Rapporto transnazionale complessivo sull'istruzione e formazione professionale inclusiva e sui luoghi di lavoro.

Project. W.I.N. *2025-1-BG01-KA220-VET-000349810*

- Versione: 3.0
- Data: 8.5.2026
- Autori: Viktoria Filimonova, NASOR; Martin Svirchev & Zornitsa Staneva, CuBuFoundation
- Revisori: Martin Svirchev & Zornitsa Staneva, CuBuFoundation
- Paesi interessati: Bulgaria, Belgio, Grecia, Francia, Irlanda, Italia, Polonia, Slovenia, Spagna, Lituania, Portogallo, Romania

Partners

CUBUFO, Bulgaria

NASOR, Bulgaria

Fundación Docete Omnes, Spain

Ofensiva Tinerilor, Romania

VsI eMundus, Lithuania

Panagia Evagelistria, Greece

Co-funded by the European Union

Unione Italiana dei Ciechi e degli Ipovedenti Firenze, Italy

VIEWS International, Belgium

Sommario

SINTESI 5

COME LEGGERE QUESTO REPORT 10

1. QUADRO DI RIFERIMENTO E METODO 12

1.1 FINALITÀ, AMBITO DI APPLICAZIONE, DESTINATARI 12

1.1.1 Scopo 12

1.1.2 Ambito di applicazione 12

1.1.3 Pubblico 13

1.2 METODOLOGIA 14

1.2.1 Protocollo di ricerca documentale 14

1.2.2 Questionari e interviste 16

1.2.3 Casi di studio. Selezione e qualità 17

PARTE 2. Formazione professionale: UDL, inclusività e accessibilità nella formazione professionale 19

2.1 SINTESI DELL'UE 19

2.2 MIGLIORI PRATICHE INCLUSIVE NELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE 32

BP2: Modello di transizione assistito WALK PEER (Irlanda) 37

BP3: Gruppo di esperti – CDP La Blanca Paloma (Spagna) 42

BP4: Inclusione attiva – Modello collaborativo tra enti di formazione professionale e strutture di sostegno alle persone con disabilità in Grecia (Grecia) 47

BP5: Sostegno integrato agli studenti VIP e alla diversità pedagogica (Slovenia) 53

BP6: Da destinatari passivi a leader attivi: il modello di autodeterminazione di apiDV per una formazione professionale inclusiva e l'occupazione (Francia) 58

BP7: Formazione professionale inclusiva attraverso il sostegno personalizzato, la collaborazione multidisciplinare e ambienti di apprendimento adattati nelle scuole di formazione professionale lituane (Lituania) 64

BP8: Formazione professionale inclusiva attraverso il sostegno personalizzato, la collaborazione multidisciplinare e ambienti di apprendimento adattati (Portogallo) .70

BP9: Partecipazione ai progetti di mobilità Erasmus+ nel settore dell'istruzione e formazione professionale (Romania) 74

PARTE 3. DATORI DI LAVORO: Ambienti di lavoro inclusivi, progettazione universale per l'occupazione 79

3.1 SINTESI DELL'UE. 79

3.2 MIGLIORI PRATICHE INCLUSIVE NEL SETTORE DEL LAVORO 90

BP1: Agenzia per lo sviluppo sociale "Vision" (ASD Vision) (Bulgaria) 90

BP2: Bank of Ireland (BoI) (Irlanda) 93

BP3: Ecosistema integrato per l'occupazione inclusiva dei professionisti non vedenti e ipovedenti: dalla tecnologia assistiva al successo commerciale (Polonia) 97

BP4: Occupazione inclusiva e pari opportunità (Romania) 101

BP5: L'ecosistema del "Progetto Personalizzato": un modello di governance per l'inserimento professionale su larga scala e la fidelizzazione a lungo termine (Italia) 105

BP6: La persona giusta al posto giusto, indipendentemente dalle sue diversità o disabilità (Belgio) 109

BP7: Il modello del settore privato portoghese: promuovere l'occupazione inclusiva attraverso quote legali, soluzioni ragionevoli e neuroinclusione ai sensi della legge europea sull'accessibilità (Portogallo) 113

BP8: Social Café "Pareaki" – Un punto di riferimento per l'inclusione professionale e l'integrazione nella comunità (Grecia) 117

PARTE 4. CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI. COLLEGAMENTO CON IL WP3 121

4.1 Conclusioni e raccomandazioni relative al programma di formazione professionale .121

4.2 Conclusioni e raccomandazioni relative al programma di formazione professionale 123

4.3 Conclusioni e raccomandazioni relative al programma di formazione per le persone con disabilità e i servizi di assistenza a loro favore 126

4.4 Conclusioni e raccomandazioni rivolte ai responsabili politici e ai decisori, nonché agli intermediari del settore sociale 129

ALLEGATI 134

Allegato 1: Moduli Google utilizzati per i sondaggi e le interviste (enti di formazione professionale e datori di lavoro) 134
1. Questionario per gli enti di formazione professionale 134
2. Questionario per i datori di lavoro 135
Allegato 2: Modelli per la descrizione delle buone pratiche e per le relazioni nazionali .. 136
1. Modello per la descrizione delle buone pratiche 136
2. Modello per le relazioni nazionali 136
3. Valore metodologico dei modelli 137
Allegato 3: Definizioni 138

CONTROLLO DEI DOCUMENTI	
Cronologia delle versioni	9.4.2026 – versione 1.0 27.4.2026 – version 2.0 8.5.2026 – versione 3.0
Registro delle revisioni e delle approvazioni	26.4.2026 prima revisione 8.5.2026 adottato

SINTESI

Nel dicembre 2017, il Consiglio europeo, il Parlamento europeo e la Commissione hanno approvato l'adozione del Pilastro europeo dei diritti sociali (EPSR). L'accordo sottolinea l'importanza delle dimensioni sociali, educative e culturali delle politiche dell'UE per la costruzione di un futuro europeo comune. L'EPSR rimane un quadro fondamentale che guida la politica sociale dell'UE e la sua attuazione è in corso attraverso il Piano d'azione per il Pilastro europeo dei diritti sociali, che fissa obiettivi fino al 2030.

