

**Programma Emergo 2016  
della Città Metropolitana di Milano**

Avviso per azione di sistema "Sperimentazione e sviluppo  
delle competenze di Disability Management a supporto  
della gestione delle risorse umane in azienda"

**Progetto Includere**

**Una  
guida  
per  
includere**



Questo strumento è stato prodotto nell'ambito del progetto *Emergo 2008365*  
a cura di un gruppo di lavoro promosso dai partner *CS&L Consorzio Sociale*  
e *Associazione Lavoro e Integrazione Onlus*.

## Sommario

Obiettivi .....	5
La sperimentazione .....	6
Elementi di orientamento.....	7
Una chiave di lettura: il “Code of practice on managing disability in the workplace” .....	9
Una policy aziendale per il Disability Management .....	9
Un processo integrato .....	9
Gestire il processo di Disability Management nell’ambito del sistema di qualità.....	10
Il miglioramento continuo .....	10
La customer satisfaction .....	10
Il Piano di Qualità degli interventi.....	10
Il modello per la gestione delle disabilità nei processi di inserimento/miglioramento lavorativo .....	11
1 - Caratteristiche del modello .....	11
2 - Un processo per il “miglioramento continuo” .....	11
3 - Passi operativi .....	12
A - Definizione degli obiettivi .....	12
B - Analisi del contesto: definizione fabbisogni/soluzioni/interventi (check list) .....	13
C - Definizione ed attuazione del Programma di Inserimento/Miglioramento: il “Piano di Qualità” .....	14
Riferimenti.....	15
Gli strumenti per l’applicazione del modello.....	16
<b>Strumento 1</b> Tabella “Competenze/Problemi/Opportunità /Obiettivi” .....	17
<b>Strumento 2</b> Check List “Fabbisogni/Soluzioni/Interventi” .....	18
<b>Strumento 3</b> Piano di Qualità del Programma di Inserimento/Miglioramento.....	20
<b>Strumento 4</b> Check-List di Valutazione/Rilevazione della Soddisfazione dell’utente e delle Figure Professionali Coinvolte .....	22
<b>Strumento 5</b> Report di Valutazione del Programma di Inserimento/Miglioramento.....	24

## Obiettivi

L'assunto alla base del progetto INCLUDERE è che le imprese possiedano competenze, a volte rilevanti e condivise da un intero gruppo di lavoro, per la gestione dei processi di inserimento lavorativo, come un bagaglio di "saper fare" costruito nel tempo attraverso l'esperienza.

Crediamo pertanto nella possibilità e nella efficacia di un percorso di costruzione del modello di Disability Management che muova dall'opportunità di valorizzare, riconoscere ed esplicitare tali competenze, e agire per colmare lacune, approfondire temi ed integrare processi, piuttosto che limitarsi a voler "trasferire" ipotizzabili apprendimenti standard poco calzanti sulla singola realtà di impresa e sull'esperienza da questa già posseduta.

Il processo che il progetto ha indagato è pertanto un percorso "tailor made" attraverso il quale andare a rafforzare le performances già messe in campo dalle imprese, sperimentare prassi e valutarne gli esiti.

Il modello di intervento messo a punto mira a sostenere l'inserimento lavorativo tramite interventi migliorativi e l'eventuale utilizzo delle tecnologie assistive, per il più alto sviluppo possibile del benessere e della gratificazione dei lavoratori, conseguita anche attraverso il miglioramento delle loro performances produttive.

## La sperimentazione

Lo sviluppo del modello ha coinvolto tre percorsi di sperimentazione nelle aziende:

- IBM Italia S.p.A.
- Castel s.r.l.
- Cooperativa sociale Solaris Lavoro Ambiente.

Alcune considerazioni generali emerse:

- le aziende sono attente ai temi della gestione della disabilità che coniugano in relazione alle proprie condizioni di azienda: dimensioni, mission, mercato;
- si sottolinea il tema della gestione nel tempo: il processo è dinamico e la gestione delle specificità deve evolvere nel tempo; l'inserimento iniziale è naturalmente importante, ma è solo il primo passo;
- la formazione per il soggetto inserito è importante;
- la possibilità di utilizzare tirocini è importante;
- gli ausili e l'adattamento delle postazioni di lavoro sono importanti;
- è necessario tener sempre conto di "contesto", ambiente di lavoro e colleghi;
- si sottolinea l'esigenza di avere competenze diversificate in azienda per la gestione delle disabilità, non necessariamente legate ad un'unica figura, interne od esterne;
- importante la collaborazione tra soggetti diversi: azienda, servizi ed operatori sul territorio;
- è importante capitalizzare le esperienze proprie e di altre aziende, mettendo a confronto mondi diversi, nel ns. caso piccola, media e grande impresa.

