

Modello di inclusione socio-lavorativa nei soggetti vulnerabili

Costanza Ulivi

Abstract:

Negli ultimi dieci anni la Regione Toscana, attraverso il Fondo Sociale Europeo - Asse B Inclusione sociale e lotta alla povertà, ha sviluppato un percorso di autonomia e accompagnamento al lavoro di persone disabili e di soggetti svantaggiati. Attraverso di esso, attua azioni di contrasto al fenomeno della povertà e del disagio sociale, prevedendo una serie di misure per favorire l'inserimento lavorativo di soggetti deboli, svantaggiati e a rischio di esclusione dal mercato del lavoro. L'approccio adottato si basa su una metodologia integrata che vede i soggetti destinatari aderire a un progetto personalizzato, predisposto insieme ai servizi sociali, ai Centri per l'impiego zonali e ai soggetti pubblici e privati attivi nell'ambito degli interventi di contrasto alla povertà e all'esclusione sociale, con particolare riguardo agli enti del Terzo settore.

Parole chiave: Co-progettazione; Inserimento Lavorativo; Learning Organization; Modello; Orientamento

1. Introduzione

La ricerca che viene presentata è una sintesi del lavoro che Pegaso Network (Consorzio toscano di cooperative sociali) sta portando avanti ormai da più di dieci anni nei progetti di inclusione socio-lavorativa per i soggetti fragili. Il lavoro che viene fatto quotidianamente dalle cooperative coinvolte in questi progetti ha sempre avuto la necessità di dotarsi di una base scientifica. La ricerca è incentrata sullo studio di caso 'PASCAL/SalPo' di Prato, uno dei progetti virtuosi che Pegaso ha contribuito a realizzare. Individuare i costrutti che sostengono l'intervento che viene fatto permetterà di creare un modello da mettere a disposizione della Regione Toscana.

2. L'inserimento lavorativo in Toscana

Negli ultimi 10 anni la Regione Toscana, attraverso il Fondo Sociale Europeo - Asse B Inclusione sociale e lotta alla povertà, ha sviluppato un percorso di autonomia e accompagnamento al lavoro di persone disabili e di soggetti svantaggiati. Attraverso di esso attua azioni di contrasto al fenomeno della povertà e del disa-

Costanza Ulivi, University of Florence, Italy, costanza.ulivi@unifi.it, 0000-0001-8597-3255

Referee List (DOI 10.36253/fup_referee_list)

FUP Best Practice in Scholarly Publishing (DOI 10.36253/fup_best_practice)

Costanza Ulivi, *Modello di inclusione socio-lavorativa nei soggetti vulnerabili*, © Author(s), CC BY 4.0, DOI 10.36253/979-12-215-0504-7.25, in Vanna Boffo, Fabio Togni (edited by), *La formazione alla ricerca. Il dottorato fra qualità e prospettive future*, pp. 239-252, 2024, published by Firenze University Press, ISBN 979-12-215-0504-7, DOI 10.36253/979-12-215-0504-7

gio sociale prevedendo una serie di misure per favorire l'inserimento lavorativo di soggetti deboli, svantaggiati e a rischio di esclusione dal mercato del lavoro.

Tale azione di contrasto si rivela particolarmente importante e urgente a seguito dello scenario economico complessivo che vede una prevedibile riduzione di opportunità di inserimento lavorativo, nel breve e medio termine, in generale per le mansioni meno qualificate nel mercato del lavoro e in particolare per i soggetti più deboli e a rischio di esclusione sociale.

La finalità è quella di migliorare l'occupabilità delle persone svantaggiate attraverso il finanziamento di iniziative locali di inserimento e accompagnamento al lavoro, riservate a soggetti deboli e vulnerabili in carico ai servizi socio-sanitari territoriali.

Lo strumento utilizzato che la Regione Toscana mette in atto per la realizzazione di questo obiettivo è l'attivazione di tirocini di inclusione sociale ai sensi della Delibera di Giunta regionale n. 620 del 18 maggio 2020 con la quale sono state approvate le «Disposizioni per la realizzazione di tirocini di orientamento, formazione e inserimento/reinserimento finalizzati all'inclusione sociale all'autonomia delle persone ed alla riabilitazione» (Regione Toscana, Giunta regionale 2020).

L'approccio adottato si basa su una metodologia integrata che vede i soggetti destinatari aderire a un progetto personalizzato, predisposto insieme ai servizi sociali, ai Centri per l'impiego zonali e ai soggetti pubblici e privati attivi nell'ambito degli interventi di contrasto alla povertà e all'esclusione sociale, con particolare riguardo agli enti del Terzo settore.