Il primo dei 20 principi del Pilastro europeo dei diritti sociali sottolinea che: «Ogni persona ha diritto a un'istruzione, a una formazione e all'apprendimento permanente di qualità e inclusivi, al fine di mantenere e acquisire competenze che le consentano di partecipare pienamente alla società e di gestire con successo le transizioni nel mercato del lavoro».

A partire dall'inizio del 2026, l'UE sta dando priorità al passaggio da percorsi di istruzione e formazione professionale (IFP) standardizzati a percorsi personalizzati e flessibili, sottolineando che l'istruzione inclusiva è fondamentale per far fronte alla carenza di manodopera. Questo cambiamento sostiene direttamente la missione del progetto W.I.N.

volta a promuovere l'equità, la coesione sociale e la cittadinanza attiva nell'ambito dell'IFP e dell'occupazione.

Le legislazioni nazionali dei paesi dell'UE sono in linea con le direttive dell'UE in materia di istruzione inclusiva, con alcune lievi specificità. I link ai quadri normativi nazionali sull'istruzione inclusiva saranno forniti nel rispettivo programma di formazione.

Per quanto riguarda l'occupazione, a partire dall'inizio del 2026, le politiche di occupazione inclusive dell'Unione Europea si concentrano sul rafforzamento della resilienza sociale, sul miglioramento della partecipazione al mercato del lavoro dei gruppi sottorappresentati e sull'adattamento alle transizioni verde e digitale, sempre sotto la guida del Piano d'azione del Pilastro europeo dei diritti sociali. L'UE punta a raggiungere un tasso di occupazione del 78% entro il 2030, ponendo particolare enfasi sulla riduzione del divario occupazionale delle persone con disabilità e sulla promozione della parità di genere – priorità che il progetto W.I.N. affronta direttamente.

La Strategia dell'UE per i diritti delle persone con disabilità 2021–2030 è ora nella sua seconda fase di attuazione, con una rinnovata attenzione al superamento del divario occupazionale delle persone con disabilità e al rafforzamento dell'accesso al mercato del lavoro nel periodo fino al 2030.

Le persone con disabilità nell'UE hanno diritto alla partecipazione paritaria, alla non discriminazione, all'accessibilità e a una vita indipendente, diritti sanciti dalla Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea e dalla Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità. La Strategia per i diritti delle persone con disabilità 2021-2030 mira a garantire loro piena uguaglianza, libera circolazione e accesso all'istruzione, all'assistenza sanitaria e all'occupazione in tutti gli Stati membri.

In conformità con il quadro normativo dell'UE e nel rigoroso rispetto delle legislazioni nazionali di tutti gli Stati membri, il progetto W.I.N. presenta l'attuale selezione delle migliori pratiche nel campo dell'istruzione e formazione professionale inclusiva e dell'occupazione inclusiva.

Punti chiave per il settore della formazione professionale

1. L'inclusione deve essere progettata in modo proattivo, non attuata in modo reattivo.

Una delle lezioni più importanti che si ricava dalle pratiche analizzate è che l'inclusione è più efficace quando viene integrata fin dalle prime fasi di progettazione del programma. Gli enti di formazione professionale di successo non si affidano ad adattamenti ad hoc, ma creano invece sistemi in cui **l'accessibilità, l'istruzione e la formazione professionale inclusive (IFP inclusiva) e la progettazione universale per l'apprendimento (UDL)** sono integrate nei programmi di studio, nei programmi di mobilità e negli ambienti di apprendimento. Ciò garantisce che le barriere vengano rimosse in modo proattivo anziché a posteriori.

2. Un sostegno personalizzato è fondamentale per una partecipazione significativa.

Il Piano di apprendimento individuale (ILP), i materiali didattici adattati e gli approcci basati sul Team di supporto multidisciplinare si sono rivelati fondamentali per il successo degli studenti in tutte le buone pratiche esaminate. I sistemi di istruzione e formazione professionale (IFP) devono riconoscere che gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN) necessitano di approcci differenziati e che un sostegno strutturato migliora in modo significativo la motivazione, la permanenza nel percorso formativo e i risultati di apprendimento.

3. Partnership solide sono fondamentali per il successo delle transizioni.
Il modello irlandese WALK PEER dimostra che, in assenza di un ponte formale — che combini apprendimento sul posto di lavoro, tutoraggio e follow-up a lungo termine — molti discenti perdono terreno proprio nel momento in cui abbandonano il percorso formativo. Legami concreti tra gli enti di formazione professionale e i datori di lavoro, compresi percorsi strutturati di inserimento lavorativo, sono essenziali per migliorare i risultati occupazionali.

4. Gli ambienti di apprendimento e di lavoro devono essere inclusivi e flessibili.
Garantire l'accesso all'esperienza pratica non è sufficiente se gli ambienti non sono accessibili. L'esperienza dimostra che l'applicazione dei principi di **accessibilità, degli adeguamenti necessari e delle modalità di lavoro flessibili** è essenziale per consentire agli studenti di partecipare pienamente e di mettere in pratica le proprie competenze in contesti reali.

5. L'inclusione migliora la qualità e la sostenibilità dei sistemi di istruzione e formazione professionale.
Gli approcci inclusivi apportano benefici non solo alle persone, ma anche alle istituzioni. Le pratiche che promuovono **l'occupazione inclusiva, la neurodiversità e i contesti di integrazione** contribuiscono a rafforzare il coinvolgimento, a migliorare l'integrazione sociale e ad allinearsi meglio alle esigenze del mercato del lavoro. L'inclusione dovrebbe quindi essere considerata un fattore trainante della qualità e della sostenibilità a lungo termine.

