



# **IO4: MMM Riflessioni guidate e raccomandazioni per i datori di lavoro**

**MMM – MIGRANT  
MENTORSHIP MODEL**

**CONTRATTO NUMERO:**  
*2017-1-SI01-KA204-035587*



# Sommario

INTRODUZIONE .....	3
1. RISULTATI RECENTI E SVILUPPI .....	4
2. ESEMPI DI BUONE PRATICHE .....	5
2.1 SLOVENIA.....	6
2.2 ITALIA.....	9
2.3 GERMANIA.....	13
3. RACCOMANDAZIONI PER I DATORI DI LAVORO.....	15
3.1 Suggestimenti dalle esperienze nazionali .....	15
3.2 Sfide comuni all'interno del processo di valutazione .....	16
3.3 Verso una riuscita integrazione nel mercato del lavoro. ....	16
BIBLIOGRAFIA.....	19

## INTRODUZIONE

Vi sono senza dubbio molte sfide da affrontare in materia di integrazione dei migranti nel mercato del lavoro e tali sfide si amplificano quando si parla di integrazione in posizioni lavorative concrete all'interno delle imprese.

Chiaramente, nessun insieme di linee guida sarà in grado di colmare completamente la lacuna nella conoscenza di come i lavoratori migranti possano essere integrati con successo nel posto di lavoro. Non esiste un approccio universale che possa avere lo stesso successo nei diversi paesi europei, soprattutto quando si parla di lavoratori che provengono da paesi esterni all'Unione.

Le problematiche sono complesse in termini sociali, culturali, educativi, motivazionali dei diversi gruppi di migranti e in termini di sistemi che fungono da ponte verso il posto di lavoro e la comunità. Inoltre, gli approcci dei paesi dell'UE e le politiche nei confronti dei migranti nei luoghi di lavoro differiscono da paese a paese.<sup>1</sup>

La ricerca qualitativa, riportata in questo documento, riassume documenti, terminologia e buone pratiche / storie di successo personali dei processi di integrazione in diversi paesi dell'UE. Sulla base di questi dati abbiamo sviluppato queste raccomandazioni per i datori di lavoro, che possono essere adattate in base alle possibilità e ai sistemi nazionali esistenti (sociale, educativo, lavorativo ...).

---

<sup>1</sup> Questo documento riassume alcune pratiche comuni, politiche e storie di successo di integrazione nel mercato del lavoro e nell'ambiente di lavoro a livello di UE.

## 1. RISULTATI RECENTI E SVILUPPI

Politiche efficaci di inclusione nel mercato del lavoro di lavoratori immigrati sono complesse e richiedono dati quantitativi e qualitativi affidabili. I dati statistici sono necessari non solo per fornire informazioni affidabili e accurate ai decisori politici a livello nazionale, regionale e internazionale, ma anche per formulare, attuare e valutare l'impatto reale delle politiche relative ai lavoratori migranti sul mercato del lavoro e sullo sviluppo nazionale. A lungo termine, questi dati misurano cosa funziona e cosa no, il che significa che le politiche di integrazione dovrebbero progressivamente diventare più efficienti, più vicine alle esigenze delle persone e alle richieste del mercato del lavoro.

Secondo Amnesty International un "migrante" è una persona che soggiorna al di fuori del suo paese di origine, che non è richiedente asilo o rifugiato (AI, 2018). Naturalmente quando si affronta la questione dell'integrazione e in particolare dell'integrazione nel mercato del lavoro è importante considerare che i motivi dell'arrivo nel paese ospitante sono un fattore importante. A livello di Unione Europea vi è una distinzione tra un rifugiato e una persona con lo status di protezione sussidiaria (Skills2 Work, 2018)<sup>2</sup>.

Gli aspetti chiave (lingua, alloggio, supporto psicosociale) dell'integrazione sono una priorità se si vogliono abbreviare i tempi di accesso al mercato del lavoro. Tutte le raccomandazioni a livello politico indicano come fattore prioritario l'acquisizione tempestiva di competenze linguistiche, servizi di consulenza di qualità per un piano di integrazione personalizzato che includa tutte le possibilità di riconoscimento (formale) di competenze, credenziali e altri certificati ottenuti prima dell'arrivo nel paese ospitante dei migranti (richiedenti asilo e / o rifugiati). La lingua, tuttavia, è il primo passo verso qualsiasi tipo di offerta futura di passaggi e servizi (Konle - Seidl, Bolits, 2016). D'altra parte, un'integrazione precoce nel mercato del lavoro è vitale per accelerare il processo di integrazione di richiedenti asilo e rifugiati (ibidem, 2016).