## Elementi di orientamento

### Disability Management

L'ingresso di una persona con disabilità in un contesto lavorativo non ne determina sempre una consequenziale inclusione. Per realizzare un processo di inclusione realmente soddisfacente per il lavoratore e per l'azienda è necessario che l'ambiente lavorativo (organizzativo, tecnologico oltre che fisico) sia fruibile pienamente per tutti.

Occorre dunque gestire le disabilità approntando strategie, procedure e strumenti.

Rifacendoci al Bando Emergo:

*“Il Disability Management è una strategia innovativa che nasce per conciliare il diritto all'inclusione delle persone disabili e dei malati cronici con le esigenze di efficienza delle imprese. L'intento è di contemperare gli interessi dell'azienda col bisogno del lavoratore, disabile o malato, di lavorare non solo per una esigenza economica, ma anche per soddisfare un bisogno insopprimibile di identità e di integrazione attraverso e nel lavoro. Le difficoltà nel raggiungere questo scopo sono chiaramente legate alla visione ed ai preconcetti che spesso si hanno in ordine alle minori capacità lavorative di malati e disabili, oltre che a meccanismi autoindotti dalla disabilità e dalla malattia stessa, legati alla necessità di mutamento nelle modalità di esecuzione dell'attività lavorativa a seguito della patologia accertata.”*

### Ribaltare l'approccio

Portare in primo piano le competenze dei lavoratori con disabilità.

*“Sono informatici o ingegneri, venditori, impiegati... Sanno programmare, progettare, gestire risorse umane, gestire clienti, rapportarsi con il pubblico, tradurre, gestire attività di segreteria e di ufficio... e molto altro. Sono i vostri prossimi collaboratori! “*

Estratto da una call rivolta alle imprese per favorire l'incontro domanda/offerta di lavoro per persone con disabilità visiva messa a punto nell'ambito del progetto Nuove Visioni - Azione di sistema a rilevanza regionale.

### Valorizzare le risorse ed i processi aziendali

Come già accennato l'assunto alla base del progetto INCLUDERE è che le imprese possiedano competenze, a volte rilevanti e condivise da un intero gruppo di lavoro, per la gestione dei processi di inserimento lavorativo, come un bagaglio di “saper fare” costruito nel tempo attraverso l'esperienza.

Queste competenze possono essere valorizzate ed utilizzate appieno attraverso la definizione di un processo aziendale esplicito e condiviso.

## **Collaborazione tra imprese**

Le piccole imprese possono organizzarsi in network sfruttando sinergicamente servizi e professionalità comuni.

## **L'importanza del contesto territoriale**

I percorsi di inserimento / collocamento / ricollocamento lavorativo di persone con disabilità si rafforzano se esiste una rete territoriale – formale o informale – che lega imprese, servizi per il collocamento, operatori, istituzioni, associazioni degli utenti.

## Una chiave di lettura: il “Code of practice on managing disability in the workplace”

Al fine di far evolvere la cultura manageriale internazionale verso una maggiore attenzione al problema dell'inclusione delle persone disabili nei luoghi di lavoro, nel 2002 viene presentato dall'ILO il “Code of practice on managing disability in the workplace”.

Secondo la definizione fornita nel documento citato, per Disability Management si intende un processo nel luogo di lavoro progettato per facilitare l'impiego di persone con disabilità, attraverso uno sforzo coordinato e tenendo conto di esigenze individuali, ambiente di lavoro, esigenze aziendali e responsabilità legali.

Sulla base di ciò il Disability Management ha il fine di promuovere pratiche che permettano di limitare i problemi connessi alla disabilità, mediante la riorganizzazione aziendale, il reasonable accommodation, ecc.