Punti chiave per i datori di Lavoro

1. **Un processo di selezione inclusivo deve concentrarsi sulle competenze, non sulle limitazioni.**

I datori di lavoro dovrebbero adottare pratiche di assunzione inclusive che diano priorità alle competenze e al potenziale anziché alle barriere percepite. L'applicazione dei principi di **reclutamento anonimo, occupazione inclusiva e adeguamenti ragionevoli** nei processi di reclutamento contribuisce a garantire un accesso equo al mondo del lavoro e a ridurre i pregiudizi nei confronti dei candidati con disabilità.

2. L'accessibilità sul posto di lavoro è un prerequisito per l'inclusione.
La creazione di ambienti di lavoro inclusivi richiede l'attuazione sistematica dei principi di **accessibilità**, sia negli ambienti fisici che in quelli digitali e organizzativi. I datori di lavoro dovrebbero garantire che gli strumenti, i sistemi di comunicazione e gli spazi di lavoro siano fruibili da tutti i dipendenti, eliminando le barriere che ne limitano la partecipazione.

3. Il sostegno personalizzato aumenta la fidelizzazione e la produttività.
Il successo dell'inclusione dipende dall'offerta di inserimento lavorativo assistito, **modalità di lavoro flessibili e processi di inserimento personalizzati.** Queste misure consentono ai dipendenti con disabilità di adattarsi ai propri ruoli, acquisire fiducia in sé stessi e mantenere un impiego a lungo termine.

4. Una cultura aziendale inclusiva è alla base del successo dell'organizzazione.
Promuovere la **neurodiversità** e ridurre il **divario di trasparenza**, come dimostrato dalla Bank of Ireland, nonché favorire una comunicazione aperta, contribuiscono a creare un ambiente di lavoro positivo e inclusivo. Quando i dipendenti si sentono liberi di esprimere le proprie esigenze, le organizzazioni traggono vantaggio da un maggiore coinvolgimento, collaborazione e innovazione.

5. La collaborazione con gli enti di formazione professionale rafforza l'inclusione della forza lavoro.
I datori di lavoro svolgono un ruolo fondamentale nel sostenere il passaggio dal mondo dell'istruzione a quello del lavoro. La partecipazione **all'apprendimento basato sul lavoro (WBL), le collaborazioni con gli enti che offrono istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva)** e i percorsi di transizione strutturati migliorano i canali di reclutamento e contribuiscono a creare una forza lavoro più diversificata.

Punti chiave emersi dalle testimonianze delle persone con disabilità

1. L'inclusione ha senso solo se garantisce una partecipazione effettiva sin dall'inizio. Dalla prospettiva delle persone con disabilità, l'inclusione non significa solo essere presenti nel mondo dell'istruzione o del lavoro, ma avere pari opportunità di partecipare, contribuire e progredire nei processi che stanno alla base della pianificazione e dell'organizzazione della propria istruzione e del proprio lavoro.

2. Le esigenze individuali devono essere riconosciute e sostenute. I partecipanti sottolineano l'importanza di sistemi di sostegno personalizzati che tengano conto delle loro capacità e difficoltà specifiche. Strumenti quali il **Piano Educativo Individualizzato (PEI), il Piano di Apprendimento Individualizzato (PAI) e gli Adeguamenti Ragionevoli** sono essenziali per garantire una partecipazione paritaria e ridurre le barriere sia negli ambienti di apprendimento che in quelli lavorativi.

3. La fiducia in sé stessi e l'indipendenza si sviluppano attraverso l'esperienza diretta. L'accesso **all'apprendimento sul posto di lavoro (WBL) e all'inserimento lavorativo assistito** è considerato fondamentale per lo sviluppo di competenze pratiche, fiducia in sé stessi e autonomia. Le persone con disabilità sottolineano che l'esperienza concreta sul posto di lavoro, unita a un sostegno adeguato, le aiuta a inserirsi con maggiore successo nel mondo del lavoro e a sviluppare percorsi professionali a lungo termine.

4. Ambienti sicuri e solidali contribuiscono a ridurre il divario nella divulgazione. Molte persone dichiarano di esitare a rivelare la propria disabilità per paura dello stigma o della discriminazione. Per ridurre il **divario nella divulgazione** è necessario creare ambienti in cui la diversità sia accettata e sostenuta. Promuovere la **neurodiversità** e garantire una comunicazione rispettosa e la comprensione reciproca sono elementi fondamentali per instaurare un clima di fiducia.

5. La collaborazione tra educatori, datori di lavoro e singoli individui è fondamentale. Dal punto di vista del "triangolo", il successo dell'inclusione dipende da una forte collaborazione tra studenti o dipendenti con disabilità, educatori e datori di lavoro. Quando un **team di supporto multidisciplinare, modalità di lavoro flessibili e pratiche inclusive** sono ben coordinati, le persone si sentono sostenute, valorizzate e più capaci di raggiungere i propri obiettivi.

COME LEGGERE QUESTO REPORT

Il presente rapporto è concepito come una risorsa pratica e analitica a disposizione dei diversi gruppi di soggetti interessati coinvolti nell'istruzione e formazione professionale (IFP) inclusiva e nell'occupazione. A seconda del proprio ruolo, è possibile consultare il rapporto in modi diversi per accedere alle informazioni, agli strumenti e alle raccomandazioni più pertinenti. Il rapporto tratta le migliori pratiche di 12 paesi, ben oltre i 7 paesi partner coinvolti nel progetto, al fine di garantire una dimensione e una rilevanza ancora più ampie a livello dell'Unione europea.

Se sei un docente della formazione professionale

Potreste trovare particolarmente utile concentrarvi sulla **Parte 2** (Formazione professionale), in cui il rapporto presenta sia un'analisi transnazionale sia i punti salienti delle buone pratiche concrete relative agli ambienti didattici e di apprendimento inclusivi. La sezione dedicata alla sintesi a livello dell'UE offre una panoramica dei modelli comuni, degli ostacoli e degli approcci pedagogici efficaci nei vari paesi, compresa l'applicazione di quadri di riferimento inclusivi quali l'UDL, l'apprendimento personalizzato e il sostegno multidisciplinare.