---

<sup>2</sup> Nell'ambito di uno studio dell'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni è stato analizzato come i processi di integrazione e la loro natura differiscano in termini di "status lavorativo" e statistiche.

## 2. ESEMPI DI BUONE PRATICHE

Gli esempi di buone pratiche in tutta Europa sono molti. Paesi con esperienza migratoria di lunga data mostrano alcuni grandi risultati (Konle – Seidl, Bolits 2016):

- Formazione linguistica in streaming per i migranti umanitari in Norvegia.
- Sperimentazione di intervento precoce in Germania (i servizi pubblici per l'impiego e il loro personale contattano direttamente le strutture di accoglienza per la valutazione delle competenze dei richiedenti asilo).
- Il Regno Unito forma ex rifugiati come mentori, i cosiddetti ufficiali di collegamento.
- La Slovenia e il Portogallo hanno sviluppato gli "sportelli unici" come esempio di infrastruttura coordinata per l'integrazione negli Stati membri dell'Europa orientale e meridionale (in Slovenia questi sono Info point per gli stranieri e in Portogallo Centri nazionali di sostegno agli immigranti).

Le storie di integrazione di successo possono essere misurate attraverso molteplici descrittori. Mentre i numeri rivelano una cosa, le storie personali, le aspirazioni e le aspettative rivelano molto di più. Gli esempi concreti sono quindi una fonte preziosa di informazioni.

Una raccolta di esempi che riguardano l'Italia e la Slovenia sono reperibili al link: <http://www.fromskills2work.eu/Success-Stories>

Di seguito sono descritti alcuni esempi che riguardano le possibilità di integrazione positiva raccolte nell'ambito del lavoro svolto nel progetto MMM.

## 2.1 SLOVENIA

Nell'ambito delle attività del progetto, l'esperienza concreta in un ambiente di lavoro è stata attentamente pianificata per diversi mesi. I workshops di orientamento, le presentazioni e le altre attività sono state preparate sulla base dei prodotti sviluppati nell'ambito del progetto MMM ed avevano anche lo scopo di testare i risultati della formazione erogata.

Tutte le attività si sono svolte nella sede di OZARA d.o.o. Vi hanno collaborato il personale e i mentori di OZARA d.o.o. e i referenti del progetto di AZM LU. Erano mediamente presenti 14 partecipanti, con i quali è stato organizzato un incontro introduttivo, prima dell'inizio dei workshop, per fornire loro informazioni di base sulla società e sui servizi che vengono erogati.

Anche in questa occasione abbiamo rilevato l'importanza del supporto linguistico. Infatti, per poter portare avanti le attività nei workshop abbiamo avuto la necessità di avere dei traduttori. La grande motivazione da ambo le parti, però, ha permesso di andare oltre le barriere linguistiche ed ottenere il massimo impatto di tutte le attività.

Nella prima sessione abbiamo presentato i nostri locali, le attività della nostra organizzazione, le attività lavorative di base che vi vengono svolte e il vocabolario specifico che è indispensabile conoscere per svolgere queste attività. Sono state inoltre illustrate le norme di sicurezza, che sono un prerequisito per tutte le attività svolte all'interno delle nostre sedi. Gli studenti hanno avuto modo di conoscere come funziona la produzione di base di semilavorati (lavoro con il cartone, i tipi di materiali e loro composizione, il lavoro di squadra, il carico di lavoro medio giornaliero e molto altro.

Il nostro team ha accolto i partecipanti e il clima e la comunicazione sono stati molto positivi. I partecipanti hanno comunicato in sloveno e in inglese, con un po' di aiuto da parte di un mentore migrante, che si è costantemente preoccupato affinché le informazioni date fossero chiare a tutti i partecipanti.

La prima visita è stata molto positiva: i partecipanti erano curiosi e hanno posto domande su procedure, materiali, tipo di attività, durata di una settimana lavorativa, le competenze necessarie per essere in grado di svolgere le attività, condizioni di lavoro ecc. I nostri mentori erano entusiasti di vedere che il lavoro di squadra, il senso del dovere e di responsabilità erano questioni importanti per tutti i partecipanti.

