

## LAVORO SONANTE

### Azione di sistema regionale disabilità e lavoro – Sensoriali

#### Id Progetto: MB1005290

### RELAZIONE FINALE

Il progetto *Lavoro sonante* è stato avviato il 20/07/2017 e, grazie alla proroga, è terminato il 15/10/2018.

Capofila è stato Ial Lombardia Srl Impresa Sociale e partners di progetto Anmil Onlus e Centro Studi Riccardo Massa, mentre membri della rete: Tigros Spa, Euromec Spa, ENS – Ente Nazionale Sordi, Cisl Lombardia e Cisl Monza Brianza Lecco.

I Territori coinvolti nel progetto sono stati Varese, Milano e Monza/Brianza.

L'obiettivo principale del progetto è stato quello di modellizzare un sistema di intervento che dimostri che anche nel settore del commercio e nello specifico dalla GDO - Grande Distribuzione Organizzata - è possibile inserire disabili sordi in modo proficuo sia per l'azienda che per i disabili stessi in ambiti di contatto diretto con la clientela ed essenziali per il core business aziendale.

A tale scopo si sono effettuati azioni di nuovi inserimenti attraverso i tirocini extracurricolari e di mantenimento al lavoro di persone sorde già dipendenti ed inserite nei reparti di vendita al pubblico delle aziende Tigros Spa ed Euromec Spa.

Il gruppo di lavoro ha governato ogni fase del progetto, verificando lo stato di avanzamento e l'andamento, coordinando i propri consulenti e contattando referenti aziendali e membri della Rete di progetto e relazionandosi costantemente con la Project Manager, Isabella Ippoliti, e i referenti della Provincia di Monza e della Brianza.

Inizialmente si sono attivati incontri di conoscenza dell'organizzazione e della "cultura" delle due aziende interessate, per poi procedere ad individuare i punti vendita da coinvolgere sia per i nuovi inserimenti/tirocini che quelli dove già erano inseriti sordi ai quali rivolgere le azioni di "mantenimento" del posto di lavoro.

Alla ricerca dei punti vendita in cui sperimentare l'intervento è stata posta molta attenzione in quanto si è andati ad individuare i negozi in cui era realmente necessario nuovo personale, indipendentemente dal livello di accoglienza dello specifico ambiente lavorativo, in quanto la



scommessa è stata quella di inserire invalidi che possano diventare lavoratori produttivi ed utili all'organizzazione.

La sperimentazione ha quindi coinvolto i lavoratori dei reparti interessati, i referenti aziendali, i capi reparto e i sordi che già lavorano nei tre punti vendita di Tigros Spa (Busto Arsizio-viale Pirandello, Ispra, Castronno) per le azioni di mantenimento al lavoro, mentre ha coinvolto il personale di due punti vendita Tigros Spa (Buscate e Milano via Cagliari) per i nuovi inserimenti/tirocini; l'azienda Euromec Spa è stata coinvolta nel suo punto vendita di Gallarate per un inserimento/tirocinio ex novo.

Per i nuovi inserimenti, si è proceduto a selezionare le risorse da proporre attraverso il coinvolgimento dei Centri di collocamento mirato di Legnano, Varese, Città Metropolitana e dell'ENS (Ente Nazionale Sordi) sezioni di Varese, Milano e Monza/Brianza tenendo conto delle potenzialità e propensioni dei candidati e dell'ambiente aziendale nel quale sarebbero stati collocati; i soggetti coinvolti nelle azioni di inserimento, una volta concordato i criteri di selezione, sono stati segnalati direttamente alla direzione di Tigros ed Euromec per le presentazioni nei diversi punti vendita al fine dell'attivazione dei tirocini extracurriculare.

In totale si sono coinvolti **sei sordi**, tre già in forza per il "mantenimento" e tre "nuovi" con tirocini extracurricolari della durata di circa cinque mesi per terminare prima della conclusione del progetto, in accordo con la Provincia di Monza e della Brianza.

I tre tirocini extracurricolari sono stati avviati ad inizio Aprile e gli utenti sono stati affiancati dal tutor dell'operatore nelle prime delicate fasi di inserimento e dal tutor aziendale sull'attività operativa e professionale riguardante la mansione.