### Una policy aziendale per il Disability Management

Il citato Code of practice ci invita a sviluppare una strategia per la gestione della disabilità sul posto di lavoro:

- i datori di lavoro dovrebbero considerare la gestione dei problemi di disabilità sul posto di lavoro un compito prioritario che contribuisce al successo aziendale e considerarlo parte integrante della strategia di sviluppo delle risorse umane sul posto di lavoro;
- la strategia di gestione delle disabilità dovrebbe essere formulata in conformità con la legislazione, le politiche e le prassi nazionali, tenendo conto delle istituzioni e organizzazioni nazionali nel settore.

Come per tutte le policy aziendali centrali sono la comunicazione e sensibilizzazione:

- la strategia di gestione delle disabilità sul posto di lavoro dovrebbe essere portata a conoscenza di tutti i dipendenti, in una lingua che possa essere facilmente compresa.

### Un processo integrato

Il “Code of practice on managing disability in the workplace” ci spinge a considerare il processo per la gestione delle disabilità nei percorsi di inserimento/miglioramento non come qualcosa di “aggiunto”, ma come un processo integrato nel sistema di gestione della qualità aziendale.

# Gestire il processo di Disability Management nell'ambito del sistema di qualità

## Il miglioramento continuo

L'inserimento iniziale è naturalmente importante, ma è solo il primo passo: il processo è dinamico e la gestione delle specificità deve evolvere nel tempo.

Al tempo stesso ai lavoratori con disabilità dovrebbero essere garantite pari opportunità con gli altri lavoratori nell'acquisire le capacità e l'esperienza necessarie per far avanzare le proprie carriere.

Ne deriva un processo ciclico, che ripropone costantemente i diversi passaggi, dall'analisi delle competenze all'evidenziazione degli ostacoli che il lavoratore disabile può incontrare, alla definizione delle soluzioni da mettere in campo.

## La customer satisfaction

La capacità di misurare la soddisfazione dell'utente rappresenta una grande sfida, ma al contempo una grande opportunità per raggiungere gli obiettivi prefissati.

Il modello messo a punto prevede un costante coinvolgimento dell'utente e specifici momenti di valutazione congiunta.

## Il Piano di Qualità degli interventi

Il Piano della Qualità ha la funzione di predisporre tutti quegli elementi che portano al conseguimento di un certo obiettivo, declinato su un particolare progetto / commessa / contratto / prototipo / prodotto / materiale o servizio.

Nel nostro caso il Piano di Qualità ci permette di collocare l'intervento di inserimento/miglioramento lavorativo nel più ampio contesto della gestione di qualità dei processi aziendali.

# Il modello per la gestione delle disabilità nei processi di inserimento/miglioramento lavorativo

## 1 - Caratteristiche del modello

Il modello si focalizza sulla gestione delle disabilità nei processi di inserimento / mantenimento / miglioramento lavorativo:

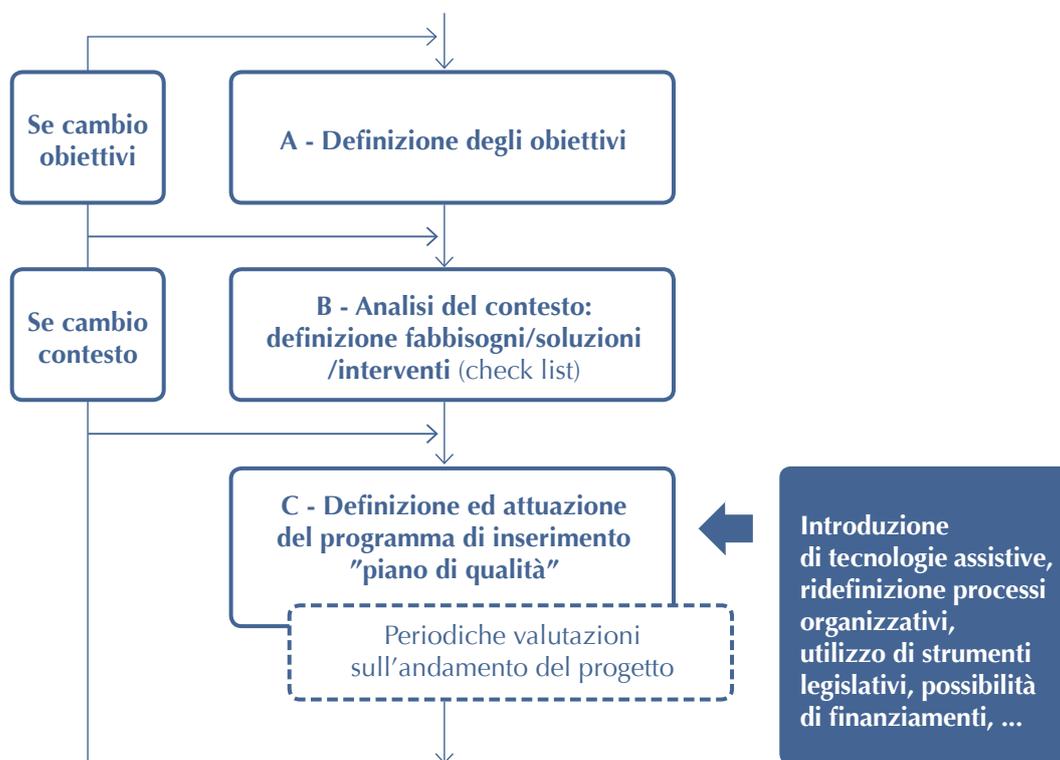
- recuperando il bagaglio di esperienze aziendali;
- non sostituendosi, ma affiancandosi agli altri strumenti propri del processo di ricerca / selezione delle risorse umane in azienda: analisi dei curricula, bilancio di competenze, colloqui, test, ....