Il progetto oggetto della ricerca si inserisce in un quadro regionale complesso, risultato di due anni di pandemia, che vede la Regione Toscana come una delle più colpite di tutto il territorio nazionale; ci conferma il dato la Banca d'Italia, che ha pubblicato il report sull'economia della regione: calano fatturato e produzione in maniera maggiore rispetto al resto del Paese.

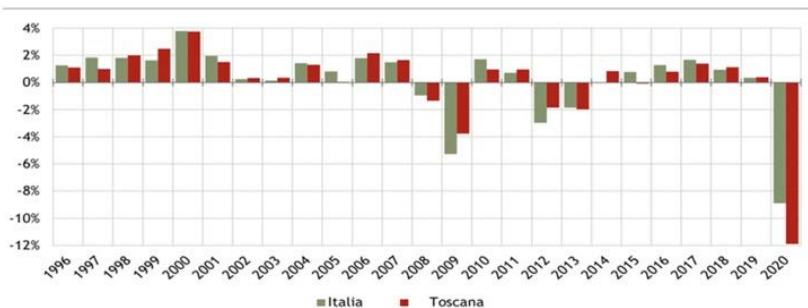


Figura 1 – Il prodotto interno lordo. Variazioni tendenziali a prezzi 2015 (Open Data Regione Toscana).

Nell'area Pratese la situazione si presenta complessa dopo due anni di pandemia, trattandosi della provincia con il maggior tasso di povertà estrema (Istat 2021). Anche in merito al potere di acquisto si evidenzia come la provincia con il tasso più alto di povertà alimentare è Prato (25,4%), seguita da Massa Carrara (25%) e Grosseto (23,6%).

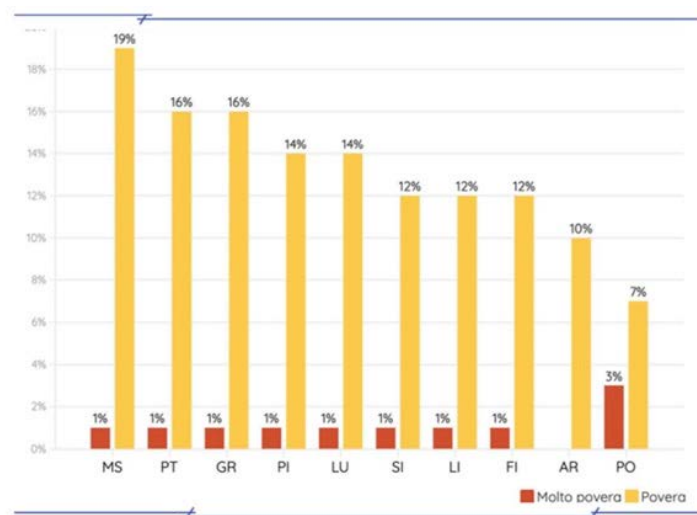


Figura 2 – Tasso di povertà estrema (Istat 2021).

Come emerge dai recentissimi dati forniti dai referenti del Centro per l'impiego (CPI) di Prato, il quadro socioeconomico è caratterizzato da molteplici spunti di riflessione. Riportiamo a seguire alcuni dati provenienti dal Sistema Informativo del Lavoro (SIL) dell'Osservatorio Regionale del Mercato del Lavoro, della Regione Toscana.

Tabella 1 – Il mercato del lavoro in Provincia di Prato, anno 2020.

N. imprese Provincia	28.886
N. occupati	117.000
N. occupati settore tessile e abbigliamento	35.000
Tasso di occupazione	68,40%
<i>dato regionale</i>	66,1%,
<i>dato nazionale</i>	58,1%
Tasso di occupazione femminile	61,30%
<i>dato regionale</i>	59,5%
Tasso di disoccupazione	6,2%
Tasso di disoccupazione femminile	8,6%
Tasso di disoccupazione giovanile (18-24 anni)	28,20%

Gli ultimi dati disponibili rispetto agli iscritti alle liste di disoccupazione, aggregati per comune di residenza, riguardano gli anni 2019 e 2020, per la stragrande maggioranza si tratta di persone residenti nel comune di Prato (oltre i 3/4 del totale). Tra il 2019 ed il 2020 si registra una leggera flessione tra i nuovi iscritti (-16%), un calo in parte sicuramente dovuto al periodo di lockdown. Tuttavia, il numero totale degli iscritti tra il 2019 ed il 2020 aumenta, passando da 30.721 a 31.385; il dato parziale per il 2021 conta 32.383 iscritti al mese di novembre, circa il 6% degli iscritti a livello regionale (dati ARTI – Agenzia Regionale Toscana per l’Impiego Settore Servizi per il Lavoro di Firenze e Prato).

