

Programma Erasmus+

“Economical Empowerment of Women through Education”

Strategic Partnership – 1/9/2014 – 30/08/2017

Il contesto

Questo progetto nasce da un gruppo di donne coinvolte in progetti europei di educazione non formale, che hanno deciso di esplorare il tema dell’occupabilità femminile e di come questo viene approcciato nelle realtà in cui vivono.

Dopo aver svolto un’attività di ricerca a livello locale/regionale/nazionale in ciascun paese sulle politiche messe in atto per favorire l’occupazione femminile e sugli organismi coinvolti, è stato creato un network regionale di enti di formazione, cooperative sociali e comuni che hanno lavorato insieme, partendo dai propri bisogni.

Il network – 1° fase

Alla prima fase hanno partecipato circa una decina di operatori e rappresentanti del mondo della formazione e delle APL.

Da dove siamo partiti?

Abbiamo iniziato ponendoci 3 domande:

1. Perché sono qui?
2. Se guardo alla situazione lavorativa delle donne in Veneto, quali sono i punti di forza?
3. E quali i punti di debolezza?

Perché sono qui?	Punti di debolezza	Punti di forza
Conoscere, imparare nel concreto	Accudimento familiare come ostacolo al lavoro	Incremento della sensibilità delle aziende nella flessibilità (conciliazione, part time..)
Contribuire a fare la differenza nel mondo delle donne, agevolare il cambiamento	La donna non è considerata competitiva	abilità e capacità delle donne, ingredienti importanti per la nuova era (pratiche, multitasking..)
Costruire nuove idee e prendere spunto dalle idee degli altri	Scarsa autostima	Le donne hanno sempre una luce negli occhi
Fare rete tra enti e professionisti (x2)	Scarsa consapevolezza della forza che un gruppo di donne può avere (x2)	Le donne sono maggiormente disponibili e capaci al cambiamento
Uscire dalla mia zona di confort	poca capacità di sfruttare pienamente le proprie competenze	Le madri hanno motivazioni forti
Trovare nuove e stimolanti modalità di lavoro	Difficoltà di conciliazione	Lavoro come valore, quindi disponibilità a lavorare molto

Perché sono qui?	Punti di debolezza	Punti di forza
Acquisire strumenti nuovi	Mancanza della formazione permanente	Disponibilità
Favorire l'autonomia delle donne	Passività e vittimismo	Adattabilità
Acquisire e promuovere strumenti per l'occupabilità	Non conoscenza dei servizi per la conciliazione	Essere multitasking
Acquisire una modalità più creativa di offrire servizi alle persone	Scarsa capacità delle aziende di intercettare il target	Essere tenaci
Scambio di buone prassi	Per le donne straniere: bassa conoscenza della lingua, scarsa capacità di adattamento	Senso di solidarietà
		Le donne imparano in fretta le lingue Per le donne italiane: il livello di istruzione. Per le donne straniere: la capacità di fare rete

Partendo dai bisogni, li abbiamo trasformati in obiettivi e possibili filoni di lavoro. Identificati i temi principali, sono stati identificati i filoni lavorativi di potenziale interesse

Il risultato è il seguente:

- Migliorare la rete e affrontare la frammentazione che contraddistingue la realtà della formazione, progetti e opportunità per i disoccupati. Così come emerso nella mappatura svolta durante la prima parte di questo progetto, è evidente che si rende necessario sia creare una migliore interconnessione tra le parti che offrono un servizio per i disoccupati, sia valutare la reale dimensione della frammentazione esistente e capire come una persona in cerca di lavoro può trovare delle strategie per affrontarla.
- Migliorare la formazione degli operatori che lavorano con i disoccupati. A questo proposito, si sono pensate due attività distinte: 1. Capire qual è il profilo dell'operatore (che background e competenze ha?) 2. Individuare le competenze necessarie all'operatore e pensare ad un percorso formativo su quelle competenze di cui gli operatori sono maggiormente carenti, come ad esempio sulla specificità dell'utenza femminile.
- Migliorare la qualità della gestione dei progetti FSE per disoccupati. E' emerso che, nonostante tutti i limiti e i vincoli, probabilmente esistono delle possibilità per migliorare la gestione dei progetti esistenti e offrire quindi una maggiore qualità nei servizi offerti. L'idea quindi è quella di studiare alcune DGR e trovare alcune buone pratiche che si discostano dalla prassi comune.