Gli esempi di buone pratiche offrono spunti concreti su come adattare i metodi didattici, utilizzare materiali accessibili e sostenere gli studenti con esigenze diverse nei contesti scolastici tradizionali. Inoltre, le conclusioni e le raccomandazioni contenute nella **Sezione 4.1** forniscono indicazioni per la progettazione e il miglioramento dei programmi di formazione professionale inclusivi.

Potrebbe inoltre esservi utile consultare la sezione dedicata alla metodologia per comprendere in che modo sono state analizzate le pratiche e come approcci simili possano essere applicati nel vostro contesto.

Se sei un dirigente, un datore di lavoro o un professionista delle risorse umane

Si invita a concentrarsi sulla **Parte 3** (Datori di lavoro), che esplora le pratiche inclusive sul posto di lavoro in diversi settori e modelli organizzativi. La sezione di sintesi dell'UE delinea chiaramente i principali ostacoli e i fattori favorevoli relativi all'assunzione, all'accessibilità sul posto di lavoro, alla cultura organizzativa e al sostegno ai dipendenti.

Gli esempi di buone pratiche forniscono modelli concreti di come le organizzazioni attuino l'occupazione inclusiva attraverso misure quali adeguamenti ragionevoli, inserimento lavorativo assistito, modalità di lavoro flessibili e strategie inclusive in materia di risorse umane.

Le raccomandazioni contenute nella **Sezione 4.2** sono particolarmente rilevanti, in quanto traducono i risultati dello studio in azioni concrete per le organizzazioni che intendono sviluppare o rafforzare pratiche di occupazione inclusive. Queste indicazioni possono supportare sia il processo decisionale strategico sia la gestione quotidiana.

Se sei una persona con disabilità o un fornitore di servizi di sostegno

Potresti trovare questo rapporto particolarmente utile per comprendere le opportunità disponibili, i meccanismi di sostegno e i percorsi che conducono dall'istruzione all'occupazione. La **Parte 2 e la Parte 3** illustrano insieme come funzionano i sistemi inclusivi e quali tipi di sostegno sono disponibili sia negli ambienti di apprendimento che in quelli lavorativi.

Gli esempi di buone pratiche illustrano esperienze reali e modelli che favoriscono la partecipazione, lo sviluppo delle competenze e l'occupazione. Questi possono fornire utili punti di riferimento per individuare opportunità o promuovere un sostegno migliore.

Le raccomandazioni contenute nella **Sezione 4.3** si concentrano in particolare sull'empowerment, sui percorsi personalizzati e sul ruolo dei servizi di sostegno, offrendo indicazioni su come le persone e i professionisti del settore possano orientarsi e rafforzare i processi di inclusione.

A tutti i lettori

Il rapporto può essere letto sia in ordine sequenziale che in modo selettivo, a seconda delle proprie esigenze. Sebbene ogni sezione possa essere consultata indipendentemente dalle altre, il vero valore del rapporto risiede nelle connessioni tra i sistemi di istruzione e formazione professionale, le pratiche occupazionali e le raccomandazioni politiche.

Combinando dati provenienti da diversi paesi e prospettive, il rapporto offre una visione completa dell'inclusione come responsabilità condivisa tra educatori, datori di lavoro, persone con disabilità e attori politici.

I concetti e i termini chiave sono stati evidenziati con l'uso delle maiuscole iniziali e del grassetto, ad esempio «Gruppo di sostegno multidisciplinare».

Tutte le definizioni sono elencate nel rispettivo allegato.

1. QUADRO DI RIFERIMENTO E METODO

1.1 FINALITÀ, AMBITO DI APPLICAZIONE, DESTINATARI

Il rapporto transnazionale elaborato nell'ambito del progetto W.I.N. (Workplace Inclusion and Diversity Training and Campaigning) funge da documento analitico e strategico di riferimento che sintetizza le conoscenze, le pratiche e i dati raccolti nei paesi partner e oltre. Il suo scopo principale è fornire una visione completa di come i sistemi di istruzione e formazione professionale (IFP) inclusivi e gli ambienti di lavoro attualmente favoriscano – o non favoriscano – l'integrazione delle persone con disabilità. Sintetizzando i risultati nazionali in una prospettiva europea unificata, il rapporto contribuisce allo sviluppo di percorsi occupazionali più efficaci, inclusivi e sostenibili.

1.1.1 Scopo

Fondamentalmente, il rapporto mira a colmare il divario tra istruzione e occupazione individuando le sfide strutturali, le opportunità di innovazione e le buone pratiche trasferibili. È concepito non solo come risultato di ricerca, ma anche come strumento pratico che contribuisca alla progettazione di programmi di formazione, sostenga lo sviluppo delle politiche e rafforzi la capacità istituzionale di inclusione. In linea con gli obiettivi più ampi del progetto W.I.N., il rapporto promuove le pari opportunità, l'accessibilità e la diversità negli ambienti professionali, sottolineando la necessità di un cambiamento sistemico sia nel settore dell'istruzione che in quello dell'occupazione.

1.1.2 Ambito di applicazione

L'ambito del rapporto è transnazionale e comparativo e comprende dati e approfondimenti provenienti da tutti i paesi partecipanti al consorzio del progetto. Il rapporto integra i risultati delle relazioni di ricerca nazionali, ciascuna delle quali esamina i contesti locali, le prospettive delle parti interessate e le pratiche esistenti relative all'istruzione e all'occupazione inclusive. Attraverso questo approccio comparativo, il rapporto individua sia le tendenze comuni a livello europeo sia le differenze specifiche di ciascun contesto, consentendo una comprensione articolata dell'inclusione in diversi contesti socio-economici e istituzionali. Un aspetto fondamentale dell'ambito del rapporto è l'attenzione rivolta all'intero percorso di transizione dall'istruzione professionale all'occupazione. Ciò comprende l'analisi delle metodologie didattiche inclusive, l'accessibilità degli ambienti di apprendimento e la misura in cui i sistemi educativi preparano gli studenti con disabilità alla partecipazione al mercato del lavoro. Allo stesso tempo, il rapporto esamina le pratiche dei datori di lavoro, le culture organizzative e le strategie relative alle risorse umane che influenzano l'assunzione, la fidelizzazione e lo sviluppo professionale delle persone con disabilità. Particolare attenzione è riservata all'allineamento – o disallineamento – tra le competenze sviluppate nei sistemi di istruzione e formazione professionale e le aspettative dei datori di lavoro.