Nella seconda sessione, i partecipanti hanno familiarizzato con il nostro laboratorio di cucito. Il nostro mentore ha preparato tutti i materiali necessari che sono stati presentati ai partecipanti. La sessione è stata ispirata allo spirito delle imminenti festività natalizie e alla preparazione di oggetti decorativi. Anche qui gli studenti hanno avuto la possibilità di collaborare con lo staff della nostra organizzazione in

un'atmosfera di lavoro creativa e piacevole. I partecipanti hanno dimostrato grande interesse per le diverse procedure di produzione. Ogni articolo è stato presentato in termini di:

- Materiale necessario
- Uso dei materiali e degli strumenti di produzione
- Le diverse fasi che portano alla produzione finale degli articoli

Il nostro personale ha dedicato un tempo sufficiente a spiegare le diverse fasi della creazione e ha aiutato i partecipanti a padroneggiare attentamente ogni fase, prestando attenzione anche alle traduzioni e ai feedback per verificare se le spiegazioni erano state comprese. I partecipanti sono riusciti a completare tutte le attività per la finalizzazione dei prodotti.

Il nostro staff ha riconosciuto un grande potenziale, talento e conoscenza di molti dei partecipanti che potrebbero facilmente svolgere compiti con un livello superiore di difficoltà. La creatività era il punto principale di questa attività ed era combinata con approfondimenti per le possibilità di sviluppare e / o migliorare le proprie abilità e conoscenze artigianali.

Nella terza sessione, i partecipanti hanno visitato il laboratorio di carpenteria. Il nostro personale ha spiegato le procedure di base, le attrezzature necessarie, le diverse macchine e le norme di sicurezza. I partecipanti hanno preso dimestichezza con le procedure relative alla sega, alla rettificatrice a nastro, a trucioli taglienti, alla composizione di elementi di tavole di legno massiccio (pallet di legno). In questa sessione l'aiuto dei mentori migranti è stato ancora più importante che in quelle precedenti poiché le procedure di lavoro qui sono piuttosto complesse. Nonostante le difficoltà del linguaggio tecnico, la complessità delle procedure ha indotto i partecipanti a fare molte domande anche per quanto riguarda le competenze e le qualifiche formali che sono necessarie per poter svolgere questa attività.

La quarta e ultima sessione è stata dedicata al lavoro di gruppo per riflettere sull'esperienza. I principali punti affrontati sono stati:

- Le aspettative sono state soddisfatte?
- La svolta (personale), i punti salienti dell'esperienza, le domande.
- Gli ostacoli da superare, le aspirazioni per il futuro e la riflessione sui necessari passi (personali) futuri da intraprendere.

L'ultima sessione è stata utile e motivante per entrambe le parti: lo staff professionale del datore di lavoro e i partecipanti, i quali hanno mostrato sincera soddisfazione per:

- Le attività svolte

- L'aiuto ricevuto durante tutta l'esperienza

Il futuro desiderato in termini di occupazione, vita indipendente e inclusione nell'ambiente locale è stato un tema importante all'interno di questo workshop. Alcuni degli studenti sono stati motivati a esplorare le opzioni di lavoro all'interno delle nostre strutture e le opportunità formative necessarie per lavorare in questo ambito. Il nostro mentore ha facilitato la parte creativa del workshop che ha sollecitato i partecipanti a parlare delle loro aspirazioni professionali come diventare insegnante, cuoco in un agriturismo, elettricista, barista, bancario, pescatore, meccanico di auto, saldatore ...

### **Conclusioni e osservazioni**

Durante le attività che si sono svolte presso OZARA d.o.o., il nostro staff e i mentori hanno osservato diversi aspetti dell'inclusione. In termini di barriere linguistiche, è stato notato che i partecipanti e i mentori dei migranti si sono sentiti sempre più coinvolti non solo nella comunicazione di base, ma anche in quella tecnica, confermando così che le competenze linguistiche aumentano in modo esponenziale quando è possibile mettere in pratica all'interno di un ambiente di lavoro quanto appreso a livello teorico.

C'è solo un punto critico da registrare nell'esperienza: il rispetto dell'orario delle sessioni. Questo è un aspetto molto importante della vita lavorativa, che necessita assolutamente di essere appreso dagli studenti migranti



## 2.2 ITALIA

Durante l'ultimo mese della formazione, sono stati organizzati quattro workshop per testare le conoscenze acquisite dalle partecipanti in materia di alfabetizzazione, calcolo, ICT e abilità sociali.

Prima dell'inizio dei workshop abbiamo organizzato una presentazione durante la quale i professionisti incaricati di gestire le attività hanno spiegato cosa avrebbero imparato le partecipanti e quale sarebbe stato il risultato finale. Alla fine della presentazione, le 14 partecipanti hanno deciso a quale workshop desiderano partecipare.

