



FONDAZIONE
**PROGETTO
MIRASOLE**

IMPRESA SOCIALE

CARTA DEI SERVIZI E MANIFESTO PROGRAMMATICO DEL "PROGRAMMA LAVORO"

Inserimento lavorativo di persone svantaggiate



Sommario

1.	<i>IL VALORE DEL LAVORO PER PROGETTO MIRASOLE IMPRESA SOCIALE</i>	
2.	<i>ANALISI DEL CONTESTO</i>	
	2.1	Analisi del contrasto generale
	2.2	Analisi del contesto interno
3.	<i>IL MODELLO “PROGRAMMA LAVORO”</i>	
	3.1	Tipologia dei beneficiari
	3.2	Reperimento dei beneficiari
	3.2.1	Fondazione Progetto Arca
	3.2.2	Servizi sociali degli enti locali
	3.2.3	Enti no profit
	3.2.4	Case di reclusione
	3.3	Formazione
	3.4	Reperimento opportunità lavorative
	3.4.1	Aziende
	3.4.2	Cooperative sociali di tipo B
	3.4.3	Disponibilità di posizioni interne a Progetto Mirasole
	3.5	Affiancamento nel percorso
	3.6	La rete
	3.7	La sostenibilità economica del modello
	3.8	Cronoprogramma maggio – dicembre 2023
4.	<i>PROGETTI DI SVILUPPO</i>	
5.	<i>LA VALUTAZIONE</i>	
	5.1	La customer satisfaction
	5.2	Lo standard di servizio
	5.3	L’impatto sociale

1. IL VALORE DEL LAVORO PER PROGETTO MIRASOLE IMPRESA SOCIALE

Progetto Mirasole Impresa Sociale, ha come più alta aspirazione quella di **contribuire alla libera crescita di ogni individuo verso la sua realizzazione**, in armonia con l'evoluzione positiva della società intera.

In questo processo di crescita, **l'impegno lavorativo**, principio fondamentale della Costituzione Italiana, permette di accedere a strumenti economici fondamentali per la vita ma non solo. Esso è, infatti, un **inalienabile bisogno dell'uomo**, un'intima e personale scintilla che lo spinge a **realizzare sé stesso**. Progetto Mirasole ha **fiducia nel lavoro** in quanto in grado di far sbocciare le aspirazioni degli individui, **valorizzandone la suprema dignità**.

La mentalità dominante ci potrebbe indurre a concepire in maniera ridotta il lavoro. Si guarda a esso come mera fonte di sostentamento, atta a sostenere le pressanti responsabilità economiche. Il lavoro potrebbe, inoltre, essere vissuto solo come occasione per svolgere una prestazione inevitabile e spesso competitiva, dentro a un triste destino di schiavitù, oppure come a un diritto che diventa pretesa.

Progetto Mirasole ha invece sperimentato come **tutti i fattori della vita, e in essi, quindi, l'attività lavorativa, siano un motore in grado di attivare la scoperta delle personali aspirazioni**. Anche quando il lavoro risulti faticoso, esso non perde il prezioso valore dato dal senso ultimo e determinante che porta nella vita di ognuno.

Il lavoro, infatti, **ambizione e necessità collettiva**, nella quale tutti possono invariabilmente riconoscersi, rappresenta un **polo di unificazione** che impedisce alle persone di disinteressarsi le une delle altre e che genera una preziosa **cultura della solidarietà**.

Esso, quindi, è fondamentale per la vita di ogni uomo, sia perché permette la sussistenza personale e della propria famiglia, sia come **opportunità unica di socialità, scambio e riconoscimento sociale** in quanto è sul lavoro che si attivano buona parte delle relazioni quotidiane, dalle quali consegue **l'inclusione sociale**.

L'essere inseriti nel mondo del lavoro consente, inoltre, di costruirsi **un'identità attraverso il ruolo professionale** e di essere quindi **distinti per come le personali risorse e competenze vengono messe al servizio della comunità**, in un continuo processo di **valorizzazione individuale, di crescita dell'autostima** e di rispetto di sé stessi, basi per l'**autonomia**.

Attraverso l'impegno lavorativo, inoltre, aumentiamo la **consapevolezza del contesto in cui viviamo** e inneschiamo continui **processi di apprendimento e creatività**. Essi stimolano la curiosità e l'attenzione per la realtà, innescando, nella coscienza comune, il desiderio di **cambiare la società per renderla più aderente ai bisogni profondi dell'uomo**.

Per questi motivi l'Impresa Sociale ha scelto di impiegare proprio le opportunità di inserimento lavorativo, e di formazione professionalizzante, come strumento privilegiato di approccio nei percorsi di inclusione sociale.

Crediamo, infatti, che dentro all'impegno lavorativo sia possibile **rigenerare le risorse di ognuno** e con esse, la **fiducia in sé stessi** e la sicurezza data dal **riconoscersi un ruolo attivo nella comunità**.

2. ANALISI DEL CONTESTO

2.1 Contesto generale

Il fenomeno della disoccupazione riguarda in buona parte **persone svantaggiate che si trovano in situazioni di marginalità ed esclusione** e che, senza assistenza, avrebbero difficoltà ad entrare nel mercato del lavoro. Una parte di questo **svantaggio è riconosciuta e presa in carico dai servizi pubblici**: si tratta dello svantaggio certificato che concerne, ad esempio, persone con disabilità, tossicodipendenti, alcolisti, detenuti e soggetti inseriti nelle misure alternative alla detenzione. Una parte consistente di svantaggiati riguarda, invece, **persone che non rientrano in categorie specifiche e formalmente riconosciute** ma che comunque si trovano in situazioni di fragilità e marginalizzazione, tali da compromettere l'inclusione nel mondo del lavoro: disoccupati, immigrati, lavoratori over 40 appena usciti dal mercato del lavoro che, senza un supporto valido, corrono il serio rischio di cadere in situazioni di disagio rientrando nello svantaggio cosiddetto certificato.

Il **supporto a persone svantaggiate** nel percorso di inclusione, oltre a riguardare i diretti interessati, **produce vantaggio per l'intera collettività**, non solo per questioni di tipo solidaristico, ma per i seguenti **benefici collettivi**:

- contenimento di forme di disadattamento sociale;
- prevenzione di fenomeni di violenza e criminalità;
- aumento del gettito fiscale;
- diminuzione delle persone fragili a carico dell'assistenza e conseguenti risparmi economici di notevole proporzione.

A livello nazionale, e quindi Regionale e Provinciale, sono state attuate **politiche per favorire l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate**, attraverso forme diverse di incentivazione e introduzione di vincoli alle assunzioni. Evidentemente, **nella forma in cui sono state pensate, esse sono ancora insufficienti** per raggiungere un livello paritetico di opportunità di entrata nel mondo del lavoro per le persone svantaggiate.