Inoltre, il rapporto esplora il ruolo della cooperazione tra le parti interessate, riconoscendo che l'inclusione sostenibile non può essere raggiunta attraverso sforzi isolati. Esamina in che modo le partnership tra enti di formazione professionale, datori di lavoro, organizzazioni non governative e istituzioni pubbliche contribuiscano a creare ecosistemi più inclusivi. Nel farlo, mette in evidenza modelli innovativi di collaborazione, nonché le lacune in cui è necessario un coordinamento più forte. Un altro aspetto importante del rapporto è l'identificazione e l'analisi delle buone pratiche. Tra queste figurano iniziative, programmi e politiche di successo che dimostrano un impatto misurabile nella promozione dell'inclusione. Documentando e confrontando tali pratiche, il rapporto getta le basi per il trasferimento di conoscenze e la replicabilità tra i vari paesi. Ciò è particolarmente rilevante nel contesto del progetto W.I.N., che mira a generare soluzioni scalabili e adattabili che possano essere applicate in diversi contesti nazionali.

Il rapporto presenta inoltre una dimensione orientata al futuro, in quanto formula raccomandazioni volte a migliorare l'inclusione sia nel contesto educativo che in quello lavorativo. Tali raccomandazioni si basano su dati concreti e sui risultati della ricerca, garantendone la pertinenza e l'applicabilità. Esse riguardano diversi livelli, tra cui i quadri normativi, le strategie istituzionali, gli approcci pedagogici e le pratiche organizzative.

1.1.3 Pubblico

Per quanto riguarda il pubblico di riferimento, il rapporto transnazionale è pensato per rivolgersi a un gruppo eterogeneo di soggetti interessati che svolgono un ruolo nell'ecosistema dell'inclusione. Al centro di questo approccio vi è quello che può essere definito il "triangolo del successo", che riunisce educatori, dirigenti e persone con disabilità. Questo triangolo concettuale riflette la natura interdipendente dell'inclusione, in cui ciascun gruppo apporta prospettive, responsabilità e competenze distinte.

Gli educatori rappresentano un pubblico fondamentale, in quanto sono direttamente responsabili della progettazione e della realizzazione di esperienze di apprendimento inclusive. Per loro, il rapporto fornisce approfondimenti su metodi didattici efficaci, sull'adattamento dei programmi scolastici e sull'applicazione di modelli inclusivi come il "Universal Design for Learning". Inoltre, sostiene il loro sviluppo professionale offrendo esempi pratici e raccomandazioni basate su dati concreti.

I dirigenti e i datori di lavoro costituiscono il secondo vertice del triangolo. Questo gruppo comprende i professionisti delle risorse umane, i vertici aziendali e i responsabili delle decisioni all'interno delle organizzazioni. A loro il rapporto offre indicazioni su come creare ambienti di lavoro inclusivi, attuare strategie di diversità e promuovere culture organizzative che valorizzino l'accessibilità e le pari opportunità. Il rapporto affronta inoltre i vantaggi economici dell'inclusione, dimostrando come la diversità possa contribuire all'innovazione, alla produttività e alla responsabilità sociale.

Il terzo gruppo di destinatari, altrettanto importante, è costituito dalle stesse persone con disabilità. Il rapporto le riconosce non solo come beneficiarie, ma anche come partecipanti attive e protagoniste del processo di inclusione. Le loro esperienze, esigenze e prospettive sono parte integrante della ricerca e dell'analisi, garantendo che i risultati siano radicati in contesti di vita reale. Includendo le loro voci, il rapporto promuove un approccio partecipativo che responsabilizza gli individui e sostiene la loro capacità di agire nella creazione di ambienti inclusivi.

Oltre a questi tre gruppi principali, il rapporto è rilevante anche per i responsabili politici, i ricercatori, gli enti di formazione e le organizzazioni della società civile. Esso fornisce una preziosa base di dati che può orientare lo sviluppo di politiche, programmi e iniziative sia a livello nazionale che europeo.

Lo scopo, l'ambito di applicazione e i destinatari del rapporto transnazionale sono strettamente interconnessi. Il rapporto non è semplicemente un documento descrittivo, ma uno strumento strategico che sostiene la trasformazione dei sistemi di istruzione e formazione professionale (IFP) e dei mercati del lavoro verso una maggiore inclusione. Integrando ricerca, pratica e prospettive delle parti interessate, contribuisce alla creazione di una società più equa e accessibile, in linea con gli obiettivi del progetto W.I.N. e con le più ampie priorità europee in materia di inclusione e diversità.

1.2 METODOLOGIA

1.2.1 Protocollo di ricerca documentale

La ricerca documentale condotta nell'ambito del progetto W.I.N. ha seguito un protocollo strutturato e comparativo, concepito per garantire la coerenza, l'affidabilità e la rilevanza transnazionale dei dati raccolti. Tale approccio si è basato sulla revisione e sull'analisi sistematica di fonti secondarie, tra cui relazioni nazionali, documenti politici, materiali organizzativi e informazioni disponibili al pubblico relative **all'istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva) e alle pratiche di occupazione inclusive**. L'obiettivo principale della ricerca documentale era quello di identificare, analizzare e sintetizzare le conoscenze esistenti sulle metodologie inclusive e sulle pratiche di successo in diversi contesti europei. Sebbene il nucleo della ricerca fosse costituito dai rapporti nazionali elaborati dai partner del progetto, l'ambito della ricerca documentale si è esteso oltre i paesi partner. In diversi casi, sono stati inclusi ulteriori paesi dell'UE come riferimenti comparativi al fine di arricchire l'analisi e fornire una visione più ampia dei diversi modelli di inclusione e dei quadri politici. Questo ambito geografico esteso ha consentito una comprensione più completa di come i sistemi inclusivi operino in diversi contesti istituzionali e socio-economici.

