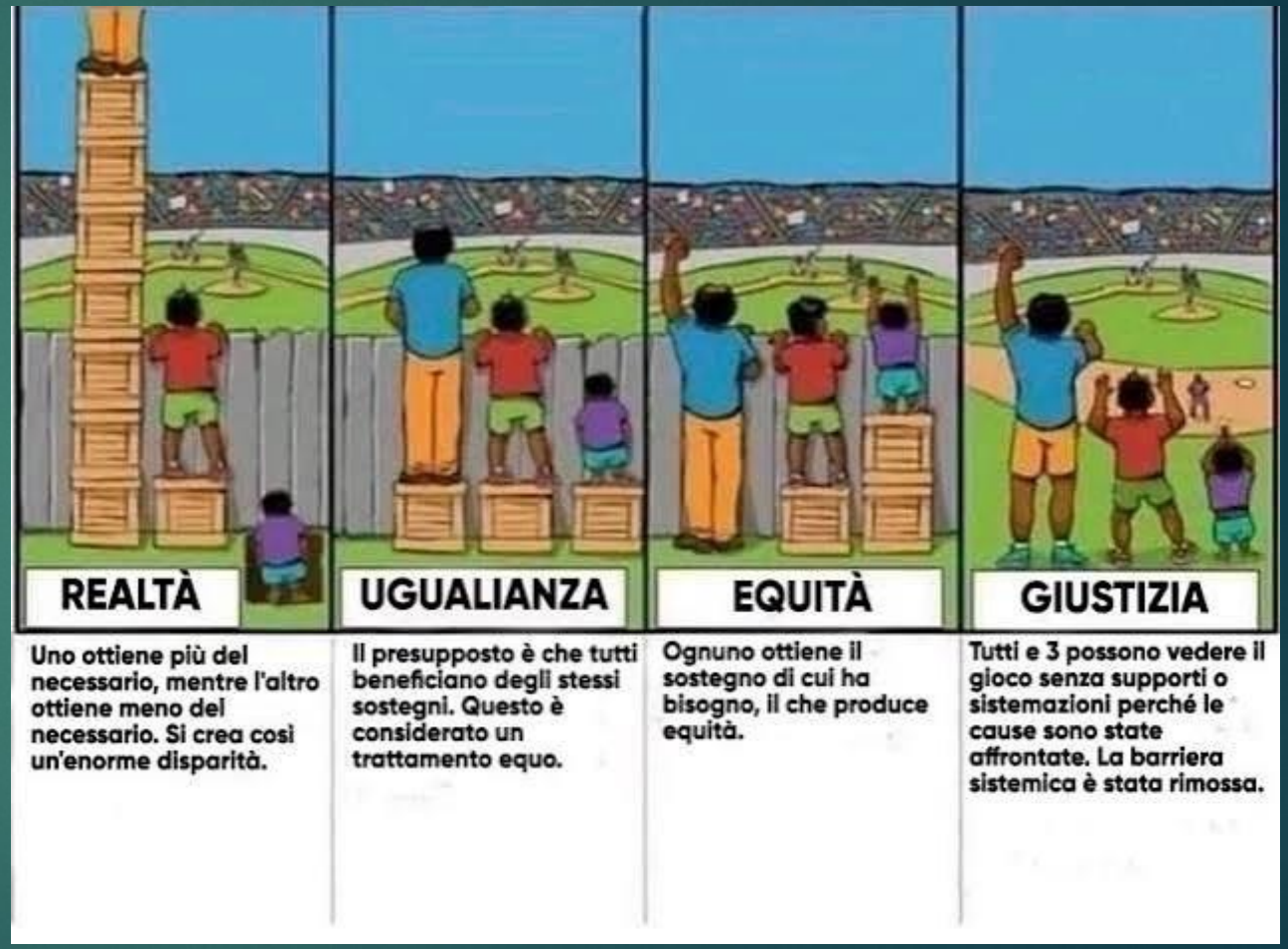
ADESIONE APERTA E ACCOGLIENTE

- essere consapevoli del legame e del riconoscimento da parte del gruppo;
- accettare i vincoli di appartenenza;
- il contesto necessita di presenza per mantenere un equilibrio;
- il coinvolgimento nel contesto è anche emotivo e crea benessere;
- la funzionalità delle regole è riconosciuta in modo che abbia senso capire l'errore;



# Equità è.....

Garantire a tutti e tutte pari accesso a opportunità, sviluppo e supporto.



# Dalla CSR alla Diversity&Inclusion




**INTEGRAZIONE** | **INCLUSIONE** | **EMPLOYABILITY**

**15%** QUOTA DELLA POPOLAZIONE MONDIALE AFFETTA DA UNA FORMA DI DISABILITÀ

**150MLN** LA POPOLAZIONE LGBT STIMATA A LIVELLO GLOBALE

**30%** LA POPOLAZIONE ITALIANA APPARTENENTE A MINORANZE RELIGIOSE

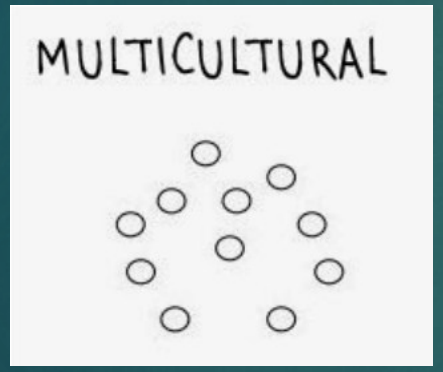
**8,7%** POPOLAZIONE STRANIERA RESIDENTE IN ITALIA

# *Multicultura vs intercultura*

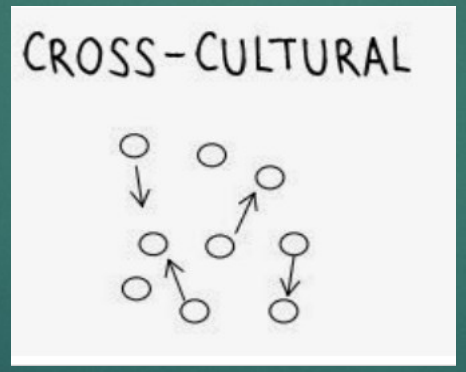
**Multiculturale** si riferisce a una società/organizzazione nella quale coesistono diversi gruppi culturali o etnici.

**Cross-culturale** si occupa del confronto tra culture diverse. una cultura è spesso considerata "la norma" e tutte le altre culture sono confrontate o contrapposte alla cultura dominante.

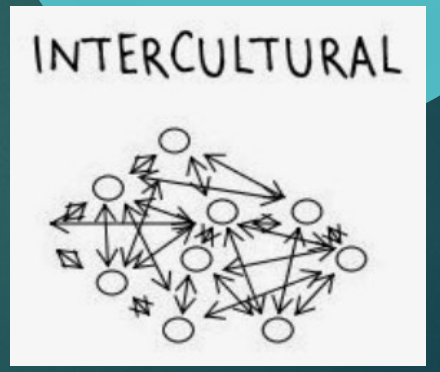
**Interculturale** ha un potenziale generativo: dal confronto e dalla comprensione e rispetto e in cui si crea una nuova cultura. In una organizzazione interculturale, c'è la valorizzazione della diversità e una crescita di gruppo




INSERIMENTO




INTEGRAZIONE




INCLUSIONE -> APPARTENENZA

# *Disabilità vs malattia*

Disabilità/handicap
Come svantaggio fisico, menomazione, fisica, psichica e sensoriale della persona

Viene eliminata la parola handicap
Oms 1999 ICIDH-2
Classificazione Internazionale delle Menomazioni, delle attività personali e della partecipazione sociale (fattori socio-culturali)

ICF Approccio bio-psicosociale
La disabilità viene intesa come la conseguenza o il risultato di una complessa relazione tra la condizione di salute di un individuo e i fattori personali e ambientali che rappresentano le circostanze in cui egli vive.

INSERIMENTO

INTEGRAZIONE

INCLUSIONE -> APPARTENENZA

# Refugee Workplace Integration: una lettura di processo

- È un percorso nel tempo: prima dell'ingresso, durante l'onboarding, nella transizione all'occupazione e dopo l'inserimento.
- Si gioca su più livelli: pratiche aziendali, comportamenti di manager e mentor, agenzia della persona, reti e condizioni territoriali.
- Può produrre tensioni anche in organizzazioni motivate: asimmetrie di potere, precarietà, non riconoscimento delle competenze, problemi abitativi o di mobilità.
- Richiede quindi accompagnamento, apprendimento e responsabilità condivise, non soltanto matching.

**Inclusione non significa far entrare una persona in un sistema immutato, ma rendere possibile un'interazione sostenibile tra persona e contesto.**

# Uno sguardo ecologico e olistico

La persona è una storia intera, dentro una rete di relazioni e condizioni di vita.

**OLISTICO · LA PERSONA**

Integrare competenze, aspirazioni,
emozioni, corpo e condizioni di vita.
Comprendere risorse e bisogni
oltre la singola difficoltà.

**ECOLOGICO · IL CONTESTO**

Leggere le relazioni tra persona,
impresa, servizi e territorio.
Intervenire su barriere, opportunità
e condizioni di partecipazione.

**L’operatore accompagna la persona e contribuisce a trasformare i contesti.**


Bronfenbrenner (1979) · Persona e sistemi di vita interconnessi

Perls, Hefferline e Goodman (1951) · Unità organismo–ambiente, contatto e adattamento creativo

Schön (1983) · Riflessione nell’azione e ricalibrazione dell’intervento

# L'APPROCCIO ALL'IMPRESA

Le tappe

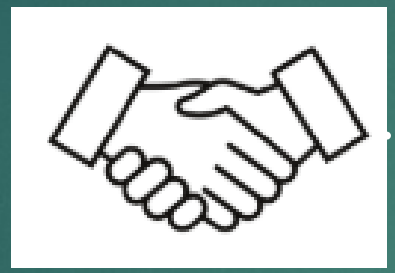


# Le tappe della Relazione con l'azienda



**MAPPATURA/PIANIFICAZIONE**

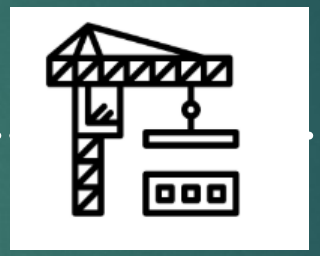
SEGMENTAZIONE /PROFILAZIONE



**PRIMO CONTATTO**

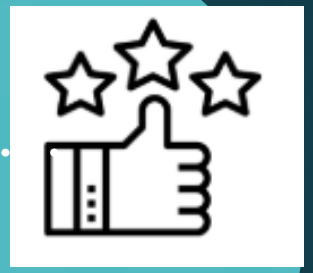
EMAIL PRESENTAZIONE

SPEECH



**COSTRUZIONE DELLA RELAZIONE**

GESTIONE E MANTENIMENTO RELAZIONE



**FOLLOW UP**

FIDELIZZAZIONE



# Mappatura/pianificazione

1. Identificazione delle aziende target

ANALISI/PROFILAZIONE/SEGMENTAZIONE

Certificazione B Corporation




2. Raccolta Informazioni

VALORI / PURPOSE/ CONTATTI CHIAVE

https://bcorporation.eu/country_partner/italy-it/

# mappatura/pianificazione In pratica

## SEGMENTAZIONE




Il Bilancio di sostenibilità viene redatto obbligatoriamente dalle aziende con oltre 500 dipendenti

Certificazione B Corporation

Inizia individuando le aziende sensibili all'argomento di Responsabilità Sociale e D'Impresa. Le aziende B Corp (https://bcorporation.eu/country_partner/italy-it/) sono imprese impegnate a considerare le performance sociali come quelle di business

Reportaziende™

https://www.reportaziende.it/
Consente di trovare le aziende per fatturato e iniziare un'analisi del potenziale

## PROFILAZIONE

E' uno strumento che consente di individuare il corretto referente aziendale (HR o Public Affair)
https://www.linkedin.com

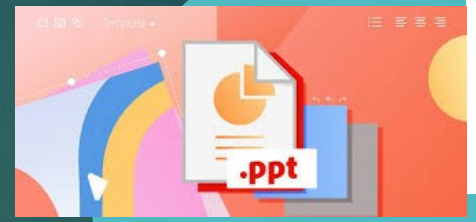
Per fare «intelligence» e scoprire se l'azienda che stiamo per contattare è sensibile ai temi target della nostra Value proposition



# Primo Contatto

3. Prepara una presentazione efficace

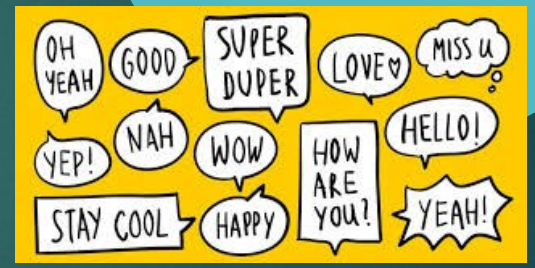
**EMAIL / PRESENTAZIONE / FLYER**






4. Messaggio unico e personalizzato

**PREPARAZIONE SPEECH**



# Costruzione della relazione In pratica

## DURANTE IL MEETING




Preparare un'agenda con i punti da discutere e inserirla nella prima pagina della presentazione. Servirà a comprendere il flusso da seguire



Dichiarare l'obiettivo che vogliamo raggiungere all'inizio della nostra conversazione con il referente

## ASCOLTO E CONFRONTO




Prevedere una sessione dedicata alle Domande e Risposta – Prepararsi ad eventuali possibili obiezioni




Preparare una bozza del contratto (se previsto) in visione o elencare i punti principali, salienti e peculiari

# Imparare il linguaggio delle imprese

**ATTEGGIAMENTO ASSERTIVO: NON ANDIAMO A «CHIEDERE» MA AD OFFRIRE UN SERVIZIO CHE DEVE ESSERE IL PIU' POSSIBILE DI QUALITA'!**

Le informazioni che stiamo chiedendo ci servono a trovare la persona giusta per loro –

Dotarsi di materiale informativo – comunicazione/marketing

Biglietti da visita

Abbigliamento consono

Presentare CV persona

Ridurre i tempi di risposta all'azienda

# In che modo possiamo mettere in atto una collaborazione/negoziazione?



Come prima cosa «**metterci dal punto di vista dell'Altro» :** essere consapevoli che le aziende profit non hanno tra le loro priorità l"inclusione delle risorse umane deboli, che in base al solo criterio, tendente al massimo profitto dovrebbero essere sistematicamente selezionate negativamente



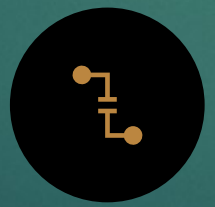
**Mandato istituzionale** – diventa importante muoversi all'interno di una cornice. L'operatore è designato da un mandato, un progetto istituzionale per la lotta all'esclusione sociale



Un **ascolto empatico** che ci mette in relazione e , attraverso il quale, comunichiamo che siamo consapevoli della priorità aziendale e che non siamo li' per creare disfunzioni



**Tranquillizzare:** la padronanza dell'aspetto normativo e lo strumento di mediazione da modo di operare e di avere un margine di mediazione, entro il quale è possibile valutare la risorsa della diversità



**Valorizzare:** mettere l'accento sulla **«possibilita'»**, sull' **«opportunità»**, dell'azienda **al benessere della stessa (valorizzazione delle relazioni umane), della comunità in termini di responsabilità sociale**



**Co-progettazione territoriale**

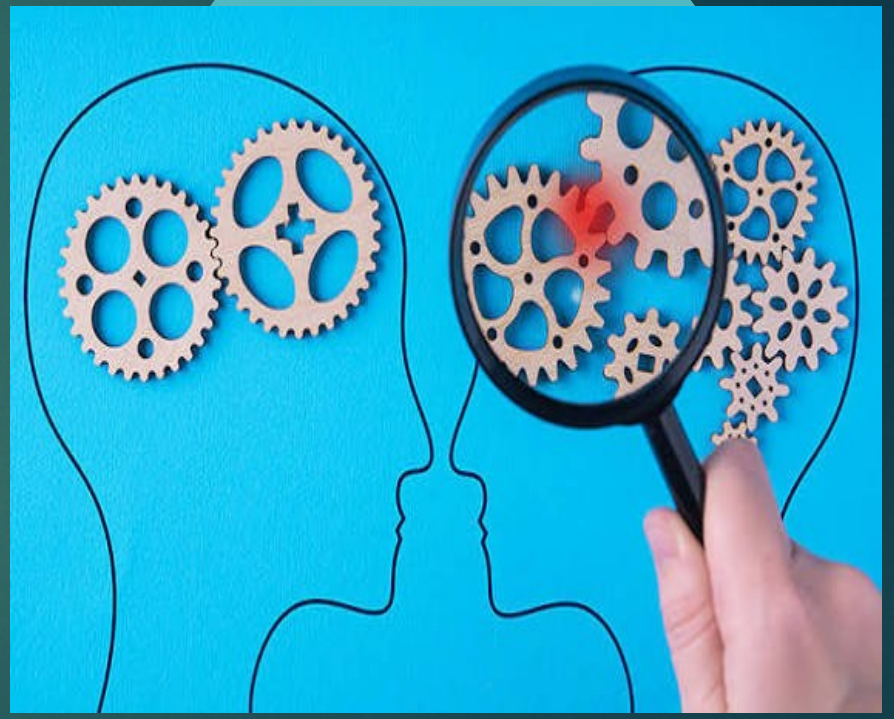
L'azienda diventa partner nella progettazione condivisa del percorso

Welcomenet costruisce soluzioni in itinere per la sostenibilità del percorso

# Abbattere stereotipi e pregiudizi: lavorare sulle resistenze

Accogliere le preoccupazioni senza confermarle né svalutarle, trasformandole in elementi osservabili e gestibili.

Il pregiudizio si indebolisce quando conoscenza, relazione ed esperienza concreta
contraddicono la rappresentazione iniziale.



# Alcuni esempi…..

| Paura dichiarata | Domanda di approfondimento | Leva operativa |
|---|---|---|
| **"La lingua non basta."** | In quali situazioni la comprensione è davvero critica? | Osservazione della mansione, glossario, istruzioni visive, verifica della comprensione. |
| **"Rallenterà il reparto."** | Quale parte dell'onboarding assorbe più tempo? | Ingresso graduale, tutor definito, obiettivi delle prime settimane. |
| **"I documenti sono complicati."** | Quali passaggi vi generano incertezza? | Informazioni chiare, referente esterno, perimetro delle responsabilità. |
| **"Potrebbero esserci conflitti culturali."** | Quale situazione concreta temete? | Regole esplicite, confronto preventivo, mediazione e gestione ordinaria dei conflitti. |
| **"Abbiamo già avuto un'esperienza negativa."** | Che cosa non ha funzionato, in quale fase e con quali condizioni? | Separare il singolo caso dal gruppo e modificare il processo che ha mostrato criticità. |

# Rischi dell'operatore

- Presentare la persona soprattutto attraverso la vulnerabilità o l'urgenza.
- Minimizzare le preoccupazioni, rispondere in modo moralistico o giudicare l'impresa.
- Leggere ogni resistenza come discriminazione senza distinguere fatti, paure e stereotipi.
- Proporre una candidatura prima di conoscere mansione, gruppo, tutor e condizioni reali.
- Promettere un accompagnamento o risultati che il servizio non può garantire.



# L'IMPORTANZA DEL SETTING LAVORATIVO

**Obiettivo:** valutare non solo se la persona è adatta alla mansione, ma se il contesto rende possibile apprendimento, partecipazione e tenuta.

Montobbio e Lepri hanno mostrato la centralità del setting e della mediazione nel rapporto persona–lavoro. Il modello SMART Work Design consente di aggiornare questa intuizione con una griglia sintetica sulle caratteristiche concrete del lavoro.



# 4 tipi di setting lavorativi:

secondo Montobbio (1981) si possono distinguere quattro tipi di setting:

- **la fabbrica,** che si caratterizzata dal punto di vista della socializzazione per la prevalenza dei modelli posizionali, tipici del lavoro di gruppo, dell‟imparare ad operare in contiguità con, secondo una nozione adulta di ruolo. Nell‟operatività prestazionale vi è, altresì, la prevalenza di elementi di verità e concretezza, che consentono anche alle persona con difficoltà, in particolare cognitive, di intervenire sulla materialità del pezzo da produrre, di percepirne la finalità d‟uso senza particolari processi di astrazione.
- **il terziario**, quando la produzione è legata alla immaterialità di un servizio, difficile da comprendere per chi ha limiti cognitivi, richiede invece processi di astrazione più lontani dal polo della concretezza. La socializzazione è a metà strada tra quella per modelli personali e quella per modelli posizionali.
- **la struttura famigliare**, per sua parte, offre esclusivamente modelli personali, con la predominanza della figura del titolare "padrone padre", che non deputano a favore della maturazione della personalità. Diversamente, dal punto di vista della operatività, vi è una marcata prevalenza dei parametri di verità e concretezza.
- **il laboratorio protetto,** invece, associa modelli di socializzazione esclusivamente personali (l‟operatore in relazione all‟ utente) con una attività prestazionale che pur essendo concreta, manca tuttavia di verità, in quanto simulazione di una produzione che non deve corrispondere a requisiti, vincoli e finalità d‟uso e di mercato effettive.

# Ipotesi di abbinamento:

l'"inserimento in **fabbrica**, alla luce della esperienza di Montobbio , si rivela particolarmente utile sia per l'"apprendimento di competenze prestazionali (capacità tecniche) che per la socializzazione a modelli di ruolo lavorativo adulto (competenze relazionali)

Le strutture di **tipo familiare** si rivelano utili per favorire la socializzazione tramite una forte personalizzazione di persone con gravi carenze affettive. La richiesta è spesso prestazionale ma con una componete forte relazionale.

**Il terziario** pare essere il setting lavorativo complessivamente meno favorevole per persone con disabiltà psichica, oppure con scarse competenze relazionali ,visto che, pur in contesti complessivamente positivi, si realizzano apprendimenti più contenuti e richiesta di capacità di adattamento flessibilità, autonimia piu' marcate.



# Il modello SMART Work Design

| | DIMENSIONE | CHE COSA OSSERVARE | DOMANDA ALL'IMPRESA |
|---|---|---|---|
| S | Stimulating | Varietà, uso di competenze, possibilità di imparare e risolvere problemi. | La mansione permette crescita o è solo ripetitiva e opaca? |
| M | Mastery | Chiarezza del ruolo, feedback, informazioni per capire se si sta lavorando bene. | Chi spiega, osserva e restituisce feedback comprensibili? |
| A | Autonomy | Margini realistici su metodi, tempi e decisioni. | Quale autonomia è possibile e come aumenta nel tempo? |
| R | Relational | Supporto, qualità delle relazioni, significato e contatto con i beneficiari. | Chi è il riferimento? Il gruppo è disponibile all'inclusione? |
| T | Tolerable demands | Carichi sostenibili, assenza di conflitti di ruolo e richieste incompatibili. | Turni, ritmi e richieste sono sostenibili nelle condizioni reali? |

# Quali informazioni?

tipo specifico di attività/operazioni;

- grado di complessità (variabili/varianze);
- struttura del compito (fattori spaziali, tempi e ritmi di esecuzione, nessi logici-causali-sequenziali, connessioni a monte e a valle, standard di produttività e precisione, effetto di errori, ecc.);
- tecnologie utilizzate;
- requisiti richiesti e loro peso ponderale (capacità motoriesensitive-sensoriali, motivazione e impegno, resistenza, costanza, precisione, velocità, capacità di adattamento, attenzione e senso del pericolo, senso di collaborazione, autonomia esecutiva, capacità di uso di strumenti e macchine, conoscenza logistica, ecc.);
- possibilità di adattamenti, ausili, sostegni;
- accessibilità del posto di lavoro;
- pericolosità;
- collocazione in rapporto ai colleghi (lavoro isolato, in linea, di gruppo, ecc.).
- Con riferimento, invece, all'ambiente di lavoro (reparto, ufficio, azienda nel suo insieme) è utile avere informazioni circa:
- n° di addetti, qualifiche e profili professionali;
- presenza di altri invalidi occupati;
- aree e processi produttivi;
- struttura organizzativa; -
- clima organizzativo e cultura aziendale;
- presenza di rappresentanti sindacali;
- raggiungibilità con mezzi pubblici;
- -eventuali barriere architettoniche.

# Metodo e rete nexus

- **la metodologia e gli strumenti di monitoraggio delle competenze** acquisite da persone svantaggiate in fase di formazione ed inserimento lavorativo nelle aziende, diventano il nostro strumento di **mediazione negoziale e valutativa,** attraverso il quale, possiamo tutelare e garantire il processo di integrazione.
- E' attraverso **la mediazione e negoziazione (strumenti di mediazione)** con i vari soggetti/attori della rete (formatori, referenti aziendali, operatori sociali, della mediazione lavorativa, famigliari, ecc), che possiamo favorire il dialogo, il confronto e l'"interscambio, con l'"obiettivo di realizzare i risultati qualitativamente migliori possibili nelle circostanze relazionali e contestuali di riferimento.
- **Rete nexus e banca dati** : curare le relazioni, fidelizzare, arricchire la banca dati con quelle informazioni , le piu'importanti, che ci danno un'idea chiara del clima culturale, organizzativo, relazionale all'interno dell'impresa che accoglie.
- **Carta etica :** sensibilizzare le imprese sul tema delle Diversity e responsabilità sociale

# DEFINIZIONE DI COMPETENZA

**UNA PERSONA È COMPETENTE QUANDO È IN GRADO DI SELEZIONARE, MOBILITARE  COMBINARE LE RISORSE PERTINENTI A SVOLGERE UNA DATA ATTIVITÀ E RAGGIUNGERE UN DETERMINATO RISULTATO**

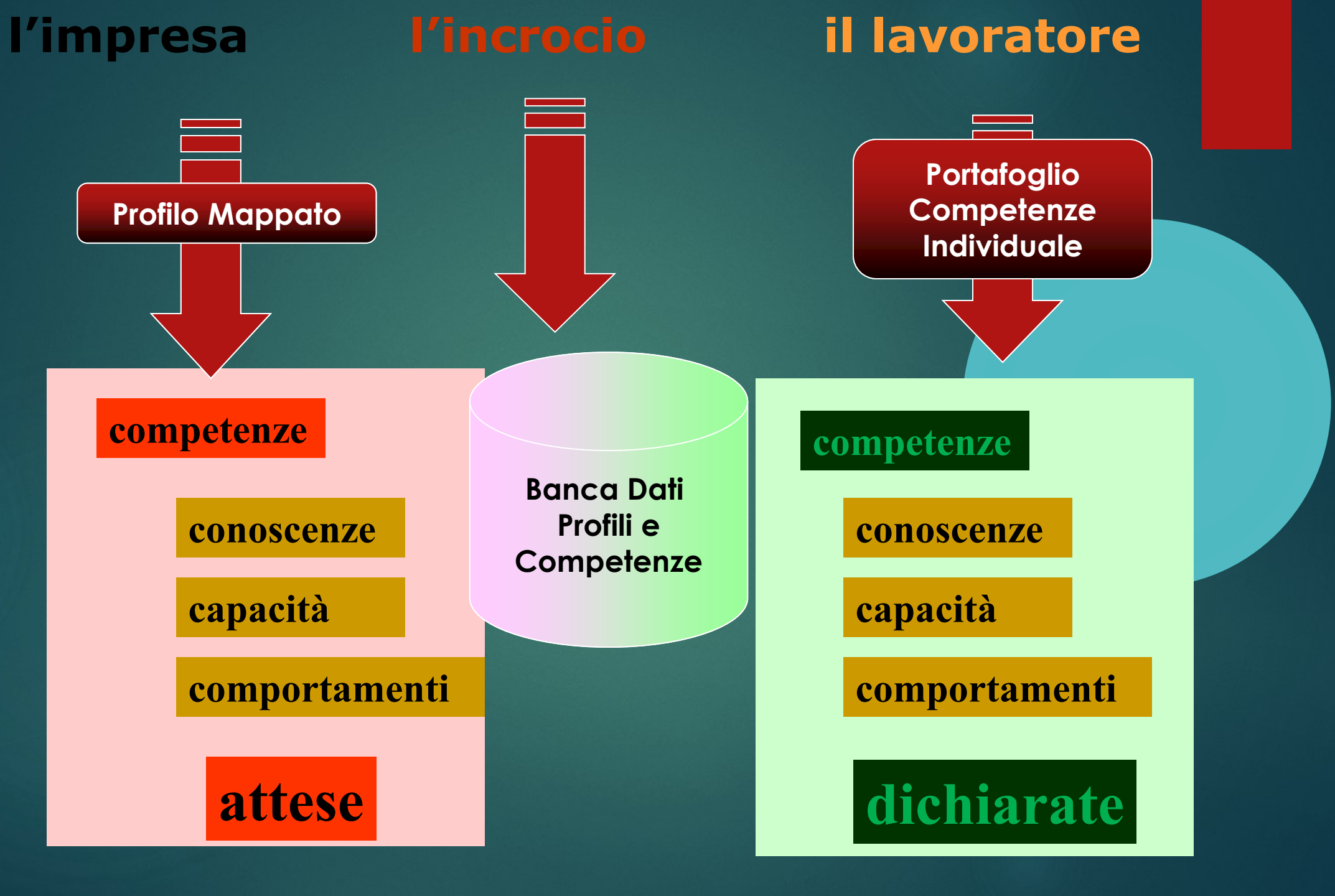
# Il Bilancio di Prossimità

Permette di valutare la vicinanza delle competenze dichiarate dall'utente con le aree professionali ed i profili professionali in banca dati. Restituisce visivamente le aree ed i profili a cui è più prossimo

prossimità



lontananza


l'impresa
l'incrocio
il lavoratore
Profilo Mappato
Portafoglio Competenze Individuale
competenze
conoscenze
capacità
comportamenti
attese
Banca Dati Profili e Competenze
competenze
conoscenze
capacità
comportamenti
dichiarate

**Profilo atteso dall'azienda**

**Confronto:**
**Analisi della Prossimità**
**Analisi degli scostamenti**

**Progetto formativo**
**Obiettivi:**
- **Implementazione competenze**
- **Calibratura dei fabbisogni formativi**

**Profilo dichiarato dal lavoratore**

# Cosa è il monitoraggio?

è un sistema di osservazione di un intervento (tirocinio), al fine di rilevare gli scostamenti dal modello predefinito (gap) ed apportare gli opportuni correttivi per il perseguimento delle finalità prefigurate e dei risultati attesi; · nel caso specifico del tirocinio, è una **modalità di verifica del giusto equilibrio tra aspetti formativi e aspetti produttivi;**

# Ruolo del tutor

- analizza il piano di fattibilità del progetto individuale ·
- osserva le fasi del processo di apprendimento ·
- effettua incontri periodici con il tutor aziendale e con il tirocinante sul buon andamento del progetto ·
- concorda con il tutor aziendale interventi di sostegno e di rettifica in corso d'opera ·
- verifica le difficoltà incontrate e le strategie di superamento adottate · valuta l'efficacia del tirocinio

# Domande in fase di verifica:

- Questo tirocinio è stato un valido strumento di orientamento, di formazione e di primo inserimento nel mondo del lavoro per il tirocinante che vi ha preso parte?
- Quali le competenze acquisite?

# DALL'INSERIMENTO ALLA CORPORATE PARTNERSHIP

| LIVELLO | FORMA | ESEMPIO |
|---|---|---|
| 1 | Conoscenza | Colloquio, visita aziendale, ascolto dei fabbisogni. |
| 2 | Esplorazione | Analisi di mansioni, turni, accessibilità e tutoraggio. |
| 3 | Sensibilizzazione | Testimonianze, incontro con persone rifugiate, Equivalenze, confronto con il team. |
| 4 | Sperimentazione | Mentoring, orientamento, formazione mirata, tirocinio o inserimento accompagnato. |
| 5 | Co-progettazione | Processo condiviso di recruiting, onboarding, monitoraggio e miglioramento. |
| 6 | Partnership | Continuità, più percorsi, partecipazione alla rete, testimonianza e ruolo di impresa ambasciatrice. |

# Leve di interesse aziendale

- Fabbisogno reale di personale e scarsità di competenze.
- Riduzione del turnover e migliore qualità dell'onboarding.
- Sviluppo di competenze manageriali e gestione di team eterogenei.
- Obiettivi di sostenibilità, DE&I, responsabilità sociale e reputazione.
- Radicamento territoriale, relazioni di filiera e accesso a una rete qualificata.

**CRITERIO DI TENUTA La partnership è più solida quando la motivazione sociale incontra un interesse organizzativo reale e dichiarato.**

# Il patto…

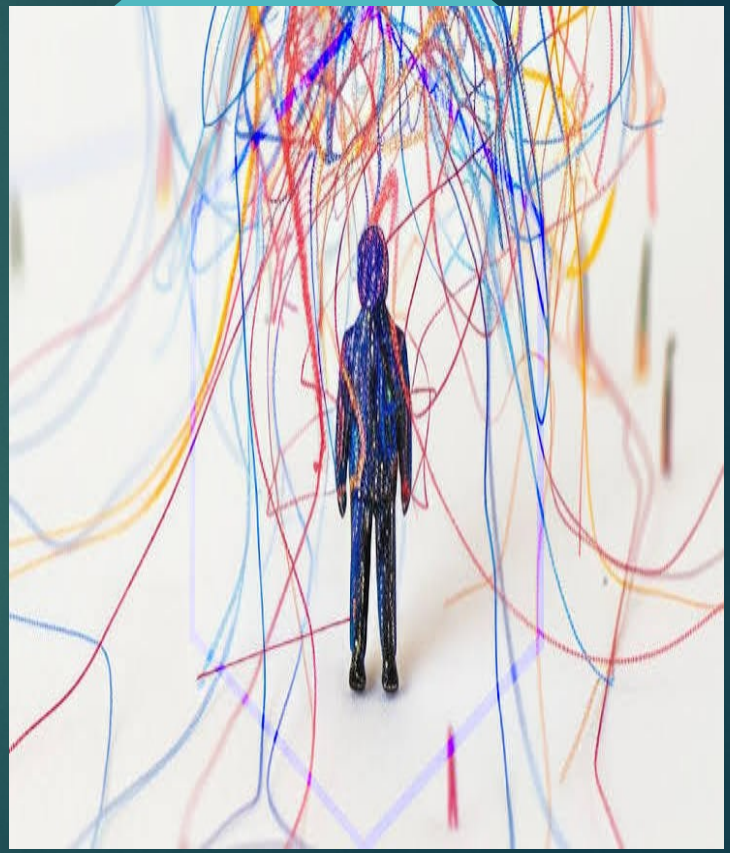
| ELEMENTO | TRADUZIONE OPERATIVA |
|---|---|
| Interesse comune | Fabbisogno dell'impresa e obiettivo di inclusione resi espliciti. |
| Obiettivi | Risultati realistici, fasi, tempi e criteri di riuscita. |
| Responsabilità | Chi fa cosa: impresa, operatore, persona, tutor e servizi. |
| Referenti | Contatti nominativi e canali di comunicazione accessibili. |
| Accompagnamento | Onboarding, feedback, mediazione e gestione precoce delle criticità. |

# Checklist finale per l'operatore

- Conosco il funzionamento dell'impresa prima di proporre una persona?
- Ho individuato un interesse organizzativo reale oltre alla motivazione sociale?
- Ho ascoltato e specificato paure e resistenze senza giudicarle?
- La proposta riduce concretamente l'incertezza dell'impresa?
- Il setting è leggibile, accessibile e sostenibile anche sul piano territoriale?
- Ruoli, referenti, tempi e monitoraggio sono concordati?
- La relazione può produrre un nuovo passo, una pratica migliore o una partnership stabile?

# Cosa fare di fronte alla complessita'? Cosa possiamo «controllare» noi?

- Lavorare sull'EMPOWERMENT – del soggetto debole e della comunità – rafforzando il concetto di riconoscimento di diversità come ricchezza
- Lavorare con metodo
- Fare rete tra noi
- Pensiero laterale: cercare punti di vista, soluzioni alternative (De Bono)



# QUALI STRUMENTI PER IL CAMBIAMENTO?

- **interazioni, relazioni, rapporto comunicativi**, tra gli attori istituzionali e sociali, tra soggetti che si fanno portatori di istanze dissimili
- **Circolarità, interconnessioni, rete tra operatori welcomenet**
- **Responsabilità sociale dell'impresa . Marchio Etico**
- **Diversity Mangement**



# Co-progettazione territoriale

L’azienda diventa partner nella progettazione condivisa del percorso

WelcomeNet favorisce una collaborazione stabile tra impresa, servizi e territorio, trasformando l'inserimento lavorativo in un progetto condiviso,co-costruendo soluzioni in itinere per la sostenibilità del percorso

# LA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA

La **responsabilità sociale d'impresa** (o CSR, dall'inglese ***Corporate Social Responsibility***) è, nel gergo economico e finanziario, l'ambito riguardante le implicazioni di natura **etica** all'interno della visione strategica **d'impresa:** è una manifestazione della volontà delle grandi, piccole e medie imprese di gestire efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico al loro interno e nelle zone di attività.

Wikipedia

# MARCHI ETICI PER LE IMPRESE






# DIVERSITY MANAGEMENT: IL TALENTO SENZA BARRIERE

Ogni gruppo sociale è caratterizzato da **diversità** che possono concernere lo **status sociale**, l'**appartenenza etnica**, l'**orientamento sessuale** e/o **religioso** e l'**identità di genere** dei membri che ne fanno parte. Tali diversità sono i connotati che fanno di ognuna e ognuno di noi **un essere umano unico**, e proprio in quanto tale portatore di **un valore speciale**, in ambito sociale così come in ambito lavorativo e professionale.



# ALCUNE ESPERIENZE DI DIVERSITY E COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI INCONTRO CON L'ALTRO

- Human libray
- Laboratorio di cooking
- Equivalenze: il cantiere delle diversità

# STRUMENTI: CASSETTA DEGLI ATTREZZI

Obiettivo: progettare una serie di attività che tendono con diverse tecniche a consapevolizzare le persone sugli errori sistematici di valutazione che si compiono sui processi di categorizzazione sociale. Paluck (2006)

I due programmi più comuni di **diversity training** secondo Paluck sono:

- **Diversity Training basati sull'Addestramento/formazione**
- **Diversity Training basati sui metodi esperienziali**



Questo tipo di training è volto a fornire informazioni e sviluppare la consapevolezza dei **problemi** legati alla gestione non corretta della **diversità** e dei vantaggi della buona gestione della **diversità**.

**– Letture sui diversi stili culturali di comunicazione ed interazione**

**– Video/film**

**– Casi pratici (case studies)**

**– Discussioni di gruppo**

# «io nell'altro»

- Osservazione dello **stile di interazione NELL'INCONTRO CON L'ALTRO** (role playing, teatro, danza)
- **«Allenarsi alla relazione»**
- **«Io nell'altro»**



# LA BIBLIOTECA VIVENTE












# LABORATORIO DI COOKING













# *Equivalenze*

## *ILCANTIERE DELLE DIVERSITA'*

*Il vero viaggio di scoperta non consiste nel trovare nuovi territori, ma nel possedere altri occhi, vedere l'universo attraverso gli occhi di un altro, di centinaia d'altri: di osservare il centinaio di universi che ciascuno di loro osserva, che ciascuno di loro è." Marcel Proust*

**Obiettivi specifici:**

- favorire l'incontro con la diversità presente nelle storie, nei vissuti delle persone e, di conseguenza nella vita reale, favorendo la valorizzazione di tale diversità in quanto elemento centrale e vitale per la vita sociale.
- Abbattere stereotipi e pregiudizi attraverso la prossimità
- Utilizzare altri linguaggi espressivi e corporei per avvicinarci agli altri.
- Creare momenti di confronto e scambio

# EQUIVALENZE : IL CANTIERE DELLE DIVERSITA’













DIVERSITA'
SOLIDARIETA'
ACCOGLIENZA








SIAMO ANCORA IN BARCA
Gabriele Panerai | 11-12-13 Ottobre 2019
MOSTRE




DIALOGHI SULLE DIVERSITA'
Venerdì 11:30
Tavola Rotonda















# INTERCONNESSIONE

- L'interconnessione con la natura **aumenta il supporto e la coesione sociale con una maggior facilità nello stringere legami e un più autentico senso di empowerment di comunità**.
- **L'approccio eco-sociale (Eco-social work),** nel lavoro sociale, implica una visione olistica del rapporto uomo-natura, Un approccio ecologico del lavoro sociale in armonia con uno sviluppo ambientale sostenibile.
- Nella tradizione anglo-americana, tale approccio ecologico enfatizza l'importanza dell'adozione di una visione olistica e sistemica dei problemi sociali e una relazione reciproca tra le persone e l'ambiente



# Grazie

welcome
working for refugee integration

we welcome

https://welcome.unhcr.it/

info.welcome@unhcr.org

welcome
In-one-click

https://welcomeclick.unhcr.it/

welcomeclick@unhcr.org

UNHCR
The UN Refugee Agency

FONDAZIONE ADECCO
THE ADECCO GROUP