

AI3



Paolo Sospiro

## **Percorsi di reinserimento lavorativo**

Metodologia, sperimentazione e risultati



Copyright © MMXV  
Aracne editrice int.le S.r.l.

[www.aracneeditrice.it](http://www.aracneeditrice.it)  
[info@aracneeditrice.it](mailto:info@aracneeditrice.it)

via Quarto Negroni, 15  
00040 Ariccia (RM)  
(06) 93781065

ISBN 978-88-548-8840-1

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,  
di riproduzione e di adattamento anche parziale,  
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie  
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: dicembre 2015

A  
*Rosanna e Vallu*  
*Loredana, Daniele, Fede e Ale*



# Indice

- 11 *Ringraziamenti*
- 13 *Introduzione*
- 15 *Capitolo I*  
*Metodologia*
- 1.1. Stato dell'arte, 15 – 1.2. Metodologia inserimento lavorativo/sinergia reti, 17 – 1.3. I primi passi: organizzazione della metodologia di intervento, 20.
- 27 *Capitolo II*  
*Metodologia di utilizzo degli strumenti di intervento*
- 2.1. Strumenti per i beneficiari, 27 – 2.1.1. Tutoraggio, 28 – 2.1.1.1. Tutor individuale, 29 – 2.1.1.2. Tutor per la formazione, 30 – 2.1.1.3. Tutor inserimento lavorativo (orientamento lavoro), 30 – 2.1.1.4. Tutor aziendale, 31 – 2.1.2. Bilancio delle competenze, 31 – 2.1.3. Scheda di presentazione, 32 – 2.1.4. Sostegno economico, 33 – 2.1.5. Formazione, 34 – 2.1.5.1. Educazione formale, 34 – 2.1.5.2. Educazione non formale, 35 – 2.1.6. Inserimento lavorativo, 37 – 2.1.6.1. Stage, 37 – 2.1.6.2. Tirocinio, 37 – 2.1.7. Altri strumenti, 38 – 2.1.7.1. Patenti, 38 – 2.1.7.2. Assistenza minori, 39 – 2.1.7.3. Conseguimento della residenza, 39 – 2.2. Strumenti per lo sviluppo della rete, 39 – 2.2.1. Realizzazione Associazione di secondo livello, 41 – 2.2.2. Realizzazione marchio sociale, 41.
- 43 *Capitolo III*  
*Risultati*
- 3.1. Risultati attesi, 43 – 3.2. Risultati raggiunti, 44 – 3.2.1. Risultati raggiunti di carattere generale, 44 – 3.2.2. Risultati raggiunti nei confronti dei beneficiari, 45 – 3.2.2.1. Le caratteristiche individuali degli utenti coinvolti nel progetto, 46 – 3.2.2.2. La partecipazione ai corsi di base, 51 – 3.2.2.3. La partecipazione ai corsi professionalizzanti, 52 – 3.2.2.4. La partecipazione ad un'esperienza di tirocinio, 56 – 3.2.2.5. I risultati raggiunti in termini di assunzione, 60.
- 65 *Capitolo IV*  
*Sostenibilità della metodologia*
- 67 *Conclusioni*
- 71 *Bibliografia*

## **Allegati**

- 75    *A.1. Target destinatari per Enti*
- 79    *A.2. Scheda di presentazione beneficiario*
- 83    *A.3. Piano finanziario*
- 85    *A.4. Borse per la formazione e per il lavoro*
- 87    *A.5. Corso di formazione operatori*
- 89    *A.6. “Flusso azioni” della Metodologia*
- 91    *A.7. Bilancio delle competenze*
- 95    *A.8. Bilancio delle competenze*