Dopo un breve periodo, il tirocinante presso il supermercato Tigros Milano ha deciso di interrompere il suo percorso per ragioni personali e familiari, nonostante l'affiancamento costante del tutor promotore e di quello aziendale e la valutazione positiva nei confronti del suo operato da parte del direttore del punto vendita, non è tornato sulla sua decisione.

Il gruppo di governance ha deciso di procedere con la ricerca e la selezione dei curricula al fine di sostituire e proseguire il tirocinio nello stesso punto vendita, per raggiungere il numero obiettivo come indicato nel progetto.

Il Capofila si è confrontato con la Project Manager della Provincia sulla criticità intercorsa e sulle soluzioni messe in campo, a tal proposito, al fine di terminare il tirocinio entro la scadenza del progetto, si procede all'attivazione per un periodo più breve.

Per preparare i tirocinanti all'inserimento in azienda è stato organizzato un momento formativo collettivo dedicato a trasmettere **cultura del lavoro**, affrontando tematiche relative all'organizzazione aziendale, a come si sta in azienda, alla diversità di comunicazione in un



ambiente di lavoro, all'importanza della puntualità negli orari e nello svolgimento dei propri compiti, al rapporto con i superiori e i colleghi, alle modalità di relazione con i clienti, essendo inseriti in un ruolo a contatto diretto con gli altri. Tale attività è stata tenuta da un operatore sordo dell'ENS esperto di inserimento al lavoro e di sordità. L'attività inoltre ha avuto anche il supporto dell'interprete LIS/facilitatore linguistico per agevolare la comprensione.

I **servizi al lavoro** rivolti all'utenza, intesi a supportare i tre tirocinanti nel loro percorso di inserimento in azienda, hanno previsto inizialmente momenti di colloquio di accoglienza e specialistici. Inoltre, si sono realizzati incontri di conoscenza con i servizi a cui fanno riferimento gli utenti individuati.

Durante il periodo di tirocinio, per ogni utente si sono svolti i servizi di:

- Bilancio delle competenze - 6 ore
- Coaching individuale – 30 ore

Il Bilancio delle competenze e il Coaching individuale sono stati realizzati con un'interazione efficace grazie ai facilitatori linguistici LIS ed ai tutor/coach che hanno lavorato con il disabile sordo senza nessuna barriera linguistica e culturale.

Difatti:

- È stato effettuato un lavoro di mediazione rivolto agli aspetti relazionali.
- Sono state costantemente ricercate soluzioni ad eventuali problematiche legate non solo al mondo del lavoro, ma anche alla sfera socio-culturale che avrebbero potuto influire negativamente sull'attività di tirocinio.
- È stato rafforzato il servizio di tutoring (60 ore), per un costante monitoraggio e affiancamento al disabile sia per rafforzare la sicurezza ed autonomia lavorativa dell'utente sia per dare un punto di riferimento costante all'azienda.

Ulteriore obiettivo del progetto è stato quello relativo alla **sicurezza sul luogo di lavoro** per le persone sorde, in quanto molti ambienti presentano livelli di sicurezza non completamente adeguati a questa tipologia di disabilità. La specifica azione formativa sulla Sicurezza ha sperimentato la costruzione di percorsi formativi ad hoc per i sordi costruiti con un linguaggio adeguato all'utenza e che ha tenuto conto delle caratteristiche del disabile sensoriale e delle sue modalità di comprensione. Inoltre, il consulente esperto in tale tematiche ha lavorato sul DVR aziendale e sulla mansione d'interesse, costruendo con e per l'azienda un materiale adatto, dando suggerimenti sull'impostazione della formazione della sicurezza ed alcuni accorgimenti da tener presenti per una formazione incisiva ed efficace anche per eventuali futuri inserimenti di lavoratori sordi.



Il consulente ha coinvolto anche l'interprete LIS, come esperta della modalità espressiva e comunicativa dei sordi, nella stesura dei contenuti e delle modalità di approccio alla formazione su tale tema, così da rendere meglio comprensibile ed accessibile il messaggio della prevenzione e sicurezza sul luogo di lavoro, cosicché il sordo possa interiorizzarlo e, entrando in azienda, contribuisca ad aumentare la cultura della sicurezza per l'intera organizzazione, per tutti i dipendenti e di conseguenza per la clientela.