Si focalizza sul "processo" che poi può avvalersi di metodologie, strumenti differenti.

Ruota intorno al concetto di "piano di qualità dell'inserimento e della gestione del percorso lavorativo".

L'utilizzo del modello in un determinato ambiente deve portare alla sua personalizzazione ed integrazione con gli altri strumenti di selezione e gestione delle risorse umane in azienda.

## 2 - Un processo per il "miglioramento continuo"



### 3 - Passi operativi

#### A - Definizione degli obiettivi

Qualunque attenta gestione del personale parte dall'analisi delle competenze e delle abilità possedute dal lavoratore.

Quindi anche nel caso delle persone disabili questa analisi rappresenta il presupposto per elaborare un progetto occupazionale calibrato rispetto alle loro capacità, potenzialità e aspirazioni e per individuare gli specifici fabbisogni e fornire i più appropriati adattamenti in modo da valorizzarne il contributo.

Ogni azienda ha proprie politiche di selezione del personale, percorsi di inserimento lavorativo e tecniche di valutazione delle competenze.

Il modello proposto si affianca a queste politiche ritagliando una specificità relativamente al lavoratore disabile, che possa rilevare:

- competenze / studi / esperienze lavorative pregresse
- aspirazioni / potenzialità
- problemi legati alla disabilità / fabbisogni specifici
- esigenze dell'azienda

per definire:

- obiettivi: collocazione nell'organizzazione aziendale, ruolo e mansioni previste

Si utilizza una tabella che si ispira alla metodologia dell'analisi SWOT che evidenzia:

- punti di forza
- punti di debolezza
- opportunità.

La struttura della tabella semplificata:

Competenze/studi /esperienze lavorative pregresse	Problemi legati alla disabilità /fabbisogni specifici
Aspirazioni/potenzialità del lavoratore	Esigenze dell'azienda
Collocazione in azienda	Ruolo/mansioni

**Strumenti:**

**STRUMENTO 1 → Tabella Competenze, Obiettivi**

## B - Analisi del contesto: definizione fabbisogni/soluzioni/interventi (check list)

L'analisi intende:

- evidenziare gli ostacoli che il lavoratore disabile può incontrare,
- definire le soluzioni e mettere in campo appropriati interventi.

Si parte dal recupero del bagaglio di esperienze, dalle aspirazioni, dagli obiettivi definiti al passo "A" del modello.

A partire dalla collocazione in azienda che ne deriva si analizzano le cause ostative e si individuano gli interventi necessari al loro superamento.