Questo non solo per fattori di tipo legale o economico ma di **approccio culturale rispetto all'inclusione lavorativa tradizionale**, quando applicata alla specificità delle persone svantaggiate. Il ruolo degli operatori che si occupano di svantaggio è, quindi, anche quello di **sensibilizzare la collettività e il mondo imprenditoriale informando, formando ed educando** in modo che si adotti il giusto approccio culturale alla questione svantaggio e lavoro. Dove ciò accade, tendenzialmente **nell'azione no profit**, l'operatore che si occupa direttamente di svantaggio, **intesse la connessione tra gli altri operatori, l'amministrazione pubblica, la collettività e il mondo aziendale**, far **convergere tutti i contributi nel percorso di inclusione lavorativa**. Ad oggi l'attività di promozione del reinserimento lavorativo è svolto, in parte, da **Enti accreditati per le politiche attive del lavoro**. Alcuni di essi svolgono attività di intermediazione lavorativa soprattutto per disoccupati fragili, attingendo a **finanziamenti specifici per persone con svantaggio** (piano "EMERGO" per persone con disabilità, programma "GOL" che comprende anche persone appartenenti a fasce di intensità di aiuto elevate ecc.) Con più competenza e decisione, oggi, questo ruolo è svolto dalle **Cooperative Sociali** che nascono con lo scopo di impiegare, anche direttamente, lavoratori svantaggiati. Dalla

nostra analisi emerge come oggi, probabilmente, **non esistano enti che si occupino sia di intermediazione lavorativa sia di assunzioni dirette.**

L'ambizione di Progetto Mirasole Impresa Sociale e del suo "Programma Lavoro", è, quindi, quello di ricoprire il doppio ruolo svolgendo entrambe le attività: intermediazione lavorativa e inserimento lavorativo nei propri rami di impresa.

2.2 Contesto interno all'Impresa Sociale

L'impresa sociale è nata proprio con l'intento di **completare il percorso di inclusione della persona svantaggiata con l'ultimo tassello: il lavoro.** Per raggiungere lo scopo Progetto Mirasole collabora con soggetti che, a diverso titolo, di occupano di svantaggio, sia per ricevere segnalazioni di beneficiari potenzialmente inseribili sia per costruire sinergie. A oggi la più importante collaborazione è con **Fondazione Progetto Arca** che, oltre ad assistere gli ospiti nel soddisfacimento dei loro bisogni primari, li affianca nella ricostruzione delle personali risorse fino alla **riqualifica dei requisiti necessari per intraprendere un percorso di inserimento lavorativo.** Nel modello di relazione con questo, come con gli altri enti in rete, è questo il momento in cui avviene il passaggio al Programma Lavoro di Progetto Mirasole.

Al fine di sviluppare la potenzialità del Programma lavoro, **Progetto Mirasole ha intessuto una stretta rete territoriale** innescando sinergie e collaborazioni con l'ambito del **territorio di Opera, servizi sociali dei comuni dell'ambito stesso, le carceri di Opera e Bollate**, associazioni e cooperative. Le collaborazioni instaurate portano, spesso, a **partnership legate a finanziamenti su progetti specifici**, finanziati da enti erogatori al fine di sostenere economicamente iniziative con obiettivi di inclusione sociale di persone fragili.

Tra i progetti in essere, ad oggi, occupa uno spazio rilevante **Cuore Visconteo-reti solidali contro la povertà**, un grande programma che si rivolge al territorio dell'ambito distrettuale Visconteo, coinvolgendo enti pubblici, associazioni e cooperative. Progetto Mirasole ha un ruolo rilevante nel progetto; oltre a prestare la risorsa di project manager, è il **punto di riferimento del partenariato sull'accoglienza dei bisogni nella sfera lavoro** dei beneficiari: **nuclei familiari fragili con figli minori**, non sempre già in possesso dei requisiti atti all'inserimento nel mondo del lavoro.

Nell'ultimo anno si è intensificata **la collaborazione con gli istituti carcerari**: Opera in primis, per prossimità geografica con l'Abbazia di Mirasole, ma anche Bollate.

"Terre delle Abbazie", "Di nuovo cittadini", "Che gusto!", "Seconda portata", sono tra i **progetti attivi a inizio 2023**, che riguardano l'inserimento lavorativo anche di persone in stato di detenzione, alcuni dei quali con l'obiettivo di sviluppare le attività in ambito agricolo. Le **Fondazioni che sostengono economicamente** queste progettualità sono tra le più importanti del panorama nazionale: Fondazione Comunità Milano, Fondazione Cariplo, Intesa San Paolo, Prosolidar, Fondazione San Zeno sono alcune tra le più significative.

Sono costanti le **interazioni con aziende** i cui rapporti sono ormai consolidati e che prevedono un turn over continuo di personale nella propria organizzazione; tra queste Alice Pizza, Panino Giusto, Penny Market, Ikea.

Programma Lavoro di Progetto Mirasole, si occupa anche delle **situazioni dei lavoratori fragili interni all'Impresa Sociale**, che nel 2022 sono stati il **48% rispetto ai lavoratori ordinari**. L'attività prevede

un monitoraggio costante dell'andamento degli inserimenti, tirocini e assunzioni, attraverso confronti con i coordinatori delle attività produttive e con i lavoratori stessi.

3. IL MODELLO PROGRAMMA LAVORO

In questo scenario l'Impresa Sociale Progetto Mirasole ha l'intento di andare a ricoprire un ruolo forte nel **recupero, inserimento e reinserimento di persone che sarebbero altrimenti destinate a restare sempre ai margini del mercato del lavoro**.

L'Impresa possiede un know how importante che già mette al servizio dell'inclusione lavorativa. **Le caratteristiche che rendono Progetto Mirasole un soggetto qualificato** a occuparsi di reinserimento lavorativo sono:

- **conoscenza approfondita delle caratteristiche delle persone con svantaggio e dei loro bisogni** sociali, a partire dall'esperienza e dall'appartenenza a una rete di enti presenti sul territorio da anni che rappresentano un ottimo osservatorio sociale di riferimento;
- **capacità di presa in carico globale della persona**, organizzando tempestivamente una rete di interventi efficaci in risposta alle esigenze più impellenti dei beneficiari, qualora queste impediscano, a percorso avviato, di portarlo alla conclusione;
- **capacità di ideare e sviluppare progettualità** atte a intercettare i bisogni e a delinearne risposte pertinenti;
- **capacità di reperire risorse economiche** e di gestirle finalizzandole al risultato;
- **capacità di comunicazione e promozione**;
- **capacità di impiegare i coordinatori delle linee produttive** per la selezione, la formazione sul campo e l'inserimento lavorativo;
- **capacità di creazione di rami d'impresa** qualora i fabbisogni territoriali individuino ambiti di sviluppo produttivo che garantirebbero l'inserimento di un rilevante numero di soggetti;
- **capacità di creazione di reti sul territorio** grazie dalla pluriennale compartecipazione a tavoli istituzionali;
- **capacità di dialogo con il mondo aziendale**;
- **disponibilità di tutte le funzioni competenti in vari settori** (marketing, progettazione, raccolta fondi) dell'Impresa come risorse spendibili sulle attività di reinserimento lavorativo;
- **sede dotata di spazi che esprimono accoglienza, bellezza** e dotati di un alto valore culturale, architettonico e storico.

