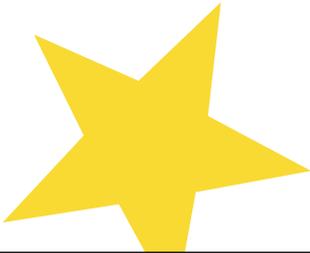
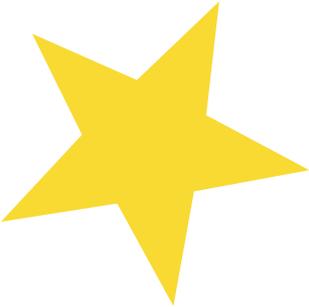


**European Union of  
Supported Employment**

# European Union of Supported Employment Toolkit for Diversity





Questo progetto è stato finanziato con il supporto da parte della Commissione Europea.

Questo manuale riflette le opinioni esclusivamente dell'autore e la Commissione non è responsabile per nessun utilizzo che potrebbe essere fatto delle informazioni contenute all'interno.

# Contenuti

	PAG.
Introduzione	4
Partners	7
Documenti programmatici EUSE	
Lavoro assistito per individui con situazioni disagiate	9
Valori, Criteri e Principi dell'inserimento lavorativo assistito	12
Impegno con il cliente	17
Lavoro retribuito e lavoro non retribuito	21
Profilo professionale	24
Tirocinio	29
Ricerca del lavoro	36
Lavorare con i datori di lavoro	43
Supporto dentro e fuori il posto di lavoro	48
Avanzamento di carriera	55
Inserimento lavorativo assistito e decisori chiave	61
Inserimento lavorativo assistito e datori di lavoro	70
Linee Guida	
Impegno con il cliente	76
Profilo professionale	89
Ricerca dell'impiego	119
Supporto dentro e fuori il posto di lavoro	145
Qualità per un buon operatore di support all'inserimento lavorativo	162
Allegato 1 – Glossario	175

Il ruolo della European Union of Supported Employment (EUSE) è quello di sviluppare l'inserimento del lavoro assistito in tutta Europa. Questo accade ancora oggi dopo 20 anni di progetti e ricerche continuano a sottolineare la mancanza di un approccio coerente, di linee guida e di materiale di formazione per i professionisti e gli enti erogatori del servizio impegnati nel settore del lavoro assistito per persone diversamente abili e persone con situazioni disagiate.

Ciò è stato evidenziato nello studio "EU Supported Employment Study 2011" (<http://ec.europa.eu/>) in cui si sollecita sulla "formazione dei Job Coaches".

Un precedente progetto "Leonardo de Vinci Partnership Project" (2008 - 2010), composto da dirigenti e professionisti che rappresentavano gli enti nazionali, regionali e locali erogatori del servizio di lavoro assistito di tutta l'Europa, ha sviluppato il Manuale sull'inserimento lavorativo assistito ampiamente usato e acclamato ([www.euse.com](http://www.euse.com)). Consultare l'Allegato I – origini del Manuale sull'inserimento lavorativo assistito e i suoi partners

Il Manuale per l'inserimento assistito ha guadagnato molto successo in tutta Europa ed è cresciuta la diffusione per altri gruppi. E' evidente che siano stati richiesti ulteriori sviluppi del Manuale per specifici gruppi e più ampie traduzioni per un utilizzo ancor più coerente.

Un nuovo progetto "Leonardo de Vinci Partnership Project" (2012 – 2014), anch'esso legato a quello EUSE, è stato creato per revisionare e adattare il Manuale originale a seconda delle necessità – Manuale EUSE per la Diversità. La collaborazione consiste in 12 partners che rappresentano le organizzazioni per il lavoro assistito.

L'obiettivo principale del progetto è:-

“Transferire e adattare il Manuale EUSE a 4 gruppi di regioni dell’Europa per persone con situazioni disagiate oltre che per persone diversamente abili”

Il progetto è stato finanziato dal Programma dell’Unione Europea di Trasferimento dell’Innovazione.

Il nuovo Manuale EUSE per la Diversità è stato sviluppato successivamente all’individuazione di problematiche attraverso un’analisi dei bisogni delle nuove categorie. Ciò ha comportato ricerche, interviste individuali e di gruppo sia con i candidati in cerca di lavoro che con i professionisti del settore. Le categorie sono:

<b>Regioni</b>	<b>Partners</b>	<b>Categorie</b>
Centrale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dabei-austria</li><li>• Rytmus</li><li>• Supported Employment Schweiz</li></ul>	NEETS
Settentrionale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activa</li><li>• Kiipulan</li></ul>	NEETS
Meridionale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asociacion Espanola de Empleo con Apoyo</li><li>• Associacai Portuguesa de Emprego Apoiado</li><li>• Skinner</li><li>• Theotokos Foundaton</li></ul>	Ex tossicodipendenti
GB/Irlanda	<ul style="list-style-type: none"><li>• Irish Association of Supported Employment</li><li>• Northern Ireland of Supported Employment</li><li>• Status Employment Ltd</li></ul>	Criminali ed ex detenuti

Il nuovo Manuale EUSE per la Diversità ha identificato il bisogno di un nuovo Documento Programmatico, aumentando a 12 il numero dei Documenti Programmatici, e di specifici ampliamenti riguardanti le Linee Guida i quali saranno evidenziati alla fine di ogni sezione.

La nuova partnership ha riconosciuto l'eccellente lavoro del Manuale originale e, nell'ottica di migliorarne gli obiettivi principali di coerenza per tutta l'Europa, ha mantenuto lo stile and la presentazione dell'originale includendo, tuttavia, nuove indicazioni .

Nel corso degli ultimi 20 anni si è sempre affermato che il lavoro assistito potesse adeguarsi sia alle persone diversamente abili (il gruppo di individui a cui era rivolto inizialmente) che a coloro che presentano situazioni disagiate. Il Manuale per la Diversità riconosce ed è rivolto ai particolari bisogni dei suddetti gruppi all'interno del modello senza svigorire nè cambiare i Valori e i Principi del Lavoro Assistito. E' importante ricordare che, attraverso la creazione del Manuale per la Diversità, EUSE riconosce ufficialmente l'utilizzo di tale modello in altri settori.

Continua ad essere ampiamente riconosciuto che nella nostra società esistono persone che rimangono inattive a causa di ostacoli che sorgono mentre cercano di entrare nel mercato del lavoro. Lo scopo di tale partnership è stato di ampliare le conoscenze dei professionisti che lavorano nel settore del lavoro assistito all'utilizzo del modello ad un pubblico più ampio.

Il Manuale per la Diversità favorirà gli obiettivi non solo assicurando di entrare e rimanere sul mercato del lavoro ma anche fornendo uno strumento che aiuterà il più ampio lavoro della Comunità Europea mirato agli obiettivi fissati nella strategia a lungo termine UE 2020 ([www.ec.europa.eu/europe2020](http://www.ec.europa.eu/europe2020)) per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.



Margaret Haddock

President, European Union of Supported Employment

Deputy Chief Executive – The Orchardville Society

**Partner capofila:**

**Irlanda del Nord**

Northern Ireland Union of Supported Employment  
-[www.niuse.org.uk](http://www.niuse.org.uk)

**Partners :**

**Austria**

Dabei-Austria  
- [www.dabei-austria.at](http://www.dabei-austria.at)

**Repubblica Ceca**

Rytmus  
- [www.rytmus.org](http://www.rytmus.org)

**Finlandia**

Kiipulasaatio/Kiipulan ammattiopisto  
- [www.kiipula.fi](http://www.kiipula.fi)

**Grecia**

Theotokos Foundation  
-[www.theotokos.gr](http://www.theotokos.gr)

**Irlanda**

Irish Association of Supported Employment  
- [www.iase.ie](http://www.iase.ie)

**Italia**

Skinner Cooperativa Sociale  
- [www.skinner.it](http://www.skinner.it)

**Portogallo**

Associação Portuguesa de Emprego Apoiado (APEA)  
-[www.emploapoiado.org](http://www.emploapoiado.org)

**Spagna**

Asociación Española de Empleo con Apoyo  
-[www.empleoconapoyo.org](http://www.empleoconapoyo.org)

**Svezia**

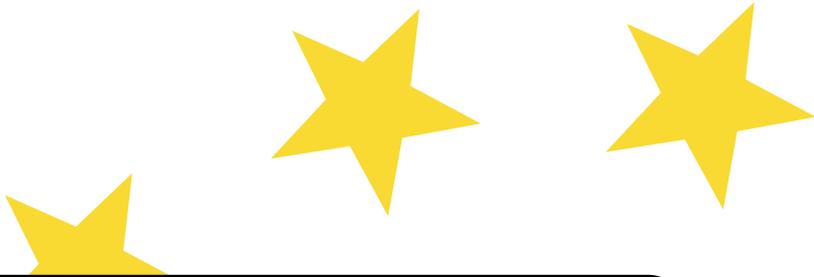
Activa  
-[www.s-activa.se](http://www.s-activa.se)

**Svizzera**

Supported Employment Schweiz  
-[www.supportedemployment-schweiz.ch](http://www.supportedemployment-schweiz.ch)

**Regno Unito**

Status Employment Ltd  
-[www.statusemployment.org.uk](http://www.statusemployment.org.uk)



I documenti programmatici sono redatti per fornire informazioni essenziali non solo per gli enti erogatori del servizio del lavoro assistito ma anche per persone diversamente abili, per persone con situazioni disagiate (per es. categorie – giovani che non sono né occupati, né inseriti in un percorso di istruzione o formazione (NEETS), criminali ed ex-detenuti ed ex-tossicodipendenti), per i genitori, per i datori di lavoro e per chi definisce le politiche al livello locale, nazionale ed internazionale.

I Documenti Programmatici illustrano le opinioni di EUSE su una vasta varietà di tematiche e incoraggiano a aderire ai punti di forza e ai valori del modello completo sul lavoro assistito.

# Il lavoro assistito per persone con situazioni disagiate

## Introduzione

Il lavoro assistito rappresenta un modello di intervento inizialmente concepito per lavorare insieme a persone con gravi e acute disabilità. Tale modello è stato impiegato in tutta l'Europa negli ultimi vent'anni. Il modello di intervento ha cinque fasi (vedi sul retro).

Negli ultimi vent'anni le organizzazioni che hanno lavorato insieme a persone con situazioni disagiate, hanno compreso il valore del modello del lavoro assistito come un intervento per assistere i clienti ad accedere al mercato libero del lavoro e a mantenere il lavoro.

## Premesse

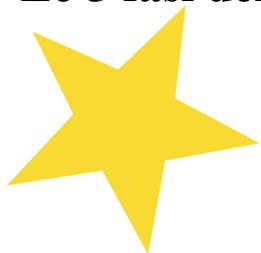
Mentre il modello del lavoro assistito veniva scelto e impiegato per persone con situazioni disagiate, è emerso che le organizzazioni potevano “adattare” il modello senza riconoscere le fasi dell'intervento. EUSE ha esaminato attentamente la questione nel corso degli ultimi anni e all'interno dei Documenti Programmatici esistenti è chiaro rilevare cosa è e cosa non è il lavoro assistito (Documenti Programmatici: Lavoro retribuito e lavoro non retribuito, Tirocini, e Supporto dentro e fuori il posto di lavoro).

Il crescente utilizzo del termine “Lavoro Assistito” per le persone con situazioni disagiate ha rappresentato una sfida per definire l'impiego del modello.

## Tematiche

E' stato ipotizzato che il modello di intervento, così come descritto di seguito, possa essere modificato e ancora essere chiamato Lavoro Assistito.

## Le 5 fasi del processo per l'inserimento del lavoro assistito



All'interno del documento è fondamentale che il progetto confermi che i concetti di empowerment, inclusione sociale, dignità e rispetto per gli individui rimangano invariati con la dimensione Accessibilità e che includano anche le persone con situazioni disagiate e non solo la categoria delle persone diversamente abili.

Ulteriori tensioni sono sorte in relazione al linguaggio utilizzato per aiutare altre persone con situazioni disagiate. I “nuovi” esempi di modello includono, ma senza essere esaustivi, Lavoro personalizzato, Programmi Individuali di inserimento al lavoro e una smisurata quantità di Programmi Governativi in tutta Europa.

Inoltre nel corso degli anni molti “Laboratori protetti” hanno impiegato il linguaggio del Lavoro Assistito pur non aderendo al concetto di impiego nel libero mercato.



## Posizione di EUSE

EUSE riconosce con chiarezza che il modello di intervento di “Lavoro Assistito” è uno strumento adatto per le persone con situazioni disagiate. Il Progetto vuole riaffermare che le 5 fasi del modello siano attivate e seguite poiché risulta chiaro che, a secondo del soggetto interessato, il ritmo e la velocità secondo cui si avanza nelle fasi del processo del lavoro assistito varieranno enormemente in relazione alle valutazioni e alle necessità. Ciò si basa sul fatto che l’inserimento del lavoro assistito è un approccio centrato sulla persona, perciò ogni percorso attraverso le cinque fasi risulterà differente da un soggetto ad un altro.

Inoltre, è indispensabile ribadire che a meno che l’occupazione non sia nel “mercato del lavoro” allora non si sta offrendo Lavoro Assistito.

I nuovi “modelli” e programmi, presenti numerosi in tutta Europa, richiedono di prendere atto di ciò che è realmente diverso nei “nuovi” modelli e/o di riconoscere che il nuovo intervento o programma è un modo nuovo o aggiornato di offrire una certa fase all’interno del Modello del Lavoro Assistito e ciò dovrebbe essere chiarito per soddisfare i valori e i principi del Lavoro Assistito.

### Ulteriori approfondimenti

- Documento Programmatico EUSE “Assunzione del cliente”
- Documento Programmatico EUSE “Profilo professionale”
- Documento Programmatico EUSE “Ricerca del lavoro”
- Documento Programmatico EUSE “Lavorare con i datori di lavoro”
- Documento Programmatico EUSE “Supporto dentro e fuori il posto di lavoro”
- EU Supported Employment Study 2011 (<http://ec.europa.eu/>)

# Valori, Criteri e Principi del Supported Employment

## Introduzione

L'inserimento lavorativo assistito è uno strumento che permette a persone diversamente abili di accedere al mercato del lavoro e di poter garantire loro un impiego retribuito. Si tratta di una politica proattiva, ai sensi della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità.

Il presente documento definisce le differenze tra tale metodologia lavorativa e altri meccanismi di supporto attualmente in uso in tutta Europa e stabilisce la posizione definita da tale progetto riguardo ai valori, ai criteri e ai processi dell'inserimento lavorativo assistito.

## Premesse

Il concetto, i principi e i valori dell'inserimento lavorativo assistito sono basati sul lavoro preliminare dell'America del Nord, che ha dimostrato come le persone con disturbi specifici dell'apprendimento possano ricoprire diversi incarichi anche complessi, sottolineando il potenziale e le competenze posseduti da tali soggetti per la partecipazione al lavoro retribuito nel mercato del lavoro. Il successo dell'assistenza a soggetti con disturbi specifici dell'apprendimento nell'inserimento lavorativo assistito per quanto riguardante l'accesso e il mantenimento dell'impiego, ha permesso lo sviluppo del presente modello, includendo tutti i casi di disabilità.

Alla fine degli anni '80, il modello si è diffuso anche in Europa, dove numerose organizzazioni che si occupano di tali problematiche hanno sperimentato con successo progetti di inserimento lavorativo assistito, basati soprattutto su Programmi dell'Unione Europea, quali Helios e Horizon.

Il Supported Employment è stato istituito nell'Unione Europea nel 1993 e da allora la sua struttura si è evoluta. Tale progetto condivide la definizione di inserimento lavorativo assistito secondo cui:

“Occorre offrire supporto alle persone diversamente abili affinché si possa garantire loro un impiego retribuito nel mercato del lavoro libero”

*European Union of Supported Employment 2005.*

## Tematiche

L'inserimento lavorativo assistito è coerente con i concetti di empowerment, integrazione sociale, dignità e rispetto per gli individui. In Europa è stato raggiunto un accordo sui valori e sui principi che dovrebbero essere presenti in tutte le fasi e in tutte le attività dell'inserimento lavorativo assistito e che dovrebbero aderire ai diritti di piena cittadinanza degli individui<sup>1</sup>:

*Individualità* – L'inserimento lavorativo assistito considera unico ogni individuo, con propri interessi, preferenze, condizioni e un proprio vissuto.

*Rispetto* – le attività dell'inserimento lavorativo assistito sono sempre proporzionate all'età, dignitose e volte al miglioramento delle capacità dell'individuo<sup>1</sup>.

*Auto-determinazione* – L'inserimento lavorativo assistito aiuta gli individui ad espandere i propri interessi e le proprie preferenze, a esprimere le loro scelte e a definire il loro progetto di lavoro e di vita secondo condizioni personali e contestuali. Inoltre, promuove i principi dell'autodifesa dell'utente.

*Consapevolezza della scelta* - L'inserimento lavorativo assistito aiuta gli individui a capire a pieno le varie opportunità a loro disposizione, in modo da poter fare delle scelte in base alle proprie preferenze e anche con la consapevolezza delle conseguenze di tali scelte.

*Empowerment* – L'inserimento lavorativo assistito aiuta gli individui a compiere delle scelte in base al loro stile di vita e alla loro partecipazione nella società. Gli individui sono al centro della pianificazione, della valutazione e dello sviluppo dei servizi.

*Riservatezza* – Gli enti erogatori del servizio per l'inserimento lavorativo assistito considerano confidenziali le informazioni che vengono loro fornite da parte degli individui. L'utente ha accesso ai suoi dati personali, che vengono raccolti dall'operatore di supporto all'inserimento lavorativo: tali dati non possono essere divulgati in alcun caso, neanche con il consenso dell'individuo.

---

<sup>1</sup> European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards (2005)

*Flessibilità* – Il personale e le strutture organizzative possono variare a seconda delle esigenze degli utenti. I servizi sono flessibili e sensibili alle esigenze degli utenti e possono essere adattati per rispondere a determinate richieste.

*Accessibilità* – I servizi, le strutture e le informazioni dell'inserimento lavorativo assistito sono interamente accessibili da tutte le persone diversamente abili.

I valori e i principi dell'inserimento lavorativo assistito sono supportati da un processo/una metodologia che si sviluppa in 5 fasi e che è stata identificata e riconosciuta come modello europeo per una buona pratica, utilizzabile come quadro di riferimento all'interno del progetto<sup>2</sup>.

*Impegno con il cliente* – Fissare appuntamenti, rispettando il valore fondamentale dell'accessibilità, per assicurarsi che l'utente faccia delle scelte in modo consapevole.

*Profilo professionale* - Assicurare l'empowerment all'individuo per l'intero processo.

*Ricerca del lavoro* – L'autodeterminazione e la consapevolezza della scelta sono valori chiave nell'ambito dell'inserimento lavorativo assistito.

*Impegno con il datore di lavoro* – Accessibilità, flessibilità e riservatezza sono valori chiave che devono essere promossi nel corso di tale processo.

*Supporto dentro e fuori il posto di lavoro* – Flessibilità, riservatezza e rispetto sono tre componenti chiave per misure di sostegno efficienti: in particolare, si parla di misure di sostegno nel momento in cui un individuo ha un impiego retribuito. Tale sostegno viene fornito da un operatore di supporto per l'inserimento lavorativo assistito (*Job Coach*).

## Concetti base del Supported Employment

Il progetto promuove il concetto di inserimento lavorativo assistito in quanto veicolo/metodologia che permette di aiutare persone diversamente abili a usufruire del loro diritto al lavoro.

Nonostante nel mondo vi siano sottili varianti della definizione di inserimento lavorativo assistito, vi sono comunque tre elementi costanti e fondamentali per il modello:

1. Lavoro retribuito – Gli individui devono ricevere una retribuzione commisurata al lavoro svolto – qualora un paese dovesse corrispondere un salario nazionale minimo, all'individuo dovrà essere corrisposto almeno lo stesso ammontare, oppure l'ammontare previsto per il lavoro svolto

<sup>2</sup> European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards (2005)

2. Il mercato del lavoro – I soggetti con disabilità devono essere considerati come impiegati a tutti gli effetti, con gli stessi salari, termini e condizioni degli altri impiegati presso attività o organizzazioni nel settore pubblico, privato o nell’ambito del volontariato
3. Sostegno continuo – tale dicitura si riferisce al sostegno nella sua accezione più ampia, in ambito dell’impiego retribuito. Il sostegno è individualizzato ed è alla base delle esigenze sia per l’impiegato che per il datore di lavoro.

Secondo il modello dell’inserimento lavorativo assistito i professionisti che lavorano in questo ambito devono essere in grado di dimostrare la competenza e la conoscenza professionali nonché la consapevolezza dei valori alla base del processo di inserimento lavorativo assistito.

## Conclusioni

L’inserimento lavorativo assistito è uno strumento di intervento che aiuta i soggetti diversamente abili ad accedere al mondo del lavoro retribuito nel mercato del lavoro. EUSE cita in modo chiaro quelli che sono valori e principi per mezzo delle linee guida etiche per i professionisti, in modo da assicurare che le esigenze dell’individuo siano ritenuti di primaria importanza in merito a qualsivoglia decisione nell’ambito dell’inserimento lavorativo assistito.

### Per ulteriori approfondimenti

- EUSE Position Paper “Client Engagement”
- EUSE Position Paper “Vocational Profiling”
- EUSE Position Paper “Job Finding”
- EUSE Position Paper “Working with Employers”
- EUSE Position Paper “On and Off Job Support”

# Impegno con l'utente

## Introduzione

Come molti altri modelli di intervento per l'impiego, l'inserimento lavorativo assistito valuta il processo iniziale di impegno con il cliente. Tale processo assicura la comprensione reciproca tra le parti (ad esempio il candidato in cerca di lavoro e l'organizzazione per l'inserimento lavorativo assistito) prima di procedere alla fase successiva.

Il presente document definisce la posizione di EUSE in relazione alle tematiche e alle attività dell'inserimento lavorativo assistito nel corso della fase di presa in carico dell'utente.

## Premesse

L'impegno con il cliente rappresenta la prima delle 5 fasi previste dal processo per l'inserimento lavorativo assistito<sup>3</sup>. I principi fondamentali di rispetto, autodeterminazione, scelta informata, empowerment, riservatezza, flessibilità e individualità devono rientrare in questa fase iniziale<sup>4</sup>.

L'impegno con il cliente è importante, in quanto permette di assicurarsi che l'individuo compia una scelta ragionata riguardo alla volontà di usufruire del modello di inserimento lavorativo assistito per trovare un posto di lavoro e riguardo a quale organizzazione possa essergli d'aiuto per l'ottenimento del posto di lavoro.

Le attività previste da questa fase sono numerose e devono essere programmate cosicché l'individuo possa ricevere informazioni dettagliate prima di decidere se rivolgersi al programma di inserimento lavorativo assistito. Ai fini del raggiungimento di risultati positivi, tali attività devono essere rilevanti e incentrate sulla persona. Inoltre, il criterio base di rifiuto zero è contenuto nel modello dell'inserimento lavorativo assistito, nel rispetto del seguente principio: "chiunque manifesti la volontà di lavorare può lavorare, a condizione che vi sia un adeguato livello di supporto".

<sup>3</sup> Per maggiori informazioni sulle 5 fasi del processo di inserimento lavorativo assistito consultare EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

<sup>4</sup> Per maggiori dettagli consultare il documento programmatico EUSE "Valori, Criteri e Principi dell'inserimento lavorativo assistito"

## Tematiche

Il principio di *rifiuto zero* è una tematica ancora dibattuta in Europa. Esistono diversi programmi convenzionali sotto la definizione “programmi di inserimento lavorativo assistito”, finanziati dai governi a livello locale e nazionale che, tuttavia, non rispondono al criterio base dell’inserimento lavorativo assistito sinora descritto: si tratta di programmi che rispondono ai criteri o alla concezione che ciascun paese ha riguardo all’impiego economico. Di conseguenza, i candidati in cerca di lavoro devono corrispondere a determinati criteri per poter essere giudicati idonei al fine di accedere al progetto. Un candidato in cerca di lavoro, ad esempio, potrebbe essere costretto ad accettare di lavorare per un numero limitato di ore. Tuttavia questo meccanismo potrebbe comportare restrizioni nei confronti dei potenziali candidati in cerca di lavoro con esigenze complesse. Il modello dell’inserimento lavorativo assistito è stato sviluppato al fine di prestare assistenza a soggetti diversamente abili, affinché questi possano accedere a un posto di lavoro retribuito: questo dovrebbe essere l’obiettivo principale di qualsivoglia inserimento lavorativo assistito.

Il concetto di “competenze lavorative” è un altro fattore che molti paesi impongono nei programmi dei governi attuali: anche in questo caso si infrange il principio dell’inserimento lavorativo assistito, secondo cui l’individuo deve essere inserito nel mondo del lavoro, formandolo sul posto di lavoro, assicurandogli il posto di lavoro e permettendogli di fare progressi. Il concetto di “competenze lavorative” ha portato diverse persone diversamente abili a intraprendere un percorso di formazione al fine di poter essere inseriti nel mondo del lavoro. I professionisti che lavorano in questo campo devono segnalare ai candidati in cerca di lavoro i programmi alternativi di formazione e/o istruzione qualora questi siano alla ricerca di un posto di lavoro. Ancora una volta, questo va contro i principi fondamentali dell’inserimento lavorativo assistito.

Con la dicitura restrittiva di “impiego economico”, questi programmi precludono spesso i candidati che, più di altri, hanno l’esigenza di usufruire del modello di inserimento lavorativo assistito. Tuttavia, è opportuno mantenere i valori e i principi di questo modello e le organizzazioni si dovrebbero battere affinché si possa raggiungere tale obiettivo.

In seguito alle diverse problematiche sopracitate, con le quali i professionisti che si occupa dell’inserimento lavorativo assistito ha spesso a che fare, sono stati sviluppati gli ambiti chiave della collaborazione. Inoltre, si è voluta rafforzare la comunicazione

all'interno dell'Unione Europea, in modo da raggiungere un'intesa riguardo all'inserimento lavorativo assistito

Eccetto queste due tematiche fondamentali (rifiuto zero e competenze lavorative), l'obiettivo principale di questa fase è quello di assicurarsi che l'individuo sia ben informato in merito al processo di inserimento lavorativo assistito e che questi sia in grado di identificare l'organizzazione di supporto più adatta.

Nell'impegnarsi nei confronti dell'individuo, le organizzazioni che si occupano dell'inserimento lavorativo assistito devono assicurarsi che le informazioni da loro fornite siano chiare, accurate, facilmente comprensibili e disponibili in formati accessibili (ad esempio a caratteri grandi, Braille, audio, linguaggio chiaro, ecc).

### **Client Engagement**

Le organizzazioni per l'inserimento lavorativo assistito devono prendere in considerazione metodologie alternative per impegnarsi con soggetti diversamente abili. Inoltre, non devono limitarsi a fornire informazioni sui servizi (ad esempio dépliant informativi), ma devono anche attenersi alle stesse nel corso di incontri faccia a faccia, cioè negli incontri con altri soggetti portatori di interessi, proposti dall'individuo stesso (ad esempio un membro della famiglia, operatori sanitari, insegnanti, consulenti di orientamento professionale, ecc.) e, inoltre, devono sviluppare nuove tecnologie. Infine, l'impegno con il cliente dovrebbe perdurare per un certo lasso di tempo.

Tuttavia, in questa fase del processo vi sono spesso delle restrizioni in merito al periodo di tempo in cui il cliente può lavorare. Le organizzazioni per l'inserimento lavorativo assistito sono chiamate a investire tempo ed energie durante la fase di impegno con il cliente, il quale beneficerà delle fasi successive del processo di inserimento lavorativo assistito.

Per raggiungere tale obiettivo, le organizzazioni per l'inserimento lavorativo assistito devono adottare un approccio incentrato sulla persona: tale approccio permetterà all'individuo di essere coinvolto nella fase dell'assunzione e di essere sicuro delle scelte fatte e delle decisioni prese.

Nel decidere a quale organizzazione per l'inserimento lavorativo assistito rivolgersi, gli individui potranno scegliere tra numerosi enti erogatori del servizio. Tuttavia, in alcune aree geografiche, in particolare nelle aree rurali, potrebbe esservi solamente un erogatore a disposizione dell'individuo: anche in questi casi, le organizzazioni per l'inserimento lavorativo assistito dovranno garantire una buona gestione adottando un approccio incentrato sulla persona e assicurandosi che le informazioni e le comunicazioni fornite siano accessibili

## Posizione del modello europeo del Supported Employment

Nonostante EUSE riconosca e accolga le tendenze dominanti dell'inserimento lavorativo assistito dei vari Paesi dell'Unione (i programmi finanziati dai governi), in realtà non esiste un approccio europeo unitario del modello. Secondo EUSE, il modello dell'inserimento lavorativo assistito deve includere le cinque fasi di impegno con il cliente, profilo professionale, ricerca del lavoro, impegno con il datore di lavoro e supporto lavorativo dentro e fuori il posto di lavoro. I programmi che non prevedono queste componenti, o i programmi che prevedono componenti aggiuntive, in realtà non corrispondono a quello previsto da EUSE. Per questo motivo, la presenza di programmi di "inserimento lavorativo assistito" nei vari paesi dell'Unione Europea, confonde tutti i principali soggetti interessati dalle agenzie governative ai soggetti interessati.

EUSE si impegna affinché i valori fondamentali dell'inserimento lavorativo assistito siano rispettati. L'impegno con il cliente è, per l'individuo, la prima fase di un importante processo e, come tale, deve portare all'impiego effettivo.

EUSE prevede un approccio incentrato sulla persona che deve essere adottato nel corso delle 5 fasi del modello di inserimento lavorativo assistito e che rappresenta un fattore particolarmente importante della fase di impegno con il cliente. Inoltre, le organizzazioni per l'inserimento lavorativo assistito devono garantire che le informazioni e le metodologie di comunicazione siano pienamente accessibili e appropriate per gli individui.

### Conclusioni

EUSE crede che i "modelli" attuali di inserimento lavorativo assistito in Europa presentano alcuni ostacoli e per tale motivo il progetto continuerà a impegnare e informare i decisori chiave del "modello". Sebbene questa sia la sua corrente di pensiero, EUSE riconosce l'esigenza di porre l'impiego economico all'attenzione dei piani di azione per l'impiego di ogni paese. EUSE è proiettata verso il futuro e lavora in tutta Europa affinché si possa trovare un equilibrio tra le esigenze dell'impiego economico e i diritti dei soggetti che vogliono lavorare affinché possano lavorare con il giusto supporto.

Il modello EUSE prevede che l'individuo debba avere la possibilità di scegliere a quale organizzazione per l'inserimento lavorativo assistito rivolgersi, anche se ciò non è sempre possibile o realizzabile in determinate aree. Tale progetto prevede, inoltre, che tutte le organizzazioni per l'inserimento lavorativo assistito adottino la gestione migliore, indipendentemente dal fatto che queste siano o meno gli unici enti erogatori del servizio presenti sul territorio.

# Lavoro retribuito e non retribuito

## Introduzione

Il diritto degli impiegati di essere retribuiti per il lavoro svolto è considerato come principio fondamentale del modello europeo dell'inserimento lavorativo assistito.

Il presente documento definisce la posizione di EUSE in merito alle questioni relative al lavoro retribuito e al lavoro non retribuito nell'ambito dell'inserimento lavorativo assistito in Europa.

## Premessa

EUSE è un'organizzazione istituita nel 1993 e condivide la seguente definizione di inserimento lavorativo assistito, secondo cui:

“Occorre offrire supporto alle persone diversamente abili affinché si possa garantire loro un impiego retribuito nel mercato del lavoro

*European Union of Supported Employment 2005*

.Nonostante in molti paesi siano previste definizioni con sottili differenze, è comunque opinione condivisa che ai clienti dell'inserimento lavorativo assistito debba essere corrisposto l'ammontare usuale per il lavoro svolto. La retribuzione per il lavoro svolto è universalmente considerata come principio fondamentale, eppure vi è ancora la consapevolezza che non sempre i clienti dell'inserimento lavorativo assistito ricevano il giusto corrispettivo per il lavoro svolto, ovvero il salario nazionale minimo (qualora questo esistesse), o che non ricevano affatto un corrispettivo

Le problematiche sorte a proposito del lavoro retribuito e del lavoro non retribuito scaturiscono dalle rivendicazioni da parte di alcune organizzazioni dei paesi dell'Unione che affermano di erogare il servizio di inserimento lavorativo assistito ma che, a causa della

manca di una retribuzione, non possono garantire il rispetto del principio fondamentale del modello europeo dell'inserimento lavorativo assistito, ovvero il lavoro retribuito nel mercato libero del lavoro).

Al fine di chiarire tale questione, è importante sottolineare che è opinione generale che l'inserimento lavorativo assistito non è:

- Un tirocinio – il pagamento non viene corrisposto in base al lavoro svolto
- Volontariato - il pagamento non viene corrisposto in base al lavoro svolto
- Corso di formazione professionale – non è un lavoro effettivo

Sebbene vi sia la consapevolezza che il tirocinio e il volontariato non rappresentino una metodologia di inserimento lavorativo assistito, è importante sottolineare che queste devono essere considerate comunque metodologie per aiutare le persone nel lavoro, in quanto permettono di acquisire esperienza, conoscenze e fiducia in un ambiente lavorativo.

Si tratta di due metodologie che permettono al datore di lavoro di conoscere meglio i futuri impiegati e, di conseguenza, la sua disponibilità ad assumere potrebbe aumentare<sup>5</sup>.

Tuttavia, coloro che svolgono un lavoro di volontariato oppure che fanno un tirocinio (casi, entrambi, in cui non è prevista la retribuzione), potrebbero essere considerati come individui che hanno già un lavoro e potrebbero essere lasciati in tale situazione, senza progredire al lavoro retribuito. Alcuni enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito non permettono ai candidati in cerca di lavoro di accedere ai lavori retribuiti, anche se questo avviene per ragioni valide come, ad esempio, la perdita di finanziamenti o di beneficenze o, ancora, a causa dell'inabilità dell'individuo di far fronte a determinati compiti previsti da un lavoro retribuito.

## Punto di vista del Supported Employment

Il modello dell'inserimento lavorativo assistito si basa su interventi di supporto per gli individui che hanno un lavoro retribuito. Per lavoro retribuito è inteso che:

<sup>5</sup> Per maggiori dettagli consultare il documento programmatico EUSE "Tirocini"

- l'individuo deve ricevere una retribuzione commisurata al lavoro svolto – qualora uno stato preveda un salario nazionale minimo, questo è l'importo minimo che deve essere corrisposto. Le condizioni dell'impiego (ovvero ferie annuali, sistemi pensionistici e altri addebiti) devono essere uguali a quelle previste per gli altri impiegati

EUSE riconosce l'esigenza e il valore di una serie di interventi mirati al supporto delle persone diversamente abili nel mondo del lavoro. Tuttavia è diritto di ogni individuo avere un lavoro retribuito ed è, inoltre, un aspetto fondamentale del modello EUSE che deve essere considerato come l'ultimo obiettivo da parte degli enti che erogano il servizio di inserimento lavorativo assistito

Nonostante il lavoro non retribuito, come nel caso di tirocini o di volontariato, non sia previsto dall'inserimento lavorativo assistito, si può comunque assumere un individuo senza che questi riceva alcuna retribuzione, a patto che si tratti di una condizione temporanea che, in un secondo momento, porti ad un lavoro retribuito nel mercato del lavoro. Inoltre, deve trattarsi di una condizione di breve durata, che può verificarsi solo in caso di estrema necessità oppure quando vi sono determinate esigenze da parte dello stesso candidato in cerca di lavoro

## Conclusioni

1

EUSE considera, in modo univoco, il lavoro retribuito come un diritto per ogni individuo in cerca di lavoro nell'ambito del modello di inserimento lavorativo assistito. Inoltre riconosce ulteriori opzioni lavorative "non retribuite" come mezzi per il raggiungimento di un posto di lavoro retribuito per l'individuo. Tuttavia, tali opzioni devono avere natura temporanea e devono avere lo scopo specifico di migliorare le capacità dell'individuo, assicurandogli il progresso e l'accesso nel mondo del lavoro retribuito

### Ulteriori approfondimenti:

- Documento programmatico EUSE "Tirocini"
- Documento programmatico EUSE "Valori, criteri e principi"
- Documento programmatico EUSE "Lavorare con i datori di lavoro"

# Profilo Professionale

## Introduzione

L'inserimento lavorativo assistito si basa su un approccio incentrato sulla persona, approccio che ha l'obiettivo di aiutare le persone diversamente abili nell'assicurare e nel conservare un lavoro retribuito e per raccogliere le informazioni rilevanti in merito alle aspirazioni, agli interessi e alle abilità dell'individuo ai fini della ricerca del lavoro.

Il profilo professionale viene utilizzato nell'ambito del processo di inserimento lavorativo assistito al fine di raccogliere tali informazioni.

Il presente documento definisce la posizione di EUSE in merito agli aspetti del profilo professionale nell'ambito dell'inserimento lavorativo assistito.

## Premesse

L'inserimento lavorativo assistito è stato istituito tra gli anni Settanta e Ottanta al fine di aiutare le persone diversamente abili nel compiere le proprie scelte in ambito lavorativo e al fine di definire quelli che sono i supporti di cui necessitano per essere in grado di lavorare. Il profilo professionale è stato, quindi, istituito in qualità di strumento incentrato sulla persona, per aiutare i candidati in cerca di lavoro a compiere la scelta giusta in merito alle preferenze lavorative e per stabilire le strategie di preparazione necessarie per il supporto dentro e fuori il posto di lavoro. Questo approccio differisce dal tradizionale processo di valutazione nell'ambito dei programmi di riabilitazione, in cui gli individui venivano esaminati in posti di lavoro protetti e ai quali gli specialisti di riabilitazione proponevano le diverse alternative di supporto.