Alcuni aspetti importanti dei workshop:

- L'esperienza acquisita durante la formazione ci ha mostrato che gli studenti imparano meglio quando possono vedere che ciò che stanno imparando porterà ad un risultato tangibile. Per questo motivo, abbiamo finalizzato tutti i workshop alla produzione di qualcosa da utilizzare o necessario per la cerimonia di chiusura delle attività di formazione del progetto, in programma per il 26 ottobre 2018.
- Prima dell'inizio dei workshop, abbiamo fatto 2 ore di formazione sulla salute e sicurezza sul lavoro, spiegando alle partecipanti i rischi connessi all'uso di elettricità, forni (per cucinare o per ceramica), vernici ecc. Era importante, a nostro avviso, far capire che in Italia esiste una legislazione molto rigida sulla formazione alla Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro, obbligatoria per tutti i lavoratori. Inoltre, spesso ci rendevamo conto che le nostre partecipanti usavano apparecchi elettrici e altre apparecchiature senza considerare i potenziali rischi del loro utilizzo, ad esempio spine non perfettamente inserite nella presa o i cavi elettrici lasciati penzolare anche quando i bambini erano in giro.
- I workshop sono stati gestiti da professionisti esperti assistiti dai mentori migranti. Lo staff di Eurocultura era presente ogni giorno al fine di verificare lo stato di avanzamento dell'attività, il comportamento degli studenti e, soprattutto, di raccogliere i feedback dei professionisti e dei mentori migranti.

**Workshop di cucito:** L'obiettivo finale del progetto era riprodurre il logo del progetto MMM su tessuto e cucirlo sulle magliette che tutte le partecipanti avrebbero indossato durante la cerimonia di chiusura.

Le studentesse dovevano anche calcolare la quantità di tessuto di colori diversi necessaria e il costo complessivo, applicando così le abilità di calcolo acquisite durante la formazione.

Quasi tutte le studentesse avevano una conoscenza di base del cucito a mano, mentre nessuna sapeva usare la macchina da cucire e quindi, dopo una prima fase durante

la quale è stata testata l'effettiva capacità di cucire a mano delle partecipanti, la sarta si è concentrata sull'insegnamento dell'uso della macchina da cucire.

Molte delle studentesse hanno deciso, dopo la fine delle attività del progetto MMM, di seguire i corsi di cucito offerti dall'associazione "Spazio Aperto" per imparare a cucire i loro vestiti e quelli dei loro figli.

Alcune studentesse hanno anche affermato che, qualora la loro domanda di asilo non fosse accettata e dovessero quindi tornare nel loro paese, inizierebbero la loro attività come sarta.

La presenza dei mentori dei migranti è stata fondamentale per aiutare le partecipanti a capire cosa veniva spiegato dalla sarta. Inoltre, i mentori migranti scrivevano su poster appesi alle pareti del laboratorio i termini tecnici, spesso accompagnandoli con un disegno in modo che le studentesse potessero fissare nella memoria le parole specifiche della sartoria.

L'applicazione pratica della terminologia settoriale insieme alla rappresentazione visiva dei termini ha fatto sì che le studentesse acquisissero rapidamente la conoscenza e la padronanza di un numero molto elevato di parole, con significative prestazioni linguistiche.

Dopo aver visto quanto bene funziona questa metodologia, è stata utilizzata in tutti i workshop.

**Workshop di ceramica:** Lo scopo finale di questo workshop era di creare dei segnaposti in ceramica da donare agli ospiti il giorno della cerimonia di chiusura. Il workshop è stato guidato da una ceramista esperta supportata dai mentori migranti.

All'inizio del seminario le studentesse dovevano calcolare quanta argilla e quanta vernice erano necessarie per creare i segnaposti e quanto sarebbe stato il costo totale.

Le partecipanti hanno lavorato sodo, mostrando interesse ed entusiasmo, oltre a una grande destrezza. Anche la conoscenza della lingua è notevolmente migliorata. È stato molto più semplice per il nostro tipo di studenti imparare vocaboli, espressioni idiomatiche e espressioni linguistiche durante il seminario che durante la formazione in classe.

La necessità di comunicare con la ceramista per comprendere le spiegazioni o chiedere chiarimenti per svolgere il proprio lavoro ha chiaramente dato un grande impulso al processo di apprendimento.

**Workshop di cucina:** L'obiettivo finale del workshop era quello di decidere il menu per il pranzo della cerimonia di chiusura, cucinando piatti che appartenevano alla cultura di origine delle studentesse, dei mentori migranti e dei formatori di Eurocultura. Le partecipanti hanno cercato le ricette su Internet, tenendo presente il budget disponibile. Hanno calcolato la quantità dei diversi ingredienti necessari per preparare il pasto per 30 persone e il costo totale.

È stata una meravigliosa opportunità di utilizzare tutte le abilità acquisite durante il corso di formazione.