Queste caratteristiche delineano una precisa identità dell'Impresa che, a buon grado, rappresenta un punto di riferimento per l'inclusione lavorativa di persone svantaggiate.

3.1 Tipologia dei beneficiari

L'Impresa Sociale intercetta principalmente i bisogni occupazionali di persone provenienti da **percorsi migratori, senza dimora, detenuti**, persone che si trovano in situazioni identificate come **"nuove povertà"**, persone in condizioni di **vulnerabilità** e appartenenti alle **categorie protette**.

Un dato comune che i potenziali beneficiari devono possedere per essere presi in carico è quello di **essere pronti ad affrontare il percorso di inserimento lavorativo**, sia per quanto riguarda gli aspetti pratici quali **documenti in regola, buona conoscenza della lingua italiana**, condizione di **salute**

adeguata, sia per quanto riguarda una **predisposizione personale** e una **maturità adeguata** a intraprendere il percorso.

3.2 Reperimento dei beneficiari

L'Impresa reperisce i beneficiari attraverso un **attento lavoro di rete** che sarà corroborato da un'importante **campagna comunicativa** rivolta a tutti i soggetti che si occupano, a diverso titolo, di svantaggio, alle amministrazioni pubbliche, agli Enti accreditati per il lavoro e la formazione, all'ambito imprenditoriale, al mondo delle **Cooperative Sociali di tipo B**.

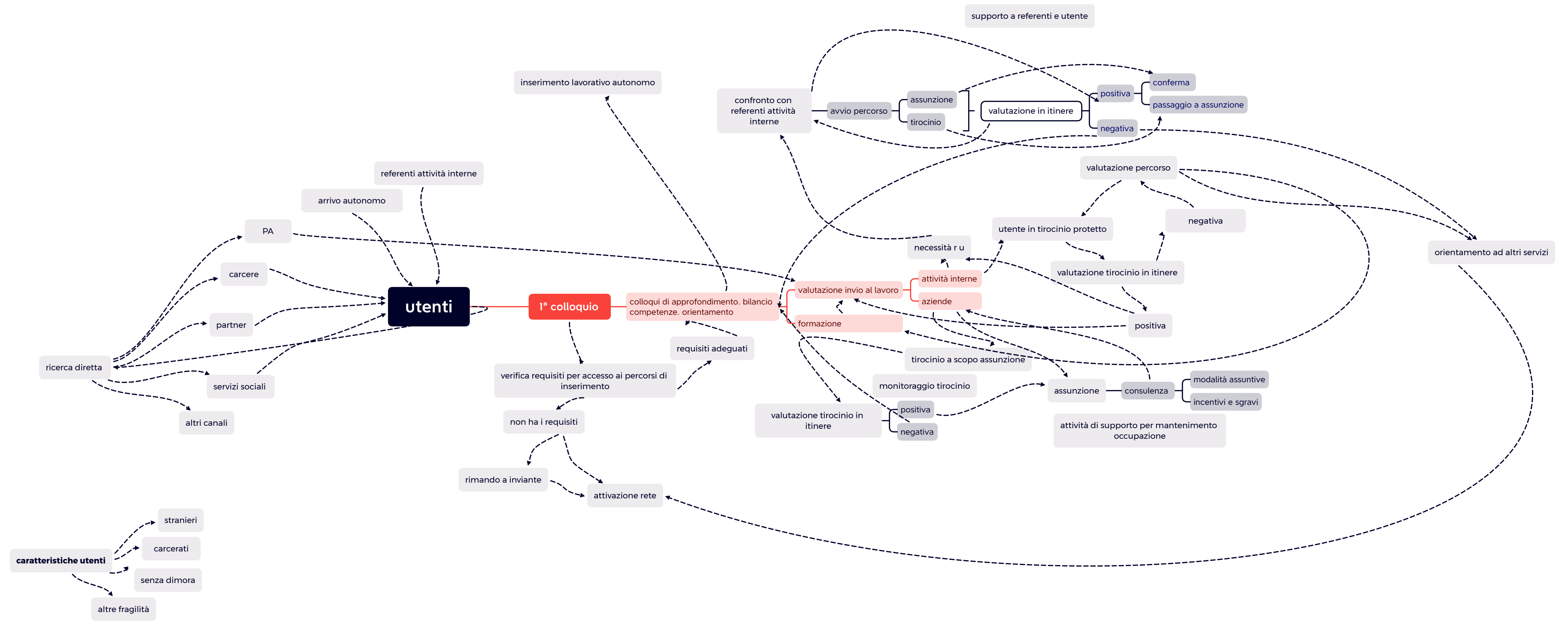
Con queste ultime, che svolgono un'attività simile a quella dell'Impresa offrendo posti lavoro protetti e garantendo attenzione ai bisogni individuali dei lavoratori svantaggiati, l'Impresa andrà a instaurare un forte rapporto di collaborazione reciproca.

Le **azioni di comunicazione** hanno l'intento di informare dell'esistenza del "Programma lavoro" ma anche, e soprattutto, di costruire delle sinergie atte a orientare al meglio i beneficiari e a creare delle progettualità che contribuiscano a rendere più efficaci le azioni di inserimento lavorativo.

Progetto Mirasole ha scelto, fino a questo momento, di utilizzare i **seguenti canali** per il reperimento diretto di beneficiari:

- Fondazione Progetto Arca;
- servizi sociali degli enti locali;
- enti no profit;
- carceri.

Il continuo sviluppo della rete e l'implementazione del programma potrà, certamente, portare all'individuazione di ulteriori canali.



3.2.1 Fondazione Progetto Arca

Un lavoro di rete esclusivo si attiva attraverso una costante sinergia con Progetto Arca il cui referente per le attività di inserimento lavorativo svolge delle azioni propedeutiche al percorso di inserimento vero e proprio: orientamento, interventi educativi e formativi, selezione dei candidati.

Il passaggio al Programma Lavoro dell’Impresa Sociale avviene quando il beneficiario è pronto per costruire il proprio progetto professionale insieme all’operatore, che a partire dalle aspirazioni indagate dall’ente inviante, definisce il percorso di formazione professionale e propone delle opportunità lavorative, in relazione alle offerte di posizioni da parte delle aziende.

Si regola, quindi, la gestione del “parco aziende” condividendo le modalità di contatto: Progetto Arca per un utilizzo mirato alla raccolta fondi e per l’avvio azioni di responsabilità sociale e Progetto Mirasole per fini inerenti all’area lavoro. Le reciprocità fra i due enti sono riportati di seguito.

Fondazione Progetto Arca:

- selezione dei candidati in possesso dei requisiti di accesso al percorso di inserimento lavorativo;
- attivazione percorsi educativi al lavoro;
- bilancio delle competenze;
- azioni di orientamento per la definizione di ambiti lavoro preferiti e inerenti alle competenze già acquisite dal beneficiario;
- verifica e sistemazione dei documenti necessari;
- azioni di formazione propedeutici alla ricerca attiva del lavoro.