## Elenco delle tabelle

3.1	Popolazione per età e per tipologia di disagio. . . . .	47
3.2	Popolazione per età e per enti. . . . .	47
3.3	Popolazione per età e aree di provenienza. . . . .	48
3.4	Popolazione straniera per età e motivo permesso di soggiorno. . . . .	48
3.5	Distribuzione di genere e per Enti dei beneficiari. . . . .	49
3.6	Distribuzione di genere e per tipologia di disagio. . . . .	49
3.7	Distribuzione di genere e provenienza. . . . .	50
3.8	Distribuzione di genere e provenienza degli stranieri. . .	50
3.9	Distribuzione beneficiari partecipanti ai corsi di base per Ente. . . . .	52
3.10	Distribuzione beneficiari partecipanti ai corsi di base per tipologia di disagio. . . . .	52
3.11	Distribuzione dei beneficiari partecipanti ai corsi di base per provenienza. . . . .	53
3.12	Distribuzione beneficiari partecipanti ai corsi di base per sesso. . . . .	53
3.13	Distribuzione beneficiari partecipanti ai corsi professionalizzanti per Ente. . . . .	54
3.14	Distribuzione beneficiari partecipanti ai corsi professionalizzanti per tipologia di disagio. . . . .	55
3.15	Distribuzione beneficiari partecipanti ai corsi professionalizzanti per provenienza. . . . .	55
3.16	Distribuzione beneficiari partecipanti ai corsi professionalizzanti per titolo di studio. . . . .	56
3.17	Distribuzione beneficiari partecipanti ai corsi professionalizzanti per sesso. . . . .	56
3.18	Distribuzione beneficiari partecipanti all'attività di tirocinio per Ente. . . . .	57
3.19	Distribuzione beneficiari partecipanti all'attività di tirocinio per tipologia di disagio. . . . .	57
3.20	Distribuzione beneficiari partecipanti all'attività di tirocinio per sesso. . . . .	58

3.21	Distribuzione beneficiari partecipanti all'attività di tirocinio per provenienza. . . . .	58
3.22	Distribuzione beneficiari partecipanti all'attività di tirocinio per età. . . . .	59
3.23	Distribuzione beneficiari partecipanti all'attività di tirocinio per titolo di studio. . . . .	59
3.24	Percentuale di partecipanti all'attività di tirocinio assunti.	60
3.25	Distribuzione assunzioni per Enti. . . . .	61
3.26	Distribuzione assunzioni per sesso. . . . .	62
3.27	Distribuzione assunzioni per età. . . . .	62
3.28	Distribuzione assunzioni per provenienza geografica. . .	63
3.29	Distribuzione assunzioni per titolo di studio. . . . .	63
3.30	Correlazione tra periodo di permanenza nel progetto ed assunzione. . . . .	64

## Ringraziamenti

Il volume prende spunto da un'esperienza, progetto, di inclusione socio-lavorativa di soggetti particolarmente svantaggiati per mezzo di un progetto finanziato da una fondazione ad un ente locale.

Si ringraziano la fondazione, gli assessori ed i dirigenti che hanno creduto nel progetto. Così come i coordinatori e gli operatori degli enti, della Provincia, del CIOF e delle imprese che hanno partecipato al progetto. Infine e soprattutto tutti i beneficiari che hanno deciso di sfidare se stessi nell'intraprendere un'esperienza impegnativa ma eccezionale per tutti.

Mi rimane ancora il ricordo di molti di essi e rimarrà per sempre.

Grazie a tutti loro.

Un ringraziamento particolare a mia sorella Loredana per aver, come sempre, letto, riletto e corretto il documento.

Ovviamente, la mia gratitudine per la pazienza ed il consueto incoraggiamento di Gabriella, Pablo e Leo.



## Introduzione

Con questo volume si intende mettere un punto, fermare, chiudere un percorso di oltre tre anni nel quale si è cercato di sperimentare una metodologia di intervento nell'ambito dell'inserimento socio-lavorativo di soggetti particolarmente svantaggiati. Tale metodologia e percorsi possono essere utilizzati anche per i beneficiari più comuni e sarebbe auspicabile una rivisitazione dei programmi più comuni come il FSE in questa direzione.