È stato particolarmente interessante vedere come le studentesse, nella scelta delle ricette, prendessero in considerazione le diverse abitudini alimentari di tutti i partecipanti. Hanno quindi evitato la carne suina, proibita dalla religione islamica, i cibi eccessivamente speziati e l'uso di carni non di uso comune in alcuni paesi, dimostrando così di aver acquisito un certo grado di consapevolezza culturale.

Durante la cerimonia di chiusura, le partecipanti al workshop, aiutate dai mentori migranti e dai formatori di Eurocultura, hanno cucinato il pasto per 30 persone, lavorando in modo collaborativo, nel pieno rispetto delle norme igieniche sulla manipolazione degli alimenti che erano state spiegate all'inizio del seminario.

**Workshop di servizio di sala:** L'obiettivo finale del workshop era quello di fornire alle partecipanti le abilità di base e la conoscenza della terminologia professionale per servire al tavolo durante il pasto alla cerimonia di chiusura del progetto.

Le studentesse hanno imparato ad apparecchiare correttamente la tavola come in un ristorante, lo scopo dei diversi bicchieri, piatti e posate, a preparare le decorazioni e a servire cibo e bevande agli ospiti durante il pasto.

Pur trovando difficile comprendere perchè utilizzare piatti, bicchieri e posate diversi, le partecipanti hanno lavorato con entusiasmo e durante la cerimonia finale hanno eseguito un servizio molto accurato, con grande soddisfazione di tutti i partecipanti.

## **Conclusioni e osservazioni**

Durante i workshop le partecipanti hanno mantenuto un comportamento educato, basato sulla collaborazione e sul rispetto delle regole di esecuzione e comportamento che sono state fornite dai professionisti.

I punti critici erano il rispetto per l'ora di inizio, le chiacchiere anche durante le spiegazioni e il tono della voce, troppo alto rispetto agli standard del nord Italia.

Questi comportamenti negativi sono però diminuiti grazie alla perseveranza dei mentori e dei formatori di Eurocultura nel raccomandare il rispetto degli orari, di evitare le chiacchiere e di parlare a bassa voce.

Possiamo dire che hanno migliorato molto il loro modo di comportarsi, avendo compreso l'importanza del rispetto delle regole di comportamento del paese ospitante come elemento fondamentale del rispetto reciproco e della convivenza civile.

È stato confermato che i concetti teorici sono più facilmente appresi e memorizzati quando hanno un'applicazione pratica immediata. Questo sia che si tratti di apprendimento della lingua, calcolo numerico, ICT e comportamento sociale.

È importante aiutare le studentesse con un basso livello di istruzione ad assimilare concetti, imparare procedure e regole usando, oltre alle parole, rappresentazioni grafiche.

Il sostegno dei tutor ha svolto un ruolo molto importante nei buoni risultati dei workshop poiché hanno aiutato le partecipanti a superare le difficoltà offrendo ulteriori

spiegazioni quando non avevano compreso appieno le indicazioni fornite dai professionisti.

## 2.3 GERMANIA

Per questo progetto, INIBIA EEIG ha collaborato con una piccola scuola professionale che si occupa di giovani svantaggiati, ma soprattutto di rifugiati e migranti (circa 200). Molto prima del progetto MMM, il "Werkstatt-Berufskolleg" di Unna aveva espresso il suo grande interesse a preparare i numerosi migranti alla vita in Germania suddividendoli in piccoli gruppi, in quanto tale tipo di insegnamento non era sufficientemente garantito nelle normali lezioni.

Dopo la formazione fatta da INIBIA EEIG, i mentori migranti, assistiti dai loro formatori, hanno iniziato a lavorare con gli studenti rifugiati presso la sede del "Werkstatt-Berufskolleg" dopo le lezioni ufficiali, sia in aula (teoria) che nei laboratori (pratica). Le condizioni di lavoro erano molto buone sia in termini di attrezzature tecniche e pratiche sia in termini di condizioni di lavoro nella scuola.

Dato che i migranti conoscevano già le condizioni di lavoro in vigore nella scuola, non è stata necessaria alcuna formazione sulle norme di sicurezza e hanno così iniziato immediatamente a frequentare i workshop.

INIBIA ha tenuto i corsi di formazione (dal 10.10.2018 al 22.12.2018) in tutte le aree previste: alfabetizzazione, calcolo numerico, ICT e competenze sociali. Da novembre in poi, i mentori migranti hanno applicato le loro conoscenze sia nelle lezioni in aula che nelle attività pratiche (laboratori di cucina, servizio ai tavoli, lavorazione del metallo, assistenza, etc.). I workshop erano gestiti da professionisti del mondo del lavoro: maestri della lavorazione del metallo, cuochi, operatori sanitari. Le condizioni di lavoro in questi workshop erano più o meno le stesse di un'impresa artigianale di medie dimensioni: erano richieste puntualità, pulizia, velocità, resistenza allo stress, (ad esempio nella preparazione di buffet e cene per clienti esterni), ecc.