Progetto Mirasole Impresa Sociale:

- condivisione del profilo realizzato come output delle azioni precedenti;
- identificazione dei bisogni formativi specifici;
- presa in carico della persona e attivazione del percorso di inserimento lavorativo;
- rete con aziende e Cooperative Sociali di tipo B;
- monitoraggio condiviso con Progetto Arca sull’andamento del percorso.

Questa partnership si ridefinisce costantemente grazie all’istituzione di un gruppo di lavoro che vede coinvolte le funzioni dedicate all’integrazione lavorativa di entrambi gli enti.

Progetto Arca	Progetto Mirasole
Mappatura continua dei beneficiari candidabili a progetti di inserimento lavorativo, tramite relazioni dirette e sportello strutturato tramite: ➤ bilancio delle competenze; ➤ aspirazioni; ➤ capacità di parlare l'italiano; ➤ fabbisogno formativo.	Stimoli generici su servizi che PA potrà utilizzare, anche non direttamente gestiti da PM
Identificazione di gruppi di categorie di bisogni simili (non dettate da bandi o proposte delle aziende ma sul bisogno vero delle persone) per trovare con PM un sistema di risposte affini	Creare pacchetti di interventi in armonia con i gruppi di bisogno di PA
Sensibilizzazione e responsabilizzazione dei coordinatori sia sulla selezione dei candidati sia sulla cura dei percorsi attivati	Gestione e cura dei rapporti con le aziende, anche se da primi contatti di PA
Identificazione e realizzazione delle condizioni per rendere possibile il percorso: ➤ accompagnamento nella formazione; ➤ sostegno motivazionale; ➤ gestione bambini; ➤ documenti; ➤ trasporti; ➤ cibo; ➤ indicazioni a PM per rendere i loro interventi il più possibile fruttuosi (partecipazione ai corsi, distanza dai luoghi di lavoro, necessità individuali, ecc.)	Offerta formativa: ➤ italiano ➤ base ➤ educazione al lavoro ➤ tecnica professionalizzante
Presentazione candidature ragionate a PM	Identificazione percorsi lavorativi dei candidati di PA: ➤ borse lavoro ➤ tirocini ➤ inserimenti lavorativi in assunzione
Passaggio delle informazioni su opportunità di posti di lavoro che arrivano direttamente a PA dai servizi sociali o dall'ambito RF	Sviluppo di idee/occasioni nate da esperienze PA



3.2.2 Servizi sociali degli enti locali

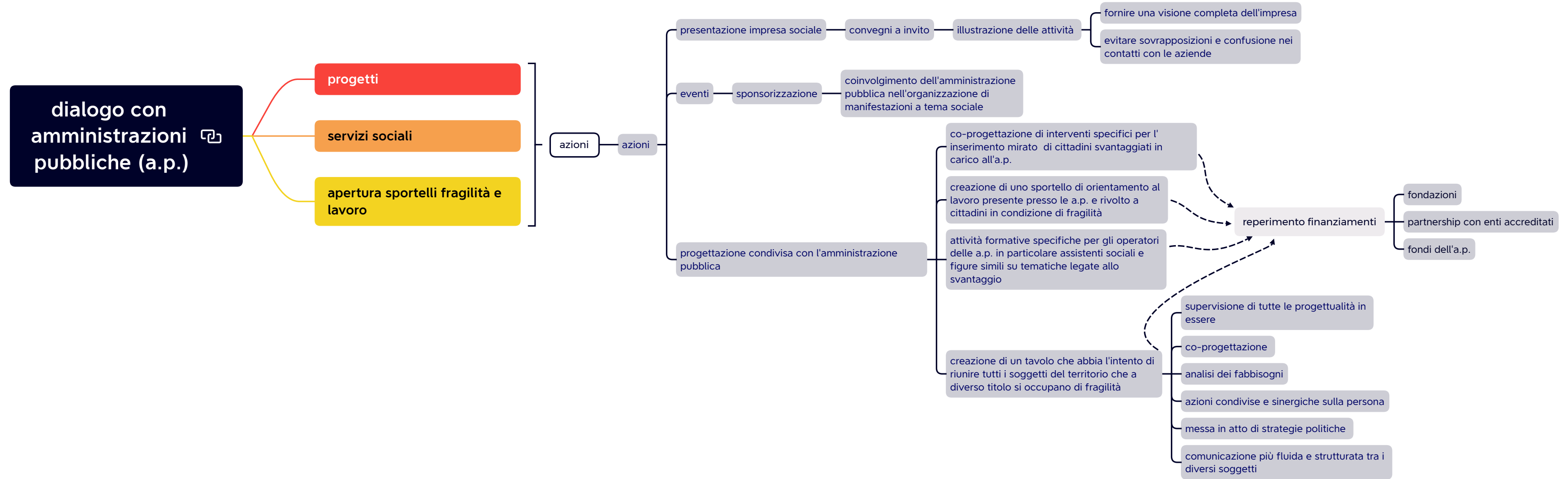
La rete con i Servizi sociali, che intercettano la maggior parte della popolazione con svantaggio, è gestita attraverso **contatti diretti con i servizi potenzialmente sensibili** alle attività dell'Impresa Sociale.

Si instaurano, quindi, collaborazioni sinergiche che permette di procedere con un'attenta e condivisa raccolta dei bisogni delle persone in carico, così da costruire una rete atta a condividere le problematiche della persona.

Il valore aggiunto dell'intervento condiviso tra Impresa Sociale e Servizi sociali è **la messa in campo delle distinte competenze** per una **presa in carico multidisciplinare** che possa dare risposte complete e articolate alla persona.

Progetto Mirasole intercetta i Servizi sociali con le seguenti modalità:

- attivazione dei contatti con i referenti dei Servizi sociali del territorio;
- confronto su potenziali beneficiari in carico ai Servizi sociali;
- strutturazione di sinergie che delineino i reciproci ambiti di intervento e individuino le modalità di condivisione.



3.2.3 Enti no profit

I contatti con le Associazioni, le Cooperative sociali di tipo A, le Fondazioni e ogni tipologia di ente no profit impegnato nel supporto di persone svantaggiate sono inesauribile fonte di ricchezza in quanto permettono di **disporre di tutte le risorse necessarie** per affrontare **problematiche collaterali al bisogno lavorativo**, che interferirebbero incisivamente sugli aspetti professionali.

Progetto Mirasole intende potenziare e sviluppare queste sinergie anche attraverso delle **co-progettazioni** che, puntando al consolidamento e all'ampliamento delle collaborazioni, siano in grado di coinvolgere in modo sempre più importante altri attori, come le stesse Amministrazioni pubbliche territoriali e il mondo delle imprese.