Due righe per presentare invece il titolo così come la foto di copertina. Si è deciso un titolo, un po' provocatorio, accompagnato da una foto di un classico dei traslochi o, se vogliamo dei trasporti, vale a dire un pacco con scritto fragile e accompagnato con il titolo *Percorsi di reinserimento lavorativo. Metodologia, sperimentazione e risultati*. In effetti, quello che si vuole sottolineare con questo titolo è che tutte le politiche così come le azioni di inserimento di soggetti svantaggiati devono tenere in considerazione che si ha a che fare con persone, sì, che hanno bisogno di aiuto ma anche con persone con grandi potenzialità che vanno attivate ma con attenzione e supporto. Ecco questo vorrebbe significare il titolo con la foto di quel pacco con scritto fragile. Intervenire ma con cura ed attenzione così come si è provato a fare in questo progetto ed i risultati sembrerebbero dare ragione alla sperimentazione.

Il volume presenta sia la metodologia ipotizzata inizialmente e successivamente realizzata così come i risultati attesi e raggiunti.

L'idea del progetto nasceva dall'esigenza di alcuni dei soggetti partner di istituire una rete che permettesse il miglioramento dell'inserimento lavorativo dei propri beneficiari.

Infatti, negli ultimi anni, alcuni enti rilevavano come fosse divenuto particolarmente difficile l'inserimento lavorativo dei propri beneficiari. In questo senso, fui invitato a partecipare ad un incontro pubblico qualche mese dopo per discutere e proporre delle iniziative perché si potesse avviare a tale problema. In tale incontro, alla presenza e con la collaborazione di alcuni Assessori, si era giunti alla conclusione che era necessaria una nuova metodologia di intervento proprio per andare incontro ad un mercato del lavoro completamente cambiato e ad una società che era anch'essa mutata. In particolare, era evidente che il mercato del lavoro era, nel tempo, divenuto sempre più selettivo ed esigente e quindi sempre più spesso era

particolarmente difficile far incontrare la domanda con un'offerta di lavoro che tendeva essere non adeguatamente preparata.

Di conseguenza, la creazione di cooperative di tipo B, così come l'interlocuzione con i CIOF (Centro per l'Impiego e la formazione) o il solo contatto con le imprese non erano più sufficienti.

Il passo successivo fu l'apertura di un tavolo di confronto con la Provincia, Ente che si occupa di formazione e lavoro, e allo stesso tempo un tavolo di rete tra i soggetti interessati, per sviluppare una nuova metodologia di intervento.

Da qui, un passaggio ulteriore è stato la verifica, da parte dell'Assessore, dell'esistenza di alcune linee di finanziamento e della disponibilità di una Fondazione a finanziare l'intervento. La presentazione del progetto, l'approvazione e l'avvio del progetto stesso furono i passi successivi.

## Metodologia

### 1.1. Stato dell'arte

Il contesto in cui nacque il progetto è quello di un paese con un welfare arretrato, con un mercato del lavoro segmentato e fortemente instabile, un basso e inadeguato livello di preparazione dei lavoratori in un processo di forte integrazione europea e di globalizzazione<sup>1</sup>.

In questo contesto, il coordinamento si è speso, sin dall'inizio, per mettere a frutto le esperienze pregresse di ciascuno e soprattutto condividere le tante buone pratiche o idee innovative utilizzate, tenendo conto anche della letteratura esistente.

Nel tempo, il coordinamento si è impegnato per verificare se vi fossero delle esperienze simili in altri contesti, specie in quei paesi dove le politiche attive del lavoro ormai sono divenute la norma come la Danimarca, con l'approccio della cosiddetta *flex-security*, l'Olanda e l'Australia, con l'apertura al privato, la Germania, con la sua forte impronta pubblica ma con una leggera apertura al privato, così come la Francia ed infine alcuni paesi scandinavi come la Svezia. Ovviamente è un caso unico il sistema americano, per quanto al suo interno è particolarmente eterogeneo<sup>2</sup>.

1. Il contesto del paese è sicuramente preoccupante tuttavia circa il 35% della popolazione attiva nei paesi OECD non ha un lavoro. Di conseguenza è una situazione che caratterizza il nostro paese ma non solo. Tale situazione si è andata deteriorando con l'aggravarsi della crisi. Vi è da sottolineare che molti di essi vorrebbero lavorare se vi fossero le condizioni. Incrementare le opportunità o meglio le possibilità di scelta degli individui, mantenendo una protezione sociale adeguata, incentivando il reinserimento lavorativo, sicuramente potrebbe portare alcuni di essi al reinserimento lavorativo (S. CARCILLO, D. GRUBB, *From Inactivity to Work*, OECD, 2006, p. 8).