I momenti formativi sulla sicurezza generale e specifica svolti hanno utilizzato materiale adeguato e metodologie innovative anche con la presenza di interpreti della Lingua Italiana dei Segni (LIS)/facilitatori linguistici, rendendo più fruibile i contenuti ai tre tirocinanti sordi.

La metodologia utilizzata durante tutto il progetto è stata quella del **Living Lab** in quanto si è ritenuto che il coinvolgimento attivo dei beneficiari finali, lavoratori sordi ed udenti, referenti ed azienda, in qualità di motori del cambiamento, sia condizione indispensabile per la riuscita dell'inserimento/mantenimento al lavoro.

Si può segnalare l'apprezzamento da parte delle due aziende coinvolte dei Living Lab inteso come supporto reale e concreto all'inserimento e al mantenimento al lavoro delle risorse sorde.

Durante questi "laboratori":

- si sono sviluppati momenti di confronto tra direttori dei punti vendita, capi reparto, colleghi e lavoratori/tirocinanti sordi intervenendo sui processi interni e monitorando i risultati ottenuti grazie ai suggerimenti proposti a livello organizzativo.
- sono stati individuati spunti per migliorare le modalità e le pratiche relative alla fase di inserimento nel ruolo, attraverso modalità di processi di lavoro più o meno consapevoli
- si è creato un dialogo più costruttivo tra i dipendenti rispetto all'accoglienza e alle modalità di comunicazione e di affiancamento della persona sorda come risorsa necessaria al contesto aziendale e non marginale.

In merito, possiamo affermare che la partecipazione attiva dei lavoratori udenti e sordi e/o dei tirocinanti sordi a questi processi organizzativi e di accoglienza ha realmente favorito l'assunzione di responsabilità da parte dei lavoratori stessi.

I Living Lab, condotti da una ricercatrice esperta sul tema delle transizioni lavorative dell'Università degli Studi Milano Bicocca - Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione, hanno aiutato i gruppi di lavoro a leggere la realtà, far emergere positività e criticità e a definire e ridefinire in corso d'opera le proposte di intervento che hanno concretamente facilitato la permanenza/accoglienza/mantenimento del sordo nello specifico ambiente di lavoro.

Si sono realizzati dodici Living Lab che hanno coinvolto i soggetti disabili, i colleghi di lavoro, i capireparto ed i direttori di sede.



I punti vendita dove sono stati effettuati i Living Lab sono stati:

- per il mantenimento:
  - Tigros – Ispra
  - Tigros - Busto Arsizio
  - Tigros – Castronno
- Per l’inserimento:
  - Tigros – Buscate
  - Tigros - Milano
  - Euromec – Gallarate

La partecipazione dei colleghi ai Living LAB, le loro osservazioni e i loro suggerimenti, hanno permesso la riuscita della sperimentazione in quanto sono stati parte essenziale nel miglioramento dell’attività di affiancamento della persona non udente.

Con il loro contributo sono stati individuati accorgimenti e strumenti formativi per aiutare i sordi nella propria mansione quotidiana, facendoli crescere in termini di maggiore autonomia e sicurezza lavorativa.

La consapevolezza acquisita nei Living LAB ha portato ad una maggiore attenzione nel seguire e istruire il collega audioleso sia a livello operativo che a livello relazionale.

Si è aggiunto un ulteriore Living Lab, non progettato all’inizio, ma pensato e realizzato durante lo svolgimento del progetto, anche in accordo con il Responsabile risorse umane di Tigros Spa, che è stato rivolto ai cinque direttori dei punti vendita Tigros coinvolti nella sperimentazione e svolto presso la sede centrale dell’azienda a Solbiate Arno.

Il coinvolgimento delle figure apicali dell’azienda nei Living LAB ha permesso di dimostrare che la metodologia è efficace e quindi si auspica che diventi una prassi. Attraverso un confronto costruttivo e mirato si sono potute delineare buone pratiche e processi da modellizzare e trasferire non solo nei diversi punti vendita, ma anche in altre realtà lavorative rendendo quindi il modello spendibile.