Dove siamo arrivati

Dopo una fase di aggiustamento, sono stati creati due sottogruppi: uno ha lavorato sui percorsi di empowerment legati al mondo del lavoro, l'altro sulla figura del Network Manager. Di seguito i risultati.

1. Percorsi di Empowerment legati al mercato del lavoro

Abbiamo condiviso l'importanza di aiutare le persone a riconoscere ed attivare le proprie risorse personali trasversali indispensabili per raggiungere l'obiettivo di un collocamento lavorativo proficuo.

Tali risorse risultano essere quasi più importanti delle competenze tecniche specifiche rispetto ad un mercato del lavoro che richiede flessibilità, positività e capacità di lavorare in gruppo.

In base alle nostre esperienze, abbiamo raccolto quali sono gli elementi che identificano un **percorso di empowerment di successo**:

- Il valore del gruppo come attivatore di risorse personali
- Focalizzare sui desideri e sui bisogni dei partecipanti
- Focalizzare sul gruppo più che sull'operatore
- Rendere le persone protagoniste
- Mantenere comunque un approccio individualizzato ai bisogni anche quando si lavora in gruppo
- Creare occasioni di aiuto reciproco
- L'importanza della resilienza/sviluppo del pensiero critico come metodo e punto d'arrivo
- Avere un approccio individualizzato anche nell'analisi dei risultati: essendo i punti di partenza diversi, è impensabile che l'arrivo sia lo stesso per tutti i partecipanti
- 8-10 incontri a cadenza settimanale

Abbiamo anche evidenziato che esiste una **PECULIARITA' DI GENERE**:

- **DONNE** Parole chiave: Senso di colpa, il tempo, Sviluppo della rete, narrazione, solidarietà
- **UOMINI** Parole chiave: identità legata al ruolo, senso di umiliazione



Ci siamo quindi chieste quali **competenze** un operatore debba avere per poter facilitare un percorso come quello sopra descritto. Partendo dalla premessa che la formazione continua e la supervisione sono elementi indispensabili per favorire il lavoro su di sé e quindi il benessere dell'operatore impegnato nel ruolo di potenziamento delle capacità di partecipazione attiva delle persone alla vita lavorativa e sociale, abbiamo riflettuto e proponiamo un ampliamento delle competenze rispetto a quanto previsto dall'accREDITAMENTO regionale sul Profilo dell'operatore del mercato del lavoro, integrandolo con le seguenti competenze tecniche (Sapere) e personali (Saper essere). Un operatore che sarà quindi congruente e assertivo.

L'idea che proponiamo è quello dell'operatore dell'empowerment applicato al mondo del lavoro.

Competenze tecniche

Tecniche di gestione del gruppo

Tecniche di gestione del colloquio individuale

Conoscenza strumenti specifici (questionari, bilanci competenze ecc.)

Competenze interculturali

Capacità di dare feedback

Comunicazione efficace

Conoscenza quadro teorico empowerment e resilienza

Competenze personali

Flessibilità
Empatia
Assenza di giudizio
Capacità d'ascolto
Consapevolezza di sé
Positività
Autoefficacia
Creatività
Saper gestire la frustrazione
Saper accompagnare
Promuovere un ambiente sicuro (non giudicante)
Saper promuovere la responsabilità
Apertura mentale

Competenze specifiche relative al mercato del lavoro

Conoscenza del mercato del lavoro (legislazione, soggetti coinvolti, trend economici, specificità locali)
Conoscenze linguistiche, per potersi relazionare con gli immigrati
Conoscenza degli strumenti specifici per la ricerca del lavoro
Abilità di case management, per poter inviare la persona al servizio più adeguato sul territorio

Per quanto riguarda gli **strumenti**, abbiamo individuato tra i più frequenti: questionari, fotografia, giochi di gruppo, narrazione, disegno. Non ci siamo soffermati particolarmente sugli strumenti poiché riteniamo che sia l'utilizzo dello strumento nello specifico contesto a fare la differenza e non lo strumento in sé: ancora una volta il focus va quindi sull'operatore.