Progetto Mirasole intercetta gli Enti no profit con le seguenti modalità:

- attivazione dei contatti con i referenti degli enti no profit;
- confronto su potenziali beneficiari in carico agli stessi enti;
- strutturazione di sinergie che delineino i propri ambiti di intervento e individuino le modalità di condivisione;
- studio e implementazione di azioni di co-progettazione;
- azioni condivise di sensibilizzazione e coinvolgimento delle Amministrazioni Pubbliche e del mondo aziendale.

3.2.4 Le case di reclusione

La rete con gli istituti carcerari permette la presa in carico e l'attivazione di tirocini e inserimenti lavorativi di persone in stato di detenzione alle quali si intende offrire un servizio stabile e continuativo, certamente in **stretta relazione con gli sportelli inframurari dedicati ai servizi al lavoro per i detenuti della casa di reclusione di Milano Opera e Bollate** (AFOLMET e Galdus).

Progetto Mirasole sta progettando, inoltre, specifici interventi formativi, così da fornire ai detenuti conoscenze e competenze utili in un'ottica lavorativa anche non immediata.

Le azioni nei confronti delle case di reclusione sono:

- attivazione, consolidamento e sviluppo dei rapporti con le carceri per l'individuazione di beneficiari idonei all'inserimento lavorativo;
- disponibilità a colloqui dentro le mura per una prima conoscenza dei candidati;
- progettazione integrata per la proposta di percorsi formativi rivolti a detenuti non immediatamente candidabili per attività esterne alle mura, con l'obiettivo di educare e formare in un'ottica lavorativa che si possa sviluppare nel tempo.

3.2 La formazione

Al fine di rendere più completo il “pacchetto” dei servizi dedicati al lavoro, l’Impresa Sociale intende proporre **interventi formativi** utili a fornire ai beneficiari una preparazione al lavoro più scrupolosa. Si formulano, quindi, sia azioni educative atte a fornire al beneficiario strumenti di aiuto per il giusto approccio **all’avvicinamento al lavoro**, sia **formazioni più tecniche inerenti la ricerca attiva** e l’acquisizione di **competenze spendibili in settori specifici**. È importante trasmettere al beneficiario l’importanza della **preparazione alla ricerca del lavoro**; questo esprimendo il semplice concetto che **“cercare lavoro è un lavoro”**.

In sintesi gli interventi:

- orientamento e consapevolezza delle proprie aspirazioni / bilancio competenze / significato del lavoro rispetto alle personali aspirazioni e necessità;
- preparazione (aiuto nella preparazione del cv, ecc.) ed educazione al lavoro (attitudine, puntualità, competenze trasversali), lingua italiana;
- formazione di base obbligatoria, quali privacy, HACCP, sicurezza;
- formazione con elementi tecnici professionalizzanti per specifici ambiti professionali (ristorazione, cucina sala bar, magazzino).

3.4 Il reperimento di opportunità lavorative

L’attività di reperimento delle opportunità lavorative si muove a partire da una **costante opera di tessitura della rete ideale**, composta dai soggetti più rappresentativi del mondo del lavoro, che permetta di monitorare l’andamento generale del mercato e le relative opportunità di inserimento.

Per il reperimento delle opportunità lavorative oggi l’Impresa si avvale delle relazioni con:

- aziende;
- Cooperative sociali di tipo B;
- disponibilità di posizioni lavorative interne all’Impresa.

3.4.1. Aziende

Le relazioni con le aziende sono gestite attraverso un’attenta **cura delle collaborazioni già in essere** e con un’**azione continua atta ad agganciare nuove realtà**. L’intento è quello di strutturare **collaborazioni durature con il mondo delle imprese**, anche attraverso la stesura di **protocolli d’intesa** atti a delineare dei punti condivisi con cui sviluppare buone prassi e inserimenti lavorativi mirati.

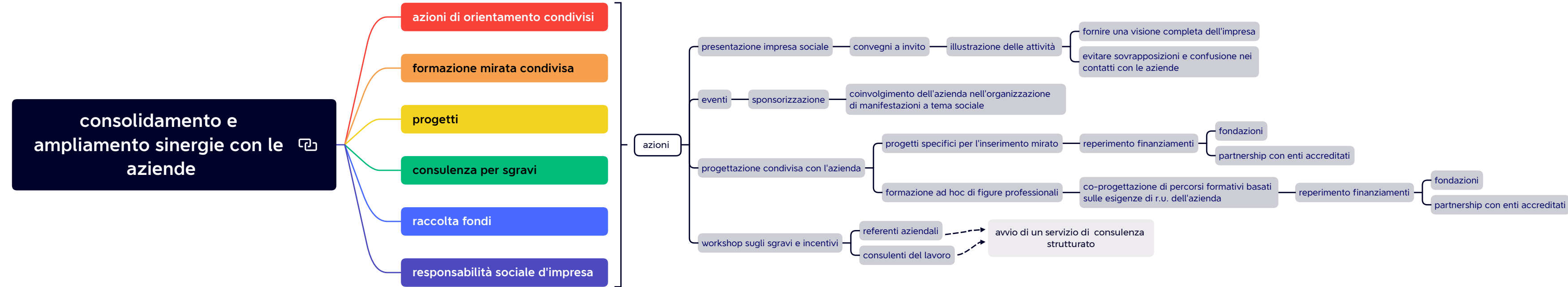
È importante avviare, con le aziende, un **lavoro propedeutico agli inserimenti lavorativi** veri e propri che miri a **sensibilizzare il mondo aziendale** sullo svantaggio in generale e **sull’inclusione lavorativa** di persone fragili. Questo risultato è raggiunto con **azioni orientative, educative, informative e formative** rivolte specificamente alle aziende per renderle pronte ad accogliere persone fragili e a collaborare con l’ente inviante per arrivare all’obiettivo di inserimenti lavorativi mirati.

Le peculiarità dell'Impresa Sociale permettono di mettere in campo diverse azioni:

- studio e realizzazione di uno **script efficace**, da inviare alle aziende attraverso i canali digitali, a cui far seguire classici contatti telefonici e successivamente attività “porta a porta”;
- consulenza specifica su **sgravi e incentivi**;
- inviti a **meeting e convegni** su tematiche specifiche e ambientati in cornici suggestive;
- contatti di aziende agganciate dagli altri rami produttivi dell'Impresa Sociale, per esempio, vendita pasti, oppure manutenzioni oppure pulizie;
- contatti con i **consulenti del lavoro** a cui si propone un'informativa sui vantaggi economici e fiscali per le assunzioni di persone svantaggiate. Questa azione è potenzialmente strategica in quanto i consulenti sono più propensi ad ascoltare determinate tematiche perché interessati ad acquisire informazioni utili a fornire a loro volta una consulenza completa all'azienda e quest'ultima è generalmente meglio disposta ad ascoltare il proprio consulente piuttosto che un'Impresa Sociale sconosciuta. Questa azione permette, attraverso il contatto con un **singolo consulente**, **l'aggancio con molteplici aziende** potenzialmente interessate;
- contatti con aziende che vengono accolte presso l'Abbazia di Mirasole per l'organizzazione di loro eventi.