La check list è organizzata per aree:

- **accessibilità/mobilità**
- **postazione e strumenti di lavoro**
- **ambiente organizzativo, procedure, relazioni con colleghi e collaboratori**

La struttura della tabella semplificata:

Fabbisogno	Soluzione/ Tecnologia assistiva / ...	Intervento previsto	Responsabile dell'intervento	Costo	Possibili sostegni (finanziari, legislativi, ...)
------------	---	------------------------	---------------------------------	-------	---

**Strumenti:**

**STRUMENTO 2 → Check List Fabbisogni, Soluzioni, Interventi**

## C - Definizione ed attuazione del Programma di Inserimento/Miglioramento: il “Piano di Qualità”

Si prendono gli interventi definiti nella “Check list fabbisogni / soluzioni / interventi” e li si colloca su di una scala temporale, definendo il “**Piano di Qualità del Programma di Inserimento/Miglioramento**”

Per ogni intervento previsto di definiscono gli output.

Si identificano i momenti di verifica del processo di inserimento / miglioramento.

Per facilitare la valutazione si utilizzano:

- **Check-list per la valutazione**
- **Report di Valutazione.**

La checklist comprende una sezione di “customer satisfaction” rivolta ai lavoratori interessati dal percorso di inserimento e alle figure aziendali coinvolte.

Il Report di Valutazione contiene indicazioni per migliorare gli interventi.

La struttura del piano di qualità:

Interventi	g	f	m	a	m	g	l	a	s	o	n	d
Attività di formazione												
Interventi sulla postazione di lavoro												
Acquisizione ed inserimento tecnologia assistiva												
...												
...												
Valutazione												

### Strumenti:

**STRUMENTO 3 → Piano di Qualità del Programma di Inserimento/Miglioramento**

**STRUMENTO 4 → Check List di Valutazione, Rilevazione della Soddisfazione dell'utente e delle Figure Professionali Convolte**

**STRUMENTO 5 → Report di Valutazione del Programma di Inserimento/Miglioramento**

## ***Riferimenti***

**ILO**, “Code of practice on managing disability in the workplace”

**UNI EN ISO 9001:2015**, Sistemi di gestione per la qualità - Requisiti

**UNI-CONFORMA ISO 9001:2015**, Linea Guida Applicativa sulla ISO 9001:2015

**UNI ISO 10005:2007**, Sistemi di gestione per la qualità - Linee guida per i piani della qualità

**ONU**, Dichiarazione Universale dei Diritti dell’Uomo

**ONU**, Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità

**UNIONE EUROPEA**, Carta dei diritti fondamentali dell’Unione europea

**Comunicazione della Commissione europea COM (2010) 636**, Strategia europea sulla disabilità 2010-2020: un rinnovato impegno per un’Europa senza barriere

**Legge 12 marzo 1999, n. 68**, Norme per il diritto al lavoro dei disabili

**L.R. 4 agosto 2003, n. 13**, Promozione dell’accesso al lavoro delle persone disabili e svantaggiate

**LEGGE 10 dicembre 2014, n. 183**, Deleghe al Governo in materia di riforma degli ammortizzatori sociali, dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, nonché in materia di riordino della disciplina dei rapporti di lavoro e dell’attività ispettiva e di tutela e conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro

**D.Lgs. 14 settembre 2015, n. 150**, Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, ai sensi dell’articolo 1, comma 3, della legge 10 dicembre 2014, n. 183

## Gli strumenti per l'applicazione del modello



## STRUMENTO 1

### Tabella “Competenze/problemi/opportunità/obiettivi”

Competenze/studi/ esperienze lavorative pregresse	Problemi legati alla disabilità /fabbisogni specifici
Aspirazioni/potenzialità del lavoratore	Esigenze dell'azienda



OBIETTIVI	
Collocazione in azienda	Ruolo/mansioni

#### Note sull'utilizzo dello strumento

##### → Chi?

E' uno strumento gestito da:

- Disability Manager (o figure che in azienda ne svolgono il ruolo)

e condiviso con:

- Responsabile delle risorse umane / selezione candidati.

##### → Quando?

È il primo strumento proposto nel modello. Va utilizzato:

- nei colloqui relativi a nuove assunzioni
- in occasione di significativi check legati allo sviluppo delle mansioni/carriere in azienda

Va utilizzato in parallelo e in sintonia con le procedure di selezione/gestione del personale.

##### → Come?

Si affianca agli strumenti in uso all'interno dell'azienda per la valutazione e la selezione del personale.