2. Il Manager di Rete del mercato del lavoro

Sempre più spesso la buona riuscita di un'iniziativa/progetto in qualsiasi settore è legata alla capacità di attivare un network in grado di promuovere processi partecipativi, inclusivi e legati ai bisogni di un dato contesto territoriale.

Nello specifico, la cultura pubblico-amministrativa degli ultimi 10 anni si è resa conto di come sia essenziale, in qualsiasi progetto che coinvolga partenariati pubblico-privati, superare la frammentazione dei ruoli e delle competenze degli attori che partecipano ai tavoli di concertazione. A questo scopo è nata la figura del Manager delle reti *di Policy*, creato con l'obiettivo di far convergere gli interessi degli attori per costruire progetti innovativi in un dato settore di politica pubblica.

La frammentazione degli attori e dei progetti inerenti al mondo del lavoro ci ha spinto a pensare alla formazione della figura del Manager di rete del mercato del lavoro, con il ruolo di conoscenza e unione dei servizi presenti sul territorio. Tale figura professionale, che potrà operare presso cooperative, agenzie per il lavoro, organizzazioni non governative, pubbliche amministrazioni ed enti che si occupano di opportunità lavorative in generale, si occuperà di:

- far emergere la *vision* comune tra gli attori in campo
- individuare e coinvolgere gli attori interessati
- condividere informazioni e conoscenze
- valorizzare e sviluppare le competenze dei partner
- individuare le risorse e l'apporto di ciascuno di essi

- negoziare i rapporti di collaborazione e di scambio
- definire i criteri di ripartizione dei costi e dei benefici
- facilitare le dinamiche di presa delle decisioni
- definire i ruoli e le responsabilità di attuazione delle decisioni
- promuovere l'appartenenza alla rete e la cultura della rete
- attivare le funzioni di monitoraggio e valutazione

Il Manager di Rete del Lavoro è particolarmente importante in riferimento a soggetti in situazione di svantaggio, la cui situazione richiede la cooperazione di tutte le diverse parti interessate per sostenere la persona (servizi sociali, servizi al lavoro, agenzie per il lavoro, aziende, cooperative).

LE COMPETENZE DEL MANAGER

Conoscenze (sapere)

- Analisi e conoscenza del contesto socio economico del territorio
- Analisi delle reti organizzative
- Pianificazione e controllo di gestione
- Analisi e valutazione delle politiche pubbliche
- Diritto del lavoro
- Psicologia dei gruppi e dell'organizzazione

Capacità (saper fare)

- Capacità organizzative e gestionali orientate alla rete (non gerarchiche)
- Capacità comunicative (all'interno e all'esterno della rete)
- Capacità negoziali
- Capacità progettuali
- Capacità di ricercare di opportunità
- Capacità di valutazione

Comportamenti (saper essere)

- Comportamento proattivo (non semplicemente reattivo)
- Condivisione degli obiettivi
- Coinvolgimento e valorizzazione dei partner
- Delega e valorizzazione dei collaboratori
- Facilitazione delle decisioni (avendo il senso del limite del proprio ruolo)
- Comportamento ispirato ad equità e imparzialità verso i partner
- Capacità di problem solving

Al di là della situazione in cui opera, una percentuale del lavoro del manager di rete è sempre dedicata:

- Alla gestione dei rapporti e dei confini tra il proprio nodo e gli altri nodi della rete;
- A rendere più efficaci queste relazioni-conessioni;
- A partecipare a/guidare il team di "pari" (altri colleghi con pari responsabilità operanti in altri nodi), verso il raggiungimento dei risultati nei progetti di rete;
- Ad attivare i propri collaboratori nei processi cooperativi della rete.

Per questo motivo, le competenze del manager di rete possono essere utilizzate a 360° sia nella valorizzazione della rete pubblica/privata che racchiude al suo interno servizi per il lavoro, servizi formativi e datori i lavoro, sia su specifiche progettualità rivolte a target definiti.