Il supporto dei mentori migranti e dei formatori ha aiutato a risolvere i problemi linguistici in situazioni stressanti e difficili.

La combinazione di teoria e pratica alla fine di questa fase si è rivelata una strategia vincente. Infatti gli studenti durante la prima valutazione si sono espressi così:

"In cucina vediamo cosa viene fatto, ma allo stesso tempo annusiamo, assaggiamo e ascoltiamo come viene preparato il pranzo. Ecco perché impariamo le parole tedesche molto più velocemente".

"Abbiamo imparato come ricevere, ordinare e riporre la merce, ad aggiornare l'inventario delle merci online. Ciò è stato possibile solo perché abbiamo lavorato come squadra dandoci reciproco supporto."

Durante il loro lavoro in cucina e nel servizio ai tavoli, gli studenti dovevano selezionare le ricette di cucina da Internet, comprenderle, fare shopping autonomamente e pianificare le quantità di cibo che dovevano acquistare. Tali e altri compiti e attività hanno collegato le quattro diverse aree di competenza: alfabetizzazione, ICT, matematica e competenze sociali. In particolare, per quanto riguarda le competenze sociali, hanno imparato alcune regole di comportamento che in Germania sono molto

importanti, ad esempio a non attraversare la zona pedonale in gruppi rumorosi e gesticolanti, non rovistare negli scaffali dei supermercati in gruppo disturbando gli altri clienti, ecc.

Il progetto MMM aiuta a preparare meglio gli studenti per gli esami che si tengono nel mese di giugno di ogni anno. Attraverso i workshop e il progetto, inoltre, hanno sviluppato molte competenze, tanto che i datori di lavoro sono disposti ad assumerli come apprendisti nonostante le difficoltà linguistiche.

Il successo di questo progetto ha portato alla decisione del corpo docenti del Werkstatt-Berufskolleg di formare la prossima "generazione" di mentori migranti. Questo secondo ciclo di formazione è iniziato nel febbraio 2019.

### **Conclusioni e osservazioni**

Negli ultimi 5 mesi del 2018 il comportamento degli studenti che erano coinvolti nella sperimentazione del progetto (e anche di altri migranti che frequentavano altre classi) è cambiato in modo significativo.

Ciò ha riguardato il loro comportamento in gruppo e la loro competenza linguistica. Hanno infatti iniziato a formare frasi via via più lunghe e articolate e ad usare termini tecnici.

I mentori migranti sono stati un importante fattore psicologico per gli studenti. La loro presenza ha aiutato considerevolmente a superare i momenti di difficoltà, in quanto è chiaramente più facile chiedere ulteriori spiegazioni ad un mentore piuttosto che al capo, del quale si ha sempre un certo timore.

Imparare la lingua con mani e occhi (o naso e gusto) è il processo di apprendimento più rapido. Tenere uno strumento in mano e pronunciare contemporaneamente il suo nome tecnico accelera notevolmente l'apprendimento.

### **3. RACCOMANDAZIONI PER I DATORI DI LAVORO**

#### **3.1 Suggerimenti dalle esperienze nazionali**

##### **SLOVENIA**

Tutte le attività in OZARA d.o.o. sono state attentamente pianificate per ottenere il massimo effetto possibile. Lo staff professionale ha raccolto, attraverso l'osservazione degli studenti, informazioni sul livello di motivazione e auto-iniziativa, interesse generale e comprensione delle procedure di lavoro. Dalle informazioni raccolte e dal feedback (durante e dopo che l'attività è terminata) è evidente che il livello di attenzione è stato elevato durante ogni workshop. Le barriere linguistiche sono state superate con successo grazie alla cooperazione tra i mentori migranti, il nostro staff e il personale del coordinatore del progetto e all'uso della lingua inglese quando ce n'è stato bisogno.

È tuttavia ovvio che le barriere linguistiche e la mancanza di dati formali sulla precedente esperienza degli studenti costituiscono un grosso ostacolo all'integrazione nel mercato del lavoro. Dovrebbe quindi essere considerata la partecipazione dei migranti/rifugiati ai regolari programmi nazionali per i disoccupati. In questi programmi la presenza di un mentore migrante faciliterebbe il processo di integrazione nel lavoro.

##### **ITALIA**

Così come nelle aziende è previsto il tutor degli apprendisti, un tutor dei lavoratori migranti potrebbe essere un ulteriore supporto per facilitare l'accesso al lavoro degli stranieri e migliorare le loro prestazioni lavorative.

Questo tutor avrebbe il compito di garantire che il lavoratore migrante comprenda appieno le indicazioni ricevute dal superiore e, se necessario, fornisca spiegazioni supplementari.

In azienda potrebbe essere utile appendere pittogrammi alle pareti per aiutare i lavoratori migranti che non hanno un'eccellente conoscenza della lingua del paese ospitante a capire come eseguire il proprio lavoro e quali regole seguire.

##### **GERMANIA**

In Germania sono i consulenti, le guide educative o l'assistente sociale della scuola professionale o dall'organizzazione di assistenza dei migranti che monitorano l'andamento degli stage di questi studenti, ma grazie alla cooperazione con INIBIA, il Werkstatt-Berufskolleg ha ottenuto che anche i mentori migranti, se necessario, possano fare delle visite di monitoraggio.

Le raccomandazioni derivanti dalla prima fase di questo progetto non sono prive di importanza per i datori di lavoro, che prima di concludere un contratto di apprendistato devono verificare se le competenze linguistiche dei candidati sono sufficienti per il lavoro e che per questo hanno bisogno di una stretta collaborazione con l'organizzazione di invio. Inoltre, è necessario anche in seguito mantenere uno stretto contatto con i supervisori educativi, gli assistenti sociali e gli insegnanti in modo che tutti i talenti di un rifugiato / migrante possano essere scoperti e utilizzati.

### **3.2 Sfide comuni all'interno del processo di valutazione**

Le osservazioni di valutazione sul luogo di lavoro differiscono da paese a paese e i partner erano ben consapevoli fin dall'inizio che i risultati non avrebbero potuto essere descritti usando una matrice comune.

Purtuttavia, possono essere identificati alcuni aspetti comuni:

- Il problema della comprensione del linguaggio (di lavoro) e delle abilità comunicative in generale.
- Le differenze culturali (pianificazione temporale, puntualità, concentrazione, impegno ecc.).

### **3.3 Verso una riuscita integrazione nel mercato del lavoro.**

Per quanto riguarda l'integrazione nel mercato del lavoro, è importante ricordare che non vi è nessun approccio comune nei 3 paesi partecipanti.

Esempi e possibili approcci all'inclusione nel mercato del lavoro sono quindi indicati in combinazione con risorse utili, che affrontano questo problema dalla prospettiva di diversi progetti di integrazione / raccomandazioni / informazioni che supportano i risultati del lavoro svolto dai partner.

L'approccio su cui i partner del progetto hanno lavorato include ed evidenzia alcune delle specificità nazionali quali, ad esempio, l'assistenza durante il tirocinio o l'apprendistato.

I partner hanno reperito preziose informazioni da alcune importanti agenzie per l'impiego, progetti nazionali e altre risorse con l'obiettivo di combinare la conoscenza e l'esperienza esistenti con i risultati delle attività del progetto (sperimentazione e valutazione sul posto di lavoro).

A livello europeo sono stati fatti molti passi avanti per favorire l'integrazione di migranti e rifugiati:



- Piano d'azione della Commissione sull'integrazione
- Nuova agenda delle competenze per l'Europa
- Sistema europeo comune d'asilo modificato

Ma il punto più preoccupante è l'integrazione dei rifugi appena arrivati, che rappresentano il gruppo più vulnerabile. La "Nuova agenda delle competenze per l'Europa" evidenzia che una società inclusiva può essere costruita solo rafforzando il capitale umano in generale (EC, 2016, p.4). Indica inoltre che è importante individuare tempestivamente le competenze dei migranti, perché ciò può contribuire a determinare quali sono i primi passi da compiere per integrarli nella società di accoglienza e nel mercato del lavoro.

Per una più rapida integrazione dei cittadini di paesi terzi, la Commissione:

- avvierà uno "Strumento di determinazione delle competenze per i cittadini di paesi terzi". Lo strumento assisterà i servizi dei paesi d'accoglienza e dei paesi ospitanti a individuare e documentare le competenze, le qualifiche e l'esperienza di cittadini di paesi terzi arrivati di recente;
- collaborerà con le autorità nazionali per sostenere il riconoscimento delle competenze e delle qualifiche dei migranti, incluse quelle dei rifugiati, sostenere la formazione del personale nelle strutture di accoglienza per sveltire le procedure di riconoscimento, e per promuovere lo scambio di informazioni e le migliori pratiche relative alla comprensione e al riconoscimento delle competenze e delle qualifiche;
- metterà a disposizione dei migranti arrivati di recente, compresi i rifugiati, corsi di lingue online erogati tramite il sostegno linguistico di Erasmus+ (100 000 licenze per corsi di lingua online saranno messe a disposizione dei rifugiati nell'arco di tre anni).

Una delle più grandi società di lavoro interinale al mondo ha pubblicato il cosiddetto *white paper* sull'integrazione dei rifugiati nel mercato del lavoro. Il documento sottolinea una questione molto importante dell'attuale domanda del mercato del lavoro: la carenza di manodopera qualificata. La mancanza di competenze linguistiche e la mancanza di informazioni sulla precedente istruzione sono considerate un grosso ostacolo a un'integrazione rapida e di successo nel mercato del lavoro.

Sono state fatte interviste a diverse aziende per affrontare questo problema e successivamente sono state preparate 10 raccomandazioni a supporto dell'integrazione occupazionale (Adecco, 2017).

Eccone un estratto (ibid p.64 - 78):

- approccio dall'alto al basso (il top management direzione definisce un quadro complessivo che affronta i temi del sostegno e dell'inclusione che viene comunicato al livello gestionale e ai dipartimenti)
- Massimizzare le opportunità di parlare nella lingua del paese di accoglienza
- Riqualificazione del personale sui temi dell'inclusione
- Rafforzare la cooperazione con attori esterni (agenzie per il lavoro, ONG, iniziative, ecc.) - creazione di reti
- Trasparenza delle competenze (acquisite, riconosciute) - stage, verifiche, programmi di orientamento
- le prospettive e la comunicazione nel processo di assunzione (comprensione di entrambe le parti)
- Investimento in programmi gestibili e sostenibili per l'integrazione

Ciò che ha particolarmente attirato la nostra attenzione è stato il "fare il miglio supplementare", il che significa che le politiche di integrazione comprendono l'adozione di un paio di ulteriori passaggi verso un'integrazione di successo. Di solito, ci vuole un anno perché una persona sia completamente integrata nel posto di lavoro (Adecco, 2017).

Sulla base dei risultati del nostro progetto, consideriamo i seguenti temi come i più importanti quando si parla di misure concrete per le organizzazioni che integrano i migranti nel posto di lavoro:

- Coinvolgimento degli stakeholder locali e regionali per ottenere informazioni sulla forza lavoro disponibile che potrebbe soddisfare i bisogni organizzativi e lasciare aperte le opzioni per l'integrazione di una persona con un permesso di lavoro.
- Ricerca di opzioni e programmi disponibili / finanziati per l'occupazione dei gruppi più vulnerabili (periodi di prova, tirocini, programmi per brevi esperienze lavorative che possono portare a un impiego a lungo termine).
- Ricerca di opportunità sui programmi di sviluppo professionale / delle risorse umane, offerti da diversi attori pubblici / privati sulle politiche e gli approcci di inclusione.

## BIBLIOGRAFIA

1. Adecco Group (2017) 'The labour market integration of refugees' white paper – A focus on Europe. Last retrieved on 20.05.2019:  
<https://www.adeccogroup.com/wp-content/themes/ado-group/downloads/labour-market-integration-of-refugees-focus-europe.pdf>
2. International Labour organisation (2019): [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
3. European Commission (2016) *COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS Action Plan on the integration of third country nationals*. Last retrieved on 20.05.2019: [https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/european-agenda-migration/proposal-implementation-package/docs/20160607/communication\\_action\\_plan\\_integration\\_third-country\\_nationals\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/home-affairs/sites/homeaffairs/files/what-we-do/policies/european-agenda-migration/proposal-implementation-package/docs/20160607/communication_action_plan_integration_third-country_nationals_en.pdf)
4. Amnesty International: <https://www.amnesty.org/en/what-we-do/refugees-asylum-seekers-and-migrants/>
5. Skills2Work – project. Last retrieved on 20.05.2019:  
<http://www.fromskills2work.eu/>
6. KONLE-SEIDL, R.; BOLITS, G. (2016), DIRECTORATE GENERAL FOR INTERNAL POLICIES, POLICY DEPARTMENT A: ECONOMIC AND SCIENTIFIC POLICY. *Labour Market Integration of Refugees: Strategies and good practices*. Last retrieved on 20.05.2019  
[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/578956/IPOL\\_STU\(2016\)578956\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/578956/IPOL_STU(2016)578956_EN.pdf)
7. OECD (2018), *ENGAGING WITH EMPLOYERS IN THE HIRING OF REFUGEES - A 10-point multi-stakeholder action plan for employers, refugees, governments and civil society*. Last retrieved on 20.05.2019:  
<http://www.oecd.org/els/mig/UNHCR-OECD-Engaging-with-employers-in-the-hiring-of-refugees.pdf>