Dato particolarmente significativo nel contesto generale è l’indice di vulnerabilità sociale (Fondazione Openpolis 2019) che vede Prato tra i primi 10 comuni con il più alto tasso di vulnerabilità sociale con 100,669 punti, cioè configurato nell’area a rischio medio-alto. Il progetto mira quindi a intervenire nelle attività di presa in carico globale e di supporto all’inclusione lavorativa in un contesto in cui il tessuto economico è probabilmente ricettivo ma che soffre di una difficoltà nelle proposte di opportunità, nell’individuazione delle giuste figure di *matching* e in un contesto di alta vulnerabilità sociale. Per questo le proposte progettuali mirano a rafforzare, rispetto alle progettualità precedenti, le attività di *matching*, di orientamento e valutazione.

Questo scenario così complesso richiede attenzioni e accorgimenti particolari affinché anche i beneficiari degli interventi di contrasto alla povertà possano godere delle possibili ricadute occupazionali. Come risultava nell’ultima edizione di Social Board, i nuclei familiari in carico erano caratterizzati da uno svantaggio multidimensionale molto variegato e complesso, che vedeva la presenza di molteplici fattori che interagivano tra loro (Progetto: SIA/REI “Social Board” dell’Ambito Territoriale di Prato-Ente finanziatore FSE – PON Inclusione: Interventi a favore dell’inclusione sociale). Basti pensare che il 37,3% di nuclei era caratterizzato da problemi abitativi, che si sommarono a difficoltà economiche piuttosto che educative e al possesso di titoli di studio medio-bassi. È pertanto fondamentale il supporto e lo stimolo continuo alla motivazione portato avanti dai tutor e dalle altre figure professionali coinvolte nel progetto.

3. L’esperienza sui nuovi bandi di accompagnamento al lavoro di soggetti vulnerabili

Per molto tempo l’inserimento lavorativo di soggetti vulnerabili è rimasto circoscritto a una logica assistenziale, senza la pianificazione di un vero e proprio percorso di crescita. Un approccio che si è dunque dimostrato poco preparato e attento al target di riferimento. Pertanto, per superare tale approccio assistenziale, è stato indispensabile pianificare azioni trasversali, capaci di rafforzare il sistema di accesso alle opportunità offerte dal territorio e favorire l’ingresso nel mondo del lavoro attraverso percorsi di sviluppo.

I nuovi Avvisi di accompagnamento al lavoro di soggetti vulnerabili, finanziati dal Fondo Sociale Europeo, settore Innovazione Sociale della Regione Toscana, si inseriscono infatti in un nuovo scenario di politiche inclusive, volte a migliorare l’occupabilità delle persone svantaggiate attraverso percor-

si di inserimento e accompagnamento al lavoro. Tali Avvisi si fondano su una presa in carico integrata, che vede i destinatari prendere parte ad un progetto personalizzato, predisposto insieme ai servizi sociali, ai Centri per l'impiego territoriali e ai soggetti pubblici e privati, con particolare riguardo agli enti del Terzo settore. Quest'ultimi, in qualità di soggetti operativi, svolgono infatti una funzione essenziale nella filiera dell'erogazione dei servizi sociali, e in questo senso la loro partecipazione ai progetti è ritenuta fondamentale. Le azioni previste dai nuovi Avvisi pubblici hanno una duplice ricaduta: da un lato sui soggetti coinvolti nelle attività di progetto, dall'altro sulle aziende ospitanti. Tali progettualità si pongono infatti l'obiettivo di qualificare l'inclusione lavorativa di queste categorie di soggetti e promuoverne una maggiore autonomia attraverso azioni strategiche, sostenute da una rete di soggetti composta da imprese sociali ed enti pubblici.

4. Studio di caso: Il progetto PASCAL/SalPo di Prato

Il Progetto PASCAL/SalPo di Prato si pone l'obiettivo generale di promuovere e sostenere l'inclusione sociale e lavorativa di persone disabili e di soggetti vulnerabili attraverso un processo di accompagnamento al lavoro che intende superare un approccio di carattere assistenziale, ma pone la persona al centro del proprio percorso di sviluppo, affinché possa acquisire un ruolo attivo per la propria autodeterminazione e per il perseguimento di una maggiore autonomia.

Per questa ragione, risulta necessario implementare delle azioni che non si limitino all'inserimento lavorativo ma che, al contrario, riescano a perseguire lo sviluppo della persona in ogni sua dimensione.



Figura 3 – Fasi dell'inserimento lavorativo.

4.1 Accesso e presa in carico

Il progetto prevede una prima fase di accesso e presa in carico, finalizzata alla selezione specifica dei partecipanti, previa valutazione dell'effettiva possibilità di inserimento in percorsi di accompagnamento al lavoro.