L’azienda deve però tenere in considerazione un aspetto importante emerso dalla sperimentazione: il fattore tempo che è fondamentale ed estremamente soggettivo. Ciò significa che il percorso deve seguire le tempistiche “dettate” dal lavoratore non udente e adatte per ottenere i migliori risultati sia per l’azienda sia per la risorsa e non può essere misurato in ore o settimane standard.

I Living Lab hanno facilitato la riuscita produttiva dell’inserimento lavorativo del sordo facendo conoscere ai colleghi che lavorano a stretto contatto con gli audiolesi la loro cultura, le difficoltà relazionali che incontrano sul posto di lavoro e le peculiarità dei loro processi di apprendimento.



Anche il Living Lab con i direttori ha dato un grande contributo alla creazione di una cultura aziendale ed ha iniziato ad elaborare strategie organizzative condivise sull'accoglienza degli invalidi: detti risultati sono stati discussi con la Direzione generale anche su un piano di espansione e coinvolgimento di tutto il personale.

Il progetto ha permesso un cambiamento di prospettiva, permettendo di valorizzare le capacità del lavoratore sordo andando oltre la sua disabilità sensoriale e di considerare i suoi punti di forza nello svolgimento dell'attività professionale, quindi dall'attenzione sulla disabilità al focus **sull'abilità del sordo**: attenzione visiva più alta, capacità di osservazione, maggiore concentrazione e precisione nell'esecuzione della mansione.

All'interno del progetto si è valutato anche la possibilità di utilizzare della **specificata segnaletica** riportante la disabilità del lavoratore (etichetta/cartellino o giubbino con l'immagine dell'orecchio sbarrato). Questa segnaletica si è sperimentata solo con la tirocinante inserita all'Euromec di Gallarate in quanto la direzione di Tigros non la condivideva, anche se aperta ad ulteriori ragionamenti, precisiamo inoltre che anche i lavoratori disabili già assunti ed i tirocinanti inseriti nei negozi di Tigros si sono dichiarati contrari in quanto vedevano la proposta come discriminatoria. La valutazione dell'unica tirocinante coinvolta è stata positiva in quanto ha dichiarato di sentirsi più tranquilla nella relazione con la clientela. In generale, non si può dare una risposta univoca, ogni situazione richiede un'analisi del contesto lavorativo, dell'organizzazione aziendale e delle esigenze/caratteristiche della persona audiolesa. Crediamo che per effettuare considerazioni più precise sia assolutamente necessario ampliare numericamente la sperimentazione.

Altro punto cardine del progetto a cui abbiamo dato ampio spazio è stata la **comunicazione**. Comunicare all'esterno per sensibilizzare il maggior numero di persone e di aziende raccontando le fasi del progetto e dimostrare **"che si può fare"** e comunicare all'interno per migliorare l'accoglienza delle persone sorde sia che siano dipendenti sia che siano clienti.

La comunicazione esterna al contesto aziendale ha visto l'utilizzo dei Social Media attraverso le pagine Facebook di Ial Lombardia, ovvero 13 pagine attive che coprono quasi tutte le provincie della Lombardia, con la finalità di diffondere la sperimentazione su tutto il territorio, attraverso uno Story Telling abbiamo voluto raccontare e divulgare l'inclusione lavorativa dei suoi "protagonisti" non udenti. Anche le pagine FB della Cisl Lombardia e della Cisl Monza e Brianza, membro della rete del progetto, hanno raccontato le fasi salienti della sperimentazione e il Convegno finale del 10 Ottobre.



Sul sito **“Lavori possibili”** abbiamo inserito foto, video, racconti e testimonianze del lavoro svolto, attraverso delle parole chiave abbiamo voluto sintetizzare l’esperienza fatta, sul sito **lal Lombardia** nell’area **Lavoro** abbiamo voluto raccontare l’esperienza aprendo l’articolo con **“Lavoro sonante”, azione vincente...** continuando con parole di impatto **Andare oltre... Oltre le convenzioni (ciò che si è sempre fatto), i timori (come reagiranno i clienti e i colleghi di lavoro?), le parole (un inserimento al lavoro non finisce con la collocazione al lavoro)...** Oltre che al nostro territorio inteso come Lombardia, abbiamo voluto raccontare il progetto come **“best practice”** anche a livello Nazionale attraverso un articolo che verrà pubblicato sulla nostra Rivista **“Formare domani”** che ha diffusione nazionale e attraverso degli incontri programmati con tutte le sedi **lal** sul territorio Nazionale.