## STRUMENTO 2

### Check List “Fabbisogni/Soluzioni/Interventi”

Fabbisogno	Soluzione/ Tecnologia assistiva/ ...	Intervento previsto	Responsabile dell'intervento	Costo	Possibili sostegni (finanziari, legislativi, ...)
<b>Accessibilità/mobilità</b>					
<b>Postazione e strumenti di lavoro</b>					
<b>Ambiente organizzativo, procedure, relazioni con colleghi e collaboratori</b>					
<b>Competenze del lavoratore</b>					
<b>Altre aree di intervento: specificare</b>					

### Tipologia di possibili interventi (esempi):

- formazione rivolta al lavoratore
- formazione rivolta ai colleghi
- introduzione tecnologie assistive
- interventi sull'accessibilità e sulla postazione di lavoro
- interventi sulla mobilità
- interventi sull'organizzazione
- interventi sull'ambiente umano (colleghi, collaboratori)

Gli interventi tengono conto:

- delle esigenze del lavoratore
- delle esigenze dell'azienda
- delle esigenze legate all'organizzazione aziendale, alle procedure, ai flussi di lavoro

## Note sull'utilizzo dello strumento

### → Chi?

E' uno strumento gestito da:

- Disability Manager (o figure che in azienda ne svolgono il ruolo)

e condiviso con:

- Responsabile delle risorse umane / selezione candidati
- Responsabile ufficio
- Responsabile organizzativo

### → Quando?

Immediatamente a valle della definizione/ridefinizione del ruolo/ufficio/mansione del lavoratore.

### → Come?

Con il coinvolgimento diretto del lavoratore e di diverse funzioni aziendali (organizzazione, ICT, approvvigionamenti, formazione, ...)

## STRUMENTO 3

### Piano di Qualità del Programma di Inserimento/Miglioramento

Si realizza un DIAGRAMMA DI GANTT del tipo qui riportato.

Interventi	g	f	m	a	m	g	l	a	s	o	n	d
<i>Esempio:</i> Attività di formazione												
<i>Esempio:</i> Interventi sulla postazione di lavoro		01										
<i>Esempio:</i> Acquisizione ed inserimento tecnologia assistiva			02									
Valutazione			R1				R2			Rn		
...	... / ... / ...											
Data di preparazione /revisione del piano												

Nota: La scala temporale (settimane, mesi, ...) è naturalmente legata alla durata del progetto.

#### Interventi

Sono gli interventi elencati nella **“Check list fabbisogni/soluzioni/interventi”**

#### Output

Sono gli output attesi.

Esempi:

01: nuova postazione di lavoro

02: tecnologia assistiva installata ed utilizzabile

### Milestone di verifica

R1, R2, Rn: Report di Valutazione del processo di inserimento / gestione / miglioramento.

Per facilitare la valutazione si utilizzano alcuni strumenti:

- ***Check-list per la valutazione, comprendente aspetti di customer satisfaction***
- ***Report di Valutazione.***

### **NOTA**

Ad ogni valutazione il Piano di qualità viene aggiornato per raccogliere:

- nuove tempistiche
- nuovi interventi
- nuovi output

## Note sull'utilizzo dello strumento

### → Chi?

E' uno strumento gestito da:

- Disability Manager (o figure che in azienda ne svolgono il ruolo)

e condiviso con:

- Responsabile qualità aziendale
- Responsabile del personale
- Responsabile organizzativo

### → Quando?

Si compila a valle della definizione degli interventi.

Viene rivisto periodicamente.

### → Come?

Viene compilato interfacciandosi con i responsabili dei diversi interventi previsti.

## STRUMENTO 4

### Check-List di Valutazione/Rilevazione della Soddisfazione dell'Utente e delle Figure Professionali Coinvolte

La check-list viene sottoposta, sotto forma di "intervista", a:

- *il lavoratore*
- *il responsabile dell'ufficio/officina/reparto/...*
- *altre figure professionali coinvolte*

Per il report intermedio ed il report finale:

Valutazione/rilevazione della soddisfazione per gli interventi realizzati				
Intervento / tecnologia assistiva / ...	Grado di soddisfazione sui risultati dell'intervento /sulla tecnologia assistiva/... da 1 (per niente) a 5 (molto alto).	Aspetti positivi	Aspetti negativi	Cosa cambieresti? Quali modifiche introdurresti?

Solo per il report finale:

Valutazione raggiungimento degli obiettivi del programma di inserimento/miglioramento e potenziali sviluppi		
Obiettivi	Giudizio: da 1 (non raggiunto) a 5 (pienamente raggiunto)	Potenziali sviluppi
Raggiungimento obiettivi relativi all'ambiente di lavoro		
Raggiungimento obiettivi relativi alla postazione di lavoro /tecnologie assistive		
Raggiungimento obiettivi relativi al lavoro (ruoli, mansioni)		

### Note sull'utilizzo dello strumento

#### → Chi?

È uno strumento gestito da:

- Disability Manager (o figure che in azienda ne svolgono il ruolo)

e condiviso con:

- Responsabile del personale

#### → Quando?

Viene compilato ad ogni momento di verifica previsto nel Piano di Qualità.

#### → Come?

Nella forma di interviste al lavoratore, al responsabile dell'ufficio e alle diverse figure professionali coinvolte.

## STRUMENTO 5

### Report di Valutazione del Programma di Inserimento /Miglioramento

Report di valutazione del Programma di Inserimento/Miglioramento	
Nome lavoratore	
Periodo di riferimento dal:	
Periodo di riferimento al:	
Compilato da	
Data	

Risultato di eventuali azioni correttive introdotte nella precedente valutazione	
Descrizione azione correttiva	Risultato raggiunto

Per i report intermedi

Valutazione interventi realizzati ed eventuali azioni correttive (*)		
Intervento /tecnologia assistiva/...	Valutazione /risultati raggiunti	Eventuale azione correttiva

(\*) *Sintetizza e completa con valutazioni aggiuntive le risposte fornite dai diversi soggetti coinvolti cui è stata sottoposta la "Check-list di valutazione / rilevazione della soddisfazione dell'utente e delle figure professionali coinvolte"*

Evoluzione del programma di inserimento/miglioramento		
Nuove problematiche emerse	Soluzioni	Definizione di un nuovo intervento/tecnologia assistiva/...

Per il report finale

Valutazione interventi realizzati ed eventuali azioni correttive (*)		
Intervento /tecnologia assistiva/...	Valutazione /risultati raggiunti	Suggerimenti per futuri interventi

Valutazione finale del programma di inserimento/miglioramento e potenziali sviluppi (*)		
Obiettivi	Giudizio: da 1 (non raggiunto) a 5 (pienamente raggiunto)	Potenziali sviluppi
Raggiungimento obiettivi relativi all'ambiente di lavoro		
Raggiungimento obiettivi relativi alla postazione di lavoro /tecnologie assistive		
Raggiungimento obiettivi relativi al lavoro (ruoli, mansioni)		

(\*) *Sintetizza e completa con valutazioni aggiuntive le risposte fornite dai diversi soggetti coinvolti cui è stata sottoposta la "Check-list di valutazione / rilevazione della soddisfazione dell'utente e delle figure professionali coinvolte"*

Considerazioni e spunti utili per altri progetti di inserimento/miglioramento	
Principali criticità riscontrate per il lavoratore e come sono stati superati	
Principali criticità riscontrate per l'azienda e come sono stati superati	
Punti di forza del progetto realizzato	
Punti di debolezza del progetto realizzato	
Ruolo avuto dal "Disability Manager"	
Quali sono state le "figure chiave" nel progetto	
Quali interventi si sono dimostrati centrali (ad es., ma non in modo esaustivo: tirocinio, formazione, tecnologia assistiva ...)	
Considerazioni, suggerimenti, idee per migliorare	

## Note sull'utilizzo dello strumento

### → Chi?

E' uno strumento gestito da:

- Disability Manager (o figure che in azienda ne svolgono il ruolo)

e condiviso con:

- Responsabile del personale
- Responsabile ufficio

### → Quando?

Viene compilato ad ogni momento di verifica previsto nel Piano di Qualità.

### → Come?

Sintetizza e completa con valutazioni aggiuntive le risposte fornite dai diversi soggetti coinvolti cui è stata sottoposta la "Check-list di valutazione / rilevazione della soddisfazione dell'utente e delle figure professionali coinvolte".



Città  
metropolitana  
di Milano



Emergo



associazione  
LAVORO e INTEGRAZIONE