La segnalazione dei beneficiari è competenza della Società della Salute attraverso il sistema integrato dei servizi (servizi sociali, Salute Mentale Adulti, Servizi per la disabilità adulta).

A questo proposito, si prevedono incontri di raccordo con il CPI territoriale, allo scopo di integrare diverse informazioni relative ai soggetti individuati, con particolare riguardo alle pregresse esperienze formative e socio-lavorative.

4.2 Valutazione

La valutazione dei partecipanti si configura come l'esito dell'elaborazione di un profilo sociale e professionale del soggetto che consentirà, proprio grazie al sistema di classificazione ICF (Valutazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute), di acquisire una visione complessiva delle caratteristiche del partecipante, così come la sua occupabilità, indispensabili per la pianificazione di un percorso di inserimento lavorativo.

La valutazione, così come l'orientamento in entrata, fornisce una base informativa relativa all'occupabilità della persona, che possa essere utilizzata per strutturare percorsi di inserimento lavorativo tarati sulle capacità, potenzialità e aspirazioni della persona.

In questa prospettiva, la valutazione si presenta non solo come strumento volto all'acquisizione di una maggiore consapevolezza ed empowerment del soggetto, ma anche come mezzo per aumentare le probabilità di successo del percorso di inserimento lavorativo. Per questa ragione, per coloro che intraprendono il percorso di accompagnamento al lavoro in azienda, si prevede di effettuare anche una valutazione intermedia e una in uscita dal percorso con il medesimo strumento.

La fase della valutazione si integra con la successiva fase dell'orientamento e con l'intero svolgimento delle fasi progettuali attraverso una collaborazione pianificata tra referenti/operatori dei servizi sociosanitari e operatori dei soggetti partner del progetto.

La valutazione effettuata dai partner appartenenti al mondo produttivo permette di avere una visione chiara delle capacità lavorative dei destinatari incrociandole con le conoscenze delle filiere produttive e aziendali, andando così a rendere completa l'attività di valutazione, dandole una connotazione non solo sociale ma anche professionale.

4.3 Orientamento in ingresso

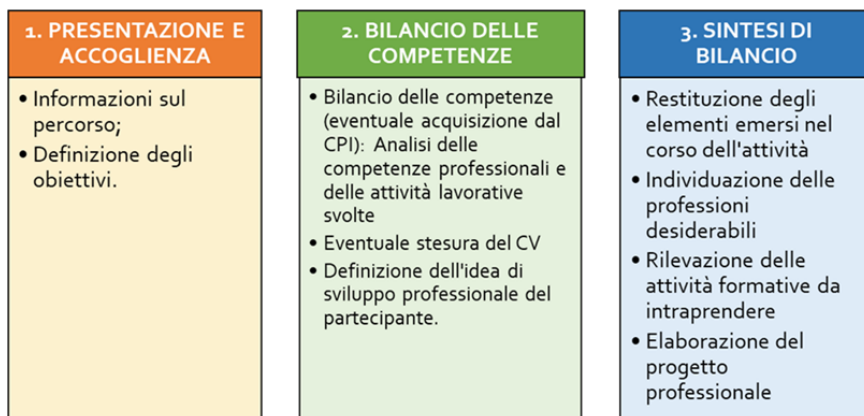


Figura 4 – Le fasi dell'orientamento in ingresso.

L'attività di orientamento in ingresso ha la finalità di accogliere i partecipanti selezionati, accompagnarli e indirizzarli alle azioni progettuali, elaborando o integrando un bilancio delle competenze. In questo modo diventa possibile valutare le attitudini della persona in termini di competenze tecnico-professionali e trasversali.

Tale attività risulta di fondamentale importanza dal momento che consente di:

- conoscere la persona, il suo background personale, le sue esperienze formative e lavorative pregresse;
- comprendere le competenze della persona: sia quelle già acquisite che quelle potenziali, ancora inespresse;
- individuare le aspirazioni, le aspettative e la motivazione al percorso da parte del beneficiario;
- acquisire elementi utili per l'elaborazione del progetto personalizzato.

Il percorso di orientamento iniziale risulta così articolato:

1. orientamento informativo: presentazione e accoglienza dei partecipanti;
2. bilancio delle competenze individuali;

Laddove il bilancio delle competenze non risulta presente, si articola nelle seguenti fasi:

 - 2.1. ricostruzione delle esperienze personali, formative e professionali del soggetto;
 - 2.2. analisi delle conoscenze e competenze acquisite;
3. sintesi di bilancio: definizione e attuazione del progetto personalizzato.

Le informazioni raccolte durante questa prima fase di orientamento saranno utili a pianificare il percorso individuale da proporre ad ogni singolo beneficiario, attraverso il confronto con tutti gli altri attori coinvolti nel percorso di valutazione.