Il processo di ricerca ha seguito un protocollo armonizzato concordato da tutti i partner del progetto. Ciascun partner ha condotto una ricerca documentale utilizzando un quadro analitico e un modello di rendicontazione comuni, garantendo che le informazioni raccolte fossero comparabili indipendentemente dal fatto che provenissero dai paesi partner o da ulteriori contesti oggetto di studio. Il protocollo prevedeva l'analisi sia dei sistemi di istruzione

e formazione professionale (IFP) sia dei contesti lavorativi, consentendo un approccio a doppia prospettiva che riflette la transizione dall'istruzione al mercato del lavoro. La ricerca documentale si è basata su un'ampia gamma di fonti di dati. Tra queste figuravano la legislazione nazionale ed europea in materia di inclusione e diritti delle persone con disabilità, i quadri politici, la documentazione organizzativa degli enti di formazione professionale, dei datori di lavoro e delle imprese sociali, nonché studi accademici, precedenti rapporti di ricerca e risorse online accessibili al pubblico. Oltre ai casi nazionali principali, i partner hanno esaminato anche pratiche selezionate da altri paesi dell'UE al fine di individuare modelli trasferibili e approcci innovativi. In alcuni casi, la ricerca è stata integrata da questionari strutturati o da materiali forniti internamente dalle organizzazioni, rafforzando ulteriormente la base di dati.

Una caratteristica metodologica fondamentale della ricerca documentale è stata l'utilizzo dell'analisi comparativa dei documenti. Tutte le fonti raccolte sono state esaminate sistematicamente per estrarre informazioni rilevanti relative alle pratiche di inclusione, alle misure di accessibilità, ai sistemi di sostegno e ai risultati misurabili. L'analisi mirava a identificare sia le tendenze comuni a livello europeo sia le variazioni specifiche di contesto, tenendo conto delle differenze nella legislazione nazionale, nella capacità istituzionale e nelle condizioni del mercato del lavoro. Per aumentare la profondità analitica, la ricerca documentale ha incorporato la codifica tematica. I dati estratti sono stati classificati in aree tematiche predefinite, tra cui governance e quadri politici, approcci pedagogici, adeguamenti del posto di lavoro, cooperazione tra le parti interessate e meccanismi di transizione tra istruzione e formazione professionale (IFP) e occupazione. Questo approccio strutturato ha consentito un confronto coerente delle pratiche tra i vari paesi e ha facilitato l'identificazione dei fattori chiave di successo e delle lacune. In diverse relazioni nazionali, la ricerca documentale è stata integrata da ulteriori metodi qualitativi quali la mappatura delle parti interessate, le interviste e i sondaggi. Tali elementi sono stati integrati nell'analisi complessiva, ove disponibili, contribuendo a una comprensione più articolata delle pratiche di inclusione. Ciononostante, la ricerca documentale è rimasta l'approccio metodologico principale, fornendo il quadro di riferimento fondamentale per la raccolta e l'interpretazione dei dati.

Ove possibile, i risultati della ricerca documentale sono stati incrociati tra i diversi tipi di fonti (quadri normativi, documentazione organizzativa e dati pubblicati sui risultati) al fine di rafforzarne l'affidabilità. Le pratiche individuate a livello organizzativo sono state valutate alla luce degli standard nazionali ed europei, tra cui la Strategia dell'UE sulla disabilità e l'Atto europeo sull'accessibilità. Un altro aspetto importante del protocollo di ricerca documentale è stato l'utilizzo di una struttura di rendicontazione standardizzata per tutti i casi. Indipendentemente dal paese di origine, ogni pratica è stata documentata utilizzando voci comuni, tra cui contesto, approccio di attuazione, misure di accessibilità, risultati e trasferibilità. Ciò ha garantito la coerenza dell'analisi e ha facilitato l'integrazione dei risultati nella relazione transnazionale.

La ricerca documentale è stata condotta in conformità con gli standard di qualità ed etici definiti nel Piano di gestione della qualità del progetto. Questi includono i principi di

trasparenza, coerenza e uso responsabile dei dati, nonché il rispetto dei requisiti in materia di protezione dei dati. Sebbene la maggior parte dei dati provenisse da fonti pubblicamente disponibili, qualsiasi informazione aggiuntiva fornita dalle organizzazioni è stata trattata con la dovuta riservatezza e cura.

1.2.2 Questionari e interviste

Oltre alla ricerca documentale, il progetto W.I.N. ha integrato metodi di raccolta di dati primari, tra cui questionari strutturati e, ove opportuno, interviste e contributi delle parti interessate. Tali metodi sono stati utilizzati per integrare i dati secondari e fornire una visione più approfondita dell'attuazione pratica dell'istruzione e formazione professionale (IFP) inclusiva e delle pratiche occupazionali. L'uso dei questionari ha seguito una logica coordinata in tutto il progetto, con l'obiettivo di garantire la coerenza, la comparabilità e la pertinenza dei dati raccolti. In particolare, sono stati sviluppati questionari strutturati – distribuiti per lo più tramite Google Forms – e condivisi con le organizzazioni identificate come fornitori di buone pratiche.

Tra queste organizzazioni figuravano istituti di formazione professionale, datori di lavoro, ONG e imprese sociali attivamente impegnate nell'inclusione. L'approccio basato su questionari ha consentito ai partner di raccogliere informazioni standardizzate direttamente dagli operatori del settore, garantendo che i dati riflettessero le esperienze concrete e le pratiche operative.