Il nostro scopo è quello di sensibilizzare un pubblico più ampio di aziende dimostrando che la persona sorda può essere un valore aggiunto in ogni contesto lavorativo.

Verso l’interno del contesto aziendale, lavorando insieme a Tigros per migliorare, attraverso dei momenti di confronto e alcuni suggerimenti quali l’utilizzo degli interpreti LIS/facilitatori linguistici a distanza per le comunicazioni verso la persona audiolesa, non solo dipendente, ma anche nel caso di clienti del punto vendita con la stessa disabilità.

L’azienda darà valore aggiunto al progetto anche divulgando la sua esperienza e le buone prassi tramite **“Melaleppo”**, la Rivista aziendale Tigros che viene distribuita a tutti i loro clienti.

L’impianto che abbiamo costruito ha portato al coinvolgimento di tutti i soggetti in un clima di condivisione e di proattività nell’accogliere ed affiancare la persona sorda, pertanto possiamo parlare di Disability Management diffuso.

Tutti gli attori coinvolti hanno partecipato e si sono fatti carico di portare il proprio contributo per agevolare l’inclusione lavorativa della persona sorda.

Usare le risorse interne all’azienda e con esse far emergere le esperienze di buone pratiche anche con piccoli accorgimenti è stato sicuramente il valore aggiunto alla sperimentazione e alla buona riuscita del progetto.

Il sistema di intervento adottato ha portato un miglioramento in termini di **inclusione socio/lavorativa della persona sorda**:

- ha permesso al disabile di svolgere la propria attività in un ambiente con un maggior livello di accoglienza
- ha contribuito a valorizzare la risorsa sia come individuo che come lavoratore/tirocinante apportando un valore aggiunto all’azienda

- ha facilitato il disabile nel processo di apprendimento, sia in termini di efficienza che di efficacia, di tecniche, procedure e modalità di lavoro
- ha favorito i rapporti con i colleghi e con la clientela

Il progetto ha realmente facilitato l'inserimento e il mantenimento di persone udiolese all'interno della Grande Distribuzione Organizzata nei reparti di vendita al pubblico e pertanto si sono aperti nuovi sbocchi occupazionali per i sordi, come ha sottolineato anche ENS.

Si segnala che due tirocinanti sono stati assunti a tempo determinato da Tigros nei punti vendita dove hanno svolto il loro percorso di tirocinio.

Oltre alla struttura di monitoraggio e valutazione definita dalla Provincia di Monza/Brianza per tutte le azioni di sistema finanziate, la valutazione del nostro progetto è stata realizzata dal Centro Studi "Riccardo Massa" adottando un approccio integrato qualitativo e quantitativo.

Il Living Lab è modello d'intervento per migliorare le condizioni di lavoro delle persone sorde impiegate nella grande distribuzione organizzata.

Le finalità:

- Promuovere una maggior conoscenza della realtà lavorativa attuale
- Riconoscere possibili difficoltà connesse all'inserimento di una persona non udente
- Focalizzarsi sulle prassi e strumenti ritenuti efficaci già presenti in alcune realtà per studiarne la replicabilità
- Individuare delle linee guida che possano supportare l'inserimento lavorativo di una persona non udente nella GDO

I principi di metodo:

- Collaborazione tra utilizzatore e ricercatore
- Integrazione tra ricerca ed innovazione
- Situazioni reali e non laboratoriali

Sono state effettuate due rilevazioni ad alcuni mesi di distanza:

per le risorse già dipendenti al fine di rilevare:

- Nei primi incontri:
  - Rilevare buone prassi in essere
  - Rilevare elementi di difficoltà strutturali



- Formulare ipotesi innovative
- Nei secondi incontri:
  - Ratificare interpretazioni
  - Approfondire nuclei di criticità
  - Ratificare ipotesi per azioni correttive

per le risorse neo-inserite:

- Nei primi incontri:
  - Rilevare pratiche d'inserimento in essere
  - Rilevare buone prassi
  - Rilevare elementi di difficoltà
- Nei secondi incontri:
  - Monitorare l'inserimento
  - Validazione prime valutazioni
  - Formulazione ipotesi *best practice*

Nel Living Lab con i cinque direttori si è potuto:

- Rilevare criticità
- Validare ipotesi d'intervento sulla base della sostenibilità organizzativa
- Sviluppare nuove proposte d'innovazione

Cosa è emerso:

Le mansioni svolte

- Mansioni standardizzate con un moderato contatto con la clientela
- Mansioni svolte con competenza ed efficacia
- Rapporti interpersonali (colleghi – clienti in corsia) visti come positivi per evitare isolamento
- Consapevolezza nella difficoltà ad assumere ruoli a contatto diretto con la clientela, come per esempio la cassa.

L'inserimento

- Procedure d'inserimento poco standardizzate, spesso in mano solo al direttore
- La pratica dell'affiancamento è ritenuta la più efficace pur presentando frequentemente fraintendimenti ed incomprensioni dovuti a:
  - Difficoltà comunicative oggettive
  - Senso di inadeguatezza



- Un clima favorevole ed accogliente ed una o due persone di riferimento aiutano a sostenere l'inserimento.

Le criticità:

- Comunicative

Con la clientela che quando incontra la risorsa in corsia, non conoscendone le caratteristiche, rischia di irritarsi poiché si percepisce trascurata.

Con i colleghi piccoli episodi d'incomprensione legati alla mancanza di indicazioni basilari sul come relazionarsi con persone non udenti.

- Organizzative

I ritmi di lavoro della GDO spesso non si conciliano con i tempi di apprendimento di una persona non udente.

Non sempre si riconosce l'importanza di investire tempo in tale formazione al fine di rendere autonoma la persona non udente.

- Ruolo

Le difficoltà comunicative amplificano la fatica ad individuare le mansioni più adatte per la nuova risorsa.

Il rischio è spesso quello di chiedere meno di quanto si potrebbe alla risorsa sorda per timore di rallentare l'organizzazione.

- Relazionale

La mancanza di una formazione specifica sulla disabilità sensoriale provoca tra i colleghi, ma non solo la formulazione di pregiudizi legati alle basse performance della risorsa non udente.

La costruzione di relazioni personali privilegiate che nella quotidianità accrescano l'efficacia della risorsa nell'organizzazione, possono creare problemi qualora la persona "di riferimento" della persona non udente non sia in sede.

Molte delle incomprensioni o delle fatiche comunicative già descritte provocano spesso l'assunzione da parte dei colleghi di parte delle responsabilità della risorsa non udente, con le conseguenti ricadute relazionali negative.

- Autonomia

Nel caso in cui ci sia una cultura del lavoro poco sviluppata nella risorsa non udente, questo può portare ad una scarsa autonomia professionale ed una bassa pro-attività.

Cosa è emerso:

- **Segnaletica audio e video per i clienti**

Uno dei problemi riconosciuti nel lavoro delle persone non udenti è legato al carattere invisibile della loro disabilità. Per ovviare a questo problema si potrebbe pensare di inserire nei negozi della GDO che ospitano risorse non udenti dei cartelli o dei messaggi che avvisino la clientela di questo aspetto. Misure di questo tipo permetterebbero ai clienti di non fraintendere il comportamento dei commessi e creare una certa sensibilità rispetto al tema, riconoscendo e valorizzando peraltro l'attenzione delle Aziende della GDO verso queste tematiche.

La presenza di "pettorine" o indicazioni specifiche sul cartellino dei commessi non udenti richiede una particolare attenzione perché potrebbe apparire "discriminatorie" o potrebbero ridurre il numero di interazione delle risorse non udente, acuendo il rischio di isolamento.

- **Creare una cultura organizzativa più sensibile**

Le esperienze raccolte durante i Living Lab restituiscono un bilancio positivo dell'integrazione delle risorse non udenti. Tuttavia le ragioni sembrano risiedere nelle predisposizioni e nelle esperienze personali del team, che non dal modello organizzativo di accoglienza capillarmente diffuso.

Potrebbe essere utile predisporre delle azioni che permettano di aumentare le occasioni di confronto e di creazione di una cultura di valorizzazione della risorsa non udente. Anche semplicemente fornire materiale per spiegare come comportarsi con un lavoratore non udente potrebbe favorire un miglior inserimento e una migliore qualità del lavoro.