Dopo un'attenta manovra di aggancio dell'azienda si lavora per consolidare la collaborazione proponendo delle attività che la coinvolgano in modo più importante:

- **partecipazione a tavoli e workshop** che trattino le tematiche di inclusione lavorativa;
- **co-progettazione** di azioni mirate all'inserimento lavorativo;
- studio e analisi condivisa delle peculiarità del settore di appartenenza dell'azienda e conseguente realizzazione di **letteratura utile all'individuazione di strategie** atte ad affrontare e migliorare le criticità emerse;
- realizzazione di **percorsi formativi** che vadano a formare figure professionali utili all'organizzazione aziendale stessa o al suo settore di appartenenza.



3.4.2 Cooperative sociali di tipo B

Con le Cooperative sociali di tipo B vengono rafforzate e sviluppate le collaborazioni attraverso delle **co-progettazioni** in grado di ampliare le opportunità di **inserimento lavorativo dei beneficiari più fragili**, che hanno bisogno di essere accolti in **contesti lavorativi protetti**, cioè dotati di **personale competente per gestire persone con particolari fragilità**.

Per l'ingaggio delle Cooperative si mettono in campo queste azioni:

- **co-progettazione** di azioni mirate all'inserimento lavorativo;
- azioni condivise di **coinvolgimento del mondo profit** attraverso iniziative progettuali specifiche;
- sviluppo condiviso di **percorsi di inserimento lavorativo di persone particolarmente fragili**;
- **coinvolgimento della rete** che comprende altri soggetti che si occupano di svantaggio (Servizi sociali, associazioni, Fondazioni già menzionate);
- partecipazione a **tavoli e workshop** che trattino le tematiche di inclusione lavorativa.

3.4.3 Disponibilità di posizioni interne a Progetto Mirasole

Il Programma lavoro si occupa anche di **individuare le candidature**, qualora se ne renda necessario, per **coprire delle posizioni lavorative interne**. Interfacendosi continuamente con i coordinatori delle linee produttive, lo staff raccoglie il fabbisogno di figure professionali per poi dedicarsi al reperimento e alla selezione di candidati aventi i requisiti necessari. Per questa azione vengono utilizzati gli stessi strumenti adottati nella attività di intermediazione lavorativa.

Il Programma lavoro, in questo caso, **prende in carico il tirocinante, o il dipendente**, considerando tutte le sue problematiche. Nelle persone fragili, infatti, le problematiche di tipo lavorativo spesso sono generate o accompagnate da **problemi sociali, abitativi, educativi, psicologici o famigliari, certamente incidenti sul lavoro**. L'Impresa risponde alle diverse istanze attingendo dalla **rete di servizi territoriali** le risorse per una presa in carico globale del lavoratore.

L'inserimento nelle linee produttive dell'Impresa viene utilizzato come **passaggio protetto**, anche per quei beneficiari ancora troppo fragili per affrontare situazioni professionali complesse e che hanno bisogno di misurarsi in contesti lavorativi meno richiedenti, per formarsi, crescere ed essere successivamente inseriti nel mercato del lavoro. L'inserimento lavorativo nei rami d'impresa viene svolto in sinergia con i coordinatori delle diverse attività:

- **confronto con i coordinatori** per la raccolta del fabbisogno di figure professionali;
- **selezione delle potenziali risorse**. Il primo filtro viene attuato dal Programma lavoro, al quale segue un successivo colloquio con i coordinatori;
- confronto con i coordinatori sul **fabbisogno formativo e non solo**, necessario al supporto del personale inserito;
- attivazione di **azioni di supporto e accompagnamento** delle persone inserite, in rete con gli enti del territorio o invianti;
- verifica e **attivazione di percorsi protetti** all'interno dei rami d'impresa per persone particolarmente fragili;
- costante **monitoraggio** del percorso lavorativo, con l'interessato e il suo coordinatore.

3.5 Affiancamento nel percorso

Una peculiarità distintiva del Programma lavoro di Progetto Mirasole è la messa in atto di **azioni di affiancamento che accompagnano il beneficiario in tutto il percorso di avvicinamento e di svolgimento dell'attività lavorativa**. La persona viene seguita in ogni passaggio con l'intento di supportare e monitorare l'andamento del percorso stesso. Si ritiene che un attento e costante monitoraggio permetta di raggiungere in modo più efficace l'obiettivo **di stabilizzare l'inserimento** e possa **prevenire possibili momenti di caduta** che spesso caratterizzano i percorsi delle persone fragili.

Nello specifico, a titolo esemplificativo, ecco le azioni proposte:

- accoglienza e **conoscenza reciproca**;
- supporto nell'elaborazione del proprio **bilancio delle esperienze/competenze**;
- azioni di **orientamento** al lavoro;
- individuazione degli **ambiti di formazione necessari** e inserimento dei percorsi formativi;
- formazione sulla **ricerca attiva** del lavoro;
- accompagnamento nella **ricerca di una occupazione**;
- accompagnamento **nell'inserimento lavorativo**;
- monitoraggio periodico del percorso e **facilitazione dei rapporti interaziendali** (confronti con beneficiario e referente aziendale per risolvere problematicità sopravvenute);
- supporto per il **mantenimento** dell'inserimento lavorativo.