Esempi di specifiche aree di intervento della nuova figura in tal senso possono essere:

- rafforzamento delle partnership dei servizi per il lavoro in uno specifico territorio;
- raccordo dei servizi per il lavoro e con i servizi formativi sullo sviluppo di specifici profili;
- progetti di inserimento lavorativo per soggetti svantaggiati;
- progetti per lo sviluppo dell'imprenditorialità;
- progetti di inserimento lavorativo su target specifici.
-

Nella nostra **ipotesi di lavoro** si vuole quindi arrivare a:

1. definire un modulo di formazione di massimo 16-24 ore da proporre agli operatori delle agenzie formative e/o altri enti, che punti a sviluppare *alcune* delle tematiche legate al superamento rigido 'dei ruoli' delle organizzazioni e rivolte invece a migliorare l'occupabilità del target di riferimento;
2. costruire il modulo in modo che sia più possibile integrativo rispetto a dei percorsi professionalizzanti che già caratterizzano gli operatori del mercato di lavoro

L'ipotesi di lavoro è quella di testare presso i soggetti del network *She Empowers* e altri soggetti di nostra conoscenza, se una figura di questo tipo può essere funzionale, valutando anche la tenuta delle caratteristiche da noi formulate, per poi successivamente integrarle e/o modificarle. A tale scopo verrà predisposto un questionario destinato alle organizzazioni che potrebbero beneficiare di una figura di questo tipo. L'obiettivo non è quello di avere un campione rappresentativo, ma avere dati qualitativi provenienti da chi già si occupa di progettazione e/o problematiche nel mondo dell'inserimento lavorativo. I questionari faranno emergere quali specifiche problematiche/lacune sono riscontrate da questo tipo di professionalità (sia tecnico/amministrative/manageriali sia relazionali), in modo da formulare dei moduli integrativi di formazione e/o corsi di aggiornamento professionale che abbiano come focus il superamento della frammentazione della rete del lavoro, partendo da un dato contesto territoriale (*approccio place-based*). Il modulo di formazione, oltre a ragionare sui sistemi relazionali e produttivi a rete, dovrebbe portare ad ipotesi inedite di collaborazione tra professionalità diverse nonché a creazioni di nuove partnership progettuali all'interno di specifici territori. L'idea cardine è che per cogliere la vera potenzialità del *manager della rete del lavoro* sia necessario abbandonare l'approccio teorico-giuridico e partire sempre dall'esigenza specifica di un certo contesto e dalle lacune formative/operative presenti.

Una figura di questo tipo, con competenze molto trasversali, rischia di essere annacquata all'interno delle strutture organizzative. Necessita quindi di essere riconosciuta formalmente: dovremmo quindi valutare quali possono essere i soggetti formativi interessati a formare una figura di questo tipo. La formazione potrebbe rivolgersi alla "valorizzazione" di professionalità presenti o comunque individuate all'interno di aziende, cooperative, enti pubblici, che già si occupano di *mercato del lavoro*. Nell'ipotesi da noi formulata riteniamo sia possibile attivare delle partnership con Agenzia formativa CFC s.a.s (LU), agenzia formativa I.R.I.G.E.M. (Bassano), La fornace dell'innovazione (Asolo). Non si esclude di poter includere anche funzionari comunali che seguono tematiche sociali, così come i membri del network.



Il network – 2° fase

Dopo l'incontro transnazionale svoltosi in Francia nell'ottobre del 2016, a livello locale un gruppo di circa 6 operatori provenienti dal mondo della formazione ha continuato a trovarsi per sviluppare e mettere a punto l'E-Factors Tree (Albero del Fattore "E", dove E sta per occupabilità, occupazione e empowerment). L'idea di fondo è quella da un lato di esplicitare nella metafora dell'albero una visione dell'essere umano e dell'occupabilità, dall'altro di avere uno strumento operativo con cui poter lavorare con gli utenti (si veda a tal proposito l'articolo e la composizione dell'albero).

Il progetto – 3° fase

Abbiamo iniziato la 3° fase del progetto, chiamata *Follow up e Training Module Development* (luglio 2016 – giugno 2017). In questa fase il progetto procede su due strade parallele: a) lavorare sulla visibilità e disseminazione; b) i partner di progetto hanno sviluppato e implementato 2 corsi di formazione transnazionali basati sulle necessità formative emerse, a cui - in ciascun evento - hanno preso parte 5 persone da ciascun paese. Queste formazioni, insieme a quelle svolte a livello locale, creeranno un manuale per la formazione degli operatori che lavorano con i disoccupati che sarà disponibile da settembre 2017.

Altre informazioni e documenti (anche prodotti dagli altri partner di progetto) sono disponibili nel sito dedicato <http://sheempowersproject.wix.com/she-empowers>