La struttura dei questionari era in linea con il quadro analitico generale del progetto. Le domande sono state strutturate in modo da cogliere le dimensioni chiave dell'inclusione, tra cui il contesto organizzativo, i gruppi target, i metodi di attuazione, le misure di accessibilità, i sistemi di sostegno, i risultati e la trasferibilità. Ciò ha garantito che le informazioni raccolte tramite i questionari potessero essere integrate direttamente nella struttura dei casi di studio utilizzata in tutte le relazioni nazionali. La logica alla base di questo approccio era quella di ridurre al minimo le variazioni nella raccolta dei dati e consentire un confronto significativo tra i casi provenienti da paesi diversi. I questionari combinavano elementi sia qualitativi che descrittivi. Anziché concentrarsi esclusivamente sulla misurazione quantitativa, incoraggiavano gli intervistati a fornire spiegazioni dettagliate delle loro pratiche, inclusi esempi, sfide e risultati osservati. Questo orientamento qualitativo era essenziale per comprendere i complessi processi di inclusione che non possono essere pienamente colti solo attraverso indicatori numerici.

In diversi casi, i dati dei questionari sono stati integrati da ulteriori fonti di informazione, quali interviste, consultazioni o documentazione interna dell'organizzazione. Alcuni rapporti nazionali fanno esplicito riferimento al coinvolgimento delle parti interessate attraverso interviste a dirigenti, educatori o professionisti delle risorse umane, nonché a sondaggi rivolti ai dipendenti o agli utenti dei servizi. Questi metodi hanno fornito un'ulteriore profondità e hanno consentito ai ricercatori di convalidare e contestualizzare le informazioni ottenute attraverso la ricerca documentale. Inoltre, alcune relazioni si sono basate sul contributo diretto del personale dell'organizzazione coinvolto nei processi di inclusione, tra cui

educatori, tutor lavorativi e rappresentanti della direzione. Ciò ha contribuito a una comprensione più articolata di come le pratiche inclusive vengano attuate nella realtà, comprese le operazioni quotidiane, le sfide e i fattori di successo.

Un vantaggio fondamentale dell'utilizzo di questionari e interviste è stata la possibilità di accedere a conoscenze basate sulla pratica che non sono sempre disponibili nelle fonti pubbliche. Mentre la ricerca documentale ha fornito il contesto politico e istituzionale più ampio, la raccolta di dati primari ha permesso al progetto di cogliere dettagli operativi, processi interni e approfondimenti empirici provenienti dagli stessi operatori. Per garantire l'affidabilità, tutti i questionari hanno seguito una struttura comune e sono stati rivisti per verificarne la chiarezza e la pertinenza. L'uso di Google Forms ha facilitato la standardizzazione, la facilità di distribuzione e l'efficiente raccolta dei dati in diversi paesi. Le risposte sono state analizzate e integrate nei casi di studio utilizzando lo stesso modello di rendicontazione applicato ai risultati della ricerca documentale, garantendo la coerenza metodologica in tutto il progetto. I dati raccolti sono stati inoltre trattati in conformità con i principi etici e di protezione dei dati. La partecipazione era volontaria e gli intervistati sono stati informati dello scopo della ricerca e dell'utilizzo dei dati nell'ambito del progetto. Ove necessario, le informazioni sono state rese anonime o presentate a livello organizzativo per garantire la riservatezza.

1.2.3 Casi di studio. Selezione e qualità

I casi di studio inclusi nel rapporto transnazionale W.I.N. sono stati selezionati attraverso un processo strutturato e comparativo volto a garantire diversità, affidabilità e rilevanza pratica. La selezione non si è limitata ai paesi partner coinvolti nel progetto. Oltre ai casi nazionali elaborati da ciascun partner, la ricerca ha volutamente incorporato esempi provenienti da altri paesi europei al fine di ampliare l'ambito analitico e cogliere una gamma più ampia di pratiche di **occupazione inclusiva** e di **istruzione e formazione professionale inclusiva** (IFP inclusiva) in diversi sistemi. Questo approccio di selezione esteso riflette l'obiettivo del progetto di identificare modelli trasferibili applicabili al di là di specifici contesti nazionali. Diverse relazioni nazionali includono esplicitamente casi di studio sia nazionali che esteri, consentendo analisi comparative tra paesi con quadri normativi, capacità istituzionali e condizioni del mercato del lavoro diversi. Ad esempio, le relazioni analizzano casi paralleli provenienti da due paesi – uno che rappresenta il contesto del partner e un altro che funge da riferimento europeo comparativo – rafforzando così la validità e la trasferibilità dei risultati.

La selezione dei casi di studio ha seguito una serie di criteri comuni concordati da tutti i partner. In primo luogo, ogni caso doveva dimostrare un impatto comprovato sui risultati in materia di inclusione, quali una maggiore partecipazione alla formazione professionale, una transizione di successo verso l'occupazione, una maggiore autonomia o un'integrazione sociale misurabile. In secondo luogo, la sostenibilità era un requisito fondamentale, il che significa che le pratiche selezionate dovevano essere integrate in strutture organizzative o istituzionali a lungo termine, piuttosto che costituire iniziative a breve termine o pilota. In

terzo luogo, il criterio della trasferibilità garantiva che le pratiche potessero essere adattate e attuate in altri contesti europei con **adeguamenti ragionevoli** (o misure di adattamento). Infine, i casi sono stati valutati in termini di innovazione ed efficienza delle risorse, mettendo in evidenza approcci che vanno oltre la semplice conformità e introducono miglioramenti significativi in materia di **accessibilità** e inclusione.

Un altro principio importante alla base del processo di selezione è stata l'inclusione di casi di studio che coprissero l'intero percorso dall'istruzione all'occupazione. Il set di dati comprende esempi provenienti sia da enti che offrono **istruzione e formazione professionale inclusiva** (IFP inclusiva) sia da contesti lavorativi reali. Questo duplice approccio consente all'analisi di cogliere non solo come viene attuato l'apprendimento inclusivo, ma anche come queste pratiche si traducano in risultati occupazionali sostenibili. Nelle relazioni sono stati utilizzati casi di studio accoppiati – uno proveniente da un contesto educativo e uno da un contesto lavorativo – per illustrare questo percorso di transizione ed evidenziare i fattori chiave di successo nelle diverse fasi del ciclo di vita professionale.

Garantire l'affidabilità dei casi di studio è stata una preoccupazione metodologica centrale. Tutti i casi si basavano su fonti verificate, tra cui documentazione organizzativa, quadri normativi e dati disponibili al pubblico. In alcuni casi, sono state ottenute informazioni aggiuntive tramite questionari strutturati o contributi diretti da parte delle organizzazioni, aumentando l'accuratezza e la profondità dell'analisi. L'uso di fonti di dati multiple ha consentito la triangolazione, rafforzando la credibilità dei risultati e riducendo il rischio di parzialità.

Inoltre, tutti i casi di studio sono stati elaborati utilizzando un modello di rendicontazione standardizzato, garantendo così la coerenza nel tipo e nella struttura delle informazioni presentate in tutti i paesi. La rilevanza dei casi di studio è stata assicurata allineandoli agli obiettivi principali del progetto W.I.N., ovvero la promozione di **sistemi di istruzione e formazione professionale inclusivi** e l'agevolazione dell'accesso al mondo del lavoro per le persone con disabilità. I casi selezionati affrontano sfide reali individuate in tutta Europa, quali la mancanza di meccanismi strutturati di transizione tra istruzione e occupazione, la scarsa consapevolezza dei datori di lavoro e l'insufficiente accessibilità negli ambienti formativi. Concentrandosi su esempi pratici e concreti, i casi di studio forniscono spunti concreti per educatori, datori di lavoro e responsabili politici. Oltre ad essere affidabili e pertinenti, i casi di studio sono stati concepiti per presentare informazioni chiare e accessibili. Ogni caso segue una struttura coerente, che include tipicamente il contesto, il gruppo target, l'approccio di attuazione, le misure di **accessibilità**, i risultati e la trasferibilità. Questa standardizzazione migliora la leggibilità e consente un facile confronto tra i diversi casi. L'uso di un linguaggio chiaro e di una presentazione strutturata garantisce che i risultati possano essere compresi e applicati da un'ampia gamma di parti interessate, compresi gli operatori che potrebbero non avere un background di ricerca.

Uno dei principali punti di forza dei casi di studio selezionati è la loro diversità e la loro originalità. I casi rappresentano un'ampia gamma di settori, tipologie organizzative e gruppi target, tra cui scuole, centri di formazione professionale, imprese sociali, ONG, grandi aziende e istituzioni pubbliche. Inoltre, affrontano diversi tipi di disabilità, quali le **disabilità**

intellettive (ID), le menomazioni sensoriali e **la neurodiversità / i lavoratori neurodivergenti**, nonché gruppi più ampi di **studenti e lavoratori con minori opportunità**. Dal punto di vista metodologico, i casi presentano una varietà di approcci, tra cui modelli di apprendimento esperienziale, occupazione assistita, soluzioni tecnologiche per l'accessibilità, strutture di cooperative sociali (Tipo B) e meccanismi di inclusione guidati dalle politiche. Tale diversità garantisce che l'analisi non si basi su un unico modello di inclusione, ma rifletta invece la complessità e la natura multidimensionale dei sistemi inclusivi in tutta Europa. Allo stesso tempo, l'uso di criteri analitici e strutture di rendicontazione comuni assicura coerenza e comparabilità, consentendo l'identificazione di fattori di successo condivisi nonostante le differenze contestuali.

PARTE 2. Formazione professionale: UDL, inclusività e accessibilità nella formazione professionale

2.1 SINTESI DELL'UE

Tendenze a livello internazionale

L'analisi comparativa delle relazioni nazionali e di alcuni casi di studio selezionati nell'ambito del progetto W.I.N. rivela un panorama complesso ma coerente di trasformazione nell'ambito **dell'istruzione e formazione professionale inclusiva** (IFP inclusiva) in tutta Europa. Sebbene i sistemi nazionali differiscano in modo significativo in termini di strutture di governance, modelli di finanziamento e capacità istituzionali, è possibile individuare diversi modelli convergenti, che riflettono sia sfide comuni sia soluzioni emergenti. Tali modelli evidenziano un passaggio graduale ma evidente verso sistemi di IFP più inclusivi, flessibili e orientati all'occupazione.

Un modello fondamentale osservato in tutti i paesi è il passaggio da modelli educativi segregati a sistemi inclusivi integrati all'interno di classi e contesti tradizionali. Storicamente, gli **studenti con bisogni educativi speciali (SEN) – compresi quelli con disabilità intellettiva (ID) e difficoltà o disturbi dell'apprendimento** – venivano spesso istruiti in istituti specializzati o esclusi del tutto dai percorsi professionali. I casi di studio analizzati, in particolare quelli relativi a Bulgaria, Irlanda e Spagna, dimostrano una chiara tendenza verso l'integrazione di questi studenti negli ambienti di istruzione e formazione professionale (IFP) tradizionali.

Tuttavia, tale integrazione non è meramente fisica. La distinzione tra integrazione e inclusione è fondamentale: mentre l'integrazione si riferisce al collocamento in contesti tradizionali, l'inclusione richiede un adattamento sistemico per garantire una partecipazione significativa. In tutti i paesi, le pratiche di successo dimostrano che l'inclusione si realizza solo quando i sistemi educativi si adattano agli studenti, anziché aspettarsi che siano gli studenti ad adattarsi a sistemi rigidi. Questo cambiamento riflette i principi del **Design Universale per l'Apprendimento (UDL)**, che sottolineano la progettazione proattiva degli ambienti di apprendimento per soddisfare esigenze diverse.

L'applicazione dei principi dell'UDL emerge come uno dