

Pensieri e Colori  
Cooperativa Sociale



MODELLO PER  
GLI INSERIMENTI  
LAVORATIVI



## PRIMA FASE: AVVIO DEL PERCORSO

Al fine di realizzare una efficace integrazione socio lavorativa è indispensabile lavorare su due fronti: uno interno e uno esterno.

### **Interno**

- Mantenere vivo il dibattito per riflettere sul senso e sulle motivazioni che stanno alla base dell'inserimento lavorativo di persone portatrici di disagio e difficoltà, al fine di promuovere un processo di condivisione sulle scelte e forme di corresponsabilità da parte di tutta la compagine sociale sul tema dell'integrazione socio-lavorativa.
- Sviluppare la consapevolezza che il disagio è una realtà complessa e in continuo cambiamento, pertanto è essenziale dentro i processi organizzativi prevedere momenti di riflessione e approfondimento che sappiano individuare “buone prassi” di intervento.

### **Esterno**

- Rendere visibile il lavoro e il senso dell'esperienza che viene attuata sugli inserimenti utilizzando gli strumenti di comunicazione disponibili e rafforzando la rete sociale per favorire una cultura dell'integrazione e promuovere nuove opportunità e diritti di cittadinanza.

### **a) Accordi istituzionali: la convenzione ( Art. 5 - L. 381/91 )**

A questo atto formale si può aggiungere come strumento chiave con il servizio referente il protocollo di intesa nel quale si sottoscrive il progetto sull'inserimento lavorativo indicando alcuni aspetti qualificanti:

- la definizione dei compiti e dei ruoli istituzionali dei servizi e della cooperativa sociale, gli accordi sugli obiettivi da raggiungere e sulle modalità del percorso di integrazione socio-lavorativa,

- il lavoro di rete, la co-progettazione, la costante presenza del servizio nel corso dell'evoluzione dei singoli progetti.

### **b) La relazione con i servizi territoriali**

In cooperativa vi deve essere la consapevolezza che il disagio è una realtà complessa e richiede interventi da attivare su più fronti e l'apporto di competenze ed esperienze di altri attori sociali del territorio. È indispensabile per il buon esito dell'intervento e per realizzare processi di inclusione sociale, costruire accordi e progetti condivisi con la rete dei servizi.

#### **Passi importanti**

Nella relazione con i servizi per evitare confusione sui ruoli o interventi in situazioni che non rientrano nei compiti e nelle competenze della cooperativa occorre:

- aprire una relazione di confronto con i servizi prima ancora di iniziare un percorso di inserimento specifico
- far conoscere il proprio progetto, gli obiettivi e le risorse che si è in grado di mettere in campo come cooperativa
- condividere il modello sull'inserimento, individuando chiaramente ruoli e compiti di ciascuna realtà che partecipa
- costruire una collaborazione sinergica che permetta di intervenire durante il percorso in situazioni di difficoltà o di crisi, ma anche per verificarne il proseguimento positivo o gli eventuali aggiustamenti.

### **c) Selezione in entrata**

Il focus della cooperativa è sul lavoro, la persona viene presa in carico su un percorso di integrazione socio-lavorativa, (acquisizione di competenze professionali e sviluppo di capacità personali e relazionali) al fine di favorire il raggiungimento dell'autonomia personale e della identità sociale di lavoratore; pertanto in questo

ruolo deve affrontare e saper gestire tempi e ritmi di lavoro, le relazioni con i colleghi e i responsabili, il rispetto delle regole, i conflitti e le fatiche, l'assunzione di responsabilità rispetto ai compiti assegnati.

È importante una selezione accurata delle persone che dovranno essere inserite in cooperativa perché:

- le informazioni sulla situazione e sulle capacità personali dei soggetti inviati dai servizi non sempre sono sufficientemente approfondite e adeguate alla realtà della situazione lavorativa,
  - per la cooperativa è utile conoscere anche il grado di autonomia, le competenze professionali, le aspettative personali e le motivazioni al lavoro, le difficoltà incontrate nelle precedenti esperienze lavorative.
- Una particolare attenzione merita la gestione dei colloqui, occorre infatti che il responsabile degli inserimenti, pur senza divenire uno specialista, posseda alcune competenze sulla modalità di condurre i colloqui e si avvalga di alcune tecniche di base, per raggiungere sia con i servizi che con la persona da inserire, obiettivi diversi talvolta più sul piano informativo, altre volte più centrati sugli aspetti relazionali o valutativi o di orientamento.