2. Le nuove politiche attive del lavoro presuppongono un rapporto di mutua obbligazione tra il soggetto che offre il servizio ed il beneficiario, come nel caso del rapporto tra i PES (Public Employment Services) e i disoccupati. In questo caso, il rapporto di mutua obbligazione è basato sull'impegno da parte del beneficiario di una ricerca attiva di lavoro e un impegno a migliorare la propria condizione di occupabilità, mentre il PES si impegna a garantire un servizio efficiente di ricerca di lavoro e un supporto economico. I paesi europei che maggiormente hanno sviluppato questa metodologia sono Germania, Olanda e Regno Unito. Tutte e tre le riforme vanno nella direzione di un incremento dell'efficienza dei PES ed una maggiore interazione pubblico/privato (P. TERGEIST, D. GRUBB, *Activation Strategies and the Performance of Employment Services in Germany, The Netherlands and the United Kingdom*, OECD, 2006, p. 4).

L'insieme delle politiche del lavoro, di welfare e di educazione formale e non formale dovrebbe andare nella direzione della riduzione dell'assistenza ed incentivare l'inclusione socio-lavorativa, tenendo conto delle condizioni fisiche e mentali di ciascuno.

Invece ciò che si nota è che il nostro sistema è fortemente assistenziale, relativamente costoso e soprattutto non incentiva l'emersione dalle condizioni di disagio di coloro che vorrebbero uscirne e ne avrebbero le capacità per poterlo fare<sup>3</sup>. Dall'altra parte, le politiche attive del lavoro sono inesistenti e i centri per l'impiego (Public Employment Services – PES) sono obsoleti mentre è ancora scarsa l'interazione tra pubblico e privati<sup>4</sup>.

Per interazione pubblico privato si intende: il pubblico con il privato sociale no-profit, il pubblico con il privato sociale profit ed infine il pubblico con il privato.

Insomma, un mix di politiche attive del lavoro di breve e lungo periodo che prevedano l'interazione tra il pubblico ed il privato sia sul versante della domanda sia dell'offerta di lavoro potrebbe migliorare di gran lunga i risultati dello stesso centro per l'impiego<sup>5</sup>.

Infine, non si deve dimenticare un altro aspetto importante quale l'interazione pubblico/privato nell'ambito dell'educazione non formale e di apprendimento permanente. In particolare, come si potrà osservare più avanti, l'interazione nel pubblico tra i centri per l'impiego e l'istruzione formale come l'acquisizione del diploma di scuola media inferiore, superiore o la laurea.

In conclusione, in questo percorso si è evidenziato come l'emersione dal disagio e dall'assistenza può avvenire se e solo se si prevedono percorsi individualizzati, fortemente monitorati, con la presenza e l'accompagnamento di un tutor e che prevedano un rapporto continuo pubblico/privato e domanda/offerta di lavoro, tenendo conto del fattore economico.

Anche se l'attuale recessione economica sta influenzando le nuove priorità e gli obiettivi delle prossime politiche ad iniziare da quelle Europee

3. Sempre Carcillo e Grubb (pp. 9–11) sostengono che in diversi paesi OECD, politiche di incentivazione alla ricerca di lavoro (*work-availability*) e disincentivanti (*gate-keeping measures*) all'inattività potrebbero migliorare notevolmente. Il caso più conosciuto di tali politiche è il *workfare* dei paesi del nord Europa. Infatti le politiche di *gate-keeping* incentivano la ricerca di lavoro, da una parte, da un'altra parte possono riversare i disoccupati in altre politiche di sostegno come la disabilità.

4. Carcillo e Grubb (pp. 10–11) sostengono che la presa in carico da parte dei PES di disoccupati di lungo periodo tende a danneggiare i disoccupati di breve periodo.

5. Carcillo e Grubb (pp. 8) sostengono ancora che i PES dovrebbero accelerare il percorso di reinserimento in modo tale che il periodo di disoccupazione non si protragga, tale approccio dovrebbe prevedere: la registrazione dell'individuo, monitoraggio continuo, report e conferma dello stato di disoccupazione, verifica dell'impegno dell'individuo circa la ricerca di lavoro, monitoraggio delle *vacancies* e aggiornamento del piano di reinserimento del destinatario, un breve corso di orientamento al lavoro. Tale approccio sembrerebbe essere molto simile a ciò che si è fatto durante la realizzazione del progetto.



del prossimo settennato tuttavia proprio la crisi sta costringendo a rafforzare le politiche di coesione economica e sociale, la lotta alla povertà e all'emarginazione<sup>6</sup>.

## 1.2. Metodologia inserimento lavorativo/sinergia reti

Il sistema di welfare italiano è ormai obsoleto e non tiene conto di quanto sia cambiato il mondo del lavoro e la stessa società italiana. In particolare non è in grado di garantire sufficiente copertura per le nuove povertà, le nuove criticità date dalla globalizzazione, dall'avvento dell'euro, dall'avvento delle nuove tecnologie, dal nuovo mercato del lavoro, i nuovi cittadini (migranti di seconda generazione e rifugiati) ed infine l'invecchiamento della popolazione.

Per quanto riguarda i giovani, sicuramente il nuovo mercato del lavoro tende a rendere sempre più complicato il loro ingresso, ancora più difficile l'inserimento stabile degli stessi ed allo stesso tempo rende sempre più complicato il recupero da parte di coloro che sono in difficoltà o restano indietro, come i soggetti con dipendenze (alcool, droghe o gioco d'azzardo) o provenienti da altri paesi (migranti e rifugiati) e coloro che non hanno completato il proprio percorso di studi.

Dall'esperienza del progetto in oggetto, si evidenzia che molti sono gli individui che fanno parte delle categorie vulnerabili che, per quanto fortemente motivati, non riescono ad emergere da una condizione di difficoltà perché il sistema non è in grado di mettere a punto un percorso individualizzato che possa loro garantire il successo.

Infatti, molti di essi si trovano in tale condizione per scarsa conoscenza del sistema, per non avere alcun appoggio esterno ed infine per la mancanza di un sostegno economico.

Il progetto sperimentale ha cercato di mettere in atto un percorso individualizzato che permettesse ai soggetti più motivati di mettersi alla prova, con il sostegno di una rete in grado di metterli nelle condizioni di raggiun-

6. Europa 2020: La strategia "Europa 2020" mira a una crescita che sia: *intelligente*, grazie a investimenti più efficaci nell'istruzione, la ricerca e l'innovazione; *sostenibile*, grazie alla decisa scelta a favore di un'economia a basse emissioni di CO<sub>2</sub> e della competitività dell'industria; e *solidale*, ossia focalizzata sulla creazione di posti di lavoro e la riduzione della povertà. La strategia s'impenna su cinque ambiziosi obiettivi riguardanti l'occupazione, la ricerca, l'istruzione, la riduzione della povertà e i cambiamenti climatici/l'energia. Gli interventi prioritari, da inquadrare nella crescita "solidale" cioè in un'ottica di economia sociale di Mercato, sono: – migliorare l'accesso al lavoro, alla sicurezza sociale, ai servizi essenziali e all'istruzione; – Sostenere l'integrazione e combattere le discriminazioni; – Favorire soluzioni innovative nell'Europa post crisi, specie per individuare forme più efficaci ed efficienti di sostegno sociale; – Ricercare nuove forme di collaborazione tra pubblico e privato.

gere l'obiettivo, prevedendo un supporto economico che gli permettesse di portare a termine il percorso intrapreso.

Il percorso prevedeva, così come da proposta progettuale, la costituzione di un tavolo di concertazione pubblico/privato in grado di selezionare gli individui più adatti a sostenere un percorso di reinserimento. Allo stesso tempo, la presa in "carico", da parte del privato sociale, di tali individui e monitorarne il percorso stesso.

Tale tavolo inoltre, permette di garantire ai soggetti selezionati di fruire di tutte le conoscenze e garanzie presenti sul territorio. Quindi, attraverso un percorso di alternanza formazione/lavoro, stimolare l'individuo e lo stesso territorio al reinserimento in un tessuto sociale e lavorativo che permetta la crescita dell'autostima dell'individuo, l'aumento delle competenze, la riduzione dell'assistenza e l'aumento del numero di occupati.

Infatti, si è convinti che i nuovi sistemi di welfare debbano prevedere la riduzione del numero di soggetti da sostenere perché, a parità di risorse, si possa garantire servizi migliori a coloro che permangono in condizione di disagio. Tale approccio permetterebbe, inoltre, un incremento delle risorse disponibili, grazie all'emersione dalla condizione di indigenza/assistenza di alcuni di essi avviati al lavoro e quindi in grado di partecipare ai costi della collettività. Solo in questo modo è possibile mettere in atto un circuito virtuoso che permetta una migliore assistenza e una diminuzione delle risorse da destinare ad essi. Si ricorda che l'Italia è uno dei paesi in cui è più bassa la percentuale di persone in età lavorativa occupata.

Ciò è possibile se e solo se il sistema di welfare è in grado di mettere in atto un processo che permetta di valutare al meglio quanti e quali dei soggetti in assistenza sono in grado, attraverso un percorso personalizzato, di emergere dalla propria condizione di difficoltà ed attivarsi. In questo modo, sarà possibile ridurre l'assistenza e migliorare i servizi per tutti coloro che permangono nella stessa condizione.

Nell'ambito del progetto, finanziato da una fondazione ad un Ente locale (settore formazione e lavoro) in partenariato con associazioni e cooperative del territorio che offrono servizi di assistenza a soggetti più vulnerabili (migranti, rifugiati, rom, affetti da HIV/AIDS, minori non accompagnati o abbandono scolastico, senza fissa dimora, soggetti affetti da dipendenze, ecc.), si è cercato di mettere in pratica tale metodologia attraverso una selezione accurata tra soggetti già in "carico" presso le strutture delle associazioni e cooperative del territorio. Questo passaggio è di vitale importanza in quanto solo le strutture sono in grado di poter selezionare al meglio, grazie all'esperienza, all'attenzione e alla conoscenza delle persone da selezionare, in quanto esse sono già in carico presso le stesse strutture.

Inoltre, le persone selezionate sono già iscritte nelle liste di mobilità e si è già provveduto alla redazione di un bilancio di competenze particolarmente

accurato con l'assistenza di un operatore interculturale, uno psicologo ed un operatore di orientamento al lavoro.

I responsabili della struttura ipotizzano con il destinatario un percorso di inserimento socio-lavorativo. Successivamente, i responsabili della struttura presentano la persona, il percorso ipotizzato e il tutor che si occuperà del sostegno al tavolo.

I partecipanti al tavolo prendono in considerazione le caratteristiche della persona e valutano il percorso individuato, suggeriscono eventuali miglioramenti e successivamente il tavolo prende una decisione circa l'assunzione del percorso, oppure può decidere di rimandarne l'attivazione o valutare l'impraticabilità del percorso stesso. Nel caso di presa in "carico" da parte del tavolo (decisione collegiale), allora inizia il percorso di rafforzamento con eventuali e necessari corsi di base (lingua italiana, informatica, orientamento al mercato del lavoro, ecc.), professionalizzanti (corsi di 400 ore nei settori che possono essere di interesse della persona e con maggiori probabilità di inserimento lavorativo grazie al monitoraggio del mercato del lavoro nel contesto di azione), stage e tirocinio in aziende del territorio grazie ad un secondo tavolo di concertazione con imprese del territorio, sindacati e organizzazioni di categoria.

Inoltre, il progetto forniva eventuali patenti di guida auto, carrello elevatore ed altro. Infine, se necessario, il sostegno al raggiungimento di titoli di studio come diplomi di scuola media inferiore o superiore. In alcuni casi, anche percorsi di laurea breve.