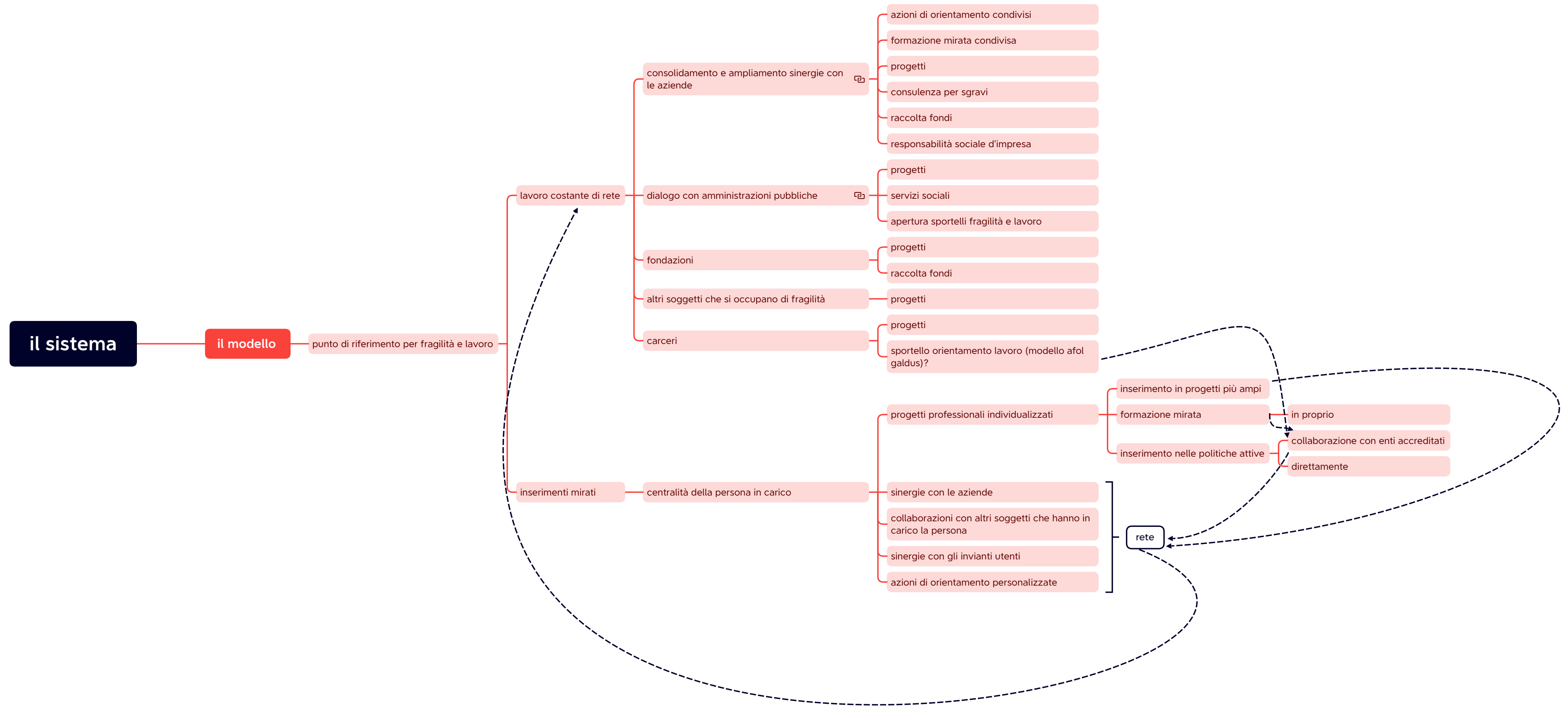
3.6 La rete

Tutte le azioni descritte si nutrono di **costanti rapporti di collaborazione** che, prevedendo un raccordo tra tutti i soggetti coinvolti, hanno l'intento di **costruire un circolo virtuoso** composto e alimentato dal contributo di ogni membro della rete stessa.

L'Impresa Sociale funge da collante tra i vari soggetti, in qualità di **punto di riferimento** del territorio per il binomio **"svantaggio e lavoro"**.

Sarebbe interessante costituire un **tavolo che riunisca tutti i soggetti** che a diverso titolo si occupano di svantaggio e lavoro sul territorio, un tavolo politico e operativo al contempo, con i seguenti compiti:

- **progettazione** delle linee di indirizzo adeguate;
- **monitoraggio** dello sviluppo delle azioni messe in campo sul territorio;
- promozione di **iniziative progettuali specifiche** in relazione ai bisogni emergenti;
- gestione della **comunicazione** e dell'**informazione** sul tema;
- **facilitazione** di incontro e sinergie.



3.7 La sostenibilità economica del modello

Nel 2023 lo staff dedicato al Programma lavoro si compone di un coordinatore e di una figura con competenze educative, di politiche attive di supporto al coordinamento.

Sia il costo del personale, sia quello relativo alle attività del Programma lavoro sono, e saranno in futuro, sostenute economicamente da finanziamenti pubblici, accreditamento alle politiche attive del lavoro presso Regione Lombardia, progettualità verso enti finanziatori o accordi cliente/fornitore con enti no profit, attraverso le seguenti azioni:

- ricerca di **bandi pubblici** o FSE, che permettano la presentazione di progetti ad hoc, con l'obiettivo di trovare **sinergie tra i bisogni di sviluppo o di mantenimento** di specifiche azioni e le **linee di indirizzo** dei bandi stessi;
- proposte progettuali indirizzate direttamente a Fondazioni o enti erogatori privati con i quali potrebbe anche essere possibile **organizzare tavoli di progettazione partecipata**;
- **partenariati con Enti** accreditati per accedere, tramite una rete già consolidata, agli strumenti dell'accreditamento finanziato;
- **accreditamento diretto** presso Regione Lombardia per accedere agli strumenti di finanziamento dedicati alle politiche del lavoro, che permetta di accedere direttamente alle forme di sostegno economico previste;
- **accordi commerciali** cliente/fornitore con le aziende e anche con enti no profit invianti che necessitano di un supporto esterno per finalizzare interventi di inserimento lavorativo, mancando di tale funzione internamente.

3.8 Cronoprogramma maggio – dicembre 2023

Si ipotizza questa evoluzione delle azioni rispetto alla variabile tempo maggio – dicembre 2023.

Programma lavoro 2023: attività mirate allo sviluppo		mag-23	giu-23	lug-23	ago-23	set-23	ott-23	nov-23	dic-23	
Attività interne	Selezione nuova risorsa									
	Affiancamento nuova risorsa									
	Messa a regime delle attività svolte direttamente con i beneficiari: colloqui, orientamento, bilancio competenze, ricerca attiva, ecc.									
	Costruzione di un sistema di monitoraggio lavoratori interni e successiva applicazione									
	Implementazione modello con Progetto Arca e successiva applicazione									
	Messa a regime di una modalità di confronto con Ufficio progetti per sviluppare progettazioni mirate									
	Conclusione della stesura del manifesto programmatico									
	Redazione di documento informativo, destinato all'esterno (aziende, enti, istituzioni)									
	Accreditamento diretto:									
	a) nuova sede									
	b) sistema qualità									
	c) requisiti finanziari									
	d) avvio selezione candidati per doti Regione Lombardia									
	e) Avvio pratiche per il riconoscimento delle doti lavoro									
Attività esterne	Consolidamento rapporti con aziende già coinvolte									
	Coinvolgimento di nuove aziende, attività continuativa									
	Coinvolgimento di cooperative di tipo B e mantenimento nel tempo									
	Coinvolgimento di altri enti che si occupano di svantaggio senza fornire servizi al lavoro									
	Creazione di sinergie di sistema con istituzioni pubbliche									
	Creazione di sinergie di sistema con le carceri									
	Creazione di sinergie di sistema con altri Enti accreditati									
	Reperimento fondi per sostenibilità modello									
Valutazione	Definizione dei tre modelli di customer satisfaction e successiva applicazione									
	Avvio tavoli interni per la definizione degli obiettivi di standard di servizio									
	Avvio dialogo sul sistema di valori per la definizione dei desiderata di impatto sociale									
			Periodo di attività per raggiungere l'obiettivo							
			Mese in cui ci si prefigge di raggiungere l'obiettivo							
			Attività continuativa a regime							

4. PROGETTI DI SVILUPPO

Se pur i progetti di sviluppo saranno da definire al completamento delle azioni di cui al precedente organigramma, possiamo già delineare alcuni orizzonti percorribili. Si sottolinea quanto ogni futura azione non potrà che **prendere origine da un fabbisogno sociale tangibile e dimostrabile, che nel tempo verrà evidenziato** e al quale l'Impresa dedicherà impegno nella risposta.

Ogni progettualità presentata, inoltre, **avrà seguito solo se sostenuta economicamente**, come al punto 3.7 del presente documento.

- **Piccole start up di attività gestite dai beneficiari**, con un necessario supporto imprenditoriale che accompagni beneficiari meritevoli nel difficile approccio allo studio di fattibilità e alla conseguente messa in campo di investimenti, trovando, a loro volta, forme di sostegno economico possibili;
- **sportello lavoro**, quale ulteriore passo in direzione dell'accoglienza di bisogni di inserimento lavorativo, a raggio più ampio. Lo sportello, tramite attività di intermediazione lavorativa, potrebbe essere in grado di intercettare i bisogni occupazionali di persone fragili, anche se non inviate dagli enti in rete. I servizi erogati potrebbero essere quelli di accoglienza, di bilancio di competenze, di orientamento, di formazione alla ricerca attiva del lavoro, di accompagnamento e monitoraggio degli inserimenti lavorativi;
- **sportello lavoro interno agli istituti carcerari**, dove non già presenti, al fine di avviare un dialogo di orientamento e di costruzione di percorsi anche per i detenuti non immediatamente disponibili per attività esterne alle mura;
- studio di **campagne di comunicazione** per avvicinare sia beneficiari sia aziende.

5. LA VALUTAZIONE

L'Impresa Sociale si impegna a fissare dei momenti di **progettazione partecipata** in grado di dar vita a un sistema di valutazione del modello, individuando alcuni indicatori che possano registrare i risultati sia rispetto agli **obiettivi di standard di servizio** sia rispetto all'**impatto** prodotto dalle attività del Programma Lavoro, secondo tre linee di analisi.

5.1 Customer satisfaction

Riportiamo solo alcuni esempi di domanda che potranno comporre il modello di customer.

Grado di soddisfazione dei beneficiari	Qualità dell'accoglienza e dell'individuazione dei bisogni
	Capacità di individuare le risposte rispetto alle aspirazioni personali
	Continuità nella presenza durante il processo dalla conoscenza all'inserimento lavorativo
	Utilità delle proposte formative
	Utilità del monitoraggio a inserimento avvenuto
Grado di soddisfazione degli enti in rete	Chiarezza nell'esposizione delle attività del Programma lavoro
	Capacità di individuare i bisogni dell'ente
	Capacità di interfaccia tra utente, ente inviante e azienda
Grado di soddisfazione delle aziende	Chiarezza nell'esposizione delle attività del Programma lavoro
	Congruità del profilo con la posizione lavorativa aperta
	Qualità dell'accompagnamento nell'inserimento
	Tempestività degli interventi di supporto
	Capacità nella facilitazione del rapporto tra beneficiario, ente inviante e azienda
	Interesse ai temi di consulenza

5.2 Lo standard di servizio

La verifica degli standard di servizio partirà dalla **definizione di obiettivi specifici**.

Dichiarare quali obiettivi vogliamo perseguire in modo semplice e univocamente interpretabile ci permette di dare **un'impronta intenzionale alle nostre azioni** e, soprattutto, ci permette di **valutare se i risultati sono andati nella direzione desiderata**.

Si procederà, quindi, alla definizione degli obiettivi in modo che si possano poi facilmente **tradurre in numeri registrabili, elaborabili e confrontabili**. Per questo motivo gli obiettivi, anche ideali, andranno poi calati nella semplicità, trovando formule sintetiche, se pur non riduttive.

Gli obiettivi saranno:

- **obiettivi quantitativi**, per esempio numero di azioni formative, di inserimenti lavorativi, di colloqui di supporto, di nuove aziende coinvolte, di azioni di relazione con aziende fidelizzate, ecc. previsti in un determinato periodo;
- **obiettivi qualitativi**, per esempio esiti previsti e imprevisi delle azioni svolte, livelli di difficoltà degli inserimenti in relazione alle competenze professionali necessarie, efficacia dei progetti individuali implementati, efficacia delle reti implementate.

Per ogni obiettivo si definiranno degli **indicatori e delle categorie di intervalli di valori** corrispondenti a un risultato ottimo, buono, accettabile o non accettabile. La raccolta di queste informazioni permetterà all'Impresa di entrare in possesso di dati utili al **miglioramento continuo** del suo operato.

Se desideriamo che la raccolta dati riporti non solo una fotografia dell'oggi, o a consuntivo di un periodo già trascorso, ma anche **una prospettiva (un film e non una fotografia)** è consigliabile pensare agli **obiettivi già in termini di cambiamento**, chiedendoci, cioè, quale cambiamento vorremmo produrre realizzando le varie attività rivolte ai nostri destinatari.

Se ci facciamo guidare dall'idea di cambiamento nella costruzione dei nostri obiettivi ci sarà più facile rivolgere l'attenzione a più fasi del lavoro fatto, scorgendone già gli sviluppi realizzati nel tempo e, quindi, prospettandone di nuovi per il futuro.

Pensare in termini di **cambiamento** di preparerà alla **valutazione di impatto sociale**.

5.3 L'impatto sociale

Per impatto si intende tutta quella serie di effetti relativi a un contesto sociale più ampio, quello della **comunità di riferimento**, rispetto al diretto destinatario e che possono manifestarsi **nel breve, medio e lungo periodo**, quindi anche a seguito del termine della presa in carico.

Per conseguire la misurazione dell'impatto, è necessario un **vero e proprio sistema di valutazione** che consideri il contesto, gli obiettivi e una metodologia specifica del processo di misurazione, a partire da una **mappa dei desiderata dell'Impresa** rispetto a quale impatto desidera generare nel territorio.

Per costruire questo sistema sarà importante organizzare **tavoli di confronto con gli organi direttivi**, i quali risultati andranno poi a compenetrarsi con le **osservazioni del personale sul campo**.

Un primo sistema di analisi di impatto potrà, certamente, prendere in considerazione il **cambiamento percepito dai destinatari**, cioè quanto, a seguito della relazione con il Programma lavoro, le persone avranno percepito una rinascita delle loro risorse e competenze nell'affrontare il mondo del lavoro.

Si potrà misurare, inoltre, il **cambiamento prodotto negli enti in rete, nelle aziende** e nella sensibilità della **comunità di riferimento** rispetto a questo tema.

Sarà inoltre interessante indagare la **valorizzazione economica delle azioni sociali** prodotte, con l'obiettivo di individuare un **indice moltiplicatore del costo delle azioni sociali** che rappresentino quali risparmi economici possano generarsi da una azione sociale di inserimento lavorativo di persone fragili.

L'esperienza e lo sviluppo delle attività descritte permetteranno l'identificazione di ulteriori elementi in grado di contribuire a **rimodulare un sistema di valutazione di standard di servizio e di impatto sempre più ricco** e utile a consegnare dati utili per innescare processi di miglioramento continuo, in armonia con i mutamenti dello scenario sociale, in cui nulla resta mai fermo.

Grazie!