Si evidenzia la necessità di delineare una soglia formativa affinché i potenziali tirocinanti possano affrontare efficacemente l'esperienza di tirocinio e trarne un apprendimento valido per la preparazione al ruolo.

## **Tirocinio formativo in ambito amministrativo**

### **Capacità di base**

- Possedere le capacità cognitive fondamentali per l'apprendimento di alcuni concetti:
  - di comprensione, di memoria, di organizzazione e classificazione delle informazioni e dei concetti per poter eseguire i compiti amministrativi con un buon grado di precisione;
  - di apprendere informazioni, nozioni, concetti che appartengano all'area della logica.
- Possedere una motivazione sufficiente/adequata alla formazione nel ruolo.

### **Conoscenze di base**

- Conoscenza di base del computer, dei programmi informatici Microsoft Word, Microsoft Excel o simili e capacità di utilizzo della posta elettronica.

### **Attività disponibili.**

- Smistamento corrispondenza e catalogazione documenti in archivio (fatture, estratti conto, lettere contabili, RIBA, contratti). I volumi sono molto ridotti ma rappresentativi di tutto il ciclo amministrativo di ogni azienda;
- gestione elettronica dei dati relativi al ciclo di fatturazione (con Excel e con programma contabile);
- gestione elettronica della prima nota;
- contabilità (concetti di costo/ricavo, entrata/uscita, dare/avere, anagrafica).

## **Tirocinio formativo in ambito grafico**

### **Capacità di base**

- Possedere le capacità cognitive fondamentali per l'apprendimento di alcuni concetti:
  - di comprensione, di memoria, di organizzazione e dei concetti per poter eseguire i compiti assegnati con un buon grado di precisione;
  - di apprendere informazioni, nozioni, concetti che appartengano all'area della logica.
- Possedere una motivazione sufficiente/adequata alla formazione nel ruolo.

### **Conoscenze di base**

- Conoscenza di base del computer Apple Mac, dei programmi grafici Adobe Illustrator, InDesign, Photoshop o simili e capacità di utilizzo della posta elettronica.

## SECONDA FASE: GESTIONE DELL'INSERIMENTO

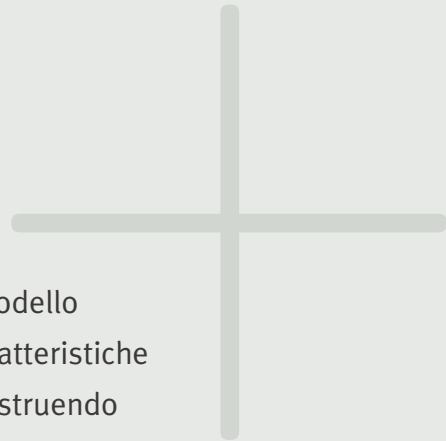
### **a) Costruzione e condivisione del progetto individuale**

Il modello della cooperativa è strutturato come un modello flessibile in modo da poter essere declinato sulle caratteristiche personali dei diversi soggetti che vengono inseriti costruendo un progetto individualizzato che definisca:

- gli obiettivi nell'ambito professionale lavorativo, nell'ambito relazionale e di sviluppo delle autonomie,
- le fasi, le modalità del percorso e lo strumento formale più adeguato (borsa lavoro, tirocinio, ecc), i tempi del percorso,
- individui le persone che interverranno nel percorso e il loro ruolo (referente tecnico, responsabile inserimento lavorativo, operatore del servizio),
- illustri gli strumenti che verranno utilizzati per verificare l'andamento del percorso (colloqui con responsabile inserimenti, con i servizi referenti, schede di auto valutazione e valutazione).

### **Passi importanti**

- durante la stesura del progetto individuale è essenziale il coinvolgimento del servizio inviante per declinare e chiarire i contenuti e gli aspetti del progetto relativi alle sue competenze,
- la partecipazione attiva della persona segnalata nella costruzione del suo percorso, come strumento di autoconsapevolezza e autostima,
- informazioni precise e dettagliate di tutti gli aspetti relativi al ruolo che andrà a ricoprire e delle caratteristiche del contesto lavorativo, progetto riabilitativo complessivo, continuità nella relazione con i servizi.
- la scrittura di un accordo sottoscritto dalle parti.





## **b) Presentazione progetto individuale in cooperativa**

Il responsabile degli inserimenti verifica con i referenti tecnici le informazioni e gli estremi del progetto e in questa sede sono condivisi gli obiettivi e le modalità per l'inserimento nell'attività dell'ufficio. Queste ultime vengono verbalizzate e confluiscono nel progetto di inserimento individuale.

### **Passi importanti**

#### **c) Modalità di gestione**

L'accompagnamento in ingresso che segnala il passaggio dalla fase di costruzione del progetto personale alla fase di attivazione reale dell'inserimento, è un momento delicato e rappresenta un atto di assunzione di responsabilità da parte del soggetto, che con le sue paure e aspettative, entra nel mondo della cooperativa e del lavoro.

È importante capire quanto la persona è disposta a investire nel processo di inserimento lavorativo, quali risorse è in grado di attivare e quali sono le sue difficoltà; talvolta questi aspetti emergono con più chiarezza non durante i colloqui, ma in situazione lavorativa.

- La gestione delle informazioni, occorre selezionare le informazioni sul soggetto e individuare a chi comunicarle, tenendo conto della privacy, ma anche della necessaria opportunità di far conoscere quegli elementi utili a costruire un percorso positivo e una relazione interna efficace,
- la condivisione del progetto, è strategico condividere gli obiettivi e le modalità del progetto nel modo più ampio possibile pur se a diversi livelli di coinvolgimento, individuando momenti precisi di comunicazione e non lasciando lo scambio di informazioni a incontri occasionali, occorre quindi prestare molta attenzione a questa fase e alle modalità con cui si gestiscono le prime relazioni.
- Definizione di ruoli e competenze. I ruoli e le competenze dentro la cooperativa sono diversi e molteplici, è importante che ciascuno abbia chiaro il proprio ruolo e quali sono le sue responsabilità.

### **Responsabile degli inserimenti**

- Verso l'interno: attento alla cura di una rete di rapporti fra persona inserita e colleghi di lavoro.
- Verso l'esterno: attento alla progettazione, alla relazione con i servizi, alla valutazione del progetto complessivo.

### **Colleghi**


- Con un ruolo che tutela sia il versante lavorativo e l'apprendimento di abilità professionali, sia gli aspetti relazionali con le persone inserite e il gruppo, supportato da un solido bagaglio di competenze per gestire la relazione d'aiuto, le dinamiche di gruppo e gli eventuali conflitti.

### **Aspetto importante**

- La gestione dell'inserimento è spesso giocata su una relazione a due (persona inserita e referente tecnico), e potrebbero svilupparsi processi di delega, in assenza di momenti di condivisione e confronto. Il rischio è quello di dare risposte che si attivano sull'occasionalità e l'emergenza, che attingono alle capacità personali delle persone nel destreggiarsi tra i problemi, più che ad un intervento strutturato che riflette un modello organizzativo della cooperativa.
- Nella gestione dei processi di integrazione lavorativa è strategico investire sulle persone coinvolgendole in un lavoro di analisi e confronto, sia sugli aspetti più professionalizzanti che sugli aspetti sociali e relazionali degli inserimenti, e prevedere dentro l'organizzazione momenti di incontro e verifica strutturati e periodici, in forma di equipe.

Questo modello di presa in carico diffusa, condiviso dalle cooperative permette di:

- Rendere sistematici i momenti di condivisione offrendo maggior sostegno alla fatica e alle difficoltà dei capisquadra.

- 
- Favorire un processo di elaborazione culturale e di apprendimento circolare che parte dall'esperienza sul campo, ma sviluppa anche riflessione e approfondimento dei vari aspetti relativi all'inserimento socio-lavorativo.
  - Favorire, all'interno dell'organizzazione, il riconoscimento delle competenze peculiari dei diversi soggetti che intervengono e individuare strategie di intervento condivise
  - Il Monitoraggio del progetto d'inserimento si configura come un momento di pensiero e riflessione utile all'azione, osserva il processo di inserimento nel suo divenire e serve per valutare in itinere gli obiettivi raggiunti, le difficoltà o criticità emerse, ridefinisce eventualmente nuovi obiettivi e nuove strategie delle modalità attuative del progetto in atto.

### **Passi importanti**

- Predisporre luoghi e tempi precisi per le attività di monitoraggio durante i quali poter riflettere e discutere senza l'urgenza della quotidianità o dell'emergenza.
- Coinvolgere nell'attività tutti coloro che intervengono nella gestione del progetto, sia i referenti interni che gli operatori dei servizi inviati, coordinati dal responsabile degli inserimenti.
- Creare le condizioni per ridefinire gli obiettivi previsti o le modalità concordate qualora non siano efficaci o siano intervenuti altri elementi che hanno mutato il contesto.

## TERZA FASE: VALUTAZIONE E CHIUSURA DEL PROGETTO

### **a) Valutazione**

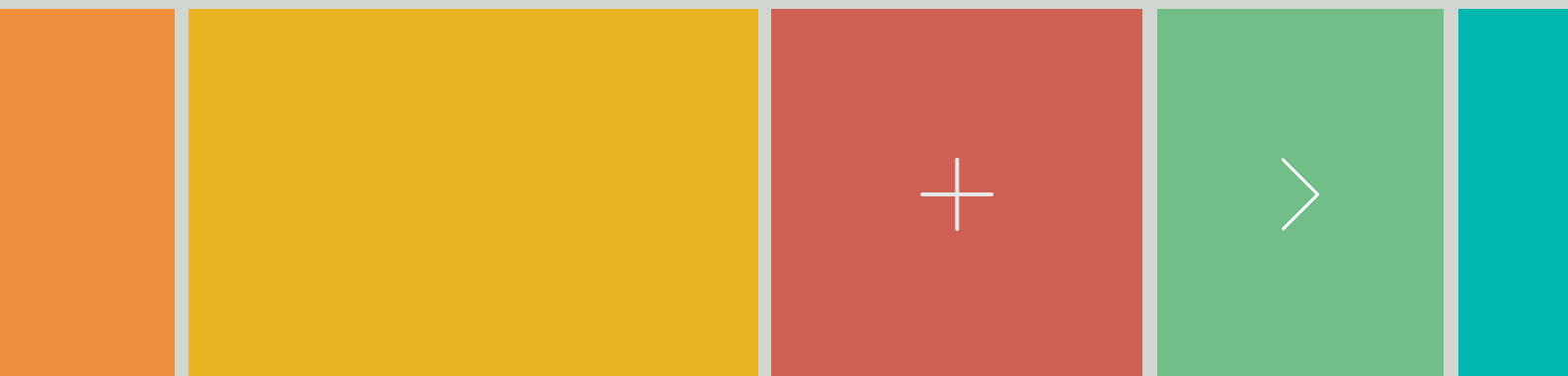
La valutazione finale non è solo un giudizio sull'operato, un rilevamento sugli esiti e gli obiettivi raggiunti, è anche un momento di analisi delle procedure e dei processi sviluppati.

È necessaria per intendere e riconoscere dentro il progetto quali strategie, modalità, strumenti siano stati efficaci e abbiano permesso di raggiungere positivamente o solo parzialmente gli obiettivi, non solo quelli previsti dai singoli progetti individuali, ma anche gli obiettivi della cooperativa relativi alla propria mission.

### **Passi importanti**

- Indicare già nella fase di progettazione le aree e gli aspetti che si vogliono indagare e sottoporre a verifica e per ognuna di queste individuare degli indicatori misurabili, le modalità di rilevamento, gli strumenti più adeguati e facilmente utilizzabili.
- Una valutazione di tipo oggettivo/quantitativo non è però efficace quando si parla di aspetti qualitativi, legati alle relazioni, all'autonomia, perché le emozioni e le relazioni sono difficilmente misurabili; occorre allora trovare significati definiti e chiari per ogni indicatore scelto; inoltre la costruzione di senso dell'indicatore deve essere elaborata insieme e condivisa da tutti coloro che intervengono nella valutazione.
- Definire momenti specifici di valutazione, strumenti adeguati e facilmente utilizzabili, avere spazi adeguati di elaborazione del percorso complessivo.
- Coinvolgere nella valutazione più soggetti: la persona inserita, capisquadra, responsabile inserimenti, servizi referenti responsabile della cooperativa e i soci, ovviamente in momenti e con procedure e specificità diverse.





➤ **Pensieri e Colori Coop. Sociale**

Via Antonio Picozzi, 21 | 20131 Milano  
T 02 3764 6052 r.a.

➤ [pensieriecolori.it](http://pensieriecolori.it)