4.4 Orientamento in itinere

Coerentemente con l'orientamento in ingresso, quello in itinere si pone l'obiettivo di sostenere e accompagnare i destinatari durante la fase di inserimento al lavoro. La finalità dell'attività di orientamento è quella di far conoscere ai partecipanti i contesti lavorativi in cui potrebbero essere collocati e le principali mansioni previste dall'attività lavorativa.

Laddove si venga a manifestare una situazione di difficoltà da parte del soggetto, nella fase di inserimento lavorativo, l'attività di orientamento si configura come risposta volta a supportare la persona, rafforzandone la motivazione e l'autostima, riducendo così la probabilità di un eventuale abbandono preventivo. Attraverso un costante sostegno motivazionale, è possibile accompagnare la persona durante il percorso di stage, mettendo a fuoco le problematiche riscontrate e acquisendo consapevolezza di quei fattori che forniscono un maggiore benessere e soddisfazione.

4.5 Orientamento in uscita

L'attività di orientamento in uscita rappresenta un altro elemento importante del progetto, dal momento che si configura come occasione di riflessione e rielaborazione del percorso intrapreso e dell'esperienza lavorativa. Tale attività aiuta la persona ad acquisire una maggiore consapevolezza delle proprie capacità e dei propri punti di debolezza, di quegli aspetti del percorso progettuale che hanno funzionato e quelli che non hanno funzionato.

L'attività è finalizzata ad orientare ciascun partecipante non solo al ruolo professionale, ma anche al mondo del lavoro nel suo complesso, al fine di far apprendere alla persona quali sono le caratteristiche fondamentali per poter lavorare, potenziando così il suo livello di occupabilità.

Altro obiettivo è quello di migliorare la capacità di ricerca attiva del lavoro a partire dalla verifica delle competenze acquisite e della loro spendibilità nel territorio lavorativo locale.

Durante l'orientamento in uscita si prevede, per ogni singolo beneficiario, la rielaborazione del proprio curriculum vitae, uno degli strumenti di ricerca attiva del lavoro, che costituisce il biglietto da visita della persona, poiché ne illustra il percorso personale, formativo e professionale, ma anche le competenze e gli interessi nel quale inserire l'esperienza maturata nel percorso del progetto (formazione, laboratori, esperienza di stage ecc.).

4.6 Progettazione personalizzata

Il progetto individuale costituisce lo strumento attraverso il quale si individua il percorso ottimale per la persona, definendo tempi e modalità di svolgimento. Pertanto, sarà necessario porre particolare attenzione a tutti gli elementi emersi dal bilancio delle competenze e dalla valutazione ICF.

A questo proposito, sarà proprio la forte sinergia di un' équipe dei servizi sociosanitari di presa in carico, integrata dagli operatori dei soggetti partner, ad acquisire un ruolo centrale nella fase di progettazione personalizzata.

I momenti di collaborazione, di scambio e di confronto tra i componenti dell' équipe consentiranno l'individuazione e la definizione degli obiettivi di apprendimento dello stage, oltre all'individuazione della mansione adeguata al soggetto.

A partire da un'attenta analisi delle capacità e delle conoscenze della persona, delle sue attitudini e dei suoi interessi, si delineano il percorso e i rispettivi obiettivi da perseguire. La definizione del progetto tiene conto dei prerequisiti della persona, delle aspettative e delle motivazioni di quest'ultima.

4.7 Formazione

A partire dalle precedenti esperienze nel territorio, il progetto propone alcuni percorsi formativi ritenuti necessari per l'inserimento lavorativo. Dal momento che non è possibile conoscere le persone che saranno inserite nel progetto, così come i loro bisogni e necessità, si ritiene che possa[no] essere utile[i], per tutti i partecipanti che potranno essere inseriti in un contesto lavorativo, i seguenti percorsi formativi:

1. formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro (4 ore);
2. formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro – rischio medio (4 ore);
3. formazione obbligatoria per addetto a attività alimentari complesse, della durata di 12 ore, per coloro che saranno inseriti in attività che prevedono l'utilizzo e la manipolazione di generi alimentari.

4.8 Scouting e Matching

L'attività di *scouting* riguarda una varietà di azioni relative all'inserimento lavorativo dei partecipanti, finalizzate a promuovere il progetto nel tessuto produttivo del territorio e, al tempo stesso, a coinvolgere e sensibilizzare le aziende all'inserimento lavorativo di persone disabili e vulnerabili.

Nello specifico, l'azione di *scouting* si propone di allargare la rete di aziende, già rese disponibili all'inserimento di persone vulnerabili, grazie ai percorsi di accompagnamento al lavoro svolti negli anni precedenti.

Per prima cosa, sarà indispensabile un'analisi della banca dati delle aziende. Uno degli obiettivi prioritari del progetto sarà proprio quello di ampliare tale banca dati, al cui interno saranno presenti:

- le aziende disponibili a ospitare persone vulnerabili;
- le aziende interessate ma non disponibili al momento;
- le aziende non disponibili.

Inoltre, tale azione si pone l'obiettivo di individuare tutti quegli elementi che possono interessare/attivare/coinvolgere le aziende. Un altro aspetto importante dell'azione di *scouting* è quello di dialogare con il CPI, le associazioni di categoria, datoriali, sindacali e le Agenzie per il lavoro, per supportare la ricerca e

l'individuazione delle aziende. A questo proposito, è importante che il contatto con queste strutture sia costante e sottoscritto da convenzioni.

A questo punto, acquisisce piena centralità l'attività di *matching* che consiste nell'incrocio tra il progetto personalizzato del candidato con l'offerta da parte delle aziende presenti sul territorio.

Qualora il *matching* abbia esito positivo, ovvero che la ditta accetti l'inserimento del candidato all'interno del proprio organico, si procede alla firma della convenzione e all'avvio del tirocinio.

Preliminarmente all'inserimento effettivo in azienda, si provvede all'individuazione di un tutor aziendale che funga da riferimento e di un tutor di tirocinio che avrà il compito di monitorare e supportare il candidato.

4.9 Tutoring

Prima dell'inserimento lavorativo si prevede, se non già realizzata dallo *scouter*, una prima acquisizione di una serie di informazioni, da parte del tutor, relative all'organizzazione dell'azienda e al luogo di lavoro stesso, ponendo particolare attenzione alle possibili mansioni che il partecipante potrebbe ricoprire.

Il tutor monitora e verifica in maniera continuativa l'andamento dell'inserimento lavorativo, valutandone l'idoneità dei comportamenti e la crescita professionale. Inoltre, incentiva e sostiene la spinta motivazionale del partecipante. L'attività di supporto svolta dal tutor ha un ruolo fondamentale poiché crea le condizioni per facilitare il processo di adattamento del soggetto all'interno dell'azienda, fornendo così gli strumenti necessari per acquisire una maggiore autonomia.

Un altro aspetto di fondamentale importanza sarà il costante confronto tra il tutor e l'azienda ospitante, al fine di verificare l'andamento del progetto individuale. Inoltre, il tutor si occupa anche di segnalare all'équipe multidisciplinare di riferimento eventuali problematiche o difficoltà, proponendo possibili modifiche al progetto individuale.

Le attività di tutoring e di orientamento assumono un ruolo chiave all'interno del progetto configurandosi come azioni trasversali volte alla buona riuscita del processo di accompagnamento al lavoro.

4.10 Attività laboratoriali

Il progetto prevede la realizzazione di due diverse tipologie di attività laboratoriali volte a promuovere una maggiore autonomia dei soggetti coinvolti, legandosi trasversalmente alle altre attività che costituiscono la componente strutturale del progetto:

- Il Laboratorio di informatica con cui si intende rispondere al bisogno di colmare il divario digitale attraverso lo sviluppo di competenze digitali solide e trasversali.

- Il Laboratorio di accesso al lavoro che intende rispondere ai bisogni e alle necessità delle aziende attraverso un percorso performativo volto a preparare lo stagista al contesto lavorativo in cui verrà inserito.

Nello specifico, la struttura dei progetti si articola nel seguente flusso:

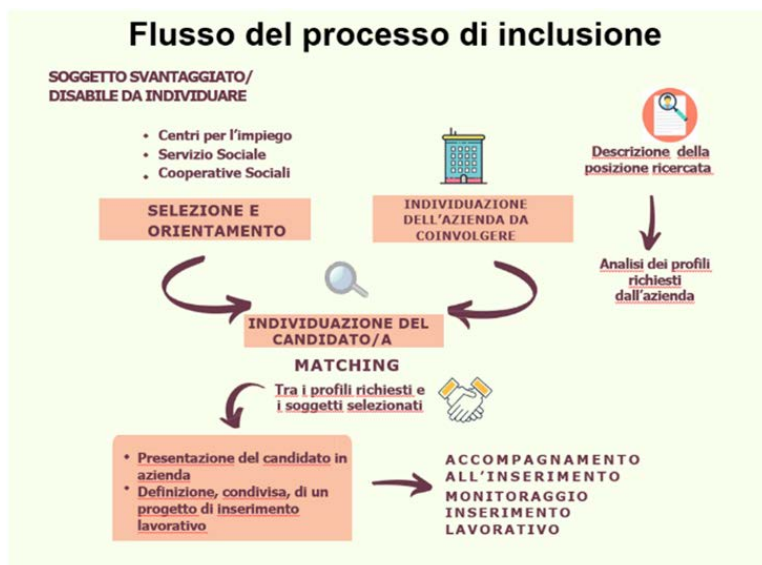


Figura 5 – Il flusso del processo d’inclusione.

5. Metodologia

Il metodo che viene utilizzato per questa ricerca è quello dell’osservazione partecipante, utilizzato nelle scienze sociali e nelle scienze umane per la raccolta dei dati. In questa metodologia, l’osservatore assume un ruolo attivo all’interno del contesto di studio, partecipando direttamente alle attività e interagendo con i partecipanti.

L’osservazione partecipante si basa sull’idea che per comprendere appieno un fenomeno sociale o umano è necessario sperimentarlo direttamente, immergendosi nel contesto e acquisendo una prospettiva interna. L’osservatore partecipante può trascorrere un periodo di tempo significativo nel campo di studio, diventando un membro temporaneo della comunità o del gruppo che sta studiando.

Ci sono diversi aspetti chiave nell’osservazione partecipante. In primo luogo, l’osservatore deve acquisire una comprensione approfondita del contesto e delle dinamiche sociali presenti. Ciò può comportare l’apprendimento delle norme, dei valori e delle tradizioni della comunità in studio. In secondo luogo, l’osservatore deve essere consapevole dei propri pregiudizi e delle proprie

influenze culturali, cercando di mantenere un atteggiamento aperto e imparziale. Con questa tecnica, l'osservatore raccoglie dati attraverso l'osservazione diretta, la partecipazione alle attività e le interazioni con i partecipanti. Questi dati possono includere registrazioni dettagliate delle osservazioni, appunti sulle conversazioni, interviste informali o strutturate e documentazione visuale come fotografie o video.

Una delle sfide principali dell'osservazione partecipante è l'effetto che la presenza dell'osservatore può avere sul comportamento dei partecipanti. La consapevolezza della sua presenza può influenzare le dinamiche sociali e portare a comportamenti che non rappresentano necessariamente la normalità. Pertanto, gli osservatori devono fare attenzione a minimizzare l'impatto della loro presenza e ad adottare misure per garantire la validità dei dati raccolti.

Il Consorzio Pegaso, come già detto in precedenza, è il realizzatore sia in qualità di capofila che come partner di molti dei progetti d'inclusione promossi dalla Regione Toscana; questo significa che ha un punto di vista privilegiato per l'analisi di ciò che avviene sul campo.

Il motivo per cui si è reso importante attivare un dottorato di ricerca industriale sul tema degli inserimenti lavorativi è perché il mondo del Terzo settore lavora da sempre con alta qualità in questo ambito, realizza progetti che hanno una valenza sociale estremamente importante, forma e impiega personale che lavora a sostegno degli inserimenti lavorativi di soggetti fragili, ma non ha l'approccio metodologico che la ricerca offre. Manca, per comprendere meglio, una base scientifica che renda l'azione di Pegaso legittima e trasferibile, che possa quindi dare ufficialità al modello di inserimento lavorativo progettato dal Consorzio.

Essendo Pegaso un Consorzio che eroga servizi attraverso le cooperative socie, crea un secondo livello di osservazione e mette quindi la ricercatrice in condizioni di avere un'osservazione partecipante 'terza', in quanto Pegaso scrive il progetto e propone il metodo, ma sono le cooperative che lo applicano. Questo genera quindi una situazione in cui l'osservazione mantiene una sua indipendenza dall'azione che viene praticata. Tuttavia, esiste il rischio che non ci sia abbastanza distanza nell'analisi, ma attraverso la destrutturazione del modello si crea un processo di valutazione dell'efficacia delle azioni che sono progettate e si ha in questo modo un processo di miglioramento del modello stesso.

Le condizioni che hanno reso possibile la ricerca sono:

- aver partecipato fin dall'inizio alla nascita dei bandi della Regione Toscana;
- essere un consorzio di cooperative sociali;
- essere un'agenzia formativa che si occupa di profili professionali;
- avere contatti con soggetti vulnerabili;
- essere i progettisti diretti;
- avere le risorse professionali che lavorano su questi progetti;
- avere i numeri esatti di chi segue il percorso e quanti di loro hanno trovato lavoro;
- avere la possibilità di influire direttamente sui prossimi progetti.

Riferimenti bibliografici

- Argyris, C., e D.A. Schön. 1978. *Organisational Learning: A Theory of Action Perspective*. Boston: Addison-Wesley Publishing Company.
- ARS Toscana. 2021. *Welfare e Salute in Toscana*.
- Banca d'Italia. 2022. *L'economia della Toscana: aggiornamento congiunturale*. Banca d'Italia, sede di Firenze.
- Boffo, V., Falconi, S., e T. Zappaterra, a cura di. 2012. *Per una formazione al lavoro. Le sfide della disabilità adulta*. Firenze: Firenze University Press. <https://doi.org/10.36253/978-88-6655-304-5>.
- Buemi, M., Conte, M., e G. Guazzo, a cura di. 2015. *Il Diversity Management per una crescita inclusiva. Strategie e strumenti*. Milano: FrancoAngeli.
- Callegari, L. 2009. *Inclusione lavorativa e sociale delle persone svantaggiate. Cooperazione, mediazione e valutazione negoziale nelle buone prassi integrative*. Bologna: Centro Studi Analisi di Psicologia e Sociologia Applicate.
- Callegari, L. 2020. *Un patto metropolitano per l'operosità e l'inclusione delle persone a occupabilità complessa*. Faenza: Homeless Book.
- Caritas Italiana. 2021. *Oltre l'Ostacolo. Rapporto 2021 su povertà ed esclusione sociale in Italia*.
- Del Gobbo, G. 2016. "La valutazione di sistema per una *learning organization*. Riferimenti teorici ed esperienze per un modello operativo." *Pedagogia e Vita* 74: 172-91.
- Depedri, S., a cura di. 2012. *L'inclusione efficiente. L'esperienza delle cooperative sociali di inserimento lavorativo*. Milano: FrancoAngeli.
- Friso, V. 2017. "Formazione degli adulti e nuove frontiere per l'inserimento lavorativo." *Studium Educationis. Rivista quadrimestrale per le professioni educative* 18 (3): 105-16. <<https://ojs.pensamultimedia.it/index.php/studium/article/view/2473/2223>> (2024-02-01).
- ISFOL. 2014. *Prevenire si può. Analisi delle misure di accompagnamento per la transizione scuola-lavoro dei giovani con disagio psichico*. Roma: ISFOL.
- Istat. 2021. *La povertà in Toscana*. Istituto Nazionale di Statistica.
- Regione Toscana, Giunta regionale. 2020. Delibera n. 620 del 18 maggio 2020.
- Stefanovichj, S., a cura di. 2017. *Disability Management, welfare e permessi solidali. Analisi di casi aziendali e contrattuali che affrontano la sfida delle disabilità e gravi patologie*. Roma: Edizioni Lavoro.
- Trincherò, R. 2002. "Lo studio di caso." <https://moodle2.units.it/pluginfile.php/248844/mod_resource/content/1/studio%20di%20caso_Trincherò.pdf> (2024-02-01).
- Ulivi, C. 2022. "La centralità dell'orientamento negli inserimenti lavorativi di persone fragili." In *Esercizi di ricerca. Dottorato e politiche della formazione*, a cura di V. Boffo, e F. Togni, 271-75. Firenze: Firenze University Press. <https://doi.org/10.36253/979-12-215-0081-3.35>.
- Zappella, E. 2017. "Verso il Disability Management integrato all'interno delle organizzazioni lavorative: analisi di alcune ricerche empiriche." *Formazione e Insegnamento* 15 (2): 355-68. https://doi.org/10.7346/-fei-XV-02-17_30.

Sitografia

- Aimone, P.M. 2017. “Come il disability manager cambierà l’approccio all’inclusione lavorativa.” <<http://www.superando.it/2017/04/20/come-il-disability-manager-cambiera-lapproccio-allinclusione-lavorativa/>> (2024-02-01).
- Fondazione Openpolis. 2019. “Che cos’è la vulnerabilità sociale”. <<https://www.openpolis.it/parole/che-cose-la-vulnerabilita-sociale>> (2024-02-01).
- Lovino, G. 2016. *Gli strumenti di classificazione e valutazione dell’ICF. Guida introduttiva all’uso dell’ICF nella progettazione degli interventi educativi*. Barletta: I.I.S.S. Nicola Garrone. <<https://www.rosmini.edu.it/wordpress01/wp-content/uploads/2019/05/05-Gli-strumenti-di-classificazione-e-valutazione-del-ICF-guida-introduttiva-prof.-Gianluca-Lovino.pdf>> (2024-02-01).
- Regione Emilia-Romagna. *Lavoro, fragilità e vulnerabilità*. <https://www.agenzialavoro.emr.it/lavoro-disabilita/approfondimenti/allegati/lavoro-e-inclusione-2015/Documento_tecnico_inclusione_sociale_10_11_15.pdf> (2024-02-01).
- Regione Toscana. *Osservatorio regionale mercato del lavoro*. <www.regione.toscana.it/osservatorio-regionale-mercato-del-lavoro/consultazione-dati-sil> (2024-02-01).