Nel processo odierno per la stesura del profilo professionale, i candidati in cerca di lavoro vengono aiutati in modo da poter optare per scelte giuste e realistiche riguardo al lavoro e al futuro avanzamento di carriera.

## Tematiche

Il profilo professionale entra in gioco nella seconda delle 5 fasi previste dal processo di inserimento lavorativo assistito<sup>6</sup>. Si tratta di uno strumento che fornisce un approccio strutturato, incentrato sul risultato, che mira ad assicurare e conservare un posto di lavoro nel mercato del lavoro, attraverso un approccio incentrato sulla persona. L'obiettivo è quello di raggiungere il miglior equilibrio possibile tra le competenze del candidato in cerca di lavoro, il supporto di cui egli necessita e i requisiti richiesti dal lavoro e/o dal datore di lavoro: in sostanza, questo approccio mira a raggiungere il cosiddetto *job match*, ovvero l'adeguamento dell'offerta di lavoro alla domanda.

---

<sup>6</sup> Per una descrizione delle 5 fasi consultare EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

Per l'elaborazione di un profilo professionale nell'ambito dell'inserimento lavorativo assistito, non è previsto che gli enti erogatori del servizio raccolgano informazioni riguardo al candidato in cerca di lavoro e prendano decisioni al suo posto. Il profilo professionale è uno strumento che gli enti erogatori del servizio possono utilizzare al fine di facilitare il processo, cosicché il candidato in cerca di lavoro possa compiere, da solo, una scelta adeguata riguardo al lavoro e alla carriera.

Il profilo professionale mira allo sviluppo della consapevolezza e delle conoscenze dell'individuo riguardo a opportunità e ostacoli nel mercato del lavoro. Il profilo professionale rappresenta uno dei più importanti fattori di successo per l'integrazione sostenibile nel mercato del lavoro<sup>7</sup>

Il tirocinio e il *job taster* (ovvero l'opportunità di avere un approccio diretto con il posto di lavoro, senza essere retribuiti) sono due strumenti che possono essere utilizzati nella fase di stesura del profilo professionale. Il tirocinio deve essere inteso come parte integrante del processo di pianificazione individuale e deve avere una durata limitata. Inoltre non deve essere considerato come attività fine a se stessa poiché mira all'accrescimento delle competenze dell'individuo permettendo, in tal modo, di incrementare le opportunità di lavoro. Tale processo deve sempre accompagnare il candidato verso una maggiore consapevolezza delle strategie di supporto che sono a sua disposizione, indipendentemente dalla natura della sua disabilità.

Vi sono casi che non richiedono particolari sforzi per fornire supporto al candidato in cerca di lavoro al fine di determinare la sua scelta in merito alla carriera da intraprendere. Soluzioni immediate e la ricerca immediata di un posto di lavoro sono spesso i mezzi migliori per trovare un lavoro e per assicurare che vi sia corrispondenza fra le richieste del candidato e le richieste del datore di lavoro. Tuttavia, è stato osservato come la mancata collaborazione con il candidato in cerca di lavoro comporti, solitamente, risultati negativi e l'insuccesso del *job matching*

## Punto di vista del Supported Employment

Nell'approccio incentrato sulla persona, il profilo professionale è un progetto individuale, flessibile e redatto insieme al candidato in cerca di lavoro e contiene informazioni riguardo alle abilità, le motivazioni, le competenze e le conoscenze del candidato stesso. Tale profilo

<sup>7</sup> Doose, Stefan (2007): *Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht*, p. 329-334. Lebenshilfe-Verlag, Marburg.

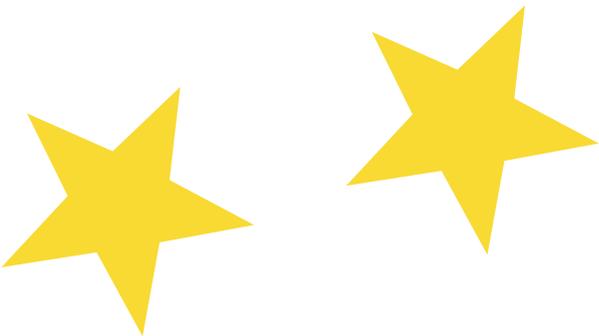
deve definire in modo chiaro il supporto e le risorse necessari al fine di soddisfare le esigenze dell'individuo.

Il profilo professionale rappresenta un processo di collaborazione tra il candidato in cerca di lavoro e l'ente erogatore del servizio. È importante che il candidato mantenga il controllo su tutto il processo (empowerment). Il profilo professionale deve garantire al candidato in cerca di lavoro la possibilità di capire quelle che sono le opportunità professionali a sua disposizione, in base ai suoi interessi e alle sue abilità. Altrettanto importante è che il candidato in cerca di lavoro sia in grado di identificare le sue esigenze di supporto e di determinare quali strategie di supporto potranno essere più efficaci e appropriate.

Durante il processo di elaborazione del profilo professionale, l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito ha il compito di stabilire un buon rapporto di lavoro con il cliente e, allo stesso tempo, deve mantenere il distacco professionale necessario. Inoltre, è importante stabilire i responsabili di ciascuna delle mansioni previste dal processo e identificare i soggetti interessati nella rete privata e professionale del candidato. La documentazione e il completamento del profilo professionale sono di competenza dell'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito.

Il profilo professionale deve concludersi con un piano di azione di lavoro specificando le attività, i risultati e gli obiettivi concordati.

<sup>2</sup> Doose, Stefan (2007): Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht, p. 329-334. Lebenshilfe- Verlag, Marburg.



## Conclusioni

Il profilo professionale differisce dalle procedure di valutazione tradizionali, in quanto il candidato è al centro dell'intero processo. Inoltre, ha l'obiettivo di contribuire alle scelte di lavoro del cliente e alle scelte delle strategie da seguire al fine di ottenere e conservare un posto di lavoro nel mercato del lavoro. Si tratta, infine, di una fase cruciale del processo dell'inserimento lavorativo assistito.

### Ulteriori approfondimenti:

- Documento programmatico EUSE "Valori, criteri e principi dell'inserimento lavorativo assistito"
  - Documento programmatico EUSE "Tirocini"
- 
-

# Work Experience Placements

## Introduzione

Il concetto di tirocinio, inteso come strumento atto ad aiutare persone diversamente abili nella ricerca e nella conservazione di un posto di lavoro retribuito all'interno del mercato del lavoro, è una tematica molto dibattuta all'interno del progetto di inserimento lavorativo assistito.

This paper provides the position of the European Union of Supported Employment with regards to the issues related to work experience placements within Supported Employment.

## Premesse

L'inserimento lavorativo assistito è stato sviluppato al fine di evitare, in parte, che le persone con disturbi specifici dell'apprendimento venissero confinate a lavori in ambienti protetti o a lavori non retribuiti. Lo sviluppo del progetto di inserimento lavorativo assistito ha avuto inizio con la consapevolezza che la metodologia che prevede una prima fase di formazione, e solo dopo un posto di lavoro, ha contribuito all'integrazione di persone diversamente abili nella vita lavorativa di tutti i giorni. Lo sviluppo della strategia che prevede l'inserimento nel posto di lavoro, la formazione del candidato e la conservazione del posto di lavoro, ha avuto un grande successo. Le caratteristiche di questo tipo di supporto, la crescente partecipazione del cliente e la collaborazione con gli altri soggetti interessati vengono definiti come luoghi comuni dell'inserimento lavorativo assistito.

L'Unione Europea definisce il progetto di inserimento lavorativo assistito prendendo in considerazione il concetto di "assicurare un posto di lavoro retribuito all'interno del mercato del lavoro", sottolineando che lo scopo di EUSE è quello di trovare posti di lavoro realmente retribuiti.

All'apparenza potrebbe dunque sembrare che la programmazione di tirocini contraddica la definizione di inserimento lavorativo assistito da parte del progetto stesso, trattandosi di

un'occupazione temporanea che solitamente non prevede una retribuzione. Inoltre, secondo la prospettiva tradizionale, lo scopo dell'inserimento lavorativo assistito sarebbe quello di inserire, formare e permettere al candidato in cerca di lavoro di conservare il posto di lavoro. Da ciò si potrebbe concludere che, durante questa fase, il candidato riceva un corrispettivo, ma in realtà ciò avviene raramente.

Nonostante il ricorso al tirocinio sia un luogo comune nell'ambito dell'inserimento lavorativo assistito, la definizione di tirocinio e delle componenti dello stesso restano ancora questioni irrisolte: questo ha portato a una disparità nelle compensazioni e a diversi punti di vista riguardo alla compensazione dei tirocini nell'ambito dell'inserimento lavorativo assistito.

Molti dei candidati in cerca di lavoro che usufruiscono dei servizi di inserimento lavorativo assistito non lavorano da molto tempo o non hanno mai avuto l'opportunità di lavorare sin dalla fine della loro carriera scolastica e sono, pertanto, insicuri riguardo alle loro preferenze in ambito lavorativo, ai loro punti di forza e ai loro punti deboli. Gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito ritengono che il tirocinio sia uno strumento eccellente sia per identificare le esigenze di supporto del cliente sia per permettere a quest'ultimo di entrare in contatto con il mondo del lavoro. Attraverso il tirocinio, infatti, il candidato in cerca di lavoro può entrare in contatto con diversi ambienti e situazioni, ampliando così le sue possibilità di scelta.

La maggior parte delle agenzie di inserimento lavorativo assistito utilizza il tirocinio come strumento per il raggiungimento di un posto di lavoro retribuito nel mercato del lavoro<sup>8</sup>. Tuttavia, è stato osservato che la durata dei tirocini è sempre più lunga (talvolta si superano i sei mesi): si può, quindi, affermare che in realtà non si tratti di tirocini, bensì di volontariato e che, quindi, non possono essere considerati come strumenti per la progressione o come trampolini di lancio verso un posto di lavoro retribuito. Inoltre, deve essere fatta maggiore chiarezza nella distinzione fra *job taster* e tirocinio: potrebbe trattarsi semplicemente di due terminologie utilizzate da enti diversi, ma in realtà un *job taster* consiste in un'attività della durata di poche ore o di alcuni giorni, che permette al cliente di fare una brevissima esperienza in un particolare tipo di lavoro.

L'inserimento lavorativo assistito offre supporto anche ad altre tipologie di clienti e la metodologia che prevede l'inserimento nel posto di lavoro, la formazione del candidato e la conservazione del posto di lavoro, continua a essere efficiente, ma non può essere considerata come l'unico strumento per il supporto del cliente diversamente abile per l'ottenimento di un posto di lavoro retribuito. Negli ultimi dieci anni l'inserimento lavorativo assistito ha subito una forte espansione in tutta Europa e l'attenzione non è più rivolta solamente verso persone con disturbi significativi dell'apprendimento.

---

<sup>8</sup> Spjellkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 16. Work Research Institute, Oslo.

Il tirocinio non farebbe parte del progetto di inserimento lavorativo assistito, in quanto le persone diversamente abili dovrebbero essere formate sul posto di lavoro e dovrebbero essere retribuite come tutti gli altri dipendenti. È stato anche affermato che le persone diversamente abili che fanno tirocinio vengono sfruttate, in quanto lavorano senza essere retribuite. Tali affermazioni sono ovviamente veritiere, ma solo fino a un certo punto.

Indubbiamente, i tirocini sono attività utili ed efficaci nel processo dell'inserimento lavorativo assistito e sono direttamente e indirettamente strumentali nell'aiutare il candidato ad ottenere e a conservare un posto di lavoro retribuito nel mercato del lavoro. Qualora un individuo non lavori da tempo, o non abbia mai lavorato, questi deve definire le sue preferenze lavorative, i suoi punti di forza e i suoi punti deboli, ma non occorrono lunghi programmi di formazione per capire quali essi siano: un periodo di tirocinio permetterà all'individuo di capire cosa gli piace e cosa non gli piace di un dato ambiente di lavoro

<sup>1</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 16. Work Research Institute, Oslo.

Il tirocinio ha lo scopo di fornire all'individuo qualcosa da aggiungere al suo CV; si tratta, inoltre, di un'area di discussione da poter affrontare durante un colloquio di lavoro, che gli permette di espandere le proprie prospettive di lavoro e di incrementare la fiducia in se stesso e la propria autostima. Il tirocinio ha anche lo scopo di fornire una panoramica sulla realtà lavorativa e di aiutare i candidati a valutare i propri punti di forza e le proprie capacità. L'obiettivo è quello di lavorare sulle competenze del candidato e svilupparne di nuove; esso può anche fungere da punto di riferimento costantemente aggiornato riguardo alle nuove offerte di lavoro. Il datore di lavoro può considerare la possibilità di assumere il candidato permanentemente, soprattutto nel caso in cui quest'ultimo dimostri le proprie capacità, abilità e le proprie motivazioni anche nell'esercitare un'attività di tirocinio.

Oggi non si tratta più di dover decidere se programmare tirocini o meno, bensì di capire come definirli e organizzarli. Mantenere la linea tradizionale secondo cui non c'è spazio per il tirocinio nell'ambito dell'inserimento lavorativo assistito risulta essere inutile, soprattutto dal momento che la maggior parte degli enti erogatori del servizio di tutta Europa ricorrono al tirocinio per aiutare e prestare supporto ai candidati in cerca di lavoro per l'ottenimento di un posto di lavoro retribuito. Il tirocinio, inoltre, non deve essere considerato sistematico e obbligatorio, in particolar modo nel caso in cui non comporta l'ottenimento di un lavoro retribuito.

The main issue appears to have shifted to a point where it is no longer about 'should we organise work experience placements?' instead the issue has moved on to 'how should we define and organise work experience placements?' There is no point in maintaining the traditional line that there is no place for work experience placements in Supported Employment when such a large majority of service providers throughout Europe use them to assist and support job seekers into employment. We must also guard against the provision of systematic and compulsory work experience placements especially when they do not result in the job seeker achieving paid employment.

## Punto di vista del Supported Employment

EUSE riconosce il tirocinio come parte integrante del processo di 5 fasi, che può occorrere o nel corso della seconda fase (profilo professionale), oppure nel corso della terza (ricerca del lavoro)<sup>9</sup>. Tuttavia, in linea con i valori e i principi dell'inserimento lavorativo assistito, è necessario adottare un approccio incentrato sulla persona e il tirocinio deve essere organizzato soltanto nei casi di estrema necessità. Il tirocinio è un'attività integrativa

<sup>9</sup> Per maggiori informazioni sulle 5 fasi del processo di inserimento lavorativo assistito consultare EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

dell'inserimento lavorativo assistito e deve avere lo scopo di aiutare il cliente a identificare le sue preferenze lavorative, i suoi punti di forza, i suoi punti deboli e le sue esigenze di supporto

Il tirocinio deve avere durata breve al fine di evitare lo sfruttamento del candidato in cerca di lavoro. Secondo quanto proposto da EUSE per raggiungere gli obiettivi previsti dal tirocinio sono sufficienti 8-12 settimane. Non vi sono limitazioni in merito alle ore settimanali di tirocinio che il cliente dovrà svolgere, ma occorre tenere in considerazione che l'orario di lavoro part-time sarebbe la soluzione migliore al fine di permettere al cliente di continuare anche con le altre fasi previste dall'inserimento lavorativo assistito. Anche in ambito di tirocinio occorre effettuare una valutazione dei rischi: ogni tirocinio deve essere organizzato in un preciso ambiente lavorativo (preferibilmente nell'ambito del mercato libero del lavoro), oppure nel settore di lavoro di preferenza del cliente.

---

<sup>2</sup> For more information on the 5 stage Supported Employment process see EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards.

Il candidato in cerca di lavoro e il datore di lavoro devono trovare un accordo in merito alle condizioni del tirocinio: tale accordo deve includere questioni quali obiettivi del tirocinio, supporto da fornire, obblighi, limitazioni, copertura assicurativa, relazione finale e procedura di valutazione. Il tirocinio deve essere monitorato e assistito come nel caso di un lavoro assistito.

Un *job taster* deve essere organizzato come un tirocinio. Tuttavia il *job taster* differisce dal tirocinio in quanto non può avere una durata superiore ad una settimana e deve essere utilizzato esclusivamente per permettere al candidato in cerca di lavoro di fare più esperienza possibile in un breve lasso di tempo.

Le competenze e le conoscenze maturate nel corso del tirocinio devono essere impiegate al fine di facilitare il processo di ricerca del lavoro. L'agenzia per l'inserimento lavorativo assistito funge da tramite per la comunicazione tra il datore di lavoro e il candidato in cerca di lavoro: questa deve operare con professionalità, rispettando la dignità sia del datore di lavoro che del candidato in cerca di lavoro e mantenendo gli standard di qualità previsti dall'inserimento lavorativo assistito.

## Conclusioni

Il tirocinio deve essere inteso come strumento per il raggiungimento di un obiettivo e non come l'obiettivo in sé. Inoltre, deve essere organizzato, sviluppato e monitorato rispettando i valori e i principi tradizionali dell'inserimento lavorativo assistito e deve essere scelto esclusivamente nel momento in cui risulta essere necessario.

### Ulteriori approfondimenti:

- Documento programmatico EUSE "Valori, criteri e principi dell'inserimento lavorativo assistito"
- Documento programmatico EUSE "Lavoro retribuito e lavoro non retribuito"



# Ricerca del lavoro

## Introduzione

Nell'ambito del processo per l'inserimento lavorativo assistito, la ricerca del lavoro è la fase che mette in contatto il candidato in cerca di lavoro e il potenziale datore di lavoro<sup>10</sup>. Le competenze e le abilità del candidato sono requisiti importanti nell'ambito del mercato libero del lavoro e, pertanto, si tenta di trovare la massima corrispondenza tra le esigenze del candidato in cerca di lavoro e quelle del datore di lavoro.

Il presente documento definisce la posizione di EUSE in merito alla fase critica della ricerca del lavoro.

## Premesse

Sin dalle sue origini, l'inserimento lavorativo assistito si è focalizzato sui requisiti professionali del candidato in cerca di lavoro. Oggi anche l'esigenza del datore di lavoro di inserimento e reclutamento di personale viene vista come elemento essenziale per assicurare risultati efficienti nell'ambito del processo di inserimento lavorativo assistito.

L'inserimento lavorativo assistito si è sviluppato fino a inglobare una vasta gamma di candidati in cerca di lavoro, pertanto anche la fase di ricerca del lavoro deve svilupparsi al fine di poter continuare a rispondere alle esigenze di lavoro di un numero sempre maggiore di candidati in cerca di lavoro.

Gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito riconoscono di dover migliorare le loro competenze e metodologie per entrare in contatto con i datori di lavoro; inoltre riconoscono l'importanza di riuscire a identificare eventuali posti di lavoro vacanti e di dover aiutare i candidati in tutti gli aspetti della ricerca del lavoro.

## Tematiche

<sup>10</sup> Per maggiori informazioni sulle 5 fasi del processo di inserimento lavorativo assistito consultare EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

Nel corso della terza fase del processo di inserimento lavorativo assistito (ricerca del lavoro) si ha il primo contatto con il datore di lavoro: anche in questa fase sono le esigenze del candidato in cerca di lavoro ad essere al centro dell'attenzione. Tuttavia, vi è una crescente consapevolezza dell'importanza di prendere in considerazione anche le esigenze del datore di lavoro. Al fine di garantire il funzionamento del processo di inserimento lavorativo assistito, questo deve risultare vantaggioso sia per il candidato in cerca di lavoro, sia per il datore di lavoro

<sup>1</sup> For further information on the 5 stages of the Supported Employment process see also EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

Una delle metodologie che gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito hanno sviluppato negli anni per la ricerca del lavoro è quella del “lavoro di completamento”, che consiste in un’opportunità di lavoro che si viene a creare nel momento in cui un datore di lavoro ha bisogno di qualcuno per lo svolgimento o per il completamento di un lavoro e il candidato risulta essere in grado di svolgerlo<sup>11</sup>. Tale metodologia comporta l’immaginazione e la creatività sia da parte del datore di lavoro, sia da parte dell’operatore di supporto per l’inserimento lavorativo, ma in molti casi risulta essere una metodologia di successo in quanto porta all’assunzione del cliente.

Nonostante tale approccio risulti avere esiti positivi, può comunque sussistere il rischio che si tratti di lavori a breve termine e che, quindi, non comportino opportunità di progresso della carriera del cliente. Inoltre, tale metodologia può essere estremamente utile per alcune tipologie di clienti come, ad esempio, per persone con disturbi specifici dell’apprendimento ma, allo stesso tempo, può risultare del tutto inappropriata per altri clienti, i quali non presentano disturbi intellettivi. Tale approccio comporta sicuramente dei risultati positivi, ma occorre sempre pensare ad altre possibilità, che permettano un avanzamento di carriera. Inoltre, occorre prendere in considerazione il fatto che molti candidati in cerca di lavoro/dipendenti sono in possesso di competenze lavorative o di formazione/istruzione professionale che permettono loro di eseguire dei lavori di gran lunga più complicati.

Uno dei punti forza dell’inserimento lavorativo assistito è la convinzione che non bisogna fare di tutta l’erba un fascio, pertanto questa convinzione deve prevalere anche nella fase di ricerca del lavoro. Accade spesso che, nell’ambito dell’inserimento lavorativo assistito, il lavoro venga assicurato mediante metodi decisamente più informali, quali il “lavoro di completamento”, il passaparola, contatti informali e anche mediante i tirocini. Essendo l’inserimento lavorativo assistito in continua espansione, occorre sviluppare metodologie formali per la ricerca del lavoro: tali metodi includerebbero, ad esempio, moduli di domande di lavoro, la possibilità che il proprio curriculum vitae sia accessibile dal candidato stesso e lo sviluppo di tecniche di comportamento per i colloqui di lavoro. Gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito sono consapevoli del fatto che sia gli approcci informali che quelli formali per la ricerca di un posto di lavoro possano influire positivamente sulle scelte e sull’autodeterminazione del candidato in cerca di lavoro nonché sulle competenze degli enti erogatori del servizio nell’indirizzare le esigenze dei datori di lavoro.

---

<sup>11</sup> Detto anche Creazione di lavoro

Esistono delle controversie in merito a chi debba occuparsi del processo di ricerca dell'impiego. Alcuni progetti prevedono un "ricercatore di lavori", altri ritengono che sia l'operatore del servizio di inserimento lavorativo assistito a doversi occupare della ricerca del lavoro; altri ancora permettono a "ricercatori di lavori" individuali di svolgere. È probabile che tutti gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito facciano di tutto affinché i desideri del candidato in cerca di lavoro siano presi in considerazione durante la fase di ricerca dell'impiego. Tuttavia, le aspettative di lavoro del cliente sono subordinate alle competenze del personale dell'inserimento lavorativo assistito. La decisione in merito alla scelta di colui che si occuperà della ricerca dell'impiego potrebbe essere influenzata da limiti finanziari o limiti del personale e, nonostante vi siano dei vantaggi in tutti gli approcci, sembra che il successo di qualsivoglia approccio adottato dipenda dalle competenze del personale o del candidato in cerca di lavoro<sup>12</sup>.

<sup>2</sup> Also often referred to as Job Creation

<sup>3</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 34f. Work Research Institute, Oslo.

---

<sup>12</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impression of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 34f. Work Research Institute, Oslo.

Inoltre, il metodo di inserimento lavorativo che si adotta al fine di trovare un impiego per il candidato è diverso dal metodo adottato per la ricerca di un candidato ideale per un dato posto di lavoro. Il segreto per una buona riuscita del processo di inserimento lavorativo assistito consiste nel trovare il *job match* più adeguato: è, dunque, di fondamentale importanza trovare candidati con le competenze e la formazione più adeguate al fine di trovare il giusto *job match*.

In molti paesi dell'Unione Europea la fase della ricerca del lavoro è una fase che deve essere ancora perfezionata. Per alcuni erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito diventa difficile offrire un supporto efficace durante la fase di ricerca del lavoro in quanto la pratica di questa fase è scarsa e poco efficace.

## Il Punto di vista del Supported Employment

EUSE riconosce il ruolo cruciale che la fase di ricerca del lavoro ha nel processo di inserimento lavorativo assistito ed è, pertanto, essenziale che la ricerca dell'impiego sia svolta in modo professionale ed efficace. Per il corretto svolgimento dell'attività di ricerca del lavoro (che mira ad assicurare il *job match* più adeguato), l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito deve raccogliere informazioni dettagliate riguardo l'offerta di lavoro della sua area e deve conoscere tutti i datori di lavoro della stessa area.

Nel corso della seconda fase (profilo professionale), l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito deve raccogliere il maggior numero di informazioni possibili riguardo il candidato in cerca di lavoro<sup>13</sup> e impegnarsi nella ricerca di potenziali datori di lavoro. Qualora la ricerca del lavoro dovesse fallire in quanto le soluzioni trovate non sono adatte al candidato in cerca di lavoro, il lavoro svolto non va comunque perso, in quanto la ricerca potrebbe corrispondere ai requisiti ricercati da parte di un altro candidato in cerca di lavoro.

EUSE deve fare i conti con l'assenza di una pratica sistematica ed effettiva e, trattandosi di una questione critica e impegnativa, deve essere risolta al più presto, al fine di incrementare il successo dell'inserimento lavorativo assistito. Le conferenze biennali EUSE si impegnano al fine di incrementare il numero di workshop e di portavoce in merito alle strategie di marketing e alle strategie per la ricerca del lavoro.

<sup>13</sup> Consultare il documento programmatico EUSE "Profilo professionale"

Inoltre, il progetto prevede che il candidato in cerca di lavoro sia al centro dell'attenzione nel corso del processo di ricerca dell'impiego. Gli enti erogatori del servizio possono conferire al candidato la responsabilità di individuare quelle che sono le sue preferenze lavorative e questo deve avvenire al fine di raggiungere il *job match*. Nel corso della fase di ricerca dell'impiego, quindi, il candidato in cerca di lavoro svolge un ruolo attivo e deve capire che un potenziale datore di lavoro può aver bisogno proprio di lui. Le competenze e le abilità del candidato sono necessarie e importanti e il suo ruolo all'interno della società può essere valorizzato attraverso il suo coinvolgimento nel mercato libero del lavoro

---

<sup>4</sup> See also EUSE Position Paper "Vocational Profiling"

Il candidato in cerca di lavoro e l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito devono co-partecipare alla stesura delle liste di potenziali datori di lavoro e il candidato deve essere incoraggiato nell'identificare ogni contatto stabilito con i datori di lavoro. In seguito alla scelta dei datori di lavoro da contattare, gli aspetti dell'approccio iniziale devono essere concordati dal candidato.

I materiali utilizzati al fine di comunicare i vantaggi dell'inserimento lavorativo assistito devono sottolineare il fatto che i clienti con i quali si ha a che fare sono due: il candidato in cerca di lavoro e il datore di lavoro. I materiali di marketing e di promozione devono essere di alta qualità, in modo da dimostrare la professionalità del servizio erogato.

L'impiego di tecniche formali e informali per la ricerca del lavoro sono strettamente consigliate da EUSE in quanto questo permette all'ente erogatore del servizio di selezionare gli approcci più appropriati a ciascuna situazione.

## Conclusioni

Dapprima, l'attenzione era concentrata sull'individuazione delle esigenze e delle competenze del candidato di lavoro. Occorre tenere presente che gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito devono effettuare numerose ricerche in merito alle esigenze dei datori di lavoro e, allo stesso tempo, devono sviluppare strategie migliori per interagire con essi. Creatività e flessibilità sono due fattori importanti per la scelta della metodologia di ricerca dell'impiego ed è solo attraverso una formazione di alta qualità del personale che si possono migliorare le tecniche di ricerca dell'impiego.

### Ulteriori approfondimenti:

- Documento programmatico EUSE "Lavorare con i datori di lavoro"
- Documento programmatico EUSE "Inserimento lavorativo assistito e datori di lavoro"
- Documento programmatico EUSE "Avanzamento di carriera"

# Lavorare con I datori di lavoro

## Introduzione

Affinché l'inserimento lavorativo assistito si dimostri efficace è necessario che gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito collaborino con il candidato in cerca di lavoro (cliente) e con i datori di lavoro. Tali enti si concentrano sull'individuazione delle capacità e abilità dei clienti e cercano di combinare queste risorse con i bisogni dei datori di lavoro.

Il presente documento definisce la posizione di EUSE con particolare riguardo alle questioni relative al rapporto con i datori di lavoro.

## Premessa

L'inserimento lavorativo assistito è stato istituito tra gli anni Settanta e Ottanta con lo scopo di aiutare le persone con disturbi specifici dell'apprendimento ad accedere a lavori retribuiti all'interno del mercato libero del lavoro. Dopo il 1993, data in cui è stato istituito EUSE, questo settore è cresciuto rapidamente in tutta Europa. Il gruppo di persone a cui è destinato tale servizio si è allargato in modo da comprendere le disabilità di qualsiasi natura essa siano e di conseguenza la nostra consapevolezza di lavorare con i datori di lavoro..

Fin dalle origini l'inserimento lavorativo assistito si è concentrato principalmente sui bisogni di assistenza dei clienti, anche se recentemente si è riscontrato che la consapevolezza dei bisogni di assistenza dei datori di lavoro è indispensabile per migliorare i risultati lavorativi. Gli enti erogatori del servizio dell'inserimento lavorativo assistito ha riconosciuto che i clienti devono continuare a sviluppare e migliorare le loro capacità e metodologie nell'impegnarsi con i datori di lavoro.

## Tematiche

L'inserimento lavorativo assistito si impegna con i datori di lavoro principalmente nelle fasi 3 (ricerca di un lavoro), 4 (impegno con il datore di lavoro) e 5 (supporto dentro e fuori dal posto di lavoro) del processo di inserimento assistito<sup>14</sup>. È stato dimostrato che gli enti erogatori dell'inserimento lavorativo assistito dedicano molto tempo all'individuazione dei bisogni dei clienti durante il profilo professionale (fase 2); d'altra parte non esistono prove a sufficienza che dimostrino che la stessa energia e lo stesso tempo siano dedicati a comprendere e ad affrontare i bisogni dei datori di lavoro. Premesso che il datore di lavoro ha il diritto di decidere in merito a reclutamento e selezioni, è giusto riconoscere il datore di lavoro nello stesso modo di un cliente. Inoltre gli enti erogatori del servizio, come anche i clienti, hanno la necessità di sviluppare la loro consapevolezza per quanto concerne i bisogni del mercato del lavoro sia relative al presente che in previsione delle tendenze future.

I servizi di inserimento lavorativo assistito contattano principalmente i datori di lavoro con lo scopo di trovare un impiego e individuare un inserimento adeguato. Tuttavia, gli enti erogatori del servizio devono essere consapevoli del fatto che i datori di lavoro potrebbero avere ulteriori esigenze al di là del semplice reclutamento delle risorse lavorative. Dal punto di vista dell'inserimento lavorativo assistito tali bisogni dovrebbero includere la formazione di una consapevolezza delle disabilità, la conoscenza dei programmi statali di supporto e di finanziamento e soluzioni pratiche per salute, sicurezza e questioni legate all'inserimento delle persone diversamente abili.

Inoltre i datori di lavoro richiedono spesso assistenza nell'ambito dello sviluppo e dell'introduzione di consuetudini stabili e politiche di impiego che riguardano i dipendenti e i candidati con disabilità. Attraverso il servizio dell'inserimento lavorativo assistito i datori di lavoro possono riconoscere e dimostrare la loro Responsabilità Sociale d'Impresa e questo a sua volta può portare ad una società più inclusiva.

È dimostrato che in tutta Europa esista un'ampia disparità di livelli di formazione riguardo all'inserimento lavorativo assistito che complessivamente vengono offerti al personale<sup>15</sup>: alcuni paesi europei prevedono corsi di formazione e lauree in questo ambito, mentre altri paesi hanno molto meno da offrire. In particolar modo risulta essere frammentato l'approccio alla formazione in relazione alla ricerca di un lavoro, alle strategie di marketing, alle leggi sul lavoro e sulle disabilità e le capacità generali di impegno lavorativo. La mancanza di corsi di formazione disponibili in queste specifiche aree potrebbe portare ad un effetto contrario nei confronti dei datori di lavoro nel settore pubblico come in quello privato. Un aspetto critico dell'inserimento lavorativo assistito e la chiave per un risultato di successo è l'abilità di abbinare i bisogni dei datori di lavoro e le capacità del potenziale candidato: quando ciò avviene correttamente, si realizza la situazione di "doppia vincita" in cui sia il datore di lavoro sia il nuovo assunto raggiungono i loro obiettivi.

---

<sup>14</sup> Per maggiori informazioni sulle 5 fasi del processo di inserimento lavorativo assistito consultare EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

<sup>15</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impression of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 34f. Work Research Institute, Oslo.

Lavorare con i datori di lavoro non è sempre un incontro faccia a faccia e i materiali di marketing possono giocare un ruolo importante nella promozione dei servizi di inserimento lavorativo assistito in maniera professionale. L'esperienza ha dimostrato che esiste un'ampia gamma di materiali utilizzati correntemente e che il valore di questo materiale varia sensibilmente. I materiali promozionali e di marketing possono essere costosi da produrre, ma possono anche creare un impatto positivo con i futuri datori di lavoro se prodotti professionalmente

<sup>1</sup> For more information on the 5 stages of the Supported Employment process see also EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

## Il punto di vista del Supported Employment

EUSE riconosce che i datori di lavoro hanno un ruolo cruciale nell'inserimento lavorativo assistito, perciò è fondamentale che essi siano trattati in maniera professionale ed efficiente per tutta la durata del processo di inserimento. Un approccio strutturato può portare ad un maggior successo se si abbinano le abilità delle persone diversamente abili e i bisogni dei datori di lavoro. In quanto ente erogatore del servizio, il personale deve avere una buona conoscenza del mercato locale del lavoro e delle questioni annesse all'inserimento che riguardano i datori di lavoro, e deve essere in grado di dimostrare tale conoscenza che è indice del grado di esperienza messa a disposizione dagli enti erogatori del servizio per i datori di lavoro. Inoltre il personale dell'inserimento lavorativo assistito ha bisogno di interessarsi degli affari dei datori di lavoro, dimostrando comprensione ad esigenze talvolta uniche per quanto riguarda il personale e la sua formazione. Tutto ciò porterà a stabilire un forte rapporto lavorativo, di fiducia e rispetto reciproci, e a tener conto dell'opportunità di dimostrare i molteplici benefici che i datori di lavoro possono ottenere.

Quando abbiamo a che fare con i datori di lavoro dobbiamo riconoscere che sono in affari principalmente per ricavare un profitto. Per tale motivazione è nostro compito dimostrare sempre che possiamo aiutarli a raggiungere tale obiettivo attraverso il reclutamento di persone che usufruiscono dei nostri servizi. L'inserimento lavorativo assistito non si basa semplicemente sul fatto che "è la cosa giusta da fare" da un punto di vista sociale: gli enti erogatori del servizio devono essere in grado di dimostrare che è la giusta cosa da fare anche da un punto di vista economico.

I materiali usati per comunicare i benefici dell'inserimento lavorativo assistito devono riflettere la questione che trattiamo con due diversi soggetti: i clienti e i datori di lavoro. I materiali promozionali e di marketing devono avere un valore elevato che dimostri la professionalità del servizio fornito.

L'utilizzo di tecniche formali e non per la ricerca di un lavoro è fortemente consigliato da EUSE poiché è considerato come uno strumento che permette agli enti di selezionare l'approccio più adeguato a ciascuna situazione.

## Conclusioni

È generalmente riconosciuto e accettato all'interno dell'inserimento lavorativo assistito in Europa che gli enti erogatori hanno bisogno di fare di più per individuare le esigenze dei datori di lavoro e per sviluppare dei rapporti lavorativi più stretti con essi. Senza i datori di lavoro non ci sarebbero risultati lavorativi e noi dobbiamo essere consapevoli che gli approcci con i datori di lavoro devono essere confezionati per abbinare la situazione e le circostanze

(poiché ogni pentola vuole il suo coperchio). È grazie alla formazione, alle ricerche e ai continui sviluppi che si può raggiungere il successo per tutti i diretti interessati attraverso il lavoro efficiente con i datori di lavoro.

### **Ulteriori approfondimenti**

- Documento programmatico EUSE “Inserimento lavorativo assistito per i datori di lavoro”
- Documento programmatico EUSE “Ricerca del lavoro”
- Documento programmatico EUSE “Supporto dentro e fuori il posto di lavoro”

# Supporto dentro e fuori il posto di lavoro

## Introduzione

Fornire un buon supporto dentro e fuori il posto di lavoro è fondamentale per molte persone diversamente abili per ottenere e mantenere un impiego retribuito nel mercato libero del lavoro. Il supporto dentro e fuori il posto di lavoro è la quinta tappa del processo in 5 fasi dell'inserimento lavorativo assistito<sup>16</sup>. Un supporto efficace dentro e/o fuori il posto di lavoro non rappresenta solo il nocciolo dell'inserimento lavorativo assistito ma è ciò che lo differenzia dai servizi di collocamento tradizionali.

Il presente documento definisce la posizione di EUSE in merito al ruolo significativo del supporto lavorativo.

## Premesse

Inizialmente l'inserimento lavorativo assistito ha riconosciuto che il metodo secondo cui è prevista prima la formazione e successivamente l'impiego del candidato contribuiva in piccola parte ad integrare le persone con disturbi specifici dell'apprendimento nella vita lavorativa quotidiana. Lo sviluppo della metodologia che prevede l'inserimento nel posto di lavoro, la formazione del candidato e la conservazione del posto di lavoro ha portato a una nuova attenzione sulla formazione assistita nel vero contesto di una società in relazione con un lavoratore di supporto (job coach) che si sostituisce ad una struttura per la riabilitazione. La prima strategia prevedeva l'inserimento e la formazione individuali attraverso procedure di formazione sistematiche che a volte ponevano poca attenzione alla cultura di una società e allo spontaneo supporto dei colleghi sul posto di lavoro.

L'inserimento lavorativo assistito si è sviluppato ed espanso per comprendere un'ampia

<sup>16</sup> Per maggiori informazioni sulle 5 fasi del processo di inserimento lavorativo assistito consultare EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

gamma di candidati in cerca di lavoro, e allo stesso modo il supporto lavorativo ha bisogno di svilupparsi per continuare a soddisfare le necessità dei maggiori gruppi di candidati.

Oggi il processo di inserimento lavorativo assistito deve fornire una molteplicità di sostegno dentro e fuori il posto di lavoro che può essere confezionata in base ai singoli soggetti diversamente abili, ai colleghi di lavoro e alla società. Il dipendente è aiutato nella partecipazione di tutte le procedure regolari di presentazione, tirocinio, lavoro e sviluppo. Oggi il supporto lavorativo è molto di più che la formazione direttamente sul posto di lavoro. Il supporto lavorativo aiuta i colleghi di lavoro a formare e agevolare il nuovo dipendente il più possibile, la società a rendere le proprie procedure accessibili alle persone con disabilità, e i dipendenti ad acquisire un nuovo ruolo professionale e a sviluppare il proprio potenziale.

## Tematiche

Nonostante il supporto lavorativo individualizzato sia per molte persone diversamente abili la chiave per imparare e mantenere un lavoro nel mercato libero del lavoro, i finanziamenti per il supporto lavorativo sono spesso molto limitati. In molti stati non è possibile attuare un programma intensivo di supporto lavorativo e spesso ha una durata limitata nel tempo. La quantità di supporto lavorativo richiesto è spesso più alta all'inizio di un nuovo lavoro e può essere sistematicamente ridotta nel tempo; tuttavia deve sempre essere disponibile un supporto continuo qualora il dipendente o il datore di lavoro ne abbiano bisogno. Questo è infatti un fattore di successo nell'intero processo, senza il quale l'individuo si trova di fronte al rischio di perdere nuovamente il lavoro<sup>17</sup>. Se da un lato è spesso molto difficile ottenere i finanziamenti necessari per il supporto lavorativo a lungo termine nel mercato libero del lavoro, dall'altro lato un supporto permanente in un posto di lavoro protetto è finanziato senza particolari ostacoli. Il supporto continuo sul posto di lavoro è spesso limitato alle situazioni di crisi e non è pensato per aiutare i dipendenti a partecipare alle agevolazioni di accesso alla formazione e all'avanzamento di carriera

Per poter lavorare con successo, il tipo di supporto lavorativo di cui hanno bisogno i soggetti diversamente abili, i colleghi di lavoro e le società varia in base agli individui, al gruppo di persone a cui è destinato il supporto e alla cultura aziendale. L'inserimento lavorativo assistito si è ampliato per comprendere un'ampia gamma di candidati con disabilità e di conseguenza è necessario sviluppare il supporto lavorativo dentro e fuori il posto di lavoro per continuare a soddisfare le esigenze sia dei datori di lavoro sia dei dipendenti. È importante sottolineare che un supporto lavorativo efficace non si limita alle visite sul posto di lavoro, bensì include un supporto attivo, informativo, emotivo e di feedback. Alcuni dipendenti richiedono un supporto maggiore per apprendere un nuovo compito all'interno della società e preferiscono quindi la presenza costante di un operatore di supporto sul posto di lavoro, altri sono altamente qualificati ma necessitano di supporto nell'assumere un nuovo ruolo professionale e nel trattare i problemi con i colleghi, altri ancora preferiscono ricevere un supporto al di fuori del posto di lavoro.

Inoltre la quantità di supporto disponibile sul posto di lavoro varia a seconda della società. Il supporto lavorativo si rivolge ai bisogni dei datori di lavoro e a quelli dei soggetti

<sup>17</sup> Doose, S. (2007): Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht. Lebenshilfe Verlag, Marburg und Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People – Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

diversamente abili e a volte sfocia in conflitti di interessi<sup>18</sup>. È una sorta di bilancia che, per facilitare l’inserimento lavorativo di persone diversamente abili, individua i requisiti delle società e fornisce consigli su come adattarsi e migliorarsi al fine di un inserimento lavorativo positivo..

<sup>2</sup> Doose, S. (2007): Unterstützte Beschäftigung – Berufliche Integration auf lange Sicht. Lebenshilfe Verlag, Marburg und Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People – Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

<sup>3</sup> See also EUSE Position Paper “Career Development and Progression”

<sup>4</sup> See also EUSE Position Paper “Working with Employers”

---

<sup>18</sup> Consultare documento programmatico EUSE “Lavorare con i dipendenti”

La presenza di un operatore di supporto sul posto di lavoro può turbare alcuni colleghi ed etichettare i soggetti diversamente abili. Ad esempio alcuni dipendenti con disturbi mentali o in precedenza tossicodipendenti non vogliono dichiarare i loro problemi al datore di lavoro e ai colleghi. Da un lato spesso le occasioni disponibili di un supporto naturale da parte di colleghi, famiglia e amici non sono sempre sfruttate, e dall'altro lato è difficile fidarsi completamente dei colleghi dai quali a volte ci si aspetta troppo.

Sebbene il supporto disponibile sia spesso strettamente limitato alle questioni lavorative, la stabilità di un dipendente sul posto di lavoro è determinata anche da una vasta gamma di fattori che forse dovrebbero essere affrontati da un operatore di supporto lavorativo nell'interazione con altri colleghi.

la del S

Elemento chiave dell'inserimento lavorativo assistito è fornire e agevolare tutti i diversi supporti dentro e fuori il posto di lavoro con lo scopo di aiutare i dipendenti a diventare e restare lavoratori stimati.

La mediazione al lavoro e il supporto lavorativo costituiscono una strategia professionale mirata nei confronti dei dipendenti, dei colleghi e dei datori di lavoro. Significativo è rendere chiaro e trasparente il ruolo dell'operatore di supporto nell'inserimento lavorativo assistito per tutti coloro che ne sono coinvolti. Il supporto lavorativo è un processo interattivo che aiuta i dipendenti ad assumere nuovi ruoli con successo e che incoraggia il suo sviluppo personale e professionale. Il supporto lavorativo deve aiutare la società ad appianare le diversità sul posto di lavoro e comprendere positivamente le persone con abilità e bisogni differenti. Il supporto lavorativo e la tecnologia assistita devono essere discreti e adattati alla cultura aziendale, e il supporto spontaneo tra colleghi deve essere incoraggiato e facilitato.

Un programma incentrato sulla persona ha il dovere di orchestrare i diversi supporti dentro e fuori dalla comunità lavorativa. La formazione professionale e i bisogni di supporto devono essere realizzati tramite un piano d'azione basato sul profilo professionale del candidato e sull'analisi del posto di lavoro e della cultura aziendale, il quale viene realizzato nelle prime fasi del processo di inserimento lavorativo assistito. La formazione e il supporto del dipendente devono essere appropriati e devono incoraggiare l'indipendenza e l'avanzamento sul posto di lavoro.

L'ente erogatore del servizio di inserimento lavorativo assistito deve collaborare con il dipendente e i datori di lavoro al fine di stabilire gli approcci di formazione e di apprendimento privilegiati e le strategie di adattamento e di assistenza preferite che incontrano le necessità dei candidati e che si adattano alla cultura aziendale. I colleghi e i

datori di lavoro devono essere coinvolti attivamente in questo processo e dovrebbero ricevere l'orientamento necessario per coinvolgere con successo i nuovi dipendenti. Un collega di lavoro può fungere da mentore nei confronti del nuovo assunto per aiutarlo all'interno dell'azienda e può fungere anche da tramite con l'operatore di supporto sul posto di lavoro.

. Per integrarsi con successo all'interno della squadra il dipendente deve ricevere un'assistenza individuale e sistematica per imparare e svolgere le attività lavorative. Inoltre deve ricevere assistenza nella partecipazione di tutte le procedure "tipiche" di presentazione, tirocinio, lavoro e sviluppo concernenti la carriera. Modifiche, facilitazioni e adeguamenti del lavoro possono essere strumenti efficaci per adattare il posto di lavoro rendendolo il più possibile accessibile per il dipendente. Gli operatori di supporto sul posto di lavoro devono quindi conservare una consapevolezza generale di tale tecnologia assistita e delle potenziali fonti di finanziamenti per attuare tali modifiche o per attrezzature specialistiche.

L'assistenza e la formazione devono essere flessibili e disponibili per sviluppare relazioni sia dentro che fuori il posto di lavoro e devono comprendere la partecipazione ad eventi sociali sul posto di lavoro e ad attività con i colleghi fuori dal lavoro.

Per entrambe le parti è importante cercare e fornire con regolarità riscontri tra tutti i partner coinvolti. L'operatore di supporto sul posto di lavoro deve essere in grado di mediare tra i dipendenti, i colleghi e i datori di lavoro. Egli deve inoltre agire velocemente in caso di difficoltà e deve supportare tutte le parti coinvolte per risolvere i problemi il prima possibile. Le basi per un'assistenza di successo da parte di un operatore di supporto lavorativo risiedono nel contatto quotidiano e in un rapporto leale con il singolo dipendente, con i colleghi e con il datore di lavoro.

I dipendenti devono essere aiutati a negoziare le condizioni del lavoro secondo le esigenze individuali, un contratto di lavoro regolare e le opportunità per ulteriori corsi di formazione e avanzamento di carriera. Devono inoltre ricevere assistenza per partecipare a corsi di formazione interni ed esterni e alle opportunità concernenti l'avanzamento carriera. Supporto e assistenza devono essere a disposizione del dipendente perfino se quest'ultimo volesse spostarsi in una posizione migliore all'interno della compagnia o cambiare lavoro.

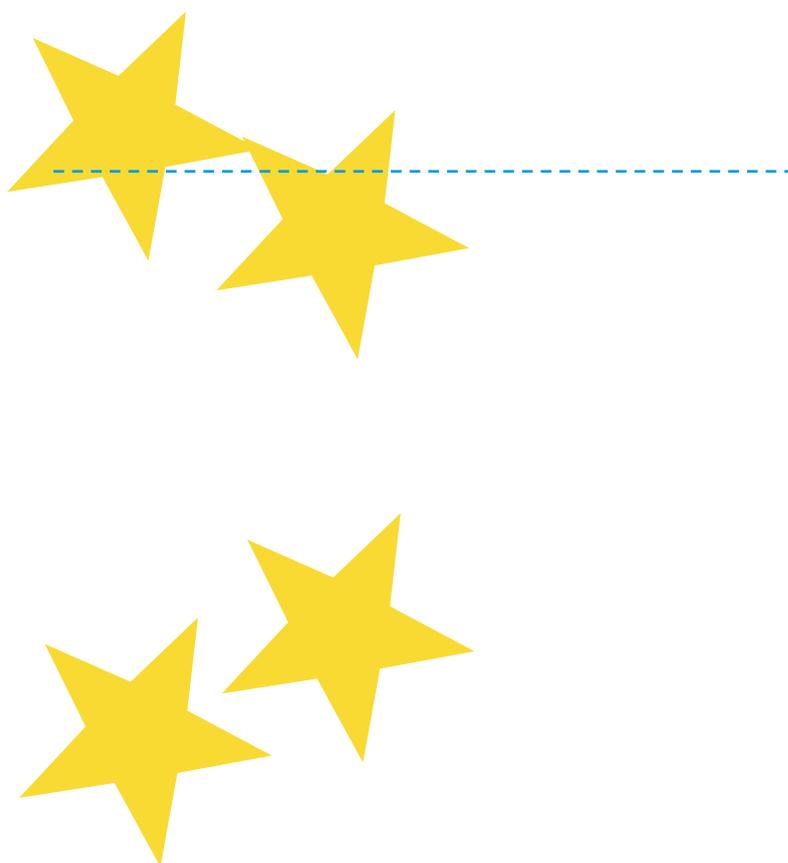
Il supporto per i dipendenti e per la compagnia deve essere intensivo e duraturo per il tempo necessario. I bisogni di assistenza dei soggetti diversamente abili non svaniscono sempre quando essi fanno parte di un'azienda: dopo che il supporto intensivo dentro e fuori il posto di lavoro non è più richiesto, l'operatore di supporto deve stabilire un sistema di verifica con il datore di lavoro e con il dipendente. L'operatore di supporto deve sempre restare in contatto con il dipendente e con il datore di lavoro poiché questo è un efficace metodo di prevenzione per crisi e fornisce inoltre l'opportunità di sviluppare nuovi lavori basati sulla comunicazione e su un rapporto di lavoro sano. Il dipendente e il datore di lavoro devono poter contattare l'agenzia di supporto lavorativo ogni volta si rendesse necessario.

## Conclusioni

Un efficace supporto dentro e fuori il posto di lavoro rappresenta un elemento chiave del servizio di inserimento lavorativo assistito che lo rende un metodo di successo per garantire alle persone diversamente abili di ottenere e mantenere un impiego retribuito nel mercato del lavoro. Studi dimostrano che posti di lavoro che forniscono assistenza alle persone diversamente abili sono più stabili rispetto a quelli in cui non è prevista. Nonostante ciò i finanziamenti necessari per periodi lunghi e per il supporto nelle società sono molto limitati o non disponibili in molti paesi europei e devono essere aumentati per usufruire pienamente degli effetti positivi del supporto dentro e fuori il posto di lavoro.

### Ulteriori approfondimenti

- Documento programmatico EUSE “Lavorare con i datori di lavoro”
- Documento programmatico EUSE “Valori, criteri e principi dell’inserimento lavorativo assistito”
- Documento programmatico EUSE “Avanzamento di carriera”



# Avanzamento di carriera

## Introduzione

L'inserimento lavorativo assistito riconosce che assicurare un lavoro non è lo stadio finale dello sviluppo di un individuo, bensì è una tappa all'interno di un processo continuo: sono in pochi coloro che, una volta ottenuto un impiego, si aspettano di mantenere la stessa mansione a tempo indeterminato. Il mercato del lavoro in continuo mutamento richiede versatilità e il continuo sviluppo delle proprie capacità avvantaggiano un lavoratore all'interno di una economia altrettanto mutevole. Molte persone desiderano sviluppare le loro abilità ed esperienze per avere più possibilità di carriera e per aumentare la fiducia in se stessi, migliorare la condizione sociale e ottenere l'indipendenza.

## Premesse

Il modello europeo dell'inserimento lavorativo assistito fornisce l'opportunità di accedere a un impiego retribuito nel mercato del lavoro a persone diversamente abili. La fase 5 di questo processo (supporto lavorativo dentro e fuori il posto di lavoro) riconosce la necessità di fornire un supporto permanente ai dipendenti non solo per facilitare l'ingresso nel lavoro, ma anche per creare l'opportunità per un avanzamento di carriera individuale<sup>19</sup>, il cui scopo non è solo consolidare la sostenibilità di un lavoro già esistente, ma di aprire nuove possibilità di carriera in un mercato del lavoro dinamico.

Infine tale modello deve garantire al dipendente lo sviluppo di un'indipendenza funzionale, sociale e sul posto di lavoro, affinché possa fare meno affidamento sul servizio di assistenza. Il supporto è fornito anche per assistere i dipendenti ad ottenere un riconoscimento delle cosiddette "competenze trasversali" e delle abilità professionali

## Tematiche

<sup>19</sup> Per maggiori informazioni sulle 5 fasi del processo di inserimento lavorativo assistito consultare EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards



L'economia e il mercato del lavoro sono in continua evoluzione, in rapporto all'impatto dei cambiamenti tecnologici e demografici sulla natura delle opportunità del lavoro locale. Vi è una maggiore consapevolezza che le politiche amministrative riflettono sempre di più la questione che le abilità e il lavoro siano strettamente correlate. Oggi nessun impiego è considerato a tempo indeterminato e i dipendenti che continuano a migliorare le loro capacità e conoscenze si trovano in una posizione più sicura che gli permette di mantenere il loro lavoro o di avere la flessibilità necessaria per cambiare carriera secondo le aspirazioni personali o i cambiamenti dell'economia.

Le persone diversamente abili tendono ad avere un livello di capacità inferiore rispetto alla popolazione media e per tale motivo sono più vulnerabili ai mutamenti dell'economia: sono eccessivamente rappresentate negli impieghi di basso livello e spesso incontrano difficoltà nell'avanzare verso quegli impieghi che richiedono maggiori competenze e che sono stati creati all'interno di una economia basata sulla conoscenza<sup>20</sup>. Spesso il percorso di carriera individuale prevede uno spostamento orizzontale piuttosto che verticale, cioè verso un lavoro più qualificato.

All'interno dell'inserimento lavorativo assistito è abbastanza comune che ai soggetti diversamente abili non venga più fornito supporto una volta adattati al nuovo impiego. Si potrebbe discutere sulla contraddizione all'interno del processo, dal momento che, da un lato, il supporto lavorativo assistito ha lo scopo di aiutare una persona a inserirsi nel lavoro per poi allontanarsi in modo da permettere al dipendente di integrarsi come membro dell'azienda, dall'altro, spesso si ritiene che il supporto debba essere permanente in seguito alla necessità di ulteriori interventi per aiutare il dipendente a progredire nella sua carriera. In entrambi i casi esistono sicuramente dei vantaggi, ma è evidente che i servizi di inserimento lavorativo assistito sono limitati e si sforzano di far fronte alle richieste esistenti di aiutare i singoli a cambiare lavoro, essendo ciò parte di un avanzamento di carriera.

Molte delle persone diversamente abili non lavorano da tempo, o non hanno mai lavorato, e non hanno avuto l'opportunità di ottenere o migliorare le loro abilità. Oltre alle abilità, i datori di lavoro hanno sottolineato costantemente la necessità di maggiori competenze trasversali quali lavoro di squadra, capacità comunicative ed interpersonali, affidabilità e abilità nel risolvere i problemi.

---

<sup>20</sup> Shima/Zólyomi/Zaidi (2008): The Labour Market Situation of People with disabilities in EU 25, European Center for Social Welfare Policy and Research, Vienna.

I servizi di inserimento lavorativo assistito, di norma, sono particolarmente attenti ad assicurare il lavoro e supportare la formazione di una persona per portare a termine incarichi e doveri richiesti da un determinato ruolo. Nel momento in cui il soggetto dimostra la capacità di portare a termine i compiti, l'assistenza diminuisce e lo sviluppo costante di queste capacità è considerato come una responsabilità del datore di lavoro. Non tutti i datori di lavoro sono proattivi nell'individuare le capacità di cui necessitano i loro dipendenti e in questo caso può diventare responsabilità del dipendente, in altre parole, deve cercare varie opportunità per imparare dentro o fuori il posto di lavoro. Lo sviluppo di competenze trasversali migliori a volte è supportato da un processo di valutazione che però è spesso trascurato dai datori di lavoro.

Lo sviluppo delle competenze trasversali o l'accreditamento di qualifiche professionali possono aiutare il dipendente a costruire un senso di autostima e di mantenimento del supporto lavorativo in cui egli lavora su basi a lungo termine per lo stesso datore di lavoro, aumentando così le opportunità di promozione e affidandosi in misura minore a supporti esterni. La natura del supporto potrebbe derivare da una prospettiva educativa piuttosto che sociale.

Spesso lo sviluppo delle competenze trasversali prevede il beneficio di aiutare il lavoratore a raggiungere una indipendenza sociale e a creare più opportunità per vivere in maniera autonoma, favorendo il soggetto a sviluppare aspirazioni personali. Le capacità per l'avanzamento di carriera possono anche essere influenzate dal mercato locale del lavoro e dalla disponibilità di lavori appropriati che abbinano le aspirazioni e gli interessi lavorativi dei candidati in cerca di un lavoro e dei dipendenti.

<sup>1</sup> For further information on the 5 stages of the Supported Employment process see also EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

<sup>2</sup> Shima/Zólyomi/Zaidi (2008): The Labour Market Situation of People with disabilities in EU 25, European Center for Social Welfare Policy and Research, Vienna.

## La posizione del Supported Employment

L'avanzamento di carriera gioca un ruolo importante nell'inserimento lavorativo assistito durante e oltre tale processo<sup>21</sup>. Infatti il supporto sul posto di lavoro deve consistere nell'individuare le opportunità per l'avanzamento di carriera e deve analizzare le opportunità di miglioramento. I dipendenti devono essere aiutati a considerare non soltanto i miglioramenti della carriera, ma anche a prendere delle scelte ponderate su ciò che è possibile e a loro disposizione. Le attività che riguardano l'avanzamento di carriera devono inoltre riflettere le tendenze lavorative locali e regionali e le esigenze del mercato del lavoro<sup>22</sup>.

Più di frequente le risorse sono limitate e gli aspetti dell'avanzamento di carriera devono essere trascurati durante il processo di inserimento lavorativo assistito per aiutare i candidati in cerca di lavoro a trovare un lavoro retribuito e i dipendenti a mantenerlo all'interno del mercato del lavoro. Secondo EUSE una questione fondamentale è avere un supporto costante durante e dopo il processo di inserimento lavorativo assistito, di cui l'avanzamento di carriera è parte integrante, e per tale motivo deve avere le risorse adatte per essere attuato.

Inoltre è necessario equilibrare da un lato la garanzia di lavoro per i nuovi candidati e dall'altro fornire ai dipendenti già assunti un supporto a lungo termine. Tuttavia l'inserimento lavorativo assistito deve riconoscere che non tutti i dipendenti sentono il bisogno di cambiare e sono soddisfatti del loro lavoro e delle relative condizioni. E' possibile constatare la condizione nel caso in cui l'ente erogatore del servizio abbia trovato un impiego adeguato ai suoi dipendenti e si sia assicurato che abbiano preso decisioni ponderate in relazione alle preferenze lavorative. Nei vari paesi è aumentata l'attenzione riguardo all'innalzamento del livello delle competenze base e delle qualifiche professionali e i finanziamenti sono spesso disponibili per agevolare l'apprendimento basato sul lavoro. L'inserimento lavorativo assistito gioca un ruolo chiave in questo processo assicurandosi che i lavoratori diversamente abili siano aiutati ad accedere e a mantenere tale opportunità di apprendimento. Ciò deve essere legato alla nozione di programma a lungo termine attraverso piani di sviluppo individuali e agevolazioni per accedere ad opportunità di apprendimento adeguate.

<sup>21</sup> Consultare documento programmatico EUSE "Supporto dentro e fuori il posto di lavoro"

<sup>22</sup> Consultare EUSE Quality Standards in EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

---

<sup>3</sup> See also EUSE Position Paper “On and Off the Job Support”

<sup>4</sup> See also EUSE Quality Standards in EUSE (2005): European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards

Inoltre è necessario equilibrare da un lato la garanzia di lavoro per i nuovi candidati e dall'altro fornire ai dipendenti già assunti un supporto a lungo termine. Tuttavia l'inserimento lavorativo assistito deve riconoscere che non tutti i dipendenti sentono il bisogno di cambiare e sono soddisfatti del loro lavoro e delle relative condizioni. E' possibile constatare le condizioni nel caso in cui l'ente erogatore del servizio abbia trovato un impiego adeguato ai suoi dipendenti e si sia assicurato che abbiano preso decisioni ponderate in relazione alle preferenze lavorative. Nei vari paesi è aumentata l'attenzione riguardo all'innalzamento del livello delle competenze base e delle qualifiche professionali e i finanziamenti sono spesso disponibili per agevolare l'apprendimento basato sul lavoro. L'inserimento lavorativo assistito gioca un ruolo chiave in questo processo assicurandosi che i lavoratori diversamente abili siano aiutati ad accedere e a mantenere tale opportunità di apprendimento. Ciò deve essere legato alla nozione di programma a lungo termine attraverso piani di sviluppo individuali e agevolazioni per accedere ad opportunità di apprendimento adeguate.

Il sistema di valutazione sul posto di lavoro può essere usato come punto chiave per lo sviluppo di piani d'azione personali e i soggetti possono essere aiutati ad accedere ai finanziamenti statali rivolti all'apprendimento; tuttavia un compito fondamentale per il servizio è quello di supportare la motivazione e le aspirazioni personali.

## Conclusioni

Il servizio di inserimento lavorativo assistito deve vedere l'avanzamento di carriera come parte integrante di tale processo e deve cercare le risorse per essere attuato in maniera adeguata. È importante lavorare insieme con i clienti, i datori di lavoro e i servizi formativi per mediare le opportunità di apprendimento che possono aiutare i soggetti sulla base del principio di empowerment così da poter trarre vantaggio da una gamma più ampia di opportunità professionali e sociali attraverso aspirazioni personali più elevate. L'inserimento lavorativo assistito riconosce che è estremamente difficile stabilire un equilibrio tra l'uso delle risorse per assicurare le opportunità di lavoro per coloro che cercano un impiego e usare le stesse risorse limitate per concentrarsi sui dipendenti con lo scopo di migliorare o cambiare il loro lavoro per avanzare di carriera.

### Ulteriori approfondimenti:

- Documenti programmatici EUSE “Valori, criteri e principi dell'inserimento lavorativo assistito”
- Documenti programmatici EUSE “Supporto dentro e fuori il posto di lavoro”

# Supported Employment e sistema decisionale

## Introduzione

Le sfide più importanti delle politiche nazionali ed europee afferenti alle persone diversamente abili sono rappresentate da un basso tasso di occupazione, un alto tasso di disoccupazione e dipendenza piuttosto elevata dai vantaggi sociali. Per le persone diversamente abili è spesso difficile entrare nel mercato del lavoro, dove corrono il grosso rischio di essere espulsi facilmente. La prossima sfida è di promuovere le politiche in grado di incoraggiare e conferire autorità alle persone diversamente abili per entrare o rimanere nel mercato libero del lavoro.

Il presente documento definisce la posizione di EUSE in merito agli aspetti più importanti dell'inserimento lavorativo assistito, una strategia che ha visto una serie di successi nella promozione e nell'aumento delle persone diversamente abili all'interno del mercato del lavoro. Dunque vengono qui descritti gli approcci, i metodi e gli effetti dell'inserimento lavorativo assistito visto come una politica proattiva per ulteriori impieghi e integrazione sociale delle persone diversamente abili.

## Premesse

La Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità adottata il 13 dicembre 2006 dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite è un trattato giuridicamente vincolante a cui le legislazioni nazionali devono fare riferimento. I vari stati devono garantire coerenza legale con i principi della Convenzione quali l'obbligo di assicurare la partecipazione di persone diversamente abili nella vita sociale, politica e culturale, e i loro uguali diritti a lavorare e a guadagnare per vivere.

Anche la partecipazione nel mercato del lavoro da parte dei soggetti diversamente abili è una questione chiave nel piano d'azione sulle disabilità della Commissione Europea del 2008 e 2009, e le direttive europee e la strategia sulle disabilità dell'Unione Europea

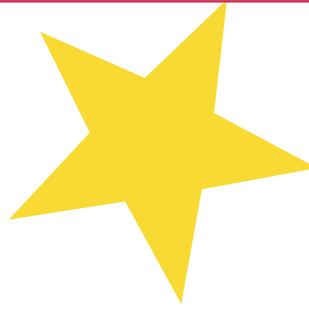
fanno esplicito riferimento all'aumento dell'inserimento lavorativo di tali individui e all'eliminazione della discriminazione. Inoltre i Principi Comuni di Flessicurezza approvati dal Consiglio europeo il 14 dicembre 2007 costituiscono la cornice comune per l'integrazione delle strategie di flessicurezza negli stati membri dell'Unione Europea<sup>23</sup>.

Inoltre, i responsabili delle politiche chiave lottano con ogni mezzo per implementare le misure legislative e le politiche del mercato del lavoro che rispecchiano tali cambiamenti

<sup>1</sup> European Commission (2007): COM(2007) 359 final - Towards Common Principles of Flexicurity: More and better jobs through flexibility and security. European Commission, Brussels.

---

<sup>23</sup> Commissione Europea (2007): COM(2007) 359 definitivo – Verso principi comuni di flessicurezza: Posti di lavoro più numerosi e migliori grazie alla flessibilità e alla sicurezza. Commissione Europea, Bruxelles.



## Tematiche

L'inserimento lavorativo assistito è un metodo di lavoro rivolto alle persone diversamente abili per fare in modo che accedano e mantengano l'impiego fornendo loro un supporto appropriato e costante, pertanto si tratta di un metodo focalizzato sui singoli per promuovere la loro partecipazione nel mercato del lavoro. Tale metodo si rivolge a tutte le persone diversamente abili indipendentemente dalla natura della disabilità. Il concetto si è sviluppato negli anni Settanta nel nord America e si è espanso poi in Europa negli anni Ottanta. Il metodo di lavoro basato sui singoli è definito da un processo di 5 fasi che segue il principio che prevede l'inserimento nel posto di lavoro, la formazione del candidato e la conservazione del posto di lavoro, riconosciuto come un modello di azione efficace nei decenni scorsi<sup>24</sup>:

1. Impegno con il cliente: Fornire le informazioni necessarie per permettere al soggetto di prendere decisioni ponderate sulla decisione di affidarsi o meno al supporto lavorativo assistito.
2. Profilo professionale: Aiutare i soggetti a individuare le loro capacità e preferenze di lavoro
3. Ricerca del lavoro: Cercare un lavoro tenendo in considerazione le esigenze delle parti coinvolte
4. Impegno con il datore di lavoro: Lavorare con i datori di lavoro e con i candidati in cerca di lavoro per discutere diversi punti, inclusi le condizioni di lavoro, le competenze richieste, il supporto fornito e/o messo a disposizione dagli enti sul posto di lavoro ecc.
5. Supporto dentro e fuori il posto di lavoro<sup>25</sup>: assistenza per il cliente e per il datore di lavoro a seconda delle esigenze.

I metodi e le attività che per definizione non sono considerati come parte dell'inserimento lavorativo assistito includono: un posto di lavoro protetto, il volontariato e la formazione professionale<sup>26</sup>. Gli approcci e i limiti entro i quali gli enti sono in grado di mettere in pratica gli ideali dell'inserimento lavorativo assistito

<sup>24</sup> European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards (2005)

<sup>25</sup> Per maggiori informazioni sulle 5 fasi del processo consultare i rispettivi documenti programmatici EUSE

<sup>26</sup> Consultare il documento programmatico sui Valori e i Criteri dell'inserimento lavorativo assistito.

<sup>2</sup> European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards (2005)

<sup>3</sup> See also the respective EUSE Position Papers on each of the 5 stages for further details

<sup>4</sup> See also the EUSE Position Paper on Values and Standards of Supported Employment.

1. sono diversi nei vari stati europei, ma fanno tutti riferimento a tre principi fondamentali:

1. Lavoro retribuito – Gli individui devono ricevere una retribuzione commisurata al lavoro svolto – qualora un paese dovesse corrispondere un salario nazionale minimo, all’individuo dovrà essere corrisposto almeno lo stesso ammontare, oppure l’ammontare previsto per il lavoro svolto.
2. Il mercato del lavoro – I soggetti con disabilità devono essere considerati come impiegati a tutti gli effetti, con gli stessi salari, termini e condizioni degli altri impiegati presso attività o organizzazioni nel settore pubblico, privato o nell’ambito del volontariato.
3. Sostegno continuo – tale dicitura si riferisce al sostegno nella sua accezione più ampia, in ambito dell’impiego retribuito. Il sostegno è individualizzato ed è alla base delle esigenze sia per l’impiegato che per il datore di lavoro.

In termini di politiche che riguardano la partecipazione di persone diversamente abili nel mercato del lavoro, si possono distinguere i seguenti punti di discussione:

- Nonostante la crescita dei servizi erogati negli ultimi due decenni, l’inserimento lavorativo assistito non fornisce tutto il suo potenziale in molti paesi. La partecipazione delle persone diversamente abili all’interno del mercato del lavoro non è ancora sufficiente, come dimostrano l’alto tasso di disoccupazione e i bassi guadagni di mercato di tale categoria<sup>27</sup>. Il risultato di un recente studio evidenzia che un posto di lavoro protetto è il criterio determinante della prima scelta in molti paesi dove rimangono alcuni approcci di “lavoro speciale e separato” nonostante siano evidenti i benefici dell’inserimento lavorativo assistito per i candidati in cerca di lavoro, per i datori di lavoro e per le società. Le statistiche dimostrano che dal 2000 il numero di persone diversamente abili che partecipano all’inserimento lavorativo protetto è aumentato in numerosi stati in tutta Europa. La promozione dell’inserimento lavorativo assistito in questi Paesi comporta un cambiamento di paradigma attraverso un “modello di integrazione delle disabilità” che non implica solamente un servizio di collocamento speciale, ma anche misure di collocamento per persone diversamente abili in tutti i domini politici (politiche trans settoriali)<sup>28</sup>
- La questione di incentivare i candidati in cerca di lavoro a partecipare ai provvedimenti del mercato attivo del lavoro è un punto che richiede particolare attenzione. La paura di perdere i vantaggi sociali (che potrebbe essere il risultato di tali provvedimenti in molti paesi) potrebbe portare le persone diversamente abili a evitare di considerare il lavoro

<sup>27</sup> OECD (2003): Transforming Disability into Ability – Policies to promote work and income secure for disabled people. OECD, Parigi.

<sup>28</sup> European Centre for Social Welfare Policy and Research (2008): The Labour Market Situation of People with Disabilities in EU 25. European Centre, Vienna.

retribuito come un'opzione attuabile e, come dimostrato dalle valutazioni, le legislazioni potrebbero ostacolare i beneficiari nel tentativo di lavorare/entrare nel mercato del lavoro senza incontrare perdite finanziarie. Tuttavia è stato dimostrato che tutto ciò può essere ridotto qualora le politiche trans settoriali venissero promosse all'interno di un paese (ad esempio la cooperazione della pubblica amministrazione)<sup>29</sup>

- Le politiche di disabilità solitamente si rivolgono ad un gruppo vasto ed eterogeneo. La diversità di tale gruppo rappresenta una sfida dal momento che le politiche sull'età lavorativa devono essere realizzate con successo. Una politica efficace deve inoltre raggiungere/includere tutte le persone diversamente abili ed assicurarsi che i bisogni individuali siano pronti allo scopo di aumentare la probabilità di integrazione nel mercato del lavoro per il maggiore numero possibile di persone diversamente abili.
- Come dimostrato da recenti ricerche, i programmi del mercato attivo del lavoro sono visti sempre più come una strategia per affrontare gli impatti negativi dei cambiamenti demografici in termini di carenza di manodopera a medio termine. Aumentare la partecipazione delle persone diversamente abili nella forza lavoro sembra essere una strategia adeguata per fare un uso migliore di risorse umane così poco utilizzate.

I Principi Comuni della Flessicurezza sono stati approvati dal Consiglio europeo e la Commissione Europea è incaricata di esplorare le opportunità per le persone diversamente abili all'interno della cornice della flessicurezza, la quale è considerata dalla Commissione Europea come uno strumento per consolidare la realizzazione della Strategia di Lisbona, creare maggiori e migliori opportunità di lavoro, rimodernare i mercati del lavoro e promuovere il lavoro attraverso nuove forme di flessicurezza e sicurezza allo scopo di aumentare l'adattabilità, il lavoro e la coesione sociale. La flessicurezza include la combinazione di:

- accordi contrattuali flessibili e affidabili sia per il datore di lavoro sia per il dipendente, gli "insider" e gli "outsider" attraverso leggi moderne sul lavoro, accordi collettivi e organizzazione lavorativa
- Strategie globali per l'apprendimento permanente con lo scopo di assicurare la continua adattabilità e impiego dei lavoratori, in particolare di quelli più vulnerabili
- Politiche efficaci per il mercato del lavoro che aiutino gli individui a far fronte a cambiamenti repentini, che riducano i periodi di disoccupazione e che facilitino le transizioni verso nuovi lavori

---

<sup>29</sup> OECD (2003): Transforming Disability into Ability – Policies to promote work and income secure for disabled people. OECD, Parigi.

- Sistemi di sicurezza sociale moderni che forniscano sussidio di reddito, che incoraggino e agevolino la mobilità del mercato del lavoro

Sebbene si ricorra esplicitamente alla Flessicurezza, la Commissione Europea ha l'obbligo sviluppare il collegamento per assicurarsi che gli stessi diritti per le persone diversamente abili siano maggiormente espliciti nell'ambito della Flessicurezza

<sup>5</sup> OECD (2003): Transforming Disability into Ability – Policies to promote work and income secure for disabled people. OECD, Paris.

<sup>6</sup> European Centre for Social Welfare Policy and Research (2008): The Labour Market Situation of People with Disabilities in EU 25. European Centre, Vienna.

<sup>7</sup> OECD (2003): Transforming Disability into Ability – Policies to promote work and income secure for disabled people. OECD, Paris.



## Position of the European Union of Supported Employment

EUSE promuove l'inserimento lavorativo in quanto metodo proattivo e focalizzato sui singoli per permettere alle persone diversamente abili di accedere ai loro diritti del lavoro. L'inserimento lavorativo assistito si è dimostrato essere un approccio di successo nell'aumento della partecipazione nel mercato del lavoro grazie al fatto che:

- si basa su e rispetta i bisogni, le ambizioni e le aspirazioni di lavoro degli individui secondo i principi di individualità, rispetto, auto determinazione, scelte ponderate, empowerment, riservatezza, flessicurezza e accessibilità
- cerca di abbattere le barriere sociali, attitudinali, politiche e pratiche che escludono le persone diversamente abili dal mercato del lavoro e da un impiego retribuito
- cerca di garantire e mantenere dei “lavori veri” nel libero mercato del lavoro, assicurando l'integrazione sostenibile e un reddito fisso, e riducendo inoltre la dipendenza dai vantaggi sociali<sup>30</sup>

Il reddito personale e la sicurezza finanziaria delle persone diversamente abili dipendono soprattutto dal loro status lavorativo e costituiscono la piena partecipazione alla vita sociale ed economica. Inoltre l'inserimento lavorativo assistito ha implicazioni positive per l'integrazione sociale e per la piena partecipazione nella società, caratteristiche legate al lavoro retribuito nel libero mercato del lavoro, ed è un approccio interamente coerente con la Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti per le persone diversamente abili. Il modello europeo dell'inserimento lavorativo assistito fa riferimento ai principi comuni della flessicurezza ed è un ottimo metodo per fornire molti componenti di tale struttura.

Il contesto normativo, i sistemi sociali e gli enti di finanziamento differiscono in Europa; tuttavia è risaputo che solo gli enti di finanziamento a lungo termine assicurano la qualità dei servizi, l'innovazione e lo sviluppo del settore<sup>31</sup>. Enti inadeguati possono avere impatti negativi: nel caso in cui devono essere usate le risorse finanziarie per altre misure quali la formazione o la qualificazione professionale, o quando gli enti danno da esiti illusori.

<sup>30</sup> European Union of Supported Employment – Information Booklet and Quality Standards (2005).

<sup>31</sup> Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People – Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

Entrambi i casi si risolvono in finanziamento a breve termine, addirittura rinnovabile di anno in anno in alcuni stati<sup>32</sup>; proposta decisamente inappropriata per fornire il servizio di inserimento lavorativo assistito.

I decisori chiave hanno il compito, ove possibile, di adottare le misure necessarie per assicurare un contesto normativo, una struttura e delle norme che mostrino alla Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone diversamente abili la coerenza, l'approccio di Flessicurezza della Commissione Europea e devono promuovere la crescita e l'innovazione all'interno del settore dell'inserimento lavorativo assistito. Le strategie nazionali per l'integrazione lavorativa assistita sono indispensabili e devono tener conto di norme, principi e del processo del modello di inserimento lavorativo assistito. La legge, gli enti e i sistemi di finanziamento devono rispecchiare l'impatto delle misure del mercato attivo del lavoro in generale e dell'inserimento lavorativo assistito in particolare.

## Conclusioni

Il reddito fisso e l'autonomia personale, la piena ed uguale integrazione delle persone diversamente abili all'interno della società possono essere raggiunti solo con la partecipazione al mercato del lavoro considerato che il lavoro rappresenta l'unica fonte di guadagno. Le politiche nazionali ed europee devono sia garantire lo sviluppo dell'inserimento lavorativo assistito in quanto strategia proattiva per assicurare il lavoro e il reddito alle persone diversamente abili, sia fornire un contesto legale e strutturale adeguato per assicurare che le persone diversamente abili possano esercitare il loro diritto al lavoro.

---

<sup>32</sup> Spjelkavik/Evans (2007): Impressions of Supported Employment – A study of some European Supported Employment Services and their activities; p. 16. Work Research Institute, Oslo

# Inserimento lavorativo assistito e datori di lavoro

## Che cos'è

L'inserimento lavorativo assistito fornisce assistenza alle persone diversamente abili per assicurare e mantenere un lavoro retribuito nel libero mercato del lavoro.

Gli enti erogatori del servizio garantiscono efficienza e professionalità nel trattare le esigenze del datore di lavoro.

Il personale dell'inserimento lavorativo assistito è costituito da Job Coaches qualificati o da operatori di supporto che lavorano con i datori di lavoro e con i potenziali dipendenti, abbinando le esigenze dei primi con le capacità dei secondi.

## I vantaggi per i datori di lavoro

- L'inserimento lavorativo assistito fornisce un servizio di reclutamento gratuito e riservato
- Permette di accedere in maniera adeguata ai potenziali dipendenti. L'ente erogatore del servizio fornirà i dettagli ai soli candidati che possono effettivamente portare a termine i compiti richiesti dal datore di lavoro.
- Tutti i dipendenti potranno usufruire costantemente del supporto di un operatore qualificato ed esperto, garantendo il pieno successo del job match.
- L'operatore di supporto migliorerà il processo di reclutamento e selezione abbinando i dipendenti agli impieghi più adeguati nell'interesse dell'azienda, garantendo ai dipendenti un impiego a lungo termine
- Assumere persone diversamente abili comporta una crescita dei guadagni, che portano quindi a un aumento della clientela sia dalla sfera privata che da quella pubblica
- L'operatore di supporto fornirà i consigli e le linee guida necessarie sugli incentivi e sulle sovvenzioni a disposizione

- Sarà fornita assistenza per coordinare eventuali corsi di formazione necessari ai nuovi dipendenti
- L'inserimento lavorativo assistito può migliorare il profilo di un'azienda poiché promotrice di una politica delle pari opportunità
- Grazie al servizio di inserimento lavorativo assistito i datori di lavoro possono riconoscere e dimostrare il loro impegno nell'ambito della Responsabilità Sociale d'Impresa

## Premesse de Supported Employment

L'inserimento lavorativo assistito si è sviluppato negli Stati Uniti e in Canada negli anni Settanta e attualmente registra una significativa espansione in tutto il mondo. EUSE è stato istituito nel 1993 con lo scopo di agevolare lo sviluppo in tutta Europa. Tale progetto dà la possibilità di essere parte del servizio globale che apporta vantaggi alla società e alle persone diversamente abili.

## Il successo del Job Matching

Con un profilo dettagliato è possibile abbinare le capacità e gli interessi dei candidati in cerca di lavoro con le necessità del lavoro. Un abbinamento appropriato porterà ad un risultato di successo sia per il candidato sia per il datore di lavoro.

## Il successo attraverso il supporto

L'inserimento lavorativo assistito fornisce un supporto appropriato ai candidati in cerca di lavoro, ai datori di lavoro e ai colleghi. Il supporto fornito potrebbe essere un servizio di mentoring, sebbene in alcuni casi è possibile individuare un'assistenza finanziaria, ove disponibile. La frequenza delle visite da parte dell'operatore di supporto dipenderà dalle esigenze dei dipendenti, dei datori di lavoro e dei colleghi.

L'inserimento lavorativo assistito è a disposizione dei datori di lavoro sia del settore pubblico sia di quello privato.

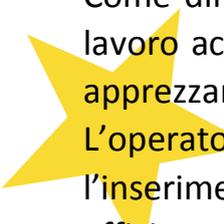
## Vantaggi finanziari dell'inserimento lavorativo assistito

L'inserimento lavorativo assistito è un servizio professionale, qualificato e gratuito. È un metodo per risparmiare soldi, dal momento che non servono spese di pubblicità o di reclutamento, e per risparmiare tempo poiché non bisogna distribuire dozzine di CV o moduli. La formazione gratuita per i futuri dipendenti sarà fornita, ove necessario, sul posto di lavoro.

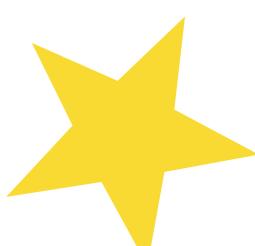
## Effetti dell'inserimento lavorativo assistito

Come dimostrato dall'esperienza, attraverso l'inserimento lavorativo assistito i colleghi di lavoro accolgono e incoraggiano i candidati dando vita a buoni rapporti di lavoro. I clienti apprezzano l'approccio sociale e continuano a fare affari con le società che li propongono. L'operatore di supporto può aiutare un'azienda a sviluppare procedure per lo sviluppo e l'inserimento sistematico di persone diversamente abili che porta ad una produttività e una efficienza migliori.

**Per ulteriori informazioni contattare:**



*Details of European Union of Supported Employment*



Le Linee Guida sono coerenti con i Documenti Programmatici e forniscono una serie di informazioni sia di base che specifiche, consigli utili e suggerimenti che riguardano il metodo su come condurre un'attività specifica all'interno del processo per l'inserimento del lavoro assistito. Non sono definitive ma illustrano il processo e le metodologie da considerare nella erogazione dei servizi sul Lavoro Assistito.

EUSE per la Diversità ha adottato le Linee Guida per specifiche categorie:

- Criminali ed ex-detenuti
- Ex-tossicodipendenti
- NEETS

Gli adattamenti sono stati inseriti al termine di ogni sezione.

Le Linee Guida sono state realizzate da professionisti per professionisti e sono state elaborate per incoraggiare il lettore ad adottarle durante le attività riguardanti l'inserimento del lavoro assistito. Anche se la maggior parte delle Linee Guida sono mirate all'erogazione del servizio all'interno delle 5 fasi del processo, è stata inserita una Linea Guida per esplorare le competenze e le capacità dei potenziali operatori di supporto per il lavoro assistito.



# LINEE GUIDA: Impegno con il cliente

## Introduzione

Il contatto con il candidato è la prima tappa del processo in 5 fasi che EUSE descrive così:

*“Questa fase fornisce la più ampia gamma di attività, la maggior parte delle quali saranno uniche per coloro che presentano disabilità di natura differente”.*



I criteri sono:

**Individualità**

**Rispetto**

**Accessibilità**

**Flessibilità**

**Riservatezza**

**Autodeterminazione**

**Scelte ponderate**

**Empowerment**

I valori fondamentali di questa tappa forniscono in maniera adeguata informazioni accessibili e supporto agli individui, i quali si serviranno di tali informazioni per prendere decisioni ponderate. Le attività previste in questa fase devono essere adatte, focalizzate sulla persona e devono essere parte di un piano d'azione finalizzato ad indirizzare gli individui verso un impiego retribuito. Lo scopo di questo servizio è quello di aiutare gli individui a prendere decisioni ponderate sulla possibilità di usufruire o meno dell'inserimento lavorativo assistito per trovare lavoro e di trattare con un ente in particolare. In questo stadio i termini "cliente" e "potenziale candidato" sono intercambiabili.

In questa fase le attività dei candidati sono differenziate a seconda dei singoli individui diversamente abili o dei gruppi a cui sono destinate (neo diplomati, dipendenti di posti di lavoro protetti, clienti di servizi di assistenza diurna, disoccupati ecc). Tuttavia all'interno di queste linee guida si trovano alcuni aspetti generali di buona prassi da seguire nel contatto con il candidato.

### **Perché è così importante l'impegno con il candidato?**

L'impegno con i candidati è importante per garantire loro di prendere una scelta ponderata e per essere sicuri che ricevano il servizio e i chiarimenti di cui necessitano per comprendere il processo. Per questo motivo è importante fornire informazioni chiare, accurate e coerenti e creare un ambiente basato sul rispetto e sulla riservatezza che metta il candidato a proprio agio.

Le attività che svolgeranno i candidati in questa fase devono essere conformi agli standard dell'inserimento lavorativo assistito.

Un contatto positivo con il cliente si allontana dai metodi convenzionali di transizione offrendo un impiego retribuito nel libero mercato del lavoro come alternativa a posti di lavoro protetti, centri di assistenza diurna o alla disoccupazione.

Questa fase può essere descritta come un processo di transizione poiché è stabilito il passaggio dalla scuola al lavoro, dagli ospedali al lavoro, dalla disoccupazione al lavoro, o da posti di lavoro protetti o centri di assistenza diurni al mercato del lavoro.

Il processo di integrazione professionale deve sempre essere individuale e parte dai desideri dei singoli per arrivare al raggiungimento di un collocamento diretto. Il percorso per arrivare all'effettiva collaborazione tra il candidato in cerca di lavoro e l'ente erogatore del servizio di inserimento lavorativo assistito deve riflettere la personalità del cliente, nel rispetto dei suoi desideri. Questo processo varia da persona a persona a seconda dei propri bisogni, esperienza, disabilità ed esigenze personali.

## **Criminali ed ex-detenuti**

La fase iniziale dell'Assunzione del cliente per la categoria dei criminali e degli ex-detenuti è cruciale poiché è necessario creare un buon rapporto tra i clienti e le organizzazioni.

L'assunzione del cliente può iniziare da una pena detentiva (reclusione) o da un'azione giudiziaria, ma entrambi i processi hanno inizio da uno stato di inoccupazione e terminano in un'occupazione.

Se il processo ha inizio dalla pena detentiva, si raccomanda che il processo di inserimento lavorativo assistito abbia inizio prima del rilascio poiché si vuole garantire un passaggio graduale dalla prigionia al percorso verso l'occupazione. Con tale metodo vi è la garanzia che l'intervento lavorativo sia adeguato e che il rapporto abbia iniziato ad essere costruito con i professionisti del settore adeguati.

Le organizzazioni lavorative dovrebbero stabilire un collegamento con gli organi di giustizia penale (come i servizi penitenziari, i centri di riabilitazione o i servizi di libertà vigilata) e rendere noti i loro servizi affinché i criminali siano messi al corrente del sostegno che tali organizzazioni possono offrire per trovare un'occupazione e mantenerla. Tale collegamento deve essere aggiornato regolarmente.

## **Ex-tossicodipendenti**

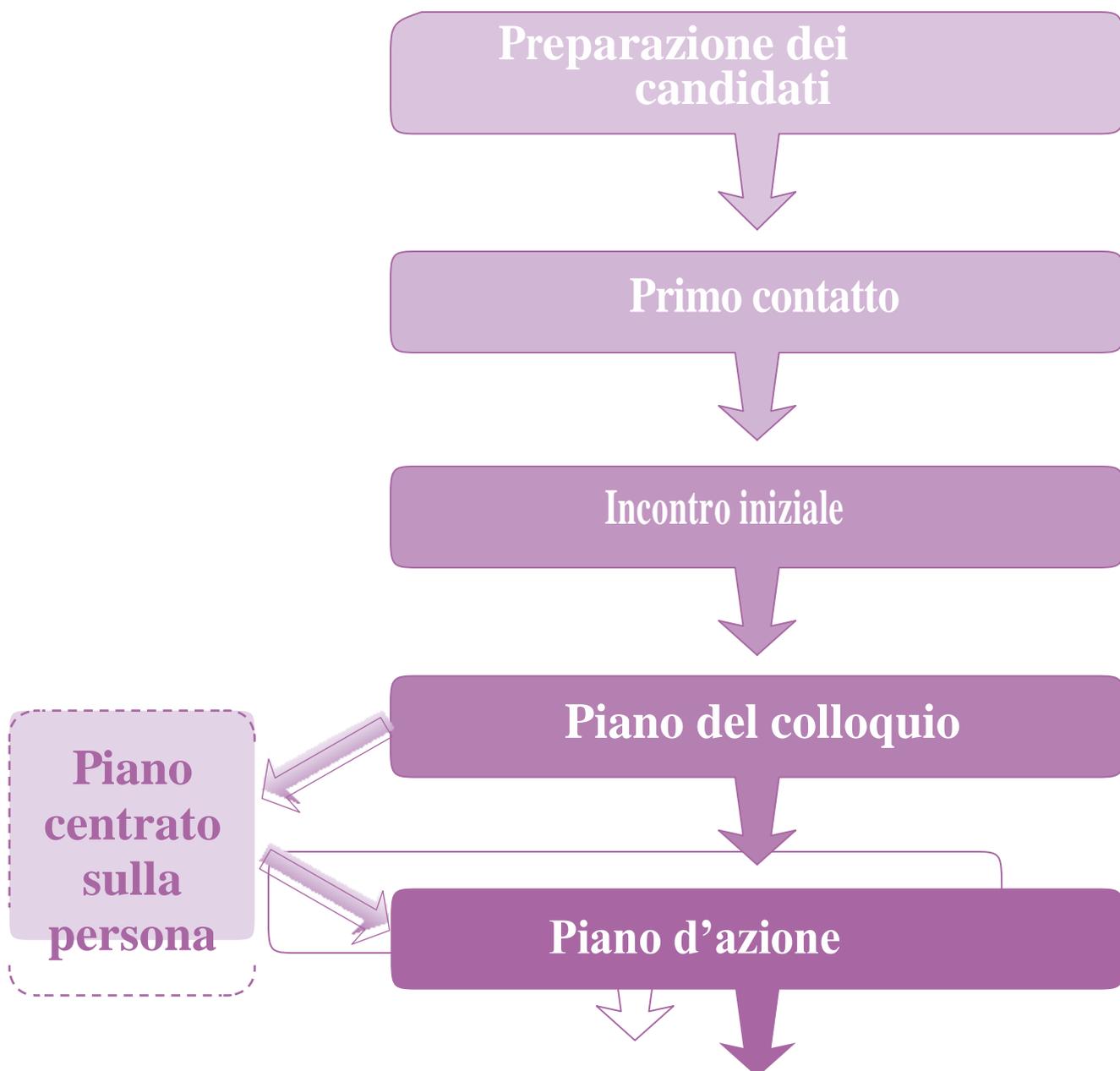
Il processo iniziale di assunzione del cliente è importante per questa categoria di persone e potrebbe essere considerato come l'elemento cruciale dell'intero processo. La loro situazione ha creato molto probabilmente la perdita di un sistema personale e sociale di sostegno, come anche la perdita di occupazione, amici, della fiducia e in se stessi e dell'autostima. Molte persone in questa situazione hanno perso il contatto con la "vita reale" e in alcune situazioni possono aver sperimentato la perdita della propria libertà. Attraverso la fase di impegno iniziale è fondamentale che l'individuo sia valutato come essere consapevole del proprio problema e che necessita di supporto per superare la propria situazione.

## **NEETS**

A causa della natura della motivazione di questa categoria di clienti e dell'andamento storico fallimentare di altri programmi, è importante che il processo delle 5 fasi dell'inserimento lavorativo assistito sia flessibile e non limitato nel tempo. Esistono buone possibilità che questa categoria non possa soddisfare con continuità tutte le 5 fasi del lavoro assistito. Perciò bisogna considerare che la possibilità di entrare/rientrare nel momento in cui il soggetto è nelle condizioni di procedere.

I cinque passaggi di questa fase sotto riportati non devono necessariamente essere seguiti in tale ordine. A seconda dei bisogni individuali, i candidati possono cambiare l'ordine o saltare alcuni passaggi e anche le indicazioni di altri servizi possono risultare necessarie.

**FASE 1: IL PROCESSO DI IMPEGNO CON IL CLIENTE**



## METODOLOGIA

### Preparazione dei candidati

I candidati che contattano gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito hanno una storia unica ed esperienze e risorse diverse gli uni dagli altri. In passato gli enti avevano una scarsa influenza/partecipazione, se non addirittura nulla, nell'istruzione o nelle precedenti esperienze lavorative di un individuo. Un'agenzia per l'inserimento lavorativo assistito dovrebbe cercare di lavorare a stretto contatto con gli enti che si occupano di istruzione per facilitare una visione del lavoro positiva. È risaputo che gli individui devono essere incoraggiati e sostenuti nel prendere scelte ponderate che riguardano le loro preferenze lavorative. La qualità dell'esperienza sarà determinante nella collaborazione tra i candidati in cerca di lavoro e gli enti.

Per gestire in maniera appropriata le aspettative dei datori di lavoro, gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito dovranno fornire informazioni adeguate agli istituti scolastici, agli ospedali, ai posti di lavoro protetti e ai servizi di riabilitazione. I volantini pubblicitari o eventi informativi che coinvolgono i diretti interessati sono strumenti per raggiungere tale obiettivo. Il servizio di inserimento lavorativo assistito deve sviluppare legami formali e informali con docenti, familiari, uffici di collegamento e di assicurazione, professionisti medici e sociali, esperti in disabilità e organizzazioni di persone diversamente abili<sup>33</sup>.

### Criminali ed ex-detenuti

E' importante che in questa fase del processo il cliente riveli la propria condanna poiché potrebbe avere un impatto sul tipo di carriera che vorrebbe intraprendere e sul tipo di sostegno che necessita. In ogni stato esistono disposizioni legislative e regolamentari in materia di rivelazione delle condanne quando si fa domanda per un lavoro e altre aree come la richiesta di un prestito bancario, assicurazioni, mutui ecc.

A seconda della legislazione e dei regolamenti alcune condanne non possono essere divulgate. Tali condanne sono a volte indicate come "condanne passate".

“Spent conviction” significa che a causa del tipo di reato, dell'età del soggetto al momento del reato, della condanna e del tempo trascorso dalla condanna, il cliente non più è tenuto a rivelarla. Esistono condanne con l'obbligo di divulgazione e che non saranno mai classificate come ... , per questa ragione sarebbe illegale non dichiararle. Esistono, inoltre, delle restrizioni per alcuni settori lavorativi come lavorare con i bambini, settore sanitario, istruzione ecc., in cui le condanne non saranno

<sup>33</sup> Leach, S. (2002): A Supported Employment Workbook - Individual Profiling and Job Matching. Jessica Kingsley Publishers, London and Philadelphia, p. 35ff

mai considerate ... e devono essere dichiarate. Esistono altre legislazioni e regolamenti che permettono di fare domanda per un lavoro una volta rivelati i propri precedenti, come ad esempio in ambito della protezione infantile, della protezione degli adulti vulnerabili e altri settori specifici come il settore secondario, i servizi finanziari e bancari. In ogni stato è presente un meccanismo per il controllo dei precedenti penali. Per alcuni ambiti lavorativi il controllo dei precedenti penali è obbligatorio, per es. il lavoro con bambini, giovani o adulti vulnerabili.

Sistemi di riferimento appropriati devono essere posti in atto per garantire che le informazioni sulle condanne di criminali o ex-detenuti siano precise. Gli enti erogatori del servizio devono assicurarsi di avere informazioni accurate sui precedenti penali poiché ciò determinerà il tipo di sostegno e come arrivare all'occupazione. Le organizzazioni lavorative dovrebbero stabilire un collegamento con gli organi di giustizia penale.

## Ex-tossicodipendenti

È essenziale tenere a mente che esiste una moltitudine di situazioni diverse all'interno di questa categoria di clienti e una vasta gamma di situazioni personali che hanno avuto un impatto diverso nella vita dei clienti, e per questo motivo l'ente erogatore del servizio deve sempre sottolineare un approccio di intervento individuale per ogni cliente.

## NEETS

È di grande importanza iniziare a stabilire l'empowerment quando si lavora con questa categoria. Il giovane deve essere assistito per realizzare la necessità della creazione di una buona e aperta relazione.

Le organizzazioni devono prendere coscienza dei problemi e delle strategie che i giovani usano con i professionisti anche per la più piccola delle avversità, per esempio peggiorando nuovamente. I professionisti del lavoro assistito devono impegnarsi a trovare modi innovativi atti ad aiutare il giovane a stabilire relazioni che siano significative affinché nel momento in cui sorgono problemi o conflitti questi si possano affrontare attraverso un cammino senza che il giovane "sparisca" nuovamente dal sistema. Elementi chiave per il successo di questa fase del processo sono costruire la fiducia e assicurarsi che ognuno di loro sia consapevole del bisogno di aiuto da parte di un professionista del settore.

La rete di altri professionisti impegnati in questa fase può essere indispensabile per garantire un approccio olistico multi-professionale ai clienti. Questo team multi-professionale deve garantire che il lavoro sia rivolto non solo al programma lavorativo, ma spesso anche ad altri ambiti che influiscono nella loro vita, come ad esempio gli alloggi, i momenti di svago, le relazioni e ciò che riguarda la finanza. Il professionista dovrebbe essere in grado di assistere i clienti attraverso una mappa di servizi richiesti da loro.

Anche in questa fase iniziale è importante che il giovane possa comprendere che i loro sogni e i loro progetti per la vita verranno presi sul serio. Il professionista avrà sempre bisogno di queste informazioni per incorporarle nella fase successiva del profilo professionale.

Le competenze professionali e interpersonali del professionista del lavoro assistito devono essere altamente sviluppate al fine di gestire il processo di coinvolgimento con questa categoria di clienti.

### Primo contatto:

Il primo contatto può avvenire tramite telefono, via mail o con un colloquio al candidato, in ogni caso deve essere realizzato nella maniera più appropriata per il candidato. Lo scopo del primo contatto è quello di mettere il candidato a suo agio. L'idea di fondo è di garantire all'individuo cambiamenti e sistemazioni accessibili per eventuali incontri futuri. È importante tenere in considerazione le necessità e qualsiasi richiesta del potenziale candidato o chi per lui per un primo colloquio.

È bene ricordare anche che la prima impressione è importante e che deve comprendere il comportamento, l'atteggiamento e l'ambiente sociale dell'ente erogatore del servizio di inserimento lavorativo assistito

### Incontro iniziale:

L'incontro iniziale dovrebbe essere frontale; tuttavia in qualsiasi incontro il cliente deve essere messo a proprio agio, in modo che si crei un ambiente di confidenza, fiducia e rispetto tra l'individuo e l'ente.

- *Preparazione dell'incontro*

Ambiente sociale: L'ambiente in cui si svolge l'incontro, qualunque esso sia, deve essere confortevole e adeguato alle esigenze del potenziale candidato. La cosa migliore sarebbe lasciare decidere al cliente il luogo dell'incontro, considerando che la stanza dovrebbe essere di facile accesso, privata e in un ambiente tranquillo. Eventuali cambiamenti devono essere presi in considerazione e concordati sulla base delle esigenze dei potenziali candidati.

- *Contenuti dell'incontro iniziale*

Ambiente sociale: L'ambiente in cui si svolge l'incontro, qualunque esso sia, deve essere confortevole e adeguato alle esigenze del potenziale candidato. La cosa migliore sarebbe lasciare decidere al cliente il luogo dell'incontro, considerando che la stanza dovrebbe essere di facile accesso, privata e in un ambiente tranquillo. Eventuali cambiamenti devono essere presi in considerazione e concordati sulla base delle esigenze dei potenziali candidati

La qualità delle informazioni e la durata dell'incontro dipendono dalle esigenze dei potenziali candidati. L'individuo deve essere incoraggiato a decidere se l'inserimento lavorativo assistito è il servizio adeguato per lui. L'ente deve raccogliere informazioni sufficienti a determinare la sua capacità di fornire al potenziale candidato ciò di cui egli ha bisogno per raggiungere i propri obiettivi. L'operatore di supporto deve

ottenere il consenso per contattare terzi, ad esempio professionisti in campo medico, consulenti sui vantaggi sociali, assistenti sociali ecc.

Il risultato dell'incontro può limitarsi a riunire un numero minimo di informazioni o può raggiungere un accordo per sviluppare un piano d'azione concreto. Una volta concordato il piano d'azione, il processo procede alla fase successiva, ovvero il profilo professionale.

## LINEE GUIDA: L'IMPEGNO CON IL CLIENTE

### Pianificazione del colloquio:

La pianificazione del colloquio è un'interazione a doppio senso, in modo tale che entrambe le parti forniscano e ricevano informazioni l'una dall'altra. È compito dell'inserimento lavorativo assistito assicurare chiarezza e comprensione.

Il candidato deve essere messo a proprio agio per ottenere e fornire la quantità di informazioni che desidera poichè i suoi desideri e interessi sono di primaria importanza.

Al termine del colloquio le potenziali opzioni lavorative devono essere chiare al candidato, tenendo conto dei vantaggi sociali e di tutti gli aspetti del supporto lavorativo. Perché ciò avvenga, è compito dell'operatore di supporto spiegare in maniera chiara i tipi di supporto disponibili.

Un approccio focalizzato sulla persona, altamente raccomandabile, è la "pianificazione personale futura", grazie al quale gli individui possono pianificare in prima persona la loro integrazione professionale con l'aiuto di ambienti di supporto. Con tale metodo il potenziale candidato può:

- cercare individualmente il supporto
- riunire più supporti
- scoprire e sviluppare i propri interessi e desideri, le proprie risorse e potenzialità grazie all'aiuto dei supporti
- progettare piani d'azione concreti con passaggi e competenze per le persone coinvolte nel processo
- assicurarsi che i passaggi concordati vengano realizzati.

Durante il colloquio iniziale bisogna far presente se si desidera coinvolgere terzi, i quali possono essere familiari, insegnanti, amici, amministratori e uffici di previdenza sociale, gruppi di supporto, organizzazioni per la difesa personale ecc.

Alcuni di questi possono essere presenti fin dall'inizio, altri possono essere coinvolti in seguito. In base agli argomenti trattati (ad esempio indipendenza o gestione dei soldi), possono essere coinvolti ulteriori soggetti, come nel caso di nuove nomine del candidato o quando si ritengono necessari pareri professionali .

L'operatore di supporto ha il compito di informare i candidati della possibilità di includere terzi, i quali possono essere scelti dal candidato stesso. Se ritenuto appropriato, il candidato e l'operatore di supporto possono sottoscrivere un accordo consensuale per coinvolgere terzi.

Il risultato del colloquio iniziale deve essere firmato sia dal candidato sia dall'operatore di supporto

## **Criminali ed ex-detenuti**

In questa fase iniziale del processo di inserimento del lavoro assistito è importante che si sviluppino il rapporto e la fiducia tra il cliente e il professionista. Affinché si instauri questo rapporto i professionisti devono utilizzare metodi alternative di coinvolgimento, come ad esempio incontrarsi per un caffè, incontrare il cliente a casa piuttosto che utilizzare i metodi tradizionali, come può esserlo un incontro in un ambiente lavorativo (un ufficio). Il professionista deve essere consapevole della condanna del cliente e della valutazione adeguata dei rischi effettuata, per es. potrebbe non essere opportuno organizzare incontri a casa dei clienti o individuali.

Le persone con precedenti penali sono generalmente insicure di rivelare tali informazioni quando cercano lavoro. Ciò può essere il risultato di una serie di fattori come la mancanza di fiducia in se stessi, non voler mettere a rischio le opportunità di lavoro e la mancanza di comprensione della normativa pertinente. E' importante che l'organizzazione per l'inserimento del lavoro assistito e altre organizzazioni di supporto possano fornire al cliente informazioni corrette e aggiornate riguardo alle normative sulle condanne penali, oltre a fornire un supporto per conquistare la fiducia nel trovare un'occupazione.

Il gruppo di professionisti dell'inserimento lavorativo assistito deve tener conto dell'impatto dei rischi che circondano i soggetti che sono il risultato delle loro condanne. Chiarezza del messaggio riguardo alla dichiarazione della condanna e l'impatto della stessa sul percorso di lavoro sono la chiave per il successo.

## **Ex-tossicodipendenti**

In questa prima fase è essenziale che il professionista sviluppi il rapporto con il cliente per dare la garanzia che egli diventi il punto di riferimento per il cliente in merito all'inizio di un serio processo verso la piena cittadinanza attraverso l'ingresso nel mondo occupazionale nel mercato libero del lavoro. L'assunzione del cliente rappresenta una nuova sfida per gli enti erogatori del servizio e per i candidati

in cerca di lavoro. Gli ex-tossicodipendenti devono imparare a come “vendersi” in maniera positiva, si avvia una nuova fase per loro poiché provengono da una realtà confortevole dove sono stati protetti, ed ora devono imparare a vivere nel mondo reale nel quale devono badare se stessi.

Il professionista per l’inserimento del lavoro assistito sarà quindi in grado di assistere il cliente nell’acquisire tutte le competenze che potrebbero dover essere ri-imparate, per es. le abilità sociali, l’autodeterminazione, l’aspetto e la consapevolezza dell’importanza di avere un lavoro per garantirsi un futuro stabile. Un ulteriore requisito fondamentale nel rapporto tra professionista e i clienti di questa categoria è la necessità di indirizzare il loro impegno non solo sul lavoro ma anche sulla “nuova vita”.

## NEETS

Per il professionista la sfida con questa categoria di clienti è quella di garantire che la comunicazione risponda alle esigenze del singolo. I modi tradizionali di incontri, gli appuntamenti, potrebbero non essere la strada da seguire, mentre invece nuove tecnologie potrebbero essere esaminate con ogni cliente al fine di garantire un approccio individualizzato, per es. facebook, sms, e-mail, twitter, skype.

Il professionista dell’inserimento del lavoro assistito deve garantire che ogni comunicazione piano di partecipazione delle attività sia realistico per la situazione del cliente. Un esempio è che il cliente potrebbe essere una giovane madre con responsabilità familiari, quindi incontri in “ufficio” possono non essere consigliabili.

## Piano di azione:

Lo scopo è di stabilire un piano d'azione concordato che prevede obiettivi ben definiti e periodi di tempo determinati per entrambe le parti fin dall’inizio. Se in questa fase il candidato decide di non cercare lavoro in quel determinato periodo, allora egli sarà indirizzato verso un altro servizio, avendo la possibilità di poter usufruire nuovamente del servizio quando si sentirà pronto a trovare un impiego.

Il piano d’azione infatti è il passaggio successivo del profilo professionale (fase 2) all’interno del processo di inserimento lavorativo assistito<sup>34</sup>.

Il piano d'azione prevede le seguenti domande:

- cosa deve essere fatto?
- chi è responsabile della sua realizzazione?
- quando deve essere realizzato?
- chi accerterà la realizzazione?

<sup>34</sup> Griffin, C./Hammis, D./Geary, T. (2007): The Job Developer’s Handbook. Paul H. Brookes Publishing Co., Baltimore.

## Consigli per un efficace impegno con il cliente

Questa linee guida è stata pensata da professionisti per professionisti. Per questo motivo le liste “consigli utili” e “cose da evitare” dovrebbero aiutare il lettore a trarre vantaggi dalle conoscenze ed esperienze degli autori.

### Consigli utili

- i candidati devono assicurarsi di aver compreso le informazioni che hanno ricevuto
- gli operatori di supporto devono assicurarsi di aver compreso le informazioni fornitegli dai candidati
- offrire informazioni sia scritte sia orali
- usare un linguaggio facile
- prendersi il tempo necessario per trovare l’ambiente che più è adeguato all’incontro con il candidato
- fare attenzione a segni e simboli che possono interessare l’incontro con il candidato
- alla fine di ogni incontro, riassumere ciò che è stato detto o concordato, se necessario, metterlo per iscritto e consegnare al candidato.

### Cose da evitare:

- in presenza del candidato e di terzi, non parlare come se egli non fosse presente. È il candidato che deve stare al centro del processo
- non parlare del candidato a terzi senza la sua presenza
- non ignorare i desideri e gli interessi del candidato
- evitare commenti o pregiudizi su desideri e interessi del candidato

### Questioni su cui riflettere

Le seguenti domande sono tese a dare spunti di discussioni future e devono aiutare i professionisti e gli operatori di supporto a riflettere sui loro metodi e approcci:

- in che modo bisogna preparare le informazioni da fornire ai candidati per assicurarsi che tali informazioni vengano comprese?
- bisogna ricordare di mettersi nei panni del candidato. Se foste in loro, cosa vi aspettereste?

- come si costruiscono la fiducia e il rispetto?
- come si può garantire la fiducia?
- a chi dareste le informazioni per far sì che un candidato possa conoscere il vostro servizio?
  - quali sono i pro e i contro di un candidato che?

Griffin, C./Hamms, D./Geary, T. (2007): The Job Developer's Handbook. Paul H. Brookes Publishing Co., Baltimore.

### Documenti EUSE rilevanti:

- Valori, criteri e principi del Supported Employment
- Impegno con il cliente
- Profilo professionale

### Linee Guida EUSE:

- Profilo professionale



# HOW TO GUIDE: Profilo Professionale

## Introduzione

Al fine di aiutare le persone diversamente abili nell'assicurare e conservare un posto di lavoro retribuito, nell'ambito dell'inserimento lavorativo assistito si adotta un approccio incentrato sulla persona, che prevede la raccolta di informazioni riguardo alle aspirazioni, interessi, competenze e abilità lavorative dell'individuo. Il processo di inserimento lavorativo assistito prevede una fase di elaborazione del profilo professionale, grazie al quale si possono conservare tutte le informazioni raccolte.

Il processo di elaborazione del profilo professionale è previsto nel corso della seconda fase del processo di inserimento lavorativo assistito (la fase precedente è quella dell'impegno con il cliente). Durante questa fase bisogna capire se il cliente è realmente interessato a lavorare e se vuole proseguire con le fasi successive previste dal processo di inserimento lavorativo assistito. Segue un diagramma di flusso che illustra il processo di inserimento lavorativo.



## Qual'è l'utilità di un profilo professionale?

Il Supported Employment è stato istituito tra gli anni Settanta e Ottanta al fine di aiutare le persone diversamente abili nel prendere decisioni riguardo al lavoro e al fine di definire ciò di cui necessitano per essere in grado di accedere al mondo del lavoro. Il profilo professionale è stato, quindi, inteso come strumento incentrato sulla persona che permette di aiutare i candidati in cerca di lavoro nel fare delle scelte consapevoli riguardo alle preferenze in ambito lavorativo e definire le strategie formative e di supporto più adeguate sia dentro che fuori il posto di lavoro (inserire il candidato – formarlo – conservare il posto di lavoro). Questo processo è diverso dal processo tradizionale adottato nel corso di programmi di riabilitazione, durante i quali gli individui venivano messi alla prova in ambienti protetti e ai quali gli specialisti della riabilitazione proponevano diverse alternative di supporto (formare il candidato – inserire il candidato)<sup>35</sup>.

1.

## Quali sono gli obiettivi del profilo professionale?

L'obiettivo principale è quello di conservare e organizzare le informazioni che riguardano il candidato in cerca di lavoro, in particolare quelle rilevanti per un futuro lavoro e per le aspirazioni lavorative dell'individuo. L'obiettivo è quello di capire quali sono le motivazioni, gli interessi e le attitudini lavorative del candidato in cerca di lavoro, le sue risorse, le sue esigenze di supporto e di definire obiettivi chiave per l'avanzamento di carriera.

Le informazioni raccolte devono essere orientate verso il futuro: questo vuol dire che nell'identificare le risorse e le esperienze del candidato in cerca di lavoro e nell'identificare gli obiettivi lavorativi da raggiungere, l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo e il candidato in cerca di lavoro non devono guardare al passato ma, al contrario, devono essere previdenti. Nel corso dell'elaborazione del profilo professionale, è importante raccogliere informazioni riguardo precedenti tirocini o impieghi, programmi di riabilitazione e alla formazione.

Tuttavia, queste informazioni non sono sufficienti al fine di capire le possibilità di impiego del candidato in cerca di lavoro. L'aspirazione del candidato in cerca di lavoro riguardo l'ottenimento di un posto di lavoro e la possibilità di avanzare di carriera è utile al fine dell'elaborazione del profilo professionale, che viene, quindi, reso più

<sup>35</sup> Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People - Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

personale e innovativo e che può offrire una varietà di opzioni e di opportunità per il futuro.

Un processo incentrato sulla persona significa che:

- Il processo è basato sulle aspirazioni e sulle esigenze del candidato in cerca di lavoro: il ruolo dell'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito è quello di aiutare e guidare il candidato nella fase di elaborazione del profilo professionale.
- Il candidato in cerca di lavoro e l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito collaborano per capire quelle che sono le informazioni rilevanti.
- È il candidato in cerca di lavoro a scegliere chi dovrà occuparsi di fornire informazioni: famiglia, amici, professionisti di diversi ambiti, ex datori di lavoro, ecc. È importante che si tratti di persone che possano fornire informazioni rilevanti, ovvero informazioni costruttive e relative a un lavoro.
- Infine, è il candidato in cerca di lavoro a scegliere che tipo di informazioni fornire.

N.B.: informazioni personali in merito, ad esempio, a salute, alloggio, reddito, potrebbero essere state già annotate nel corso della fase di impegno con il cliente (fase 1).

).

<sup>1</sup> Corden, A./Thornton, P. (2002): Employment Programmes for Disabled People - Lessons from research evaluations. Department for Work and Pensions In-house Report, Social Research Branch, Department for Work and Pensions, London.

Il processo e la metodologia

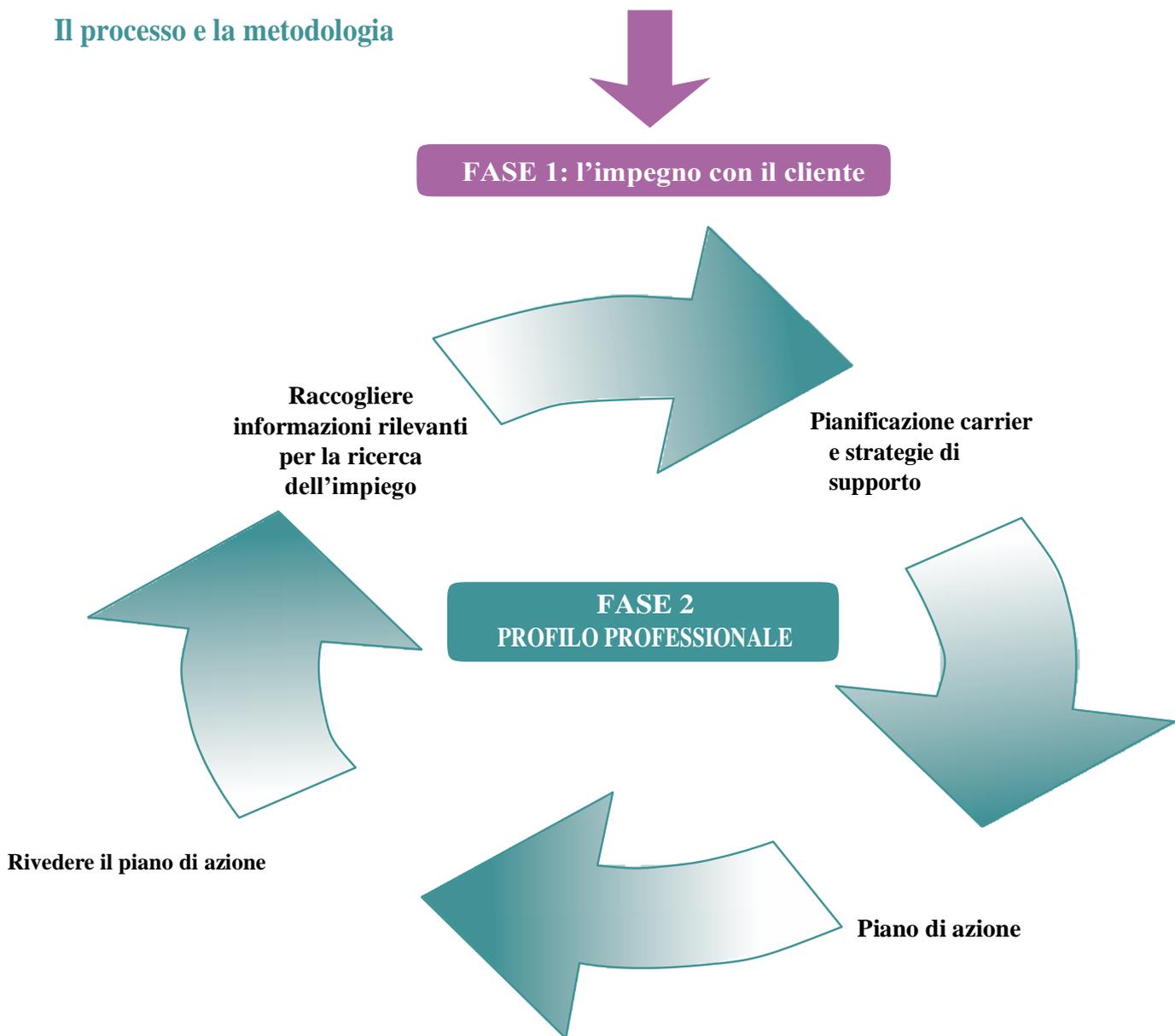


Figura 1: Processo del Profilo Professionale

### Cosa deve considerare l'operatore del Supported Employment?

Il compito principale dell'operatore di supporto all'inserimento lavorativo è quello di stabilire relazioni di lavoro accettabili e di fare in modo che il candidato in cerca

di lavoro pianifichino la loro carriera. Nel corso del processo di elaborazione del profilo professionale, questo vuol dire che l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito deve raggiungere determinati obiettivi insieme al candidato in cerca di lavoro. Tali obiettivi includono:

- a) Capire quali sono gli obiettivi che il candidato in cerca di lavoro vuole raggiungere in ambito lavorativo;
- b) Capire il tipo di lavoro e l'ambiente lavorativo che il candidato in cerca di lavoro si aspetta;
- c) Capire quali strategie di supporto necessitano al fine di trovare e conservare il posto di lavoro.

Il profilo professionale si basa su una discussione continua tra il candidato in cerca di lavoro e l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo e, se necessario, altri soggetti interessati. Nel corso di questa fase viene utilizzato un profilo professionale, ovvero un documento contenente tutte le informazioni lavorative rilevanti riguardo al candidato in cerca di lavoro<sup>36</sup>. Il profilo professionale è un documento vivo, che può essere arricchito e che deve essere rivisto regolarmente. Inoltre, il profilo professionale è un documento che appartiene al candidato in cerca di lavoro. L'utilizzo di un singolo documento permette di conservare tutte le informazioni lavorative riguardanti il candidato in cerca di lavoro in un unico posto. Inoltre, tali informazioni, raccolte in un unico documento, possono essere facilmente reperibili dai vari operatori di supporto all'inserimento lavorativo.

Al fine di assicurare che tutte le informazioni rilevanti siano aggiornate (ad esempio il cambio di residenza o informazioni riguardanti variazioni di previdenze sociali), è strettamente necessario che il profilo professionale del candidato in cerca di lavoro venga aggiornato regolarmente, in quanto potrebbe avere delle ripercussioni nell'impiego del candidato

---

<sup>36</sup> Consultare Appendice – Modello di profilo professionale

The vocational profile is based on a mutual on-going discussion between the job seeker, the Employment Support Worker and, where relevant other key stakeholders. To assist in this process, a vocational profiling document is used<sup>2</sup>. This document contains all job relevant information regarding the job seeker. The profile is a live, developing, on-going document that needs to be reviewed on a regular basis. Furthermore, the profile is a personal document that belongs to the job seeker. The use of a single document will also ensure that all relevant job information regarding the job seeker is kept safely in one place and easily transferred between Employment Support Workers.

It is vital that a job seeker's vocational profile is updated on a regular basis to ensure that all relevant information is up to date (such as changes in circumstances, i.e. housing, social welfare/income) as this may have an impact on a job seeker's employment.

### **Profilo Professionale Processo 1 – Raccogliere le informazioni rilevanti:**

Raccogliere le informazioni rilevanti significa organizzare una serie di incontri tra candidato in cerca di lavoro, l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo e altri soggetti rilevanti, al fine di raccogliere le informazioni inerenti all'impiego del candidato stesso<sup>37</sup>. Al fine di evitare che la raccolta delle informazioni sia fine a se stessa, l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo deve, inoltre, porsi determinati quesiti, ad esempio:

- Perché occorrono queste informazioni particolari?
- Cosa comporta venire a conoscenza di determinate informazioni e quali conseguenze possono esservi in seguito alla diffusione delle stesse?
- Quali conseguenze potrebbero insorgere se non si conoscono determinati aspetti della vita privata del candidato in cerca di lavoro?
- Quanto è importante conoscere i sintomi, le condizioni di salute e la vita privata del candidato ai fini della ricerca del lavoro?
- Quante informazioni occorre conservare nei sistemi di archiviazione?
- Quali sono le informazioni che un futuro datore di lavoro dovrebbe conoscere e qual è il miglior modo per fornire tali informazioni in occasione di un colloquio di lavoro?

### **Ex-tossicodipendenti e criminali e ex-detenuti**

Il Profilo Professionale prevede la possibilità per i soggetti di delineare la propria storia di istruzione, formazione e occupazione. Tuttavia, molti soggetti potrebbero non aver conseguito un diploma oppure potrebbero non aver mai lavorato prima e ciò potrebbe essere dovuto ad una serie di fattori che ha influito sul loro percorso di carriera. Anche

<sup>37</sup> Leach, S. (2002): A Supported Employment Workbook - Individual Profiling and Job Matching. Jessica Kingsley Publishers, London and Philadelphia, p. 68ff

se in questa fase del processo saranno esplorate queste aree, non è questo l'obiettivo principale dello strumento in quanto in questa fase si esplorano le competenze individuali, le abilità, le capacità e le preferenze occupazionali. Pertanto, è importante che il soggetto sia aperto e sincero riguardo le proprie aspirazioni e i propri sogni. Il Profilo Professionale è un passo molto importante del processo di inserimento lavorativo assistito per la categoria degli ex-tossicodipendenti. Il concetto di "processo personalizzato" dovrebbe essere evidenziato. La necessità di avere informazioni accurate in relazione alla posizione attuale del cliente riguardo alla propria dipendenza è integrante per la compilazione di un profilo di successo. Spesso ci può essere una mancanza di sincerità e/o informazioni sulla "reale" situazione da cui il cliente proviene ed è importante tracciare un profilo per assicurare l'accuratezza di informazioni, motivazione, interessi dell'ambiente lavorativo.

## NEETS

Le informazioni del profilo professionale sono ancora parte integrante del processo, è la metodologia con cui tali informazioni vengono raccolte che richiede ulteriori considerazioni. Per questa categoria di clienti la necessità di esprimere se stessi e le loro idee e i loro sogni sono un elemento particolarmente fondamentale per garantire l'ottenimento dell'impegno. Esplorare i sogni e le ambizioni di questa categoria può essere difficile e ottenere la realizzazione del percorso, il quale deve essere vissuto prima che arrivi il lavoro dei "sogni", può essere un ostacolo.

Il profilo professionale è sempre visto come un documento vivo e per questa categoria di clienti questo aspetto è particolarmente diffuso poiché le loro idee e ambizioni tendono a cambiare più velocemente.

A causa della natura del comportamento e della questione del radicale cambiamento di opinioni in poco tempo può essere d'aiuto utilizzare regolarmente qualche strumento di misurazione delle idee e dei loro progetti e nel momento in cui vi è un cambiamento, per esplorare a fondo con il cliente la ragione dietro il cambiamento.

## Diffusione delle informazioni

L'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito deve tenere in considerazione che le scelte spettano al cliente. Sebbene in alcuni paesi la diffusione delle informazioni sia obbligatoria, il datore di lavoro deve venire a conoscenza solamente delle informazioni rilevanti. Gli individui devono dare il loro consenso alla diffusione delle informazioni e, inoltre, è importante che le informazioni diffuse siano solo quelle rilevanti alla situazione lavorativa. Prima dell'incontro con il datore di lavoro, i candidati in cerca di lavoro devono sapere quali informazioni devono essere fornite. Tutte le informazioni devono essere contestualizzate e devono essere

orientate al futuro, verso il posto lavoro che il candidato in cerca di lavoro desidera ottenere.

## **Criminali ed ex-detenuti**

La questione della divulgazione della condanna può essere una grande preoccupazione e questo potrebbe essere una barriera nel prendere decisioni per iniziare un lavoro. Tale situazione suscita preoccupazione riguardo all'impatto negativo che potrebbe verificarsi con il datore di lavoro. Ciò potrebbe tagliare fuori i clienti da una domanda di lavoro o potrebbero scegliere di non rivelare l'informazione e sperare che il datore di lavoro non lo scopra.

Esistono legislazioni e normative in ogni stato riguardo la divulgazione dei precedenti penali. I professionisti devono assicurarsi di avere informazioni accurate e aggiornate a riguardo affinché possano informare il cliente e aiutarlo nel processo.

Il consenso deve essere dato dal candidato. Se il candidato non è d'accordo a rivelare i propri precedenti penali quando è necessario, l'organizzazione non sarà in grado di accompagnare il candidato lungo il percorso lavorativo. Se c'è stata una agenzia di riferimento, è essenziale che l'organizzazione informi tale agenzia del rifiuto in materia di divulgazione dei precedenti penali.

## **Ex-tossicodipendenti**

Le regole di trasparenza applicate a questa categoria riguardano solo le informazioni rilevanti al tipo di lavoro, le quali devono essere divulgate solo con il consenso del cliente. Ci sono occasioni, tuttavia, in cui i clienti di questa categoria possono avere necessità di comunicare automaticamente tali informazioni se hanno avuto a che fare con il sistema giudiziario. Se questo è il caso, devono essere applicate le leggi del sistema giudiziario nazionale (vedi sopra).

## **Informazioni rilevanti**

Le informazioni rilevanti sono quelle informazioni che potrebbero avere effetti positivi o negative sulla situazione lavorativa. Le informazioni rilevanti vengono raccolte basandosi sulla situazione attuale del candidato in cerca di lavoro. Nel raccogliere le informazioni vi sono alcuni aspetti legali ed etici che l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo deve prendere in considerazione: per questo motivo l'operatore all'inserimento lavorativo deve conoscere bene il codice etico, che deve essere considerato come strumento di lavoro a tutti gli effetti. È di fondamentale

importanza evitare di fare commenti riguardo al candidato in cerca di lavoro, ad un suo familiare o alle sue condizioni di salute, in quanto questo potrebbe portare a stereotipare il candidato in cerca di lavoro e potrebbe mettere in discussione la relazione tra l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito e il candidato in cerca di lavoro. Le informazioni devono essere specifiche, chiare e concise e occorre evitare di utilizzare un linguaggio tecnico.

Segue una lista di informazioni rilevanti (consultare anche i modelli forniti come esempi<sup>38</sup>):

- Tirocini, sia formali che informali, volontariati, lavoro in organizzazioni, lavori domestici, assistenza a bambini/famiglia, pratica lavorativa nel corso della formazione professionale, ecc working in organisations, housework, child/family care, work practice through education etc.

<sup>4</sup> See Appendix 1 - Vocational Profile template

---

- Titoli di studio e altre certificazioni (istruzione, corsi e stage) devono essere contenuti nel profilo professionale in quanto permettono di capire su quale tipologia di lavoro occorre mirare la ricerca dell'impiego. Tuttavia, non sempre questo tipo di informazioni è sufficiente al fine di fornire un quadro generale, pertanto è importante raccogliere informazioni in merito a:
  - Abilità fisiche – il candidato è affetto da disabilità fisiche che limitano la scelta?
  - Abilità cognitive – capacità di apprendimento e di valutare le situazioni e capacità di adattarsi alle diverse situazioni.
  - Abilità personali – abilità correlate al mondo del lavoro, ad esempio igiene, affidabilità, capacità di viaggiare autonomamente, ecc.
  - Abilità sociali – capacità di capire e interpretare messaggi di altre persone e di agire in base a questi.
  - Competenze linguistiche e comunicative – ivi inclusi i casi in cui vi siano specifiche esigenze di supporto al fine di superare eventuali problemi nella comunicazione.
- Preferenze lavorative:
  - Ambiente di lavoro preferito (ad esempio lavorare in ambienti chiusi o all'aperto, lavorare in un'azienda di grandi o di piccole dimensioni, ambienti frenetici o tranquilli).

---

<sup>38</sup> Consultare Appendice 1 – Modello di profilo professionale

- Localizzazione di eventuali datori di lavoro.
- Tipologia di lavoro (ad esempio amministrazione, commercio al dettaglio, ristorazione, produzione, edilizia, tecnologia informatica, assistenza; lavori specializzati o non specializzati, accademici o non accademici).
- Hobbies ed interessi

### **Criminali ed ex-detenuti**

Il profilo professionale dovrebbe includere informazioni riguardanti i precedenti penali. Sarebbe anche opportuno che le informazioni riguardo problematiche specifiche o comportamenti che potrebbero causare recidività, siano incluse, come fattori di stress, relazioni, ecc. Tali informazioni dovrebbero essere incluse in un accordo consensuale. Il professionista dovrebbe anche tener conto di come le informazioni riguardanti i precedenti penali vengano memorizzate e condivise con i datori di lavoro e altre parti.

Tali informazioni dovrebbero essere divulgate solo da personale competente e tramite richiesta legale. Il professionista dovrebbe assicurarsi che ciò sia in armonia con la normativa sulla protezione dati nel loro stato.

### **Ex-tossicodipendenti**

Gli elementi del profilo professionale si applicano pienamente a questa categoria e inoltre qualsiasi tipo di supporto in relazione alla loro condizione sarebbe prezioso.

### **NEETS**

Si raccomanda che le informazioni siano parte integrante del profilo poiché aiutano i giovani a capire le proprie capacità, ecc. più facilmente rispetto alle informazioni ottenute da una discussione teorica.

## Profilo Professionale Process 2 – Pianificazione Carriera e strategie di supporto:

Basandosi sulle informazioni raccolte, il candidato in cerca di lavoro e l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo concordano sulle fasi successive. Questi devono decidere, infatti, su quali sono i lavori realmente disponibili e su quali sono le aspirazioni lavorative del candidato in cerca di un impiego. Nel corso di questa fase prevista dal processo, qualora si ritenesse necessario, si può ricorrere al *job taster* o al tirocinio.

Dopo aver capito che tipo di lavoro il candidato in cerca di lavoro vorrebbe ottenere, la fase successiva prevede la scelta della strategia di supporto che serve al candidato o al potenziale datore di lavoro dentro o fuori il posto di lavoro. Il processo di elaborazione del profilo professionale deve mirare a facilitare la transazione del candidato in un determinato posto di lavoro, assicurando il corretto *job match*, ovvero occorre far sì che le competenze del candidato, le sue abilità e le sue preferenze corrispondano alle mansioni previste dal posto di lavoro e, in generale, alla cultura del posto di lavoro. Inoltre, l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito e il candidato in cerca di lavoro devono decidere quale sia la migliore strategia di supporto che permetta loro di ottenere un posto di lavoro. L'operatore di supporto all'inserimento lavorativo potrebbe ritenere necessaria l'esigenza di supporto in ambiti cruciali, ad esempio:

- Competenze sociali
- autonomia negli spostamenti
- tirocini
- ulteriori qualifiche
- supporto a casa e sul posto di lavoro

### Criminali ed ex-detenuti

Per il lavoro di campionatura di questa categoria, i tirocini e il volontariato ottengono spesso successo nel percorso lavorativo in quanto forniscono al soggetto l'opportunità di verificare le opportunità occupazionali per comprendere se quello è il tipo di lavoro che intendono perseguire, nonché di sviluppare o re-imparare le abilità richieste per il posto di lavoro come la puntualità, la comunicazione, il prendere ordini, ecc. Inoltre forniscono al datore di lavoro l'opportunità per vedere come il soggetto può far fronte ai compiti richiesti e come si integra sul posto di lavoro con gli altri colleghi.

Il professionista nella creazione della campionatura del lavoro, tirocini e/o volontariato, condurrà una valutazione dei rischi prima che il soggetto cominci. Una valutazione del rischio viene effettuata quando un soggetto lavora con un datore di lavoro ma potrebbero esserci questioni particolari che devono essere tenute in considerazione quando il soggetto ha una condanna in quanto vi possono essere delle restrizioni dovute alla fedina penale.

### **Ex-tossicodipendenti**

In molti casi è molto utile permettere ai candidati di questa categoria di rientrare nel mondo del lavoro attraverso un tirocinio prima di firmare un contratto di lavoro. In altri casi il professionista sull'inserimento del lavoro assistito dovrebbe guidare il soggetto affinché scelga un altro settore professionale, dato che quello precedente era un ambiente rischioso e il soggetto necessita di allontanarsi (o superare) la dipendenza. A volte è un processo lungo e difficile perché richiede ulteriori sforzi per apprendere nuove competenze e compiti e di seguire corsi di formazione nonostante l'età e altre circostanze.

### **NEETS**

L'utilizzo di strumenti aggiuntivi per questa categoria offre l'opportunità di scoprire e anche di discutere.

Suggested tools: "The Wheel of Life" – [www.yourcoaching.co.uk/wheeloflife.web.pdf](http://www.yourcoaching.co.uk/wheeloflife.web.pdf)

"View From The Veranda" – [www.mareld.se/samtalstart/views-from-the-veranda/](http://www.mareld.se/samtalstart/views-from-the-veranda/)

### **Profilo Professionale Processo 3 – Piano d'azione:**

Per completare la fase iniziale di elaborazione del profilo professionale\* si tiene un incontro per discutere e concordare il piano di azione. Il piano di azione di un profilo professionale è uno strumento utilizzato nel corso del processo di elaborazione del profilo professionale al fine di documentare le varie fasi necessarie per raggiungere gli obiettivi (ad esempio, trovare un impiego) e per passare alla fase successiva prevista dal processo di inserimento lavorativo assistito (Fase 3: ricerca del lavoro).

*\* NB: Il profilo professionale è un processo a lungo termine e deve essere aggiornato continuamente.*

*\* NB: Vocational Profiling is an on-going process and must be continually up-date*

Il piano di azione deve stabilire obiettivi immediati e obiettivi a lungo termine (ad esempio la ricerca dell'impiego). Per ogni obiettivo occorre prendere delle decisioni sulla base di una serie di quesiti

### **Cosa –**

A cosa aspira il candidato in cerca di lavoro? Per esempio: fare diverse esperienze lavorative (*job taster*), ottenere un titolo di studio. Tutto si baserà sulle informazioni raccolte nel profilo professionale

### **Come –**

Come verranno raggiunti gli obiettivi del candidato in cerca di lavoro? Quali azioni/attività dovranno essere prese in considerazione? Per esempio, occorre identificare alcune tipologie di impiego che il candidato sarebbe disposto a provare.

### **Chi –**

Chi è il responsabile per l'effettiva esecuzione delle azioni? Per esempio: candidato in cerca di lavoro, operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito, membro della famiglia, altri professionisti, ecc

### **Quando –**

Occorre definire il periodo di tempo necessario al fine del completamento dell'azione/attività. Oltre a stabilire il periodo di tempo di ciascuna azione, il candidato in cerca di lavoro e l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo devono accordarsi riguardo alla data di revisione delle azioni intraprese

### **Risultati –**

Durante la fase di revisioni, occorre prendere nota delle azioni/attività portate a termine. Il piano di azione deve essere accordato dal candidato in cerca di lavoro, il quale, come nel processo di elaborazione del profilo professionale, assume un ruolo centrale nello sviluppo di un piano di azione, insieme all'operatore di supporto all'inserimento lavorativo.

Nel corso dell'elaborazione del piano di azione occorre ricordare che:

- tutti i soggetti coinvolti devono capire cosa accadrà esattamente
- tutti i soggetti coinvolti devono essere consapevoli delle proprie responsabilità
- il piano di azione deve essere realistico in termini di tempistica
- il piano di azione deve essere rivisto regolarmente

## Criminali ed ex-detenuti

La condanna di un soggetto può avere un impatto sulle proprie preferenze occupazionali. Ogni stato ha le proprie norme in materia di divulgazione della condanna e delle restrizioni riguardo al tipo di lavoro che tale categoria può intraprendere. Ciò dipenderà dalla condanna, quando è avvenuta, l'età del criminale e quando il soggetto è stato condannato. Esistono ambiti specifici in cui le condanne devono essere rivelate.

## Ex-tossicodipendenti

Il piano d'azione dovrebbe prendere in considerazione il coordinamento con gli attori sociali e terapeutici coinvolti nel processo di riabilitazione. E' fondamentale il soggetto abbia un professionista del lavoro assistito come punto di riferimento. Punto di riferimento e coordinazione devono essere offerti al soggetto per garantire il coordinamento di tutti gli altri professionisti e per concentrarsi sul soggetto senza confonderlo. La conoscenza deve essere data nei tempi richiesti per il coinvolgimento di altri professionisti.

## Profilo Professionale Processo 4 – Revisione del Piano di Azione<sup>5</sup>:

Il piano di azione è fondamentale per monitorare gli obiettivi: il monitoraggio permette di assicurarsi che si stia procedendo nella giusta direzione e, qualora fosse necessario, aiuta a scegliere strategie alternative. Un piano di azione deve includere gli obiettivi principali (quello che si vuole ottenere), le strategie (come verranno raggiunti gli obiettivi), chi è responsabile del processo, periodo di tempo e risultati.

Il candidato in cerca di lavoro, insieme all'operatore di supporto all'inserimento lavorativo, concorderà la data di revisione del piano di azione. L'operatore di supporto all'inserimento lavorativo ha il compito di organizzare gli incontri per la revisione del piano di azione e di assicurare che il candidato e gli altri soggetti coinvolti siano invitati a tali incontri. Nel corso di tali incontri si procede al monitoraggio e alla registrazione delle azioni intraprese e, se necessario, si propongono eventuali strategie alternative.

## Ex-tossicodipendenti

Il candidato in cerca di lavoro dovrebbe sempre condurre il suo piano di azione. Per ciò che riguarda gli obiettivi lavorativi il piano di azione dovrebbe coinvolgere solo il candidato e il professionista sull'inserimento lavorativo assistito.

Inoltre potrebbe essere richiesto tempo per questa categoria poiché è spesso il primo piano di azione in cui sono coinvolti e che riguarda la pianificazione del futuro.

<sup>5</sup> See Appendix 2: Action Plan template

## Compilare un profilo professionale

In molti casi, gli enti erogatori del servizio di inserimento lavorativo assistito organizzano incontri con persone con disabilità in strutture non sempre accessibili dal cliente. L'inserimento lavorativo assistito dell'Unione Europea, invece, adotta un approccio diverso, in quanto si parte dal presupposto che gli incontri tradizionali non favoriscono il coinvolgimento del cliente e che le informazioni importanti non si ottengono solamente durante gli incontri: il processo di elaborazione del profilo professionale, infatti, è un processo più attivo, dinamico e creativo che comprende diversi strumenti. L'operatore di supporto all'inserimento lavorativo, infatti, definisce le esigenze del candidato in cerca di lavoro e lo aiuta a partecipare alle attività più importanti, attività che vengono utilizzate come strumenti durante questa fase, al fine di facilitare il candidato a prendere delle decisioni in merito al lavoro e alla carriera futuri. Le attività organizzate devono essere incentrate sul lavoro e includono, ad esempio, la visita del posto di lavoro, il dialogo con i datori di lavoro, andare nei centri per l'impiego, fare esperienze lavorative, leggere giornali, cercare un lavoro su internet, esercitarsi per affrontare un colloquio di lavoro, o ancora avere la possibilità di fare tirocini o *job taster* : tutte queste attività rappresentano uno strumento importante nel processo di ricerca del lavoro.

### Criminali ed ex-detenuti

Al momento della compilazione del profilo professionale le attività sia individuali che di gruppo richiedono al professionista una valutazione dei rischi, la quale deve garantire sia la sicurezza del lavoratore assistito che quella degli altri soggetti che possono partecipare in contesti di gruppo.

### Ex-tossicodipendenti

E' raccomandato per questa categoria lavorare in piccoli gruppi/laboratori con i coetanei. L'empatia e la conoscenza di come gli altri riescano a superare le difficoltà incontrate nel reinserimento nel mercato del lavoro è una strumento potente.

Coinvolgere il candidato in cerca di lavoro in diverse attività durante la fase di elaborazione del profilo professionale permette di facilitare il processo di riflessione,

interpretazione e di commento tra lo stesso candidato e l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo. Le attività possono essere svolte da soli o in gruppo, oppure in parte da soli e in parte in gruppo, il che permette di scambiare esperienze con i colleghi. I commenti dei colleghi che hanno già ottenuto un posto di lavoro retribuito possono fornire al candidato in cerca di lavoro informazioni importanti riguardo al futuro lavoro. Il processo deve essere adeguato alle aspirazioni dell'individuo, alle sue esigenze, alle sue esperienze e alle sue competenze.

## Consigli utili per l'elaborazione del profilo:

Le presenti linee guida sono state elaborate da professionisti per professionisti. Grazie alle liste di “consigli utili” e di “cose da evitare”, il lettore può, quindi, trarre vantaggio dalle esperienze e dalle conoscenze degli autori del presente manuale.

### Consigli utili:

- adottare un approccio incentrato sulla persona al fine di raccogliere informazioni importanti riguardanti il lavoro
- fare in modo che il candidato in cerca di lavoro svolga un ruolo attivo per l'intera durata del processo
- permettere al candidato in cerca di lavoro di prendere le decisioni
- rivedere spesso il profilo professionale
- l'operatore di supporto all'inserimento lavorativo deve attenersi ad un codice etico
- riassumere le decisioni prese e accettarle
- rispettare il principio della riservatezza
- elaborare un piano di azioni e rivederlo continuamente

### Cose da evitare:

- non diffondere le informazioni fornite dal candidato in cerca di lavoro, qualora questi non ne abbia dato consenso
  - il profilo professionale non deve essere una valutazione
  - evitare di fornire informazioni che non siano utili al candidato in cerca di lavoro
  - Fare in modo che il processo di elaborazione del profilo professionale non avvenga in ufficio, bensì in un ambiente che sia familiare al candidato, ad esempio il luogo in cui vive e in cui intrattiene rapporti con gli altri
- Evitare, durante questo processo, di raccogliere informazioni

## Questioni rilevanti

I quesiti di seguito riportati sono uno spunto per ulteriori discussioni e devono aiutare i professionisti e gli operatori di supporto all'inserimento lavorativo a riflettere sulle metodologie e sugli approcci da loro adottati:

- Quali sono le circostanze in cui la storia clinica del candidato può essere rilevante per un'opportunità di lavoro? Quali sono i casi in cui questa non è opportuna?
- Chi decide quali informazioni sono importanti e in quali circostanze?
- Che tipo di informazioni si possono ottenere da un *job taster* o da un tirocinio?

- Che tipo di informazioni personali devono essere presentate durante un colloquio di lavoro?
- Quali sono le conseguenze che possono scaturire dalla mancata segnalazione di determinate informazioni al datore di lavoro?

## Documenti programmatici rilevanti

- Impegno con il cliente
- Profilo professionale
- Ricerca del lavoro
- Supporto dentro e fuori il posto di lavoro
- Tirocini

## Linee guida rilevanti

- Impegno con il cliente
  - Ricerca del lavoro
  - Supporto dentro e fuori il posto di lavoro
- Appendice 1: modello profilo professionale
  - Appendice 2: modello di piani di azione

Modello di Profilo Professionale

DATI PERSONALI

Title: Mr  Mrs  Miss  Ms

Nome: \_\_\_\_\_

Cognome: \_\_\_\_\_

Indirizzo: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ CAP: \_\_\_\_\_

Data di Nascita: \_\_\_\_\_ Tessera Sanitaria No: \_\_\_\_\_

Tel No: \_\_\_\_\_ Mobile No: \_\_\_\_\_

Email: \_\_\_\_\_

Contatto di Emergenza: \_\_\_\_\_

Persona di riferimento: \_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

Indirizzo: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ CAP: \_\_\_\_\_

Contatto di Emergenza No: \_\_\_\_\_

Assistente Sociale (se previsto): \_\_\_\_\_

Indirizzo: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Tel: \_\_\_\_\_

Religion/Culture: *(nelle circostanze in cui tale informazione potrebbe essere necessaria, Per es.: musulamani, etc)*

\_\_\_\_\_



## PERSONE COINVOLTE NELLA CONSULTAZIONE

Nome	Relazione con il Cliente	Azienda (se pertinente)	Tel No

## CONDIZIONI DI SALUTE E INFORMAZIONI GENERALI

<b>Illustrare brevemente le condizioni di salute e di disabilità</b>
<b>Illustrare le conseguenze sul lavoro, se rilevanti</b> ( <i>necessità di supporto comunicativo, tecnologia d'assistenza, attrezzature di supporto, trattamenti, ecc</i> )
<b>Informazioni aggiuntive</b> ( <i>supporto dalla famiglia o da altri professionisti, con relative recapiti</i> )

## CONDANNE PENALI

Hai condanne penali?: **Si/No**

Se SI, indica il reato e la data della condanna:

\_\_\_\_\_

Data della condanna: \_\_\_\_\_

## PREVIDENZA SOCIALE

Pensione/Indennità	€	Frequenza (settimanale/mensile)


## ISTRUZIONE E FORMAZIONE (istruzione secondaria)

Data	Scuola/Istituto/Università	Qualificazione/ Certificazione	Voto

## CORSI DI FORMAZIONE

Data	Ente Formatore	Tipologia del Corso	Qualificazione/Ce rt. e Voto

Altre qualifiche e apprendistati rilevanti: (*patente di guida, di montacarichi, ecc.*)

## ESPERIENZE DI LAVORO (compresi eventuali tirocini)

Date Da/A	Datore di lavoro: Nome e Recapito	Mansione svolta	Principali attività svolte	Motivo tdel ermine

## INTERESSI E HOBBIES

Elencare tutti gli hobbies e interessi



## PREFERENZE OCCUPAZIONALI

### **Aspettative sul lavoro**

### **Occupazione desiderata** (*carrier ideale*)

### **Mansione/Compiti desiderati** (*amministrazione, commercio al dettaglio, ristorazione, informatica, finanza, magazzino, settore alberghiero etc*)

### **Orario di lavoro preferito** (*full time, o part-time, diurno o notturno, infrasettimanale o fine settimana, turni, etc*)

### **Ambiente di lavoro preferito** (*al chiuso o all'aperto, luogo di lavoro tranquillo o frenetico, aziende di grandi o piccole dimensioni, ambiente silenzioso o rumoroso, etc*)

### **Altro** (*eg distanza dall'abitazione, mezzo di trasporto preferito per recarsi al lavoro, etc*)

**Competenze e abilità personali** (*gestione del denaro, gestione del proprio tempo, mansioni domestiche, utilizzo del trasporto pubblico, etc*)

**Competenze comunicative** (*produzione orale, ascolto, produzione scritta, capacità di seguire istruzioni, etc*)

**Competenze Sociali** (*interazione sociale, capacità di conversazione, capacità di gestire situazioni sociali, ecc.*)

**Impegni nella settimana** (*università, altre attività, etc*)

**Altro** (*eg distanza dall'abitazione, mezzo di trasporto preferito per recarsi al lavoro, etc*)

**Informazioni aggiuntive**

Candidato \_\_\_\_\_ Operatore di supporto \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_ Data di revisione \_\_\_\_\_

<b>Cosa</b>	<b>Come</b>	<b>Chi (responsabile)</b>	<b>Quando</b>	<b>Risultati ottenuti con commenti</b>

Ho preso visione e accetto questo piano.

Firma del Candidato \_\_\_\_\_ Firma dell'operatore di supporto \_\_\_\_\_

# LINEE GUIDA: Ricerca del lavoro e impegno con il datore di lavoro

## Introduzione

Nell'ambito del processo per l'inserimento lavorativo assistito, la ricerca del lavoro e l'impegno con il datore di lavoro sono rispettivamente la terza e la quarta fase del processo che permette al candidato in cerca di lavoro di entrare in contatto con potenziali datori di lavoro.

Le competenze e le abilità del candidato si valutano alla luce della loro rilevanza e della domanda del mercato del lavoro e, pertanto, si tiene conto della presenza di un adeguamento tra le necessità lavorative del candidato e quelle del datore di lavoro (*job matching*).





## Il Processo e la Metodologia

Alcuni degli attori principali nell'ambito del processo di Ricerca del lavoro e di impegno con il datore di lavoro sono:

- Candidati alla ricerca di lavoro
- Datori di lavoro
- Operatori di Supporto all'Inserimento Lavorativo Assistito
- Altri Operatori di Supporto
- Collaboratori
- Finanziatori
- Familiari e altri contatti
- Erogatori del Servizio

Tutti questi attori ricoprono dei ruoli nell'ambito delle attività di Ricerca del lavoro e Impegno con il Datore di lavoro illustrate nel seguente diagramma:



### 1. Ricerca del lavoro

Giunti a questa fase, il processo di stesura del Profilo Professionale è terminato e il curriculum vitae del candidato è compilato o ve ne è già una bozza definitiva. Esiste, adesso, un'evidente familiarità con le competenze e le ambizioni del candidato, e quest'ultima deve essere usata per trovare un impiego idoneo. Tutti gli attori di tale processo devono mantenere degli obiettivi realistici per quanto riguarda il fine occupazionale, pur tenendo in considerazione i desideri del singolo candidato in cerca di lavoro.

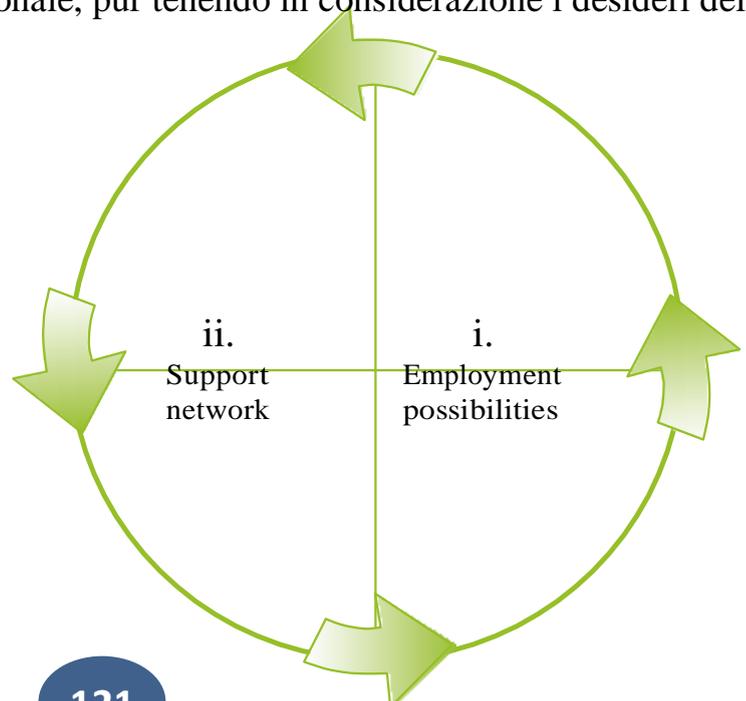


Figure 1: *Ciclo di pianificazione della ricerca del lavoro*

iii. Labour  
market  
opportunities

iv.  
Make a plan

### **i. Possibilità occupazionali**

Il Candidato e l'Operatore di Supporto per l'inserimento lavorativo assistito esaminano e valutano insieme le possibilità e le prospettive occupazionali del candidato.

Questa fase del processo prevede l'analisi delle informazioni del Profilo Professionale, mettendole in relazione con il potenziale occupazionale del candidato; ciò si ottiene tramite un dialogo con il candidato e con altri attori principali, compresi datori di lavoro precedenti e contatti personali.

### **ii. Rete di supporto**

Si esamina nuovamente il supporto a disposizione tramite il dialogo con il candidato e con gli altri attori principali, inoltre potrebbe essere necessario identificare un eventuale supporto aggiuntivo.

### **iii. Opportunità del mercato del lavoro**

Si devono esaminare le opzioni disponibili al momento sul mercato del lavoro locale, e anche le possibilità di creare e sviluppare ulteriori opportunità. Seguono alcuni suggerimenti da considerare come potenziali fonti di lavoro:

- Rete di Contatti del Candidato in cerca di lavoro
- Rete di Contatti dell'Operatore di Supporto per l'inserimento lavorativo assistito
- Altre Agenzie coinvolte nell'Inserimento Lavorativo Assistito
- Borse-mercato del lavoro
- Professionisti per la Selezione del Personale del settore privato
- Agenzie di Governo locali o nazionali
- La Stampa - locale o nazionale
- Annunci pubblicitari (televisivi e radiofonici)
- Pagine Gialle
- Elenchi di Settore
- Telefonate e e-mail a freddo
- Elenchi Commerciali

### **Criminali ed ex-detenuti**

La condanna di un cliente può avere un impatto sull'ambito occupazionale che desidera intraprendere. In questo caso, il cliente e il professionista dell'inserimento lavorativo assistito esploreranno altri ambiti occupazionali nel quale il cliente può trasferire le proprie competenze. Il cliente e il professionista dovrebbero concordare un piano su come divulgare i precedenti penali ad un potenziale datore di lavoro.

### **Ex-tossicodipendenti**

Il modello del lavoro assistito che permette di lavorare con datori di lavoro è uno strumento fondamentale in questo processo. Tale modello assisterà nella pianificazione dell'approccio e dissolverà i preconcetti dei datori di lavoro.

#### **iv. Pianificazione**

L'operatore di Supporto all'inserimento lavorativo assistito e il candidato devono sviluppare e concordare un piano per come entrare meglio in contatto con i datori di lavoro e trovare l'impiego più adatto.

Trattandosi di un ciclo continuo, segue un processo dinamico.

#### **Ex-tossicodipendenti**

Come per le altre categorie, saranno divulgate solo le informazioni che per i datori di lavoro sono rilevanti da conoscere. Qualora il comportamento dei soggetti di tale categoria stabilisca la necessità di divulgare il proprio passato, sarà necessario rivelare tali informazioni in maniera positiva. Il professionista deve ricordare che anche il datore di lavoro è un cliente e quindi l'onestà è un imperativo. Le informazioni che provengono dai professionisti che lavorano con questa categoria di clienti indicano che vengono ottenuti risultati positivi se l'informazione di un precedente abuso di droghe è rivelato al momento opportuno.

#### **2. Contatto con I datori di lavoro <sup>1</sup>**

Quando si entra in contatto con i datori di lavoro, sono coinvolti 5 elementi chiave:

- Contatto
- Incontro con il Datore di Lavoro
- Gestione delle Obiezioni
- Accordo

##### **(i) Raccolta delle informazioni**

Questa è la base sulla quale si poggiano tutte le future negoziazioni con il datore di lavoro ed i candidati, pertanto è necessario che tale fase del processo sia portata avanti con grande attenzione.

*Datori di lavoro* - E' importante che chiunque prenda i contatti con il datore di lavoro abbia raccolto tutte le informazioni rilevanti su quest'ultimo e sulla natura della sua impresa, come ad esempio le dimensioni e la struttura dell'azienda, chi sono i responsabili delle decisioni riguardanti le assunzioni e che tipi di occupazioni potrebbero offrire.  
Si possono raccogliere informazioni sul datore di lavoro in diversi modi quali internet, le pagine gialle, articoli di giornale e contatti locali

<sup>1</sup> Leach, S. (2002): A Supported Employment Workbook - Individual Profiling and Job Matching. Jessica Kingsley Publishers, London and Philadelphia, p. 68ff

**Candidati in cerca di lavoro** - Le informazioni necessarie al processo di ricerca di impiego, come ad esempio il Profilo Professionale o il Curriculum Vitae, devono essere a disposizione sia dell'Operatore di Supporto per l'inserimento lavorativo assistito sia dei Candidati in cerca del lavoro. Devono lavorare come una squadra ed avere chiari i desideri, le competenze, le aspirazioni e le esigenze di supporto del candidato. Tali informazioni saranno già state raccolte tramite il processo di stesura del Profilo Professionale ed utilizzate per la compilazione del CV, saranno inoltre di estrema utilità nel caso in cui venga richiesto al candidato di completare una domanda di assunzione.

### **Criminali ed ex-detenuti**

Il professionista agirà per conto di soggetti che si avvicinano ai datori di lavoro per tirocini, campionatura o volontariato. Egli dovrà monitorare e esaminare i progressi dei soggetti attraverso le loro esperienze lavorative, incluso il continuo collegamento tra i datori di lavoro e gli erogatori del servizio. Il sostegno diretto del professionista può aiutare l'assunzione dei soggetti di questa categoria. Ciò sarà concordato con il soggetto.

### **Ex-tossicodipendenti**

E' importante che i professionisti del lavoro assistito agiscano come "sponsor", qualcuno che può garantire sul comportamento dei clienti piuttosto che sulle competenze professionali. Perché ciò avvenga deve esserci un elevato livello di fiducia con il candidato. Trattare con il rifiuto spesso richiede di essere aiutati da altri professionisti.

### **NEETS**

"Vendere" i giovani ad una società nonostante la loro mancanza di esperienza è come vendere l'intero concetto di inserimento lavorativo assistito come un prodotto.

E' necessario informare il datore di lavoro riguardo le opzioni finanziarie e le norme di legge.

Il professionista deve essere certo nel presentare le qualità e le capacità del giovane.

In alcuni casi è importante riconoscere la mancanza di esperienza che può consentire una più facile integrazione sul posto di lavoro.

I tirocini possono aiutare a "vendere" i giovani alle aziende e sono un importante fattore di successo per inserire questa categoria nel mondo del lavoro. Questa categoria deve competere con molti giovani, la maggior parte dei quali ben istruita, con più esperienza, più motivate e senza alcun problema di fondo. Come per la classica categoria di inserimento del lavoro assistito molti lavori sono risultati di tirocini.

**(ii) Il Contatto**

E' essenziale identificare un obiettivo ben preciso per il contatto, ad esempio presentare il servizio di Inserimento Lavorativo Assistito e assicurarsi delle opportunità di impiego.

Il datore di lavoro può essere contattato dal candidato, dall'operatore di supporto o da questi due insieme, in ogni caso è fondamentale che il contatto avvenga con l'approvazione del candidato

I potenziali datori di lavoro possono essere contattati inizialmente con diversi metodi:

- Lettera o email
- Telefono
- Presentarsi a sorpresa (anche detta "chiamata a freddo")
- Farsi segnalare da una persona o da un'associazione nota al datore di lavoro
- Consegnare una presentazione a un gruppo o a un'associazione di datori di lavoro

Esistono diversi strumenti promozionali utili per entrare in contatto con i datori di lavoro:

- Biglietti da visita
- Opuscoli – è importante avere un opuscolo differente per i datori di lavoro
- Referenze
- Articoli di supporto rilevanti
- Un DVD o un video sul proprio sito web può essere d'aiuto
- Social Media i.e. Twitter, Facebook etc

Devono considerarsi anche metodi di ricerca di impiego più formali, e i candidati in cerca di lavoro devono avere la facoltà ed essere incoraggiati a contattare direttamente i datori di lavoro.

I metodi di ricerca di impiego formali comprendono il completamento di domande di assunzione, rispondere agli annunci di lavoro, scrivere lettere speculative e inviare curriculum ai datori di lavoro.

**Criminali ed ex-detenuti**

Il professionista è in grado di assistere e supportare il soggetto per seguire i metodi formali di ricerca del lavoro come identificare i posti vacanti, richiedere e completare i moduli di domanda di assunzione, prepararsi per i colloqui ecc. Offrendo supporto ai clienti, essi svilupperanno le competenze per cercare lavoro affinché si sentano più sicuri ad intraprendere altri lavori in futuro se necessario. Se i metodi formali di reclutamento e selezione non hanno successo, il cliente e il professionista possono esplorare l'utilizzo di tirocini e volontariato come un metodo per acquisire una preziosa esperienza di lavoro e.

capacità lavorative nonché la dimostrazione al datore di lavoro delle proprie competenze e abilità affinché sia consapevole delle capacità del soggetto in caso di posti vacanti. I datori di lavoro potranno inoltre fornire delle referenze per il soggetto necessarie per altre opportunità lavorative

### **Ex-tossicodipendenti**

Il professionista sull'inserimento del lavoro assistito non partecipa direttamente al colloquio con questa categoria. Tuttavia, dovrebbe avvicinare le imprese al fine di preparare i datori di lavoro alla specifica situazione ed evitare respingimenti sulla base di pregiudizi.

### **NEETS**

Lavorare più a fondo con il lavoro di analisi. I datori di lavoro devono avere la possibilità di chiarire le esigenze e le condizioni per raggiungere l'occupazione. Questo sarà ulteriormente sviluppato in piani di azione.

## **Completare una domanda di assunzione**

Leggere attentamente le istruzioni è molto importante, così come lo è non commettere alcun errore nella Domanda di Assunzione originale, pertanto è bene stilare prima una bozza.

La lettura della descrizione dell'impiego e dell'annuncio forniscono al candidato e all'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito una visione d'insieme delle competenze e delle qualità cercate dal datore di lavoro e del tipo di impiego offerto. Inoltre, è importante assicurarsi che non vi siano errori di grammatica o di ortografia e che la grafia del candidato sia chiara e leggibile; in ogni caso, delle copie battute al computer sono preferibili.

Se il candidato possiede delle esperienze attinenti al lavoro in questione, ci si deve accertare che siano menzionate, ripetute se necessario. Vanno menzionate anche le esperienze maturate al di fuori dell'ambiente lavorativo e le competenze trasferibili.

Si deve rispondere in maniera completa a tutte le domande, e risulta inappropriato in qualsiasi sezione scrivere semplicemente 'vedere CV allegato'.

Sarà utile al candidato tenere una copia della domanda compilata per prepararsi al colloquio, con la certezza delle risposte fornite precedentemente al datore di lavoro; inoltre è importante conservare una copia dell'annuncio di lavoro e della descrizione dell'impiego.

## Criminali ed ex-detenuti

A seconda della legislazione e delle normative vigenti in ogni stato, un datore di lavoro può chiedere o non chiedere informazioni sui precedenti penali. Ciò non significa che non faranno domande o che non effettueranno controlli prima che venga offerto il posto di lavoro.

Se un datore di lavoro include una domanda sul modulo di domanda riguardo i precedenti penali, il cliente dovrebbe compilare la domanda se è obbligatorio ai sensi delle norme penali vigenti. Ogni stato ha propri regolamenti e le organizzazioni dovrebbero conoscerli e informare i clienti.

L'Associazione Irlanda del Nord per l'Assistenza e il Reinserimento dei Delinquenti (NIACRO), un'organizzazione di volontariato, con oltre 35 anni di esperienza in questo campo, raccomanda che i soggetti dichiarino le proprie condanne presentando una dichiarazione separata. Ciò fornirà al soggetto l'opportunità di divulgare la propria condanna nel miglior modo possibile e dirà al potenziale datore di lavoro ciò che è stato imparato dall'esperienza. Indicazioni fornite dalla NIACRO nel loro "Engaging the Employer – A Best Practise Guide" ([www.niacro.co.uk](http://www.niacro.co.uk)) stabiliscono che la dichiarazione di divulgazione deve essere posta in una busta separate e con la scritta "PRIVATA E CONFIDENZIALE" e dovrebbe essere indirizzata all'attenzione del Direttore delle Risorse Umane o ad altre persone competenti. NIACRO raccomanda che la dichiarazione dovrebbe includere informazioni su:-

- Natura della condanna e la sentenza ricevuta
- Le circostanze particolari riguardo la condanna
- In che modo le circostanze potrebbero essere cambiate
- Se è stato appreso qualcosa da tale esperienza
- Risultati positivi e responsabilità assunte dalla condanna
- L'onestà nel rivelare la propria condanna
- Motivi per cui il datore di lavoro deve dare una possibilità

Se un datore di lavoro non include una domanda riguardo i precedenti penali nel modulo di domanda questo non significa che essi non chiederanno una ulteriore domanda per quanto riguarda le condanne penali che possono solo avere un altro processo in una fase successiva .

## Lettere

Le lettere si inviano solitamente come introduzione al CV o alla Domanda di Assunzione; possono mettere in evidenza l'aspetto del CV o della Domanda di Assunzione che è particolarmente rilevante per il datore di lavoro, che si tratti dell'esperienza lavorativa o della formazione.

La lettera deve avere il numero di riferimento o il titolo (se pertinente) dell'impiego e deve essere strutturata come segue:

- Primo paragrafo - Introduzione e motivazione per la quale si sta scrivendo
- Secondo paragrafo - Indicare brevemente quale parte del CV o della Domanda di Assunzione sottolinea l'idoneità del candidato all'impiego e menzionare che il CV o la Domanda di Applicazione sono allegati
- Paragrafo finale - Il candidato deve dichiarare di essere disponibile per il colloquio

Le lettere possono essere inviate anche in maniera speculativa senza che vi sia un annuncio di lavoro, e la struttura deve essere analoga a quella di una lettera di accompagnamento standard come quella descritta precedentemente. Il primo paragrafo è quello fondamentale e deve catturare l'attenzione del lettore tanto da spingerlo a desiderare di incontrare il candidato

### Ex-tossicodipendenti

E' richiesta una particolare attenzione per questa categoria in relazione al contesto ambientale più ampio di alcuni lavori per evitare di inserirli in quella che potrebbe essere percepita come una situazione a rischio, per es. luoghi in cui droghe e/o alcool sono facilmente disponibili (per es. pub, club).

## Compilare il Curriculum Vitae

L'obiettivo di un CV è portare il datore di lavoro a desiderare di incontrare il candidato per discutere dell'idoneità all'impiego. Un CV deve essere presentato in modo chiaro e pertinente; deve essere stilato con cura e non superare le 2 pagine di lunghezza. Deve contenere le informazioni suddivise nei seguenti settori:

- Informazioni Personali
- Esperienza Lavorativa
- Istruzione e Formazione
- Principali Competenze
- Hobby e Interessi
- Referenze

Sia le esperienze lavorative che la formazione vanno elencate in ordine cronologico inverso, dalla più recente alla meno recente, e la sezione con i maggiori punti di forza del candidato va presentata dopo le 'Informazioni Personali', scegliendo fra 'Esperienza Lavorativa' o 'Istruzione e Formazione'.

E' preferibile personalizzare il CV per adattarlo allo specifico impiego per il quale si sta facendo domanda, va inoltre considerata la questione di introdurre l'argomento disabilità al datore di lavoro.

Per fornire un'immagine professionale, in un CV va evitato quanto segue:

- Sotterfugi
- Informazioni personali superflue
- Informazioni negative
- Dettagli irrilevanti
- Discrepanza nelle date
- Falsità

### **(iii) L'incontro con il datore di lavoro**

E' probabile che la fase di incontro con il datore di lavoro avvenga grazie alla visita a quest'ultimo da parte dell'operatore di supporto per l'inserimento lavorativo assistito, per discutere di un candidato o del loro servizio di inserimento lavorativo assistito; o tramite la concessione di un colloquio al candidato in cerca di impiego possibilmente in seguito alla presentazione al datore di lavoro di un CV, di una Domanda di Assunzione o di una lettera.

Durante il dialogo con il datore di lavoro, è sempre necessario comunicare le caratteristiche del servizio di inserimento lavorativo assistito in termini dei benefici che l'azienda riceverebbe, ciò comporta l'illustrazione della giustificazione economica per scegliere l'inserimento lavorativo assistito nell'assunzione del personale, in particolare il risparmio di tempo e denaro nel processo di assunzione.

La presentazione può avvenire sotto diverse forme, da un incontro a quattr'occhi con la persona chiave dell'azienda, a una presentazione formale a un gruppo di persone interessate in un'azienda. In entrambi i casi ci si deve sempre preparare, presentare e comportarsi in maniera professionale.

Durante il processo di comunicazione bisogna essere consapevoli della necessità di discutere con il datore di lavoro di come il servizio di inserimento lavorativo assistito possa soddisfare le necessità del datore di lavoro, tenendo presenti le abilità del potenziale candidato e gli interessi di entrambe le parti.

Durante la comunicazione con il datore di lavoro è necessario utilizzare il linguaggio aziendale ed evitare il gergo del settore dell'inserimento lavorativo assistito, ad esempio

espressioni quali “elaborazione del profilo professionale”, “supporti naturali”, “*job matching*” e “lavoro di completamento”.

**Pianificazione:** Si deve tenere in considerazione la descrizione dell'impiego, l'annuncio e la specifica della persona, se disponibile. Vanno analizzate le principali attività previste dal lavoro e bisogna prendere nota delle esperienze e del retroterra del candidato pertinenti all'impiego.

Si devono considerare tutte le attività o mansioni che possono valere come competenze trasferibili, prendere confidenza con il background, la cultura dell'azienda e con i servizi o prodotti di cui si occupano.

E' bene pianificare il modo in cui il candidato si recherà al luogo previsto per il colloquio puntando ad arrivare 10-15 minuti in anticipo.

**La preparazione** per il colloquio deve prevedere la valutazione di che tipo di candidato si sta cercando e quali domande verranno fatte. Non è difficile immaginare il tipo di domande che potrebbero emergere e, benché non sia possibile esserne pienamente certi, il candidato in cerca di lavoro e l'operatore di supporto potrebbero rimanere sorpresi di quanto le loro supposizioni sulle potenziali domande risultino vicine alla realtà.

La domanda di assunzione e il CV vanno a questo punto riesaminati e ci si deve assicurare che il candidato abbia dimestichezza nell'illustrare il proprio background lavorativo, le date, tirocini ed esperienze lavorative. Si possono simulare alcune domande e risposte e pensare a qualche domanda da fare all'intervistatore.

Ci sono sempre degli elementi di discussione che il candidato potrebbe volere menzionare; pertanto è bene prepararlo affinché faccia in modo che tali aspetti positivi vengano citati durante il colloquio, considerato che metterebbero il candidato in buona luce o potrebbero dimostrare la sua abilità o l'entusiasmo nello svolgere il lavoro - per assicurarsi che tutti questi aspetti vengano menzionati si possono escogitare diverse strategie.

**Presentazione** Se il candidato ha pianificato e si è ben preparato, quel giorno sarà tutto molto più semplice. La prima impressione è quella conta, quindi ci si deve assicurare che il candidato sia vestito elegantemente, sia ordinato, pulito e ben pettinato. Va tenuto in considerazione che chiunque venga in contatto con il candidato, come il receptionist, il segretario, lo staff amministrativo, potrebbe avere voce nel processo di selezione. Il candidato deve essere incoraggiato a sorridere, a sedere ben diritto, ad avere un atteggiamento positivo, a mantenere il contatto il visivo e a rispondere chiaramente alle domande pur restando positivo, amichevole ed entusiasta.

## **Criminali ed ex-detenuti**

La mancanza di fiducia e/o la presunzione possono essere considerate barriere per questa categoria di clienti in situazione di intervista. Hanno spesso le abilità, ma hanno ancora paura del rifiuto a causa del proprio passato che deve essere affrontato al fine di garantire la partecipazione costante nel processo. Il professionista può aiutare con la preparazione per il colloquio o l'incontro con il datore di lavoro.

## **Ex-tossicodipendenti**

La fiducia ha una funzione estremamente importante nei colloqui. Molti dei clienti di questa categoria richiedono ulteriori lavori per costruire la propria fiducia poiché hanno una bassa autostima. La preparazione sulla fiducia e trattare con il rifiuto sono di primaria importanza in questa fase critica.

## **NEETS**

Il professionista occupazione assistita deve assicurare che ogni cliente ha non solo l'aspetto corretto per soddisfare il datore di lavoro, ma la base di conoscenze su tutte le questioni relative al lavoro, ad esempio la conoscenza dei sindacati, come compilare i fogli, informazioni sull'ufficio di assicurazione e l'ufficio di collocamento .

## Disabilità e colloquio di lavoro

Non tutte le persone diversamente abili hanno la capacità di pianificare, prepararsi e presentarsi ad un colloquio, pertanto il grado di abilità/disabilità del candidato porrà dei limiti al lavoro dell'operatore di supporto per l'inserimento lavorativo nell'assistere i candidati nelle competenze per la ricerca di impiego.

E' importante che il candidato sia consapevole dei problemi relativi alla propria disabilità e comprenda le proprie capacità e i propri limiti. Deve, inoltre, essere consapevole del supporto a sua disposizione e come è possibile accedervi. L'operatore di supporto, peraltro, deve essere a conoscenza delle necessità di supporto, guida e formazione del candidato.

Alcuni elementi chiave che l'operatore di supporto deve tenere in considerazione nell'assistere il candidato alla preparazione di un colloquio comprendono:

- Il candidato possiede le competenze richieste per prepararsi pienamente al colloquio? E queste possono essergli insegnate?
- L'edificio è accessibile?
- Il candidato può recarsi autonomamente al luogo del colloquio?
- Quali domande è probabile che vengano fatte dal datore di lavoro sulla questione disabilità e quali aree potrebbero essere motivo di preoccupazione?

Per molte persone un colloquio di lavoro può essere un'esperienza scoraggiante, soprattutto quando c'è poca fiducia in se stessi e una limitata esperienza lavorativa. Esercitarsi con delle tecniche di colloquio o delle simulazioni può aiutare e i livelli di sicurezza possono essere stimolati da una buona quantità di supporto e rassicurazioni.

A causa della disabilità, il candidato può non avere buone capacità comunicative e potrebbe non essere in grado di controllare i movimenti delle mani o delle gambe, pertanto contattare il datore di lavoro prima o dopo il colloquio potrebbe essere utile se non addirittura essenziale<sup>39</sup>.

<sup>39</sup> Per ulteriori consigli utili su come aiutare il candidato a prepararsi per un colloquio consultare Ryan, D.J. (2004): Job Search Handbook for People with disabilities, 2nd edition. Jist Works, Indianapolis, p. 161-194

<sup>2</sup> For more useful tips how to help the job seeker preparing for the interview see also Ryan, D.J. (2004): Job Search Handbook for People with disabilities, 2nd edition. Jist Works, Indianapolis, p. 161-194

## Criminali e ex detenuti

Un colloquio è un'esperienza scoraggiante per qualsiasi persona, ma per un criminale o ex-prigioniero la paura e l'incertezza di divulgare la propria condanna può aggiungere ulteriore pressione. La preparazione è importante e il professionista sull'inserimento lavorativo assistito deve essere in grado di assistere i clienti, aiutandoli a:

- Controllare le mansioni e le caratteristiche personali per assicurarsi che abbiano le competenze e le qualifiche necessarie
- Identificare le domande che potrebbero essere poste e prepararne le risposte
- Praticare tecniche di intervista con giochi di ruolo
- Acquisire fiducia in se stessi e praticare tecniche di rilassamento in preparazione per l'intervista
- Affrontare questioni pratiche, ossia come arrivare al colloquio, con quale mezzo di trasporto, durata del tragitto e l'aspetto

E' possibile prevedere nel contratto che il professionista possa contattare il datore di lavoro in anticipo per informarlo riguardo la condanna del soggetto.

Durante il colloquio il datore di lavoro dovrebbe concentrarsi sulle competenze e sui requisiti del lavoro tuttavia potrebbe porre domande riguardanti la condanna del cliente. I clienti dovrebbero essere preparati a questo e dovrebbero portare la propria dichiarazione di divulgazione al colloquio e consegnarla ai datori di lavoro dopo aver scelto la persona per il posto di lavoro. In questa fase potrebbero richiedere ulteriori informazioni prima di prendere una decisione.

## Ex tossicodipendenti

Quando si lavora con questa categoria di clienti un lavoro precedente con datori di lavoro e gruppi di datori di lavoro nella creazione di un programma di gestione della diversità possono aiutare ad abbattere le barriere e i preconcetti. Un approccio sistematico al lavoro sia con organizzazioni private che pubbliche dovrebbe essere affrontato geograficamente in preparazione per la ricerca del lavoro per questa categoria di clienti.

#### **(iv) Gestione delle obiezioni**

Bisogna essere preparati alle obiezioni del datore di lavoro e considerare l'eventualità di essere respinti.

Il rifiuto non va mai preso sul personale; in realtà la mancanza di conoscenza e di consapevolezza del datore di lavoro riguardo i candidati che si affidano all'inserimento lavorativo assistito può renderli timorosi di impegnarsi con quest'ultimo.

La gran parte delle obiezioni possono essere superate riconoscendo le preoccupazioni dei datori di lavoro e gestendole in maniera professionale.

Un buon fornitore del servizio di Inserimento Lavorativo Assistito offre dei corsi di formazione per il personale e fornisce un servizio consultivo e di assistenza per le questioni in materia di occupazione e disabilità

#### **Criminali e ex detenuti**

I professionisti dovrebbero incoraggiare i propri clienti a chiedere un feedback dal datore di lavoro nel caso non abbiano successo al colloquio. Questo è un metodo costruttivo e utile per contribuire alla preparazione per le interviste future. Inoltre, può essere l'occasione per l'organizzazione di discutere con il datore di lavoro riguardo le loro pratiche di reclutamento e di selezione per l'assunzione di criminali ed ex detenuti. Il professionista potrebbe anche offrire un corso di formazione in materia di impiego di criminali ed ex-detenuti, nonché promuovere l'impiego di criminali ed ex-detenuti.

#### **Ex tossicodipendenti**

E' importante mettere da parte ogni pregiudizio nei confronti delle società che a volte è trasmesso ai gruppi di formazione, al fine di evitare eventuali ostacoli per mettere in atto il progetto. Si deve inoltre tener conto del fatto che le organizzazioni che impiegano sono organismi attivi, composti da soggetti che spesso potrebbero essere coinvolti in un progetto innovativo che agisce in una rete sociale, con l'obiettivo di lottare contro la discriminazione e l'esclusione dalla società e il posto di lavoro di molti membri della società.

E' importante stabilire un contatto con una società e creare un rapporto con loro per fornire informazioni e dare consigli durante il reclutamento e la selezione, sviluppo di carriera e di formazione per i clienti.

## (v) **Accordo**

Accertatisi che l'obiettivo dell'incontro è stato raggiunto, si concorda con il potenziale datore di lavoro come agire in futuro, come ad esempio:

- Il datore di lavoro si impegna a comunicare il presentarsi di eventuali vacanze
- Il datore di lavoro si rende disponibile ad un incontro per vagliare le diverse tipologie di impiego nella sua azienda per vedere se vi siano opportunità idonee.
- Si concorda di prendere contatti in futuro riguardo opportunità reciprocamente vantaggiose
- Si concorda il passo successivo per l'adeguamento di una ricerca di impiego con un'opportunità occupazionale esistente

## **3. Analisi del lavoro**

Nel momento in cui si individua un'occupazione idonea, si svolge un'analisi dell'impiego per determinare le competenze necessarie.

L'analisi dell'impiego deve comprendere:

- Incarico
- Analisi delle mansioni
- Caratteristiche chiave dell'impiego - fisiche, cognitive, emotive, ambientali, ecc
- Produttività richiesta
- Standard di qualità richiesti
- Salario disponibile
- Orario e giorni di lavoro
- Accessibilità all'impiego
- Valutazioni su salute e sicurezza
- Politica dell'azienda
- Ambiente lavorativo
- Aspetti sociali del luogo di lavoro
- Opportunità di fornire supporto sul lavoro
- Possibilità di organizzare un supporto naturale
- Valutazioni sui trasporti

Il documento di analisi dell'impiego viene quindi utilizzato come riferimento per adeguare l'offerta del candidato alla domanda (job matcing). È un “documento vivo” ed è suscettibile di variazioni in base alle richieste del datore di lavoro.

### **Criminali e ex detenuti**

Alcune informazioni necessarie per l'analisi occupazionale come i doveri, l'analisi dell'impiego e l'analisi del posto di lavoro possono essere aree non considerate per questo gruppo di clienti. Tuttavia, possono assistere alcuni clienti con la ripartizione di funzioni e compiti richiesti e nel tipo di ambiente in cui si sta lavorando. Non esistono due posti di lavoro o luoghi di lavoro uguali, per esempio i doveri e le funzioni in un grande supermercato e quelli di un piccolo negozio. Maggiormente sarà informato il cliente prima di iniziare un lavoro maggiori saranno le sue possibilità di successo nel suo lavoro, tirocinio o volontariato.

#### 4. Job Matching

Per determinare se c'è una corrispondenza tra il candidato e l'impiego effettivo, si deve considerare quanto segue:

- Il candidato è in grado di compiere le mansioni richieste, o è necessario adeguare il lavoro o fornire un corso di formazione?
- L'impiego rispecchia le ambizioni del candidato?
- Sono necessarie delle tecnologie e/o adeguamenti per l'assistenza? In tal caso possono essere finanziate e installate?
- Il candidato è disponibile per l'orario richiesto dal datore di lavoro?
- Il candidato è "adatto" al posto di lavoro?
- Il candidato accetta le potenziali implicazioni riguardanti il pagamento dei sussidi di previdenza sociale o della pensione?
- L'impiego è a contratto, a tempo determinato o a tempo indeterminato?
- Il candidato può soddisfare le aspettative del datore di lavoro? E' necessario un periodo di tirocinio per verificarlo? In alcuni casi, un periodo di prova o un tirocinio possono risultare attività proficue sia per il candidato che per il datore di lavoro.
- Il supporto è a disposizione, quando necessario, sia per il candidato che per il datore di lavoro?
- Il trasporto e l'accessibilità sono questioni da affrontare?

Un periodo di tirocinio può durare per un certo numero di settimane, mentre un periodo di prova o di affiancamento di un collega esperto deve durare da un minimo di 1 giorno a un massimo di una settimana. Il periodo di tempo, così come le responsabilità del candidato, del datore di lavoro e dell'Operatore di supporto all'Inserimento Lavorativo Assistito, devono essere concordati fin da principio

## Criminali e ex detenuti

E' necessario assicurarsi sempre che il candidato in cerca di lavoro sia realista al momento di decidere i posti di lavoro. La divulgazione della propria condanna e il rischio sono alte priorità anche nella fase di tirocinio, il quale è spesso un percorso consigliato per questa categoria di clienti.

Il ruolo del professionista per l'inserimento lavorativo assistito è quello di aiutare i propri clienti a fare scelte di carriera realistiche per assicurare un buon lavoro. A seconda della condanna del cliente ciò può avere un impatto sulla scelta di carriera e anche sulla fase tirocinio del processo. La fase di job matching è essenziale per garantire un inserimento lavorativo di successo e opportunità di lavoro in quanto soddisfa le esigenze del datore di lavoro con quelle del cliente.

La campionatura, il tirocinio e il volontariato sono spesso percorsi di lavoro adatti a questa categoria di clienti. Questi metodi dimostreranno al datore di lavoro se il cliente può eseguire il compito e come si inserisce in un'organizzazione.

## 5. Assicurarsi il lavoro

Una volta raggiunto il *Job Matching*, si devono concordare le seguenti responsabilità e attese:

- Orario di lavoro e Paga
- Fornitura del supporto, e chi vi provvede
- Attese sulla produttività
- Attese sulla qualità
- Responsabilità del datore di lavoro, dei colleghi, del candidato e dell'operatore di supporto in relazione alle esigenze di supporto
- Si può individuare e concordare una procedura di revisione per assicurarsi che il *Job matching* prosegua con successo

Al termine di questa fase di accordo si redige un contratto di assunzione, firmato sia dal candidato che dal datore di lavoro. Inoltre sarebbe utile stilare un contratto informale tra il datore di lavoro (e il dipendente) e il servizio di Inserimento Lavorativo Assistito per quanto concerne il supporto da fornire.

## Cronologia

E' molto difficile applicare una cronologia agli elementi del processo di Inserimento Lavorativo Assistito, tuttavia è importante fissare delle revisioni per accertarsi che siano avvenuti dei progressi.

Ogni caso è diverso, ma la prima revisione deve avvenire non più di un mese dall'inizio del lavoro; le date per le successive revisioni possono essere concordate in seguito.

Pur assumendo che non c'è una tabella di marcia definita, è importante trovare un impiego il più velocemente possibile; in ogni caso i seguenti fattori hanno una grande influenza:

- La disponibilità di un impiego idoneo
- Il numero di persone alla ricerca di impieghi analoghi
- La consapevolezza del candidato in merito al tipo di impiego che vorrebbe
- Il carico di lavoro dell'operatore di supporto all'Inserimento Lavorativo Assistito
- Il sistema di Previdenza Sociale
- Questioni di accessibilità
- La coscienza sociale dei datori di lavoro
- Il supporto a disposizione del candidato al di fuori della rete dell'Inserimento Lavorativo Assistito
- La disponibilità di trasporti

## Consigli utili per la ricerca del lavoro e l'impegno con il datore di lavoro

Queste linee guide sono state realizzate da professionisti per professionisti, pertanto i "Consigli Utili" e le "Cose da evitare" qui elencati permettono ai lettori di beneficiare dell'esperienza e della conoscenza degli autori.

### Consigli utili:

- Conoscere e coinvolgere il candidato in cerca di impiego
- Ottenere sempre il consenso del candidato che autorizzi a portare avanti il processo
- Tenere il candidato sempre al centro del processo
- Conoscere i potenziali datori di lavoro
- Esortare datori di lavoro con esperienza nell'inserimento lavorativo assistito a parlarne con altri datori di lavoro

- Assicurarsi che ogni persona coinvolta comprenda chiaramente il proprio ruolo
- Se il candidato è d'accordo, coinvolgere la famiglia
- Informarsi su tutti gli incentivi e progetti disponibili per i datori di lavoro e sapere che cosa comportano per il candidato e per il datore di lavoro
- Essere onesti sia con il candidato che con il datore di lavoro in relazione al supporto necessario e al grado in cui questo può essere fornito
- Fare fede alle promesse e rispettare le scadenze
- Assicurarsi che il supporto sia disponibile quando è necessario
- Mostrare sempre un atteggiamento professionale, usare del materiale promozionale di buona qualità: biglietti da visita, opuscoli ecc.
- Tenersi informati sulle offerte lavorative
- Qualora sia possibile, sostenere il candidato nel portare avanti la propria ricerca del lavoro

#### Cose da evitare:

- Non lodare eccessivamente il candidato, il datore di lavoro o il servizio
- Non lasciare il candidato, il datore di lavoro o i colleghi senza il supporto necessario
- Non presupporre nulla riguardo il candidato o il datore di lavoro
- Non essere iperprotettivi verso il candidato
- Non impegnarsi con datori di lavoro che non possono fornire luoghi di lavoro idonei o impieghi adatti
  - Non permettere che il processo sia più importante del candidato

### Quesiti che l'operatore del Supported Employment deve porsi

I quesiti di seguito riportati sono uno spunto per ulteriori discussioni e devono aiutare i professionisti e gli operatori di supporto all'inserimento lavorativo a riflettere sulle metodologie e sugli approcci da loro adottati:

- E' meglio avere un *job taster* che si dedichi in maniera specifica alla ricerca di impiego, e altro personale che invece supporta il candidato - o entrambi i ruoli dovrebbero essere svolti dall'operatore di supporto all'inserimento lavorativo assistito?
- Quali sono i parametri del ruolo svolto dall'operato di supporto nelle fasi di "Ricerca del lavoro" e "Impegno con il datore di lavoro"? Come ci si può accertare di rispettare tali parametri?
- Quali sono gli elementi da considerare nel decidere se accompagnare un candidato ad un colloquio con un potenziale datore di lavoro?
- Quali sono le competenze richieste ad un operatore di supporto all'Inserimento Lavorativo Assistito affinché svolga efficacemente la ricerca di impiego?
- Cosa rende un impiegato valido per l'inserimento lavorativo assistito?

- Quali sono i vantaggi e gli svantaggi di sviluppare un network di datori di lavoro?
- Quali sono le possibilità di apprendimento di un candidato? Come possono essere verificate?

## Documenti programmatici EUSE:

- Ricerca del lavoro
- Supporto fuori e dentro il posto di lavoro
- Lavorare con I datori di lavoro
- Supporto ai datori di lavoro
- Tirocini

## EUSE Linee Guida:

- Profilo professionale

# LINEE GUIDA: Supporto dentro e fuori il posto di lavoro

## Introduzione

Tutti hanno bisogno di supporto quando iniziano un nuovo lavoro. Per molte persone disabili o con altri handicap è molto importante ricevere un buon supporto dentro e fuori il posto di lavoro in modo tale da ottenere e mantenere un impiego retribuito nel mercato libero del lavoro.

Il supporto dentro e fuori il posto di lavoro è la quinta delle 5 fasi del processo di inserimento lavorativo assistito. Un supporto efficace fuori e dentro il posto di lavoro è uno degli elementi centrali dell'inserimento lavorativo assistito che lo differenzia dai tradizionali servizi di collocamento. Studi hanno dimostrato che i posti di lavoro supportati sono più stabili rispetto ai posti di lavoro in cui non vi è uno supporto per le stesse persone diversamente abili.



Il supporto all'interno e fuori il posto di lavoro riguarda sia l'inizio di un nuovo lavoro che il mantenimento di questo per un certo periodo di tempo. Il supporto previsto dipende dalle necessità individuali del dipendente. Alcuni hanno bisogno di imparare una nuova mansione all'interno della azienda e preferiscono avere regolarmente sul posto di lavoro un operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo, mentre altri hanno bisogno di supporto per intraprendere un nuovo ruolo professionale o per affrontare delle questioni con i collaboratori e preferiscono ricevere un supporto lavorativo fuori dal posto di lavoro.

Per definire il tipo e livello di supporto appropriati, l'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo deve consultare il dipendente, il datore di lavoro, i collaboratori e individui selezionati coinvolti nella vita del dipendente. Ciò deve essere fatto regolarmente per assicurarsi che il supporto sia efficace e apprezzato. È importante chiarire il ruolo dell'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo a tutte le persone coinvolte.

Stabilire dove, quando e da chi il dipendente possa ricevere supporto dipende dalle necessità del dipendente stesso e dalle risorse del datore di lavoro. È l'azienda che stabilisce quanto supporto mettere a disposizione sul posto di lavoro. L'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo deve fornire supporto sul lavoro solo se quello normalmente disponibile all'interno dell'azienda non è sufficiente a soddisfare le necessità del dipendente. Ciò vale anche per il supporto fuori dal posto di lavoro, per esempio segnalando al lavoratore un professionista che possa aiutarlo in questioni economiche o familiari, problemi con la lingua, problemi di salute mentale, ecc.

Inoltre per fornire al dipendente un supporto diretto, l'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo offre assistenza anche ai collaboratori e ai supervisori dell'azienda. Questa forma di supporto può aiutare i collaboratori a preparare e dare assistenza al nuovo dipendente e al datore di lavoro per fare in modo che le procedure dell'azienda siano accessibili a persone con disabilità o con altri handicap. Un efficace Inserimento Lavorativo Assistito individua le esigenze dell'azienda e provvede a fornire delle linee guida per l'adattamento e i cambiamenti che agevolano l'assunzione con esito positivo di persone disabili.

Una volta definiti il tipo e il livello di assistenza, questi possono essere registrati in un piano d'azione individuale che dichiara chi è il responsabile per quale azione e la scala cronologica. Il piano deve essere approvato da tutte le parti coinvolte, oltre ad essere revisionato e aggiornato regolarmente secondo il progresso dei dipendenti e gli attuali bisogni.

## Processo e metodologia

The following model indicates the action steps that are suggested to provide good support to an employee with a disability or other disadvantage. During the whole process, the Employment Support Worker will have to be conscious that time and the level of support required is dependent on the employee, the co-workers, the employer and their needs.

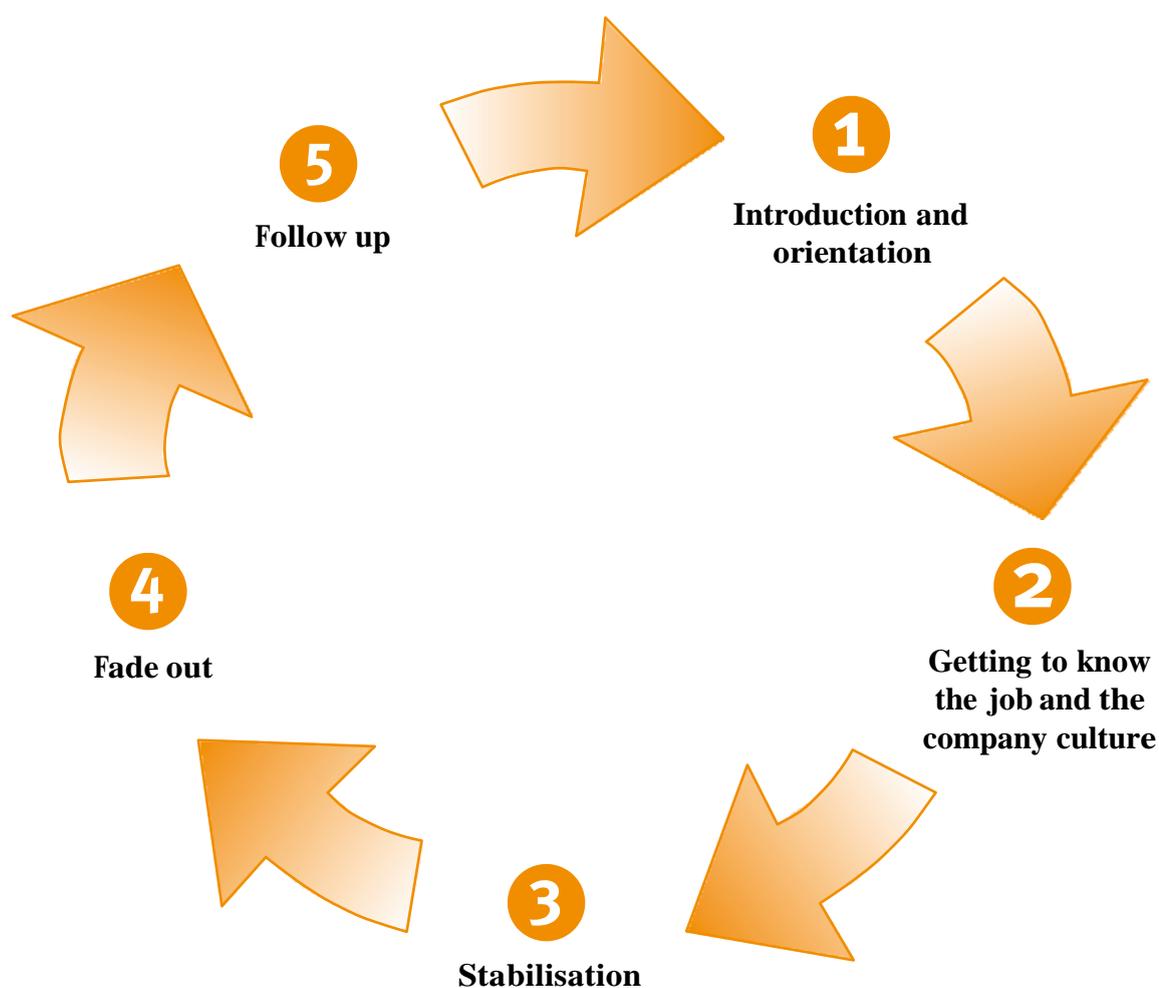


Figure 1: *Il processo del support sul posto di lavoro*

## **Criminali e ex detenuti**

Il supporto lavorativo assistito all'interno e all'esterno può essere un nuovo concetto per questa categoria di clienti. Il sostegno fornito dalle organizzazioni di solito termina quando il cliente inizia un lavoro, ma questo potrebbe essere un periodo critico per il cliente e per il datore di lavoro. Per quanto possibile il sostegno naturale sul posto di lavoro da parte dei datori di lavoro e quello all'esterno fornito da parenti e amici può fornire sostegno al cliente. Il professionista dovrebbe continuare a fornire continuo sostegno dentro e fuori il posto di lavoro. Tale decisione dovrebbe essere discussa con il cliente per comprendere se desidera che il sostegno continui e se desidera che sia all'interno e all'esterno del posto di lavoro. Anche i datori di lavoro richiedono un sostegno continuo e i professionisti dovrebbero continuare a fornirlo senza però assumere il ruolo del datore di lavoro

## **Ex tossicodipendenti**

Con questa categoria di clienti non è necessario che il professionista vada in un'azienda per formare il nuovo impiegato. Il sostegno naturale sul posto di lavoro, invece, è un metodo raccomandato, il quale ha dimostrato essere efficace per l'inclusione sociale sul luogo di lavoro e per prevenire recidive.

## **NEETS**

L'approccio olistico è importante. Parametri chiari di responsabilità sulle aree di supporto tra datore di lavoro e il professionista del lavoro sostenuto deve essere identificato molto presto.

Mantenere il piano d'azione in prima linea di tutte le parti interessate è particolarmente importante per questa categoria di clienti. Ciò permette al giovane di realizzare e comprendere le misure adottate e aggiornare le revisioni necessarie.

## 1. Introduzione e Orientamento

La fase di introduzione e orientamento inizia nel momento in cui il lavoratore comincia a lavorare nell'azienda. L'obiettivo di questa fase è presentare il dipendente ai collaboratori di lavoro e ai supervisori. Vengono comunicate al dipendente le sue mansioni informandolo su fondamentali aspetti dell'azienda. Alla fine di questa fase viene accordato un piano d'azione individuale della preparazione richiesta e del supporto lavorativo.

Il supporto lavorativo può essere considerato all'interno del contesto di diversity management. La domanda generale è come l'azienda possa accogliere persone diversamente abili e con necessità così da poter lavorare con buon esito e sentirsi apprezzati come parte dell'organizzazione. Il dipendente è incoraggiato a partecipare a tutte le regolari procedure di introduzione, periodo di prova, prestazione e progresso dello stesso. Il supporto lavorativo aiuta i collaboratori di lavoro a preparare e supportare il nuovo dipendente il più possibile, il datore di lavoro a fare in modo che procedure dell'azienda siano accessibili a persone con disabilità e i dipendenti a intraprendere un nuovo ruolo professionale e sviluppare le proprie potenzialità.

Sin dal principio all'interno del processo l'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo deve ricorrere a favorire supporti spontanei. Per esempio, si può chiedere ad un collega all'interno dell'azienda di fare da mentore per facilitare l'inserimento del nuovo dipendente. Il mentore si assume volontariamente il compito, oltre ad avere capacità professionali e sociali richieste. Un sistema che prevede un mentore può essere uno strumento prezioso che l'azienda potrebbe utilizzare per inserire tutti i nuovi dipendenti all'interno della stessa. Ecco cosa si intende per supporti spontanei.

L'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo ha bisogno di coinvolgere il dipendente, il datore di lavoro, i collaboratori e individui coinvolti nella vita del dipendente per definire che tipo di che supporto ha bisogno. Se vi sono problemi nella vita privata dei dipendenti (es. che riguardano la salute, la casa, problemi economici, questioni familiari o altri ostacoli) l'operatore di supporto può rivolgersi a specialisti per avere un aiuto professionale in materia di problemi di questo tipo.

Ai fini di realizzare un piano d'azione dettagliato, l'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo assistito può definire il divario tra le effettive capacità del dipendente e le esigenze di lavoro. Quando il dipendente viene a conoscenza delle sue mansioni e il datore di lavoro ha delineato il supporto/preparazione che normalmente si fornisce, l'operatore di supporto e il dipendente devono esaminare e rivedere i compiti. Il dipendente deve cercare di precisare, nel modo più dettagliato possibile, di quanto aiuto ha bisogno oltre al normale supporto fornito dall'azienda. Il dipendente deve specificare

come e da chi vorrebbe ricevere il supporto/preparazione extra. L'operatore per il supporto insieme al dipendente devono successivamente incontrarsi con il datore di lavoro per discutere su come e chi debba fornire il supporto extra sul posto di lavoro; attraverso questi scambi di opinioni si sviluppa un piano d'azione individuale.

Il piano d'azione individuale deve essere dettagliato e deve specificare chi sia il responsabile di quali azioni e la scala cronologica. Questo piano deve affrontare questioni lavorative così come personali che potrebbero influenzare le prestazioni lavorative del dipendente. I ruoli e i compiti di tutte le parti coinvolte devono essere evidenziati e comunicati a tutti. Nel caso in cui vi siano aree di interesse o di miglioramento, queste devono essere anche evidenziate e colui o coloro che sono responsabili del lavoro in tali aree devono essere informati. L'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo può far riferimento a esempi certi presi da situazioni precedenti per affrontare qualsiasi argomento. Durante il processo di supporto si può verificare una riflessione continua. Questo importante elemento presuppone che l'operatore di supporto all'Inserimento Lavorativo comunichi con le parti interessate per assicurare che il supporto sia efficace e necessario. Durante questo periodo l'operatore di supporto deve costruire delle relazioni di fiducia e professionalità con i terzi, garantendo in tal modo che tutti siano sereni e si sentano supportati. Bisogna prestare attenzione nel garantire che tutte le strategie di supporto e adattamento applicate dall'operatore di supporto all'Inserimento Lavorativo siano idonee alla cultura aziendale.

### **Criminali e ex detenuti**

Per questa categoria di clienti c'è il rischio che il tirocinio o il lavoro possano creare fattori esterni al posto di lavoro, quali difficoltà abitative, rischio di reiterazione di reato, comportamenti anti-sociali. Fornendo supporto continuo dentro e/o fuori il posto di lavoro sarà possibile monitorare il soggetto prima che la situazione peggiori e il cliente perda il posto di lavoro. Il professionista per l'inserimento del lavoro assistito può fornire sostegno al cliente nonché fare da collegamento e sostenere il datore di lavoro per risolvere eventuali problemi. Ciò è un fattore chiave per il successo dell'inserimento lavorativo assistito per fornire supporto dentro e fuori dal posto di lavoro. La durata del periodo di tempo in cui il professionista fornirà il supporto dipende dalla situazione del singolo cliente

### **Ex tossicodipendenti**

A cause delle statistiche e delle grosse possibilità di ricaduta nell'abuso di sostanze stupefacenti durante i periodi di stress o preoccupazione, è importante che i datori di lavoro, i familiari e i professionisti vengano formati a osservare potenziali momenti di ricaduta. Il lavoro o i conflitti sul posto di lavoro spesso possono essere un fattore

scatenante di ricaduta per questa categoria di clienti. L'intervento precoce in una tale crisi può aiutare il soggetto a superare una potenziale ricaduta

## NEETS

La chiave del successo del processo di inserimento lavorativo assistito è rappresentata dai continui contatti con il professionista. Nel caso di questa categoria è importante trattare con tempestività qualsiasi tipo di problematica e garantirne la soluzione poiché spesso i giovani non sono molto pazienti.

E' importante evidenziare la presenza di mentori nei luoghi di lavoro, in quanto offrono la possibilità di costruire relazioni

## 2. Far conoscere il lavoro e la cultura aziendale

In questa fase l'enfasi si focalizza sull'apprendimento del compito, sulla costruzione dei rapporti lavorativi con i collaboratori e su una maggiore conoscenza della cultura aziendale. Uno degli obiettivi di questa fase è che il nuovo dipendente possa svolgere il compito secondo le norme dell'azienda e secondo le sue abilità. Un'altro obiettivo è che il dipendente venga accettato come valido collega e coinvolto nel gruppo di lavoro.

L'operatore di supporto all'Inserimento Lavorativo può svolgere un'analisi iniziale del compito per delineare la persona più adatta ad informare e preparare il dipendente a svolgere un determinato compito. In alcuni casi l'operatore di supporto lavora in loco insieme al dipendente mentre in altre situazioni il mentore/collega o altre persone all'interno dell'azienda sono le persone più adatte a spiegare il ruolo.

Le seguenti domande sono essenziale a completare l'analisi del lavoro:

- Quali sono le fasi del lavoro?
- In che ordine si presentano le fasi?
- In cosa consiste l'incarico all'interno del processo di lavoro?
- Dove sono i punti di contatto con gli altri collaboratori?
- Qual è solitamente il tempo impiegato per svolgere l'incarico?
- Esiste un modo perfetto (o personalizzato) per svolgere l'incarico all'interno dell'azienda?
- Quali sono gli eventuali problemi?

- Come si fa a sapere che il compito è stato portato a termine con successo?

Per la preparazione a nuovi incarichi, devono essere utilizzate il più possibile le regolari procedure dell'azienda e renderle accessibili al dipendente. L'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo sostiene per quanto possibile i collaboratori nella preparazione e supporto del nuovo dipendente. Il mentore può svolgere un ruolo importante in questa fase come esperto dell'incarico, delle procedure dell'azienda e delle possibilità di adattamento. L'operatore di supporto coordina il processo basato sul piano d'azione individuale, organizza incontri con tutte le parti interessate e si assicura che il dipendente riceva il supporto necessario.

Inoltre, è importante prestare assistenza per facilitare l'integrazione sociale. Ciò può essere realizzato in una maniera precisa determinata dal dipendente e dalla cultura aziendale. Il mentore può giocare un ruolo fondamentale in questo processo. Ove possibile, il dipendente deve ricevere preparazione per quanto riguarda i codici sociali e le competenze sociali che risultano essenziali per il lavoro. Ciò può essere fatto attraverso la simulazione o il supporto dei pari.

È importante far in modo che tutti gli aspetti dell'azienda siano accessibili e incoraggiare il dipendente a partecipare regolarmente nel processo dell'azienda. Ciò significa che il dipendente deve partecipare a quegli incontri spontanei e necessari al suo lavoro, anche se ciò significa avere un interprete o richiedere qualcuno che prenda appunti, ecc. Ciò assicura che il dipendente capisca meglio quello che sta succedendo all'interno della azienda.

L'operatore per il supporto all'Inserimento Lavorativo utilizza queste osservazioni sul posto di lavoro come base di riscontro con lo scopo di sviluppo. Ciò può inoltre essere utilizzato per risolvere dei problemi. Sulla base di un profilo professionale efficace, si prevede che alla persona giusta venga affidato il compito giusto. Tuttavia durante questa fase a volte è necessario adattare l'incarico alle capacità e alle necessità del dipendente. E' un vantaggio per l'operatore essere all'interno della azienda affinché ciò avvenga in modo efficace e per lavorare a stretto contatto con il mentore, i collaboratori e il datore di lavoro. Fra le strategie di adattamento degli incarichi vi sono: *job carving* (segmentazione del lavoro), *job stripping*, *job enrichment* (arricchimento delle mansioni)<sup>40</sup>:

**Job carving** è una strategia che si definisce quando i compiti del nuovo dipendente vengono presi da differenti tipi di lavori già esistenti all'interno dell'azienda. In questo modo viene creato un nuovo incarico adeguato alle capacità del dipendente che riceve il supporto. Gli altri dipendenti dell'azienda hanno più tempo per svolgere altri lavori per i quali sono qualificati o più adatti.

**Job stripping** è una strategia che consiste nell'eliminare alcune mansioni previste che risultano essere difficili da svolgere da parte del dipendente a causa della sua disabilità,

ad esempio leggere o trasportare oggetti pesanti. In cambio, la persona può prendere il posto dei collaboratori nello svolgimento di altri incarichi

**Job enrichment** è una strategia che consiste nell'aggiunta di nuovi incarichi a quelli già previsti secondo le capacità del dipendente o per favorire l'inserimento all'interno dell'azienda. Ad esempio in un incarico che prevede poco contatto con i collaboratori, viene aggiunto quello di raccogliere la posta all'interno dell'azienda per permettere alla persona un maggiore contatto con i collaboratori.

Se il coordinamento lavorativo (*job match*) non è corretto o il ruolo non può essere modificato o sviluppato, l'operatore di supporto per l'inserimento lavorativo assistito, consultando il dipendente, deve cercare di passare ad altre mansioni, essere trasferito ad un'altra divisione o alla fine cambiare il luogo di lavoro.

Il ruolo dell'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo è anche quello di mediatore tra il dipendente, il datore di lavoro e i collaboratori. L'argomento potrebbe variare ed è imperativo che egli mantenga la sua professionalità in ogni momento

<sup>1</sup> Griffin, C./Hammis, D./Geary, T. (2007): The Job Developer's Handbook. Paul H. Brookes Publishing Co., Baltimore

## Forme di supporto

Il supporto dentro e fuori il posto di lavoro può avvenire in vari modi. È responsabilità dell'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo assicurare che la tipologia di supporto sia programmata per andare incontro alle necessità del dipendente e accettabile da parte del datore di lavoro. L'operatore di supporto deve aiutare il dipendente a compiere delle scelte informate e realistiche su come, quando, dove e da chi debba essere fornito il supporto



**Consulenza** è spesso utilizzata per fornire supporto al dipendente e al datore di lavoro. L'operatore per il supporto all'Inserimento Lavorativo ha un maggior livello di competenza in particolari aree rispetto al dipendente e al datore di lavoro. Rendendo disponibili le conoscenze e le informazioni sia al dipendente che al datore di lavoro, l'operatore li aiuta ad effettuare delle scelte informate riguardo a ciò che desiderano fare.

**Orientamento** è una forma di supporto più intensa e duratura rispetto alla consulenza. L'orientamento è un processo interattivo che ha l'obiettivo di aiutare il dipendente a trovare una soluzione ai problemi. L'orientamento come forma di supporto è spesso offerta a persone che hanno problemi di salute emotivi o mentali. Durante questo processo l'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo aiuta la persona a concentrarsi sui buoni esiti e a riconsiderare i "fallimenti" come opportunità per imparare e migliorare..

**Consigli** fornire consigli su dove poter ottenere ulteriori informazioni è una delle forme di supporto che l'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo deve offrire in quelle aree in cui manca l'esperienza. Il supporto consiste nel fornire i contatti (nome, indirizzo e numero di telefono) di chi invece l'esperienza ce l'ha già e, a volte, nell'aiutarli a stabilire il primo contatto.

**Apprendimento** l'apprendimento di nuove capacità da parte del dipendente può avvenire in diversi modi. C'è chi trae beneficio dai metodi tradizionali di apprendimento offerti dal datore di lavoro, mentre chi possiede lievi o gravi difficoltà di apprendimento spesso ha bisogno di istruzioni sistematiche e personalizzate per imparare il lavoro.

**Formazione** si riferisce alla pratica ripetuta necessaria per migliorare un'abilità. Può essere necessario migliorare in termini di qualità di prestazione lavorativa o in termini di velocità di esecuzione. La formazione porta al miglioramento attraverso una valutazione continua delle prestazioni, del feedback e delle modifiche. Alcune persone hanno scarse capacità di autovalutazione e non sono in grado di fornire dei commenti su se stessi necessari al miglioramento. In questi casi, il supporto di un preparatore può essere prezioso nella valutazione del prodotto finito, fornendo un feedback su ciò che ha funzionato e quali cambiamenti sono necessari e nel monitoraggio della velocità di lavoro

**Assistenza** sul posto di lavoro può essere necessaria assistenza su una base a lungo termine per compiere alcune mansioni, come ad esempio assistenza alla lettura e di viaggio per i ciechi, un interprete dei segni per i sordi nelle riunioni o un assistente personale per chi possiede gravi handicap fisici..

**Adattamenti e riorganizzazione** sono spesso richiesti per permettere al candidato in cerca di lavoro di svolgere bene l'incarico. Gli operatori di supporto per l'Inserimento Lavorativo devono essere in grado di identificare strumenti, tecnologia assistita, ausili

e adattamenti per il dipendente che siano idonei alla sua forma di disabilità. Mentre alcuni adattamenti possono includere particolari attrezzature tecniche per persone con problemi di vista o di udito, altri strumenti sono piuttosto semplici ma efficaci. Fra gli adattamenti vi sono

- Aiuti di tipo organizzativo (simboli, foto, colori al posto di scritte)
- Supporti per l'orientamento (diagrammi di flusso dell'attività, progetti, schede dell'attività, creazione di liste)
- Strumenti tecnici (es. calcolatrice, orologio parlante, dittafono, ecc.)
- Aiuti per ricordare
- Strumenti di autovalutazione (es. strumenti di autocontrollo, elenchi e griglie di competenza, diario di lavoro)

Per alcuni dipendenti che non sono in grado di svolgere i compiti in maniera indipendente e utilizzare lo stesso metodo degli altri può essere necessaria una riorganizzazione del lavoro. Le persone con disabilità fisiche possono essere supportate attraverso degli adattamenti dei compiti. Ciò può essere realizzato cambiando il metodo, ad esempio effettuando le fasi dell'incarico in un ordine diverso, inserendo nuove fasi oppure con l'introduzione di aiuti come strumenti e attrezzature specializzati.

### **Criminali e ex detenuti**

Il monitoraggio dei progressi del cliente è essenziale per affrontare eventuali problemi che potrebbero sorgere. È importante che il professionista, il cliente e il datore di lavoro si incontrino regolarmente per discutere i progressi e identificare eventuali problemi. Come affermato in precedenza il professionista può ritenere che il cliente abbia le competenze per portare a termine le proprie mansioni, ma possono esserci altre questioni che potrebbero essere affrontate come per esempio l'integrazione sul posto di lavoro e con i colleghi. Fornendo sostegno dentro e fuori il posto di lavoro tali questioni possono essere evidenziate e discusse prima che si arrivi alla fase in cui il datore di lavoro licenzi il cliente.

Dunque risulta necessario concordare il monitoraggio e un continuo sostegno tra il cliente e il datore di lavoro tramite un contratto.

### **Ex tossicodipendenti**

Un requisito importante è quello di accrescere il ruolo del tutor nelle imprese, il quale dovrà lavorare sia con il professionista per l'inserimento lavorativo assistito che con l'impiegato.

Un fattore determinante per il successo della formazione in una società è il tipo di accompagnamento offerto agli impiegati, grazie al quale il professionista potrà agire insieme ad altri protagonisti coinvolti in questo processo.

La chiave per il successo nel garantire la corretta metodologia per il progresso del cliente è la collaborazione tra il tutor aziendale e il professionista .

### 3. Stabilizzazione

Questa fase inizia quando il dipendente ha già imparato a svolgere correttamente tutti i compiti. Lo scopo di questa fase è l'ulteriore sviluppo delle capacità dello stesso e delle relazioni con i collaboratori. È importante affrontare il prima possibile eventuali problemi.

Devono esserci regolari incontri o colloqui tra il dipendente e il datore di lavoro in cui l'argomento può riguardare la valutazione della prestazione in corso e la creazione di nuovi obiettivi rivedendo continuamente il piano d'azione insieme all'Operatore per il Supporto all'Inserimento Lavorativo.

Durante questo periodo può essere utile per l'Operatore di Supporto all'Inserimento Lavorativo intraprendere una valutazione del lavoro che può essere realizzata attraverso le seguenti domande:

- Le strategie di supporto sono state utili per il dipendente e i collaboratori?
- È stato raggiunto lo scopo del supporto?
- Cosa potrebbe essere modificato?
- Che tipo di supporto è ancora necessario?

### 4. Allontanamento progressivo

Lo scopo di questa fase è ridurre il livello di supporto sul lavoro. L'esperienza dimostra che i dipendenti con disabilità ed altri handicap hanno esigenze di supporto sul lavoro molto diverse. Alcuni dipendenti possono averne bisogno per molti anni, mentre altri hanno bisogno di supporto solo nella fase iniziale del loro lavoro. In alcuni paesi il supporto lavorativo ha un tempo di durata limitato dall'agenzia di raccolta fondi, anche se il concetto di Inserimento al Lavoro Assistito indica che il supporto deve essere disponibile finché si presenti la necessità.

#### Criminali e ex detenuti

A causa della situazione dei clienti di questa categoria, accade che non abbiano il sostegno dei familiari e degli amici. Il professionista per l'inserimento lavorativo assistito dovrebbe provare a creare reti sociali e attività per i clienti, coinvolgendo altri professionisti come ad esempio ufficiali giudiziari e psico educatori nonché altre ONG per incoraggiare lo sviluppo di reti sociali e attività, per esempio circoli sportivi e ricreativi, l'adesione a centri di benessere e fitness, uscite tra colleghi. Il cliente dovrebbe essere incoraggiato a partecipare a queste attività in quanto è un modo di conoscere altri

colleghi di lavoro.

## **Ex tossicodipendenti**

La maggior parte dei clienti di questa categoria non può contare sul supporto di familiari o amici. Molti utenti non hanno un professionista del supporto, pertanto il professionista per l'inserimento del lavoro assistito può essere molto utile per offrire loro supporto dentro e fuori il posto di lavoro anche se i clienti dovrebbero essere il più autonomi possibile.

L'inserimento lavorativo assistito dovrebbe essere utile per ricostruire la rete sociale dei clienti e seguire il loro processo. Il sostegno dovrebbe inoltre tendere verso la reintegrazione nella vita familiare e ciò è vista come la chiave del successo per questa categoria.

Tuttavia, è importante pensare di attenuare il più possibile il supporto lavorativo esterno . Ciò può essere fatto incoraggiando ogni momento ad essere indipendenti e coinvolgendo i collaboratori, per esempio i mentori. La miglior forma di supporto è quello invisibile, in cui l'Operatore di Supporto per l'Inserimento Lavorativo deve essere disponibile ma non in prima linea. Il dipendente ha bisogno di essere capace di crescere e di essere visto e apprezzato per le sue capacità sin dall'inizio.

Alla fine di questa fase il dipendente, il datore di lavoro e l'operatore di supporto per l'Inserimento Lavorativo devono convenire sulla forma e il livello di supporto richiesto in futuro e sul tipo di azione da intraprendere in caso di qualsiasi tipo di problema o crisi.

## **5. Verifica**

In questa fase l'operatore di supporto all'Inserimento Lavorativo deve essere disponibile solo quando necessario. Tuttavia, è importante anche stare attivamente in contatto e verificare ogni problema tra il dipendente e l'azienda come concordato precedentemente. Ciò gli permette di identificare eventuali problemi o effettuare delle modifiche prima che questi si trasformino in una crisi. Anche se il lavoro deve essere portato a termine, un previo contatto con l'operatore di supporto dà l'opportunità di cercarne immediatamente uno nuovo.

L'operatore può anche assistere il dipendente nel pianificare per sempre il progresso di apprendimento e quello professionale. Il dipendente può ricevere supporto per partecipare alle opportunità di crescita formativa e professionale interne ed esterne. Il supporto e l'assistenza devono anche essere a disposizione di dipendenti che vogliono passare ad una

posizione migliore all'interno dell'azienda o che vogliono cambiare lavoro. I servizi di inserimento lavorativo assistito devono vedere la crescita professionale e il progresso lavorativo come una parte integrale del processo di inserimento lavorativo assistito e cercare di cambiare in maniera appropriata questa attività. È importante lavorare in collaborazione con i datori di lavoro e i servizi di formazione per conciliare le opportunità di apprendimento che aiutano a potenziare gli individui, in modo tale che possano usufruire di opportunità professionali e sociali più ampie attraverso maggiori aspirazioni personali.

Inoltre all'interno dell'inserimento lavorativo assistito è buona abitudine mantenere una buona collaborazione e un solido contatto con i datori di lavoro. Esistono diverse modalità creative dell'ente di Inserimento Lavorativo Assistito per coinvolgere regolarmente i dipendenti in modo positivo. Datori di lavoro soddisfatti sono una preziosa fonte per nuovi lavori o referenze.

### Consigli utili per il support dentro e fuori il posto di lavoro

Le presenti linee guida sono state realizzate da professionisti per professionisti. I seguenti "Consigli utili" e "Cose da evitare" devono essere di aiuto al lettore allo scopo di trarre vantaggio dall'esperienza e dalle conoscenze degli autori

#### Consigli utili:

- Assicurarsi che ognuno capisca il proprio ruolo e che voi stessi capiate chiaramente quale sia il vostro;
- Assicurarsi che il datore di lavoro e il dipendente sappiano come, quando e dove possono contattarvi;
- Prestare attenzione a come vengono dati i consigli – porre delle domande e lasciare che sia il dipendente stesso a trovare le risposte;
- Rispettare il posto di lavoro del datore di lavoro e fissare degli appuntamenti per qualsiasi visita;
- Mostrare interesse nei confronti del posto di lavoro e di coloro che vi lavorano;
- Il supporto dentro e fuori il posto di lavoro non è una terapia. Assicurarsi che le persone abbiano altri supporti sul posto a seconda delle diverse esigenze personali

#### Cose da evitare:

- Evitare di imporre i propri valori alle persone;
- Evitare di far cose che la persona è in grado di svolgere da sola;
- Evitare di far visita ai dipendenti senza un motivo valido. Mantenere il supporto rilevante e strutturato a seconda del datore di lavoro e del dipendente

## Riflessioni che l'operatore del Supported Employment deve porsi

Le seguenti domande hanno lo scopo di avviare un' ulteriore discussione e aiutare i professionisti e gli Operatore di supporto per l'inserimento lavorativo al fine di rispecchiare i propri metodi e approcci.

- Qual è il ruolo dell' Operatore di supporto per l'inserimento lavorativo durante questo processo?
- Quando viene fornito un supporto è importante domandarsi come si vorrebbe essere supportati sul lavoro.
- Durante il supporto di un dipendente, come ci si può assicurare che non si stiano imponendo i propri valori sui loro? Sono stati rispettati i loro valori durante il processo?
- In qualità di Operatore di supporto per l'inserimento lavorativo, che ruolo si ha nel fornire un supporto a un dipendente e a un datore di lavoro?
- Come si affrontano i conflitti di interesse? Qualora il dipendente non volesse più il supporto o qualora non possa più essere fornito tale supporto per questioni di finanziamento e la persona ha bisogno del supporto?
- Quali sono i punti su cui bisogna indirizzarsi al fine di facilitare lo sviluppo professionale o l'avanzamento nel lavoro?

### Documenti EUSE da consultare:

- Supporto dentro e fuori il posto di lavoro
- Avanzamento di carriera

# LINEE GUIDA: LE QUALITÀ DI UN BUON OPERATORE PER IL SUPPORTED EMPLOYMENT

## 1. Introduzione

Tra le attività previste dall'Inserimento lavorativo assistito, vi sono una serie di compiti e di ruoli che devono essere svolti dalla forza lavoro. L'approccio tradizionale al modello di Inserimento lavorativo assistito consiste nel fornire un costante supporto dal momento dell'assunzione del cliente e attraverso referenze a lavoratori autonomi laddove sia possibile. Questo accordo è importante al fine di sviluppare e mantenere le relazioni e massimizzare lo sviluppo delle abilità e l'integrazione sociale all'interno del posto di lavoro.

Alcuni servizi per l'impiego suddividono i vari compiti in ruoli specializzati portati avanti da diversi staff, ognuno con un proprio tipo di lavoro. Il presente documento include il supporto offerto durante l'intero percorso del cliente e ha l'intento di offrire indicazioni ai commissari e assistere i direttori durante il processo di reclutamento degli operatori di supporto per l'inserimento lavorativo.

Nel presente documento, il termine operatore di supporto viene utilizzato per denotare il ruolo di colui che supporta il candidato in cerca di lavoro, dal referenziato al lavoratore autonomo, nel mercato del lavoro. Il termine 'job coach' viene spesso usato in questo contesto ma l'Inserimento lavorativo assistito dell'Unione Europea definisce questo ruolo come specifico con lo scopo di fornire un supporto direttamente sul lavoro e pertanto è applicabile solo a una parte dell'intero percorso del cliente.

Gli operatori di supporto per l'inserimento lavorativo devono avere la capacità e le abilità di usare le valutazioni dei clienti, fornire informazioni professionali e assistenza, sviluppare piani di azione personalizzati, entrare in contatto con i datori di lavoro e sollecitarli nei diversi livelli di gestione, essere a conoscenza del rischio di valutazione, dell'igiene e della sicurezza sul posto di lavoro, fornire un'iniziale e continua formazione al personale e abilità professionali, avere una grande conoscenza dell'ampia gamma dei diversi servizi di supporto ed essere in grado di potervi accedere qualora venga richiesto.



Figure 1: *I ruoli associate all'inserimento lavorativo*

Il personale può intraprendere la professione provenendo dagli ambiti più svariati e non bisogna necessariamente avere delle qualifiche specifiche. Gli operatori di supporto per l'Inserimento Lavorativo devono essere in grado di ottenere delle qualifiche specializzate a seconda dei loro quadri normativi nazionali, anche se una qualifica non deve necessariamente rappresentare un pre-requisito per intraprendere la professione. Ovviamente possedere il giusto atteggiamento è l'elemento più importante per gli Operatori di Supporto per l'Inserimento Lavorativo.

Alcune agenzie reclutano comunemente il personale che viene proposto dall'assistenza sociale anche se è evidente che la conoscenza delle problematiche in merito alla disabilità si possono con il tempo acquisire, mentre gli atteggiamenti non sempre vengono facilmente appresi<sup>41</sup>. La lista dei profili lavorativi rappresentata nella Figura 1 non include il profilo dell'esperto alla disabilità. Succede che durante il processo di reclutamento focalizzandosi sulle attitudini basi richieste, si selezionano membri del personale in grado di acquisire competenze e conoscenze ma che possiedono già una forte impostazione di base di valori sociali e di profonde convinzioni. Partendo da questo presupposto si apre un grande varco sull'effettivo potenziale degli operatori di supporto. Molte agenzie hanno registrato un esito molto positivo per quanto riguarda il reclutamento del personale con pregressa formazione nel settore commerciale e di vendita. Vi è un dibattito in corso secondo cui coloro che non hanno lavorato nei servizi di supporto alla disabilità sembrano essere più aperti a nuove idee e ad avere aspettative più alte nei confronti dei candidati in cerca di lavoro. A livello europeo si stanno offrendo una serie di qualifiche professionali. Tuttavia c'è stato un piccolo dibattito paneuropeo circa i requisiti della forza lavoro. Il presente documento ha lo scopo di stimolare un dibattito riguardo la tematica delle qualifiche della forza lavoro ed in particolare su cosa rende valido un Operatore di Supporto per l'Inserimento Lavorativo.

Il presente documento tratta le qualità personali, le caratteristiche, le competenze e le conoscenze che gli operatori di supporto devono apportare all'Inserimento Lavorativo Assistito. Viene trattato inoltre, il ruolo dell'ente nell'assumere e supportare la propria forza lavoro. Bisogna riconoscere che ogni Paese possiede una diversa legislazione e un diverso contesto sociale, pertanto possono esserci diverse aspettative sia per i ruoli che per le responsabilità degli operatori. In allegato a questa guida viene fornito uno schema con un modello di una Descrizione del lavoro dell'Operatore di supporto per l'Inserimento lavorativo che può essere utile ai dirigenti del servizio di inserimento lavorativo assistito qualora vogliano reclutare del nuovo personale di inserimento lavorativo assistito.

---

<sup>1</sup> Conley. R.W. (2003): Supported employment in Maryland - successes and issues. Mental Retardation, 41,

## 2. Qualità personali e caratteristiche

Il compito dell'Operatore di Supporto per l'Inserimento Lavorativo implica una vasta gamma di ruoli. L'operatore, a seconda dei casi, deve essere assistente, venditore, preparatore, coordinatore, consulente, mentore, negoziatore, tutto in una stessa figura. Tuttavia, dal momento che risulta difficile trovare una persona che abbia precedenti esperienze in tutti questi ruoli, è necessario discutere su che tipo di esperienza deve essere valutata nel settore dell'inserimento lavorativo assistito. È possibile che le qualità personali e l'approccio abbiano un peso maggiore se non la stessa importanza dell'esperienza.

<sup>2</sup> See Appendix - Template - Job Description - Employment Support Worker

Questi candidati in cerca di lavoro, essendo tra i più svantaggiati nel mondo del lavoro, potrebbero aver maturato delle basse aspettative professionali. Può darsi che a volte non siano stati pienamente supportati nelle proprie aspettative professionali dai loro assistenti, insegnanti e operatori di supporto. L'operatore di Supporto per l'Inserimento Lavorativo deve saper gestire queste basse aspettative e deve avere chiaro l'obiettivo di far raggiungere un esito lavorativo appropriato e sostenibile a quel candidato in cerca di lavoro. Egli deve essere il primo a credere che il candidato in cerca di lavoro possa ottenere un impiego

Un operatore di supporto deve cooperare, anche fuori dalle ore di lavoro, con i diversi interessati, tra cui candidati in cerca di lavoro, datori di lavori, collaboratori e servizi di supporto. Deve guadagnarsi la fiducia degli altri in modo da poter ottenere esiti positivi, e questo spesso dipende dalla qualità dei rapporti che si instaurano e si mantengono. Dal momento che si trova a trattare delle problematiche delicate, il modo di approcciarsi, il tatto e la credibilità rappresentano degli aspetti essenziali.

Gli operatori di supporto si occupano di consigliare sia i candidati in cerca di lavoro che i datori di lavoro. Pertanto, devono dimostrare di possedere un alto livello di principi personali e etici. Devono saper trasmettere la passione per il proprio lavoro ed essere creativi dal momento che cercano di lavorare in collaborazione con altri per abbattere le barriere.

Un buon operatore di supporto cerca di responsabilizzare il candidato in cerca di lavoro, di trattarlo con rispetto e dignità incoraggiandolo a partecipare pienamente nei loro piani personali. Gli stereotipi possono essere evitati avvalendosi di un approccio incentrato sulla persona e considerando ognuno in maniera individuale.

È fondamentale mantenere alti livelli di servizio al cliente. Possono passare anni prima che un servizio di inserimento lavorativo assistito guadagni un'alta reputazione tra i datori di lavoro, così come questa stessa reputazione può essere velocemente rovinata laddove un'attività insoddisfacente del personale porti a livelli molto bassi di soddisfazione del cliente. È importante prestare attenzione ad ogni singolo dettaglio offerto dal servizio. Fare quel poco in più nei confronti del cliente porta al rinnovamento dell'accordo con il datore di lavoro e altri partner.

Il personale deve essere in grado di lavorare all'interno del contesto di servizi target e assumersi la responsabilità del proprio operato nell'ottenimento di tali target. La maggior parte del personale con una esperienza commerciale va formandosi sotto questa pressione.

Nelle agenzie di inserimento lavorativo assistito deve esserci in qualche modo un processo di controllo di qualità e gli operatori di supporto devono essere in grado di capire in che modo le loro azioni contribuiscono alla qualità del servizio. Devo avere una visione chiara del loro ruolo nel realizzare e mantenere servizi di qualità e saper contribuire all'intera qualità di servizi dando un buon esempio ai colleghi.

Forza e costanza sono qualità utili per gli operatori di Supporto. Inoltre può essere molto scoraggiante ricevere continui responsi negativi da parte dei datori di lavoro durante la ricerca di opportunità lavorative. È importante che i dirigenti del servizio tengano conto del potenziale impatto che questo può rappresentare per i loro operatori e fornire in tal senso un supporto adeguato. Gli operatori devono avere l'opportunità di poter discutere del loro lavoro con i colleghi e i manager di linea. Questo si può realizzare attraverso controlli formali e sistemi di valutazione. Questo supporto è importante per tenere alta la motivazione e l'energia del personale. In alcuni Paesi, l'assistenza interna ed esterna rafforza questi supporti.

Infine, gli operatori di supporto devono anche essere flessibili. Ci si sta spostando sempre più verso una *economia h24* e viene richiesto un supporto anche nei fine settimana e oltre le 9-5 ore lavorative d'ufficio. Questo comporta delle implicazioni in termini contrattuali e per le condizioni del personale di inserimento lavorativo assistito.

### 3. Competenze

Come precedentemente detto, la qualità delle relazioni è un indicatore chiave di successo ed è fondamentale che gli operatori di supporto per l'inserimento Lavorativo possiedano le competenze comunicative e interpersonali necessarie per avviare e mantenere i rapporti con una ampia varietà di persone, dai responsabili d'azienda alla classe lavoratrice, dai candidati in cerca di lavoro ai membri all'interno delle loro famiglie/assistenti.

Il personale deve essere preparato a collaborare e a promuovere il dialogo con i datori di lavoro, le agenzie partner e altri interessati al fine di creare l'innovazione e le opportunità necessarie per offrire servizi di alta qualità ai clienti.

Un operatore di supporto per un inserimento Lavorativo di successo deve essere in grado di ispirare fiducia e deve possedere le competenze per accordarsi sulle opportunità di lavoro. Questo è possibile solo se si ha la forte convinzione che il successo sta solo nell'aumentare le aspettative, superare le barriere e trovare soluzioni. Deve saper incoraggiare, ispirare, persuadere e applicare le qualità personali necessarie e per questo non deve sottovalutarsi. Ovviamente, la capacità di dimostrare queste abilità deve essere verificate durante il processo di reclutamento e selezione del personale.

È impossibile essere degli esperti in ogni settore professionale eppure i servizi affidano ai candidati in cerca di lavoro degli impieghi e dei tirocini che appartengono a vari settori professionali. Gli operatori di devono essere in grado di identificare velocemente le componenti essenziali e critiche di ogni ruolo lavorativo in modo da poter offrire una distinta preparazione o integrare la preparazione offerta dai datori di lavoro.

Buone capacità di osservazione e di analisi possono aiutare a risolvere velocemente qualsiasi difficoltà che può emergere sul posto di lavoro. Queste capacità sono fondamentali affinché un dipendente disabile si integri con successo e sono fortemente potenziate da una padronanza dettagliata dell'analisi della mansione, delle istruzioni sistematiche e dalla conoscenza delle problematiche pratiche rilevanti.

Gli operatori di supporto possono avere bisogno di supportare un cambio di gestione all'interno di aziende che assumono personale. Devono ispirare fiducia alla direzione d'azienda e devono essere in grado di raccogliere e analizzare dati e preparare dei resoconti per iscritto che siano di alto livello.

Gli operatori di supporto per l’Inserimento Lavorativo devono saper negoziare a diversi livelli di gestione al fine di predisporre tirocini, garantire l’occupazione, accordare delle modifiche ragionevoli ai doveri di lavoro, occuparsi delle problematiche relative alle molestie, assumere un supporto per rivolgersi ai piani di sviluppo, supportare i collaboratori e così via. Un operatore deve saper gestire le diverse prospettive e aspettative del dipendente, del datore di lavoro e delle loro famiglie. Alla luce di questo deve essere in grado di gestire e risolvere i conflitti per la soddisfazione tutti<sup>42</sup>.

L’integrazione sociale di un dipendente diversamente abile è fondamentale per ottenere degli esiti positivi. Un buon operatore deve possedere la capacità di promuovere il candidato senza metterlo al centro dell’attenzione.

Allo stesso modo, gli operatori di supporto devono saper trattare questioni delicate quali procedure disciplinari, problemi di salute, pratiche sulla sicurezza, argomenti sull’igiene personale, informazioni personali in un modo che sia rispettoso ma anche risoluto.

Gli operatori si trovano spesso a lavorare per lunghi periodi per conto proprio, per cui devono saper impostare e organizzare il proprio tempo in maniera efficace. Per gli operatori di supporto per l’Inserimento Lavorativo è fondamentale possedere la capacità di sapersi gestire e di porsi le giuste priorità .

---

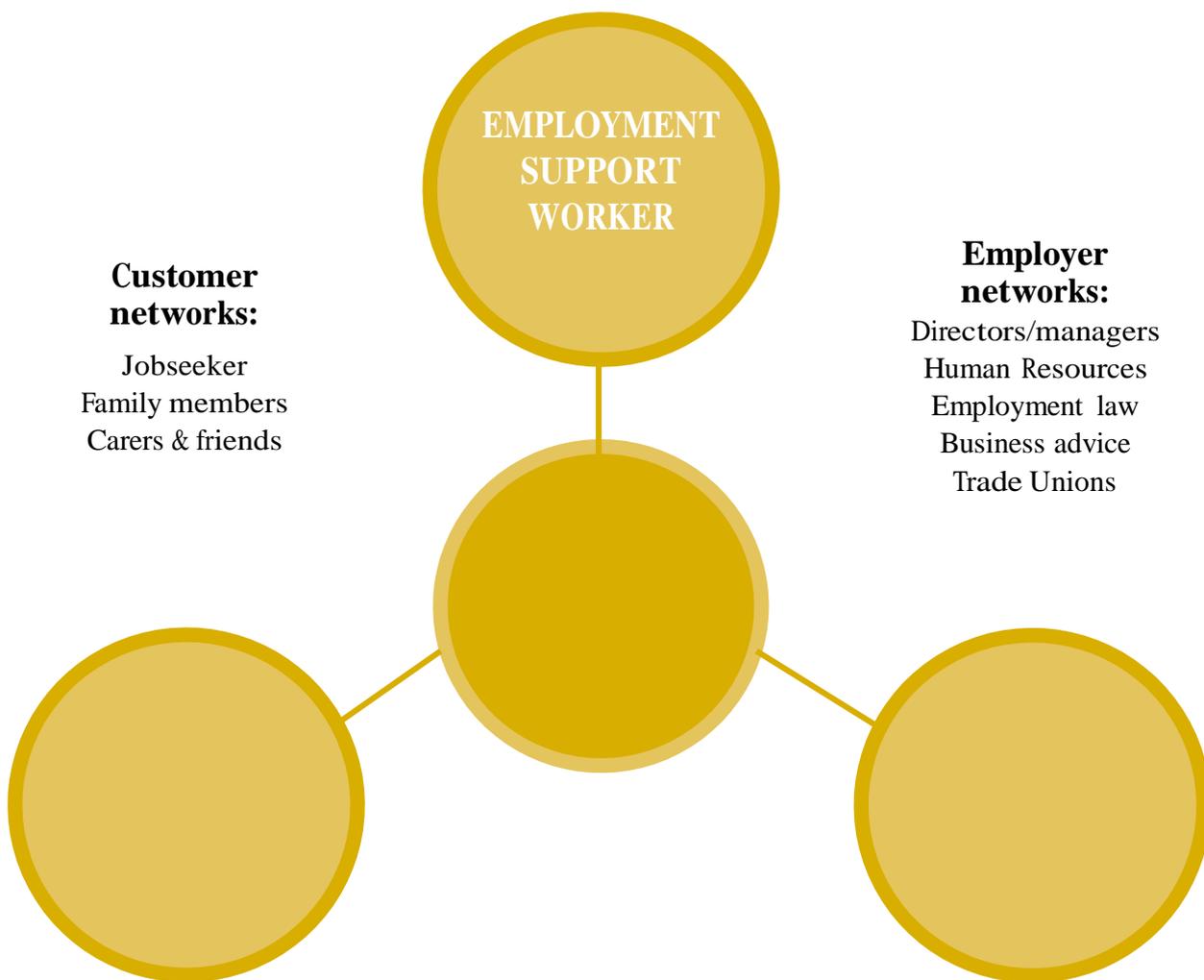
<sup>42</sup> Everson, J.M. (1991): Supported Employment Personnel: An Assessment of their Self-Reported Training Needs, Educational Backgrounds, and Previous Employment Experiences. *Journal of Association of Persons with Severe Handicaps*, 16, 140-145.

## 4. Conoscenze

Per raggiungere il successo, l'operatore del Supported Employment deve essere in grado di operare all'interno di un ampio contest lavorativo, combinando l'interesse del candidato in cerca di lavoro e del datore di lavoro, attraverso l'individuazione di supporti necessary, provenienti dalla rete dei servizi.

Figure 2: Reti con cui collabora l'operatore del Supported Employment

**Service networks:**  
 Health services  
 Social care  
 Welfare pension  
 Housing  
 Education  
 Probation  
 Rehabilitation  
 Criminal justice  
 System



L'operatore deve soddisfare le necessità sia dei candidati in cerca di lavoro che dei datori di lavoro. Entrambi rappresentano dei clienti chiave per le agenzie per l'inserimento lavorativo assistito.

Non è indispensabile che il personale principiante abbia degli alti livelli di conoscenza in tema di disabilità o di esperienze di lavoro con i servizi alla disabilità. Questo tipo di conoscenza si acquisisce attraverso l'addestramento e un continuo sviluppo, e rappresenta un elemento fondamentale per il successo di un buon Operatore di supporto per l'inserimento Lavorativo.

È sempre più importante che il personale abbia una visione generale della complessità e dei meccanismi del programma di prestazione sociale e supporti finanziari in loco così da poter offrire consulenza circa le migliori pianificazioni e massimizzare i guadagni dei candidati in cerca di lavoro e dei dipendenti. Il personale deve sapere come accedere alla consulenza sulle dettagliate implicazioni finanziarie del lavoro.

Deve inoltre essere a conoscenza delle norme per l'impiego e della legislazione contro la discriminazione vigenti all'interno della propria nazione dato che devono essere al corrente in caso di sfruttamento, molestie e discriminazioni all'interno del posto di lavoro.

I servizi hanno il dovere di prendersi cura dei propri candidati in cerca di lavoro dal momento in cui vengono inseriti in un ambiente di lavoro. L'igiene e la sicurezza sono in primo luogo responsabilità dei datori di lavoro ma gli Operatori di Supporto per l'Inserimento Lavorativo devono assicurarsi che questi mantengano i propri doveri in materia di igiene, sicurezza e responsabilità assicurative e che venga valutato qualsiasi rischio per assicurare che il dipendente lavori in un ambiente lavorativo sicuro. Ciò implica un supporto anche per i datori di lavoro al fine di compiere questi doveri.

È possibile che i datori di lavoro abbiano poca esperienza nel reclutamento di personale disabile, che siano influenzati dagli stereotipi creati dai mass media e da alcuni luoghi comuni in materia di igiene e sicurezza, malattie e necessità di supporto. In tal senso è compito dell'Operatore di Supporto per l'Inserimento Lavorativo fornire relative informazioni ai datori di lavoro e ai collaboratori. Questi devono infatti essere consapevoli della legislazione e dei principi basati sulle uguali opportunità per poter abbattere questi stereotipi e trovare delle soluzioni.

Ci sono degli aspetti tecnici che riguardano il ruolo dell'Operatore di Supporto per l'Inserimento Lavorativo. Il personale deve essere a conoscenza dei problemi di idoneità, della necessità di dati e relazioni e di requisiti pratici per le misure di finanziamento. Devono essere in grado di compilare dei resoconti brevi e comprensibili, conservare informazioni sul database, registrare alcune parti degli incontri e comunicare i piani d'azione agli interessati

Forse uno degli requisiti più importanti è la consapevolezza che il candidato in cerca di lavoro/dipendente ha una vita privata al di fuori dei servizi. Il rispetto della privacy è un loro diritto e gli operatori di supporto devono riconoscere i limiti del supporto e del coinvolgimento. Non sono i migliori amici del candidato in cerca di lavoro/dipendente e la passione e l'impegno per il proprio lavoro devono essere contenute senza superare il confine del proprio ruolo.

Molti impiegati diversamente abili sperimentano una riduzione del supporto dell'assistenza sociale dal momento in cui iniziano a lavorare e possono contare sull'affidabilità degli operatori di supporto per consigli o guide generali. È importante che l'operatore sappia qual è il campo di fornitura specialistica e generale disponibile a livello locale e possa accedervi quando ne è necessario.

### **Consigli per i dirigenti del servizio di inserimento lavorativo assistito**

Le presenti linee guida sono state realizzate da professionisti per professionisti. I seguenti "Consigli utili" e "Cose da evitare" devono essere di aiuto per il lettore allo scopo di trarre vantaggio dall'esperienza e dalle conoscenze degli autori.

#### **Consigli utili:**

- Implementare un sistema di tutoraggio avvalendosi di personale esperto al fine di garantire al nuovo personale nuovo un ottimo addestramento.
- Fornire opportunità per una continua crescita professionale
- Può risultare un lavoro solitario, pertanto è necessario supportare il proprio personale
- Garantire una supervisione e sistemi di valutazione in loco
- Trascorrere del tempo insieme al proprio personale per vedere come loro vedono la vita.
- Supportare gli Operatori di Supporto per l'Inserimento Lavorativo quando si sentono demotivati

- Incoraggiare il supporto dei pari
- Fornire opinioni su situazioni e risultati degli Operatori di Supporto per l’Inserimento Lavorativo
- Celebrare e premiare il successo

#### Code da evitare:

- Evitare di enfatizzare il bisogno di qualifiche formali e/o esperienze piuttosto che personalità e competenze di base.
- Evitare che i pesanti carichi di lavoro tolgano tempo al confronto con i colleghi, alla risoluzione di problemi e all’apprendimento

### Questioni che l’operatore del Supported Employment dovrebbe porsi

Le seguenti domande hanno lo scopo di avviare ulteriori dibattiti e devono essere di aiuto per i direttori del servizio per riflettere sui propri metodi e approcci.

- Quando si recluta il personale, qual è la qualità più importante? L’esperienza, la qualifica formale o la personalità?
- Dove bisogna pubblicare l’offerta di lavoro per poter attrarre i migliori candidati?
- Come ci si può assicurare che il proprio personale abbia le necessarie competenze di base e un buon atteggiamento?
- Come si può garantire un buon addestramento per il nuovo personale?
- Quali sono i modi appropriati per supportare il proprio personale ad affrontare le sfide del loro lavoro?

### **MODELLO – descrizione del lavoro** *(per esempio-solo gli obiettivi)*

**Tipo di lavoro** – Lavoratore del Supported Employment

## *Obiettivo del lavoro*

Fornitura di un servizio di Supporto per l'Inserimento Lavorativo a persone con disabilità e problemi di salute conformi al stadio 5 del modello di Occupazione Assistita e ai valori e criteri del servizio di Inserimento Lavorativo Assistito.

Mantenere ed gestire un attivo carico di lavoro in conformità ai valori e principi del Servizio di Inserimento Lavorativo Assistito.

## *Doveri principali*

### Cliente

1. Identificare e attirare clienti adeguati al Servizio di Inserimento Lavorativo Assistito.
2. Lavorare personalmente con i clienti adottando un approccio incentrato sulla persona.
3. Compilare un profilo attitudinale che definisca le abilità e le aspettative del cliente, identificando i limiti e il supporto necessario. Sviluppare un Piano d'Azione per Occupazionale.
4. Identificare possibili impieghi attraverso il dialogo sia con il cliente che con il datore di lavoro.
5. Organizzare un tirocinio a tempo determinato quando necessario e in conformità con le esigenze del cliente. Fornire supporto e un supervisore dei progressi.
6. Fornire informazioni sulle prestazioni sociali e le implicazioni finanziarie di un lavoro retribuito.
7. Fornire un supporto adeguato ed una formazione per consentire ai clienti di assicurare e sostenere un lavoro retribuito.
8. Fornire assistenza complementare attraverso un supporto costante.

### Lavorare in collaborazione

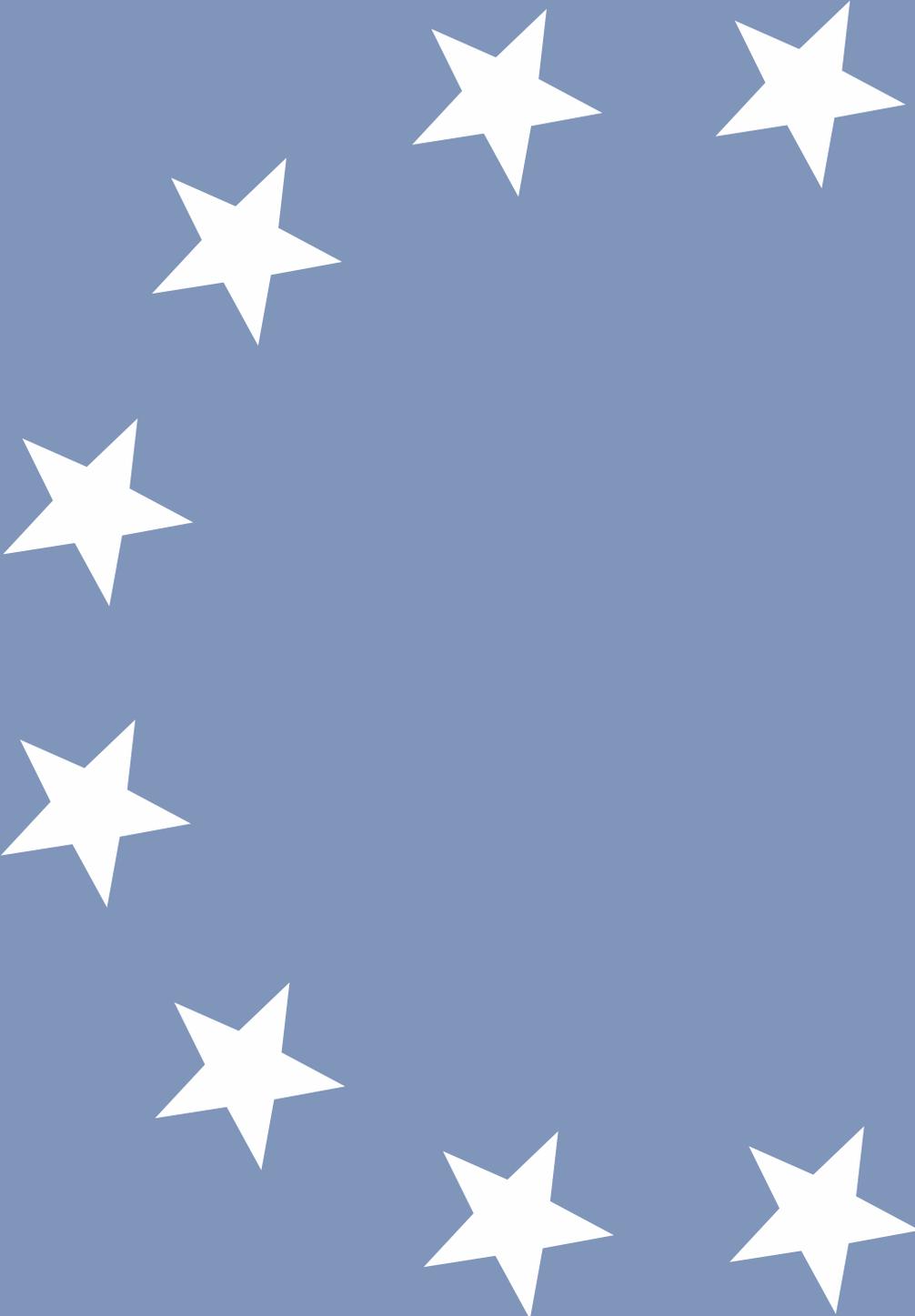
1. Sviluppare una rete di contatti e instaurare relazioni con Paramedici, Addetti ai Servizi Sociali, con le Uffici del lavoro, esperti di prestazioni sociali, ecc. al momento di considerare le referenze, il giudizio e il supporto dei candidati in cerca di lavoro.
2. Lavorare con i datori di lavoro per sviluppare opportunità d'impiego attraverso una serie di iniziative di supporto.
3. Aumentare la conoscenza del servizio di Inserimento Lavorativo Assistito attraverso presentazioni, frequenza ad incontri /eventi e il marketing.

Sviluppo e conoscenza di:

1. Disabilità e difficoltà d'impiego.
2. Argomenti relativi all'impiego incluso importanti programmi di Governo per l' impiego.
3. L'attuale mercato del lavoro locale e le necessità del datore di lavoro.
4. Tecniche di reclutamento e selezione.
5. Massimizzazione del profitto incluso prestazioni sociali
6. Mantenimento e problemi di redistribuzione

# GLOSSARIO

Annex 1



### Beneficio

Pagamento versato in conformità alla polizza assicurativa sociale oppure ad un regime pubblico di assistenza. Il sistema di prestazione sociale (Disabilità) varia in tutta Europa.

### Cliente

Cliente di un fornitore di servizi professionali - cliente del servizio di Inserimento Lavorativo Assistito. Ci sono diversi approcci in Europa per definire quando una persona diventa a tutti gli effetti un cliente. Questo termine è utilizzato per le persone disabili o con altri handicap durante processo di Inserimento Lavorativo Assistito. Termini sempre più usati sono "candidato in cerca di lavoro" o "dipendente

### Collaboratore(i)

Colleghi sul posto di lavoro che possono essere coinvolti nel servizio di Inserimento Lavorativo Assistito in diverse fasi nel processo. Sostenere l'individuo nel raggiungimento dell'integrazione sul posto di lavoro può comprendere anche un supporto di interazione con i colleghi di lavoro.

### Dipendente

Qualsiasi persona assunta da un datore di lavoro per ricoprire una determinata mansione. I dipendenti ricevono un salario definito (salario minimo garantito nelle nazioni ove possibile) e possiedono determinati privilegi. Nel contesto del servizio di Inserimento Lavorativo Assistito questo termine fa riferimento al cliente una volta assunto e qualche volta ai collaboratori. I candidati in cerca di lavoro, i *job taster* o i tirocinanti non sono dipendenti.

### Datore di lavoro

Una persona, un'azienda o un ente pubblico che assume lavoratori. Nel contesto dell'Inserimento Lavorativo Assistito tale termine è usato per una persona, un'azienda o un ente pubblico che è attivamente coinvolto nel processo di Inserimento Lavorativo Assistito con l'obiettivo di assumere una persona disabile o con altri handicap o per garantirle il lavoro.

### Operatore del Supported Employment

Una persona, un'azienda o un ente pubblico che assume lavoratori. Nel contesto dell'Inserimento Lavorativo Assistito tale termine è usato per una persona, un'azienda o un ente

pubblico che è attivamente coinvolto nel processo di Inserimento Lavorativo Assistito con l'obiettivo di assumere una persona disabile o con altri handicap o per garantirle il lavoro.

## Empowerment

Nonostante sia diventato un termine ampiamente adottato, manca di una definizione chiara in ambito sociale. In generale una definizione in ambito lavorativo può riferirsi all'*Empowerment* come un processo che rende il singolo informato e competente (ad esempio, nel contesto del supporto per l'Inserimento Lavorativo Assistito, fornendo informazioni e supporto per permettere una scelta informata).

## Job Coach

Il termine è spesso usato per denotare il ruolo di colui che supporta un candidato in cerca di lavoro dal referenziato al lavoratore autonomo nel mercato aperto del lavoro. I partner del progetto Leonardo EUSE (Inserimento Lavorativo Assistito dell'Unione Europea) hanno scelto di adottare il termine "*Employment Support Worker*" (Operatore di Supporto per l'Inserimento Lavorativo) in questo contesto perché questo meglio spiega che all'interno delle attività di Inserimento Lavorativo Assistito vi sono una lunga serie di compiti e ruoli che devono essere svolti dalla forza lavoro. L'Inserimento Lavorativo Assistito dell'Unione Europea (EUSE) definisce il *Job coach* come un ruolo specifico che fornisce un supporto sul lavoro e tale termine è, di conseguenza, solamente applicabile ad una parte del processo dell'Inserimento Lavorativo Assistito.

## Metodi di ricerca del lavoro (formali/informali)

Sono adottati vari metodi di ricerca dell'impiego all'interno dell'Inserimento Lavorativo Assistito con l'obiettivo di sostenere il cliente durante la ricerca di un impiego. Il modo in cui i metodi formali (internet) e informali (passaparola o contatti) sono combinati o se qualsiasi enfasi si pone su uno o più di questi dipende dal rispettivo sistema o fornitore di servizio

## Job Matching

Attraverso un'analisi incentrata sulla persona dei punti di forza, delle necessità e di un'analisi comportamentale dettagliata, le abilità e gli interessi del candidato in cerca di lavoro si combinano con la richiesta di lavoro. Successivamente può essere fornito un adeguato supporto individuale. L'incontro delle necessità del candidato e del datore di lavoro genera il successo del *job matching*.

## Persone in cerca di lavoro

Il cliente dell'Inserimento Lavorativo Assistito in cerca di un impiego retribuito all'interno del mercato libero del lavoro.

## Job Taster

Un approccio breve, sistematico e pianificato per provare diversi tipi di lavoro. Questi brevi periodi di impiego generalmente non retribuito (dalla durata non superiore ad una settimana) sono utilizzati nel processo del profilo professionale per i clienti con poca o nulla esperienza lavorativa

## Mercato del lavoro

Generalmente un mercato informale nel quale i lavoratori trovano un impiego retribuito, i datori di lavoro trovano volentieri lavoratori e dove vengono determinati i saggi salariali. I mercati di lavoro possono essere locali o nazionali. Dipende per esempio dallo scambio di informazioni tra i datori di lavoro e i candidati in cerca di impiego riguardo i saggi salariali e le condizioni d'impiego. Inoltre, nel contesto dell'Inserimento Lavorativo Assistito il termine "mercato libero del lavoro" è spesso usato per definire che lo scopo delle attività (contrariamente ai lavori protetti o non retribuiti) è "*real jobs for real money*" (lavoro vero per denaro vero).

## Mainstream Programme

Un programma ordinario è un programma di inserimento lavorativo assistito pubblicamente fondato a lungo termine a livello nazionale e regionale. Include norme e regolamenti, e i progetti/attività devono ricoprire tutti i principi dell'Inserimento Lavorativo Assistito. Attualmente i paesi che adottano il programma dominante sono: Irlanda, Svezia, Norvegia e Austria.

## Marketing

*Il marketing del servizio di Inserimento Lavorativo Assistito consiste nel trovare impiego ai candidati in cerca di lavoro. Il marketing può inoltre essere definito come "... il processo gestionale responsabile per l'identificazione, l'anticipo e la soddisfazione dei requisiti di profitto dei clienti". Questa sezione del processo di Inserimento Lavorativo Assistito ha due scopi principali: uno è di commercializzare il servizio e l'altro è di immettere sul mercato il singolo individuo.*

fonte: Leach Steve (2002): *A supported Employment workbook*, p.72.

## Mentore

Supporta un nuovo dipendente e aiuta a superare l'integrazione sul posto di lavoro. Un mentore è di solito un collaboratore. A volte i mentori agiscono come persone di riferimento per l'Operatore di Supporto per l'Inserimento lavorativo.

## Salario Minimo Nazionale

Un salario minimo nazionale è la paga minima oraria, giornaliera o mensile che i datori di lavoro devono per legge corrispondere a impiegati e operai. Allo stesso modo, è il salario minimo alla quale i lavoratori vendono il loro operato.

## Supporto spontaneo

Il supporto offerto dai collaboratori sul posto di lavoro, dai datori di lavoro e altri nella rete privata e personale della persona

## Lavoro retribuito

I lavori retribuiti sono quegli impieghi in cui i contratti di lavoro obbligatori impliciti ed espliciti (in forma scritta o orale) prevedono una remunerazione di base che non dipende direttamente dal reddito dell'unità per la quale si lavora. Chi svolge lavori retribuiti è di solito remunerato con salari e stipendi, ma può anche essere pagato in base alle vendite.

*fonte: International Labour Organisation ([www.ilo.org](http://www.ilo.org))*

## Approccio centrato sulla persona

Secondo l'approccio incentrato sulla persona, gli stessi clienti sono i migliori padroni della propria esperienza. I clienti devono essere messi nelle condizioni (e supportati) di poter fare pieno uso delle proprie capacità. Nel contesto dell'Inserimento Lavorativo Assistito si cerca di aiutare i singoli a comprendere pienamente le proprie opportunità in modo da scegliere sempre secondo le proprie preferenze e consapevoli delle conseguenze delle proprie azioni (scelta informata).

## Reclutamento

Il reclutamento è quel processo di analisi e selezione di candidati qualificati e idonei ad un impiego presso un'azienda o un'impresa.

## Supported Employment

The EUSE definition Supported Employment è: "offrire supporto alle persone con disabilità o altri handicap con l'obiettivo di garantire e mantenere un impiego retribuito nel mercato libero del lavoro". Sebbene a livello mondiale vi siano delle leggere differenze, in tale definizione troviamo tre elementi costanti che sono fondamentali nel modello europeo di inserimento lavorativo assistito:

1. Lavoro retribuito
2. Mercato libero del lavoro
3. Supporto continuo

## Lavoro Protetto

Fornisce opportunità lavorative a persone diversamente abili. La parola protetto si riferisce ad un ambiente protettivo, i lavoratori possono essere retribuiti oppure ricevere delle indennità. I Laboratori Protetti non offrono opportunità lavorative secondo l'approccio dell'Inserimento Lavorativo Assistito poiché non fanno parte del mercato libero del lavoro e a volte non sono retribuiti

## Convenzione delle Nazioni Unite sulle persone disabili

La Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone disabili è uno strumento internazionale delle Nazioni Unite in materia di diritti umani che mira alla protezione dei diritti e della dignità delle persone disabili . Alle parti firmatarie della Convenzione è richiesto di promuovere, proteggere e assicurare il pieno godimento dei diritti umani alle persone disabili ed assicurare che essi godano di piena egualità dal punto di vista legale. Il testo è stato adottato dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite il 13 dicembre 2006.

### Lavoro non retribuito

Qualsiasi lavoro per il quale non viene ricevuto un pagamento. Lavori non retribuiti come i tirocini e il volontariato non fanno parte dell'Inserimento Lavorativo Assistito. Tuttavia, è stato riconosciuto che possono essere utilizzati come un'attività progressiva verso un lavoro retribuito nel mercato libero del lavoro purché abbiano un periodo di tempo limitato.

### Profilo Professionale

Il profilo professionale si verifica nel secondo stadio del processo a 5 fasi dell'Inserimento Lavorativo Assistito. Esso è un mezzo che fornisce un approccio strutturato e che mira alla garanzia e al mantenimento dell'impiego nel mercato libero del lavoro in un approccio incentrato sulla persona. L'obiettivo è quello di raggiungere la combinazione migliore possibile tra le capacità e le necessità di supporto del candidato in cerca di lavoro e ciò che richiede l'impiego/datore di lavoro. (vedi anche Job Matching).

### Formazione Professionale

La formazione o istruzione professionale prepara le persone a lavori che si basano su attività manuali o pratiche, tradizionalmente non accademiche, e totalmente correlate ad uno specifico impiego.

### Volontariato

Chi lavora per conto di altri oppure in nome di una particolare causa senza ricevere una retribuzione per il suo tempo e i suoi servizi . Il volontariato è generalmente considerato un'attività altruistica, anche se alcuni possono esercitare attività di volontariato per lo sviluppo delle proprie competenze o per avere contatti con un potenziale impiego. Il volontariato non è da considerarsi Inserimento Lavorativo Assistito. Tuttavia, esso può

contribuire al raggiungimento o al mantenimento di un lavoro retribuito all'interno del mercato libero del lavoro.

## Compensazioni Salariali

Assistenza garantita da un Governo ai datori di lavoro per incoraggiarli ad assumere ulteriore personale. Attualmente è in corso un dibattito riguardo l'opportunità di offrire compensazioni salariali o meno ai datori di lavoro nel contesto dell' Inserimento Lavorativo Assistito per incoraggiarli ad assumere personale con disabilità ed altri handicap.

## Tirocinio

Opportunità lavorativa per chi è in cerca di lavoro per identificare preferenze lavorative, punti di forza, debolezze e supporto necessario. I tirocini non sono retribuiti e hanno un orario settimanale variabile. Un tirocinio ha una durata limitata per evitare lo sfruttamento dei candidati in cerca di lavoro. L'Inserimento Lavorativo Assistito dell'Unione Europea (EUSE) consiglia che un periodo di 8 - 12 settimane è sufficiente per il raggiungimento degli obiettivi.

Conosciuto anche come stage.



**For further information:**

-EUSE Toolkit for Diversity  
– [www.eusetoolkit.eu](http://www.eusetoolkit.eu)

-European Union of Supported Employment  
- [www.euse.org](http://www.euse.org)

Designed by Dundee City Council and adapted by The Orchardville Society, N. Ireland

This document is available in alternative formats such as Braille, Audiotape or Electronically on request.

© European Union of Supported Employment 2010

The European Union of Supported Employment irrevocably grant(s) to any third party, in advance and in perpetuity, the right to use, reproduce, translate or disseminate this European Supported Employment Toolkit in its entirety or in part, in any format or medium, provided that no substan-

The content of this document is the property of the University of Cambridge and should not be distributed outside the University. It is intended for internal use only. It is not to be used for any other purpose without the express written permission of the University. It is not to be used for any other purpose without the express written permission of the University.

© 2023 by the University of Cambridge. All rights reserved. This document is the property of the University of Cambridge and should not be distributed outside the University.