## Linee guida

- **Riunioni**

Predisporre un iniziale incontro di presentazione e supporto al team di lavoro in previsione dell'arrivo di nuovo collega non udente.

Promuovere l'ingaggio di tutti nel percorso di inserimento per confermare l'idea che tale persona possa essere una risorsa a pieno titolo se tutti le insegnano qualcosa e la aiutano ad inserirsi.

- **Vademecum della comunicazione**

Predisporre del materiale di supporto, ad integrazione della riunione iniziale, che contenga consigli su come accogliere e relazionarsi quotidianamente con persone sorde.

- **Osservazione**

Il direttore assieme ai caporeparto fissano un periodo iniziale, una settimana o due, di osservazione organizzata e sistematica della risorsa per capire le potenzialità reali della risorsa con disabilità.



Questa attività potrebbe avvalersi del contributo e dell'esperienza dei Servizi di inserimento al lavoro.

- *Piano di lavoro con tempi diversi*

Predisporre un piano di sviluppo che, rispetto alle mansioni ritenute più coerenti alle sue capacità, la risorsa possa intraprendere con lo scopo di ottenere, alla fine del percorso indicato e tendenzialmente più lungo di una risorsa normodotata, un grado di autonomia in alcune mansioni.

- *Collegi di riferimento*

Tutto il team si occupa di sostenere la formazione della risorsa, ma è bene individuarne una che sia il suo riferimento e a cui possa chiedere in caso di bisogno.

Tale figura deve contraddistinguersi per sensibilità, pazienza, empatia.

A questa persona il capo reparto o il direttore potrà chiedere feed-back ricordando che le informazioni hanno scopo non valutativo ma conoscitivo.

- *Supervisione*

Organizzare dei momenti formalizzati in coincidenza di un passaggio della risorsa da una mansione/attività o reparto ad un altro in coerenza con il percorso di crescita predisposto dal direttore.

Tali momenti dovranno essere supervisionati dal direttore stesso o da un suo incaricato.

Living Lab come pratica innovativa sul piano organizzativo.

Prima ancora delle persone non udenti questa esperienza sembra essere stata interessante poiché ha consentito all'organizzazione di interrogarsi sulle proprie pratiche e sui propri standard organizzativi partendo dal basso. Tutte le figure coinvolte si sono scoperte portatrici di un sapere che se adeguatamente valorizzato può rappresentare un salto di qualità nella definizione della "cultura aziendale".

Il primo effetto positivo dei Living Lab è stato l'incontro organizzato con i direttori dei punti vendita. Si è trattata di un'esigenza emergente dal percorso finalizzata a sistematizzare quanto emerso sino a quel momento.

Il risultato sono stati suggerimenti, che verranno inserite nelle linee guida, dati direttamente dai direttori, ovvero un sapere sviluppato dall'organizzazione per l'organizzazione stessa e potenzialmente utile ad altre organizzazioni simili.

Ogni singolo punto vendita fino ad oggi ha gestito i costi d'inserimento delle persone non udenti secondo una stima costi benefici molto empirica e spesso inconsapevole.

Le proposte avanzate non sono a costo zero per le aziende, che devono investire tempo e risorse per migliorare la cultura aziendale, ma l'assunzione di queste linee guida in forma diffusa ed omogenea su tutti i punti vendita può globalmente produrre un saldo positivo, non per forza solo in termini economici.

Tigros sta ragionando in questo senso, poiché crede nell'efficacia del processo di miglioramento degli inserimenti e dei mantenimenti di persone sorde e in generale con diverse tipologie di disabilità.

I risultati del progetto sono stati presentati durante il Convegno finale di progetto realizzato il 10 Ottobre 2018 presso lo spazio MIL a Sesto San Giovanni che ha visto la partecipazione di più di 50 persone tra operatori del settore e aziende interessate.

Il convegno si è sviluppato con un intervento iniziale da parte della rete Istituzionale (Provincia, Regione) proseguendo nel vivo del progetto con l'intervento di tutta la rete di cui era composto Lavoro Sonante, concludendosi con l'intervento delle Cisl Lombardia su come integrare le disabilità nel lavoro.

I risultati sono stati ampiamenti divulgati attraverso i Social Media, siti, carta stampata così come precedentemente descritto.