Il percorso prevede il sostegno in itinere di un tutor della struttura, la verifica periodica del tavolo ed eventuali incontri personalizzati con il tavolo stesso. Il Percorso può essere di una durata minima di 3 mesi fino ad un massimo 24-36 mesi. A ciò si aggiunge un supporto economico per la frequenza di corsi, di stage e di tirocini o il pagamento dell'iscrizione a corsi esterni, alla patente, ecc.

Una volta terminato il percorso di inserimento e quindi in vista dell'uscita dalla struttura, il beneficiario non viene abbandonato a se stesso, ma seguito attraverso degli incontri, prima settimanali e successivamente sempre periodici ma più distanziati, per verificare che non vi siano ricadute.

La metodologia che si andrà a presentare nel dettaglio qui di seguito, ha permesso l'individuazione di oltre 160 beneficiari, l'organizzazione di oltre sei corsi di base, quattro corsi professionalizzanti per circa 18-20 beneficiari per corso (aiuto cuoco, operatore per il verde, aiuto pasticciere e di nuovo aiuto cuoco). L'avvio di gran parte di essi a stage, successivi tirocini ed infine, per circa 1/3 di essi, l'inserimento lavorativo.

### 1.3. I primi passi: organizzazione della metodologia di intervento

Il primo passo importante fu l'organizzazione del tavolo di coordinamento che, essendo formato da soggetti diversi e con esperienze diverse, necessitava quanto meno di un periodo di conoscenza e di condivisione della terminologia e degli strumenti da utilizzare. Durante i primi tre mesi, i responsabili delle diverse associazioni e cooperative, insieme ai responsabili dell'ente capofila e del CIOF si sono incontrati almeno una volta a settimana, il giovedì, per l'intera giornata per:

a) *Presentare le proprie aree di intervento*: ciascun partner del progetto ha presentato le proprie aree di intervento. Questo momento è stato particolarmente importante in quanto le diverse realtà presenti al tavolo avevano necessità, terminologia e modalità di intervento completamente diversi. Di conseguenza tale momento risultò a posteriori fondamentale in quanto ha permesso successivamente una maggiore comprensione e tolleranza tra i partecipanti. In particolare, si era in grado di riconoscere le tipicità dei destinatari di alcune associazioni piuttosto che altre. In questo caso, sono emersi alcuni aspetti tipici di alcuni destinatari come nel caso delle donne vittime di violenza o da tratta o dei rifugiati. Così come coloro che venivano da un'esperienza di dipendenza, senza dimenticare le difficoltà di gestire le persone senza fissa dimora. In conclusione, questo aspetto trasversale ha certamente arricchito il tavolo di alcuni aspetti che solo la condivisione di prospettive diverse può garantire (si veda la sezione dell'*Appendice 1*).

b) *Presentare le criticità*: la presentazione delle diverse criticità ha dato l'opportunità di comprendere come i beneficiari per quanto versassero in condizioni difficili e per la gran parte gravi tuttavia ognuno di essi poteva essere considerato particolare. Infatti, le criticità per le donne vittime di violenza o di tratta riguardavano il serio problema dell'assistenza dei propri figli, mentre per i rifugiati potevano essere la residenza e il titolo di studio, per i beneficiari con esperienze da dipendenza erano costituite dalla patente di guida, per i senza fissa dimora era appunto l'impossibilità di poter dimorare per un tempo relativamente lungo nella stessa struttura. Tuttavia erano accomunati tutti dalla difficoltà di poter accedere ai corsi di formazione FSE ed ovviamente dalle difficoltà economiche. La conoscenza delle diverse criticità ha permesso successivamente di immaginare una serie di interventi e soprattutto individualizzare gli interventi stessi sulla base delle caratteristiche dei diversi beneficiari. In particolare, come si vedrà più avanti, si è cercato di presentare a ciascun beneficiario un percorso personalizzato in termini di interventi e di sostegno economico per quanto fosse possibile. È da sottolineare che il finanziamento della Fondazione certamente ha permesso una grande flessibilità negli interventi rispetto ad altri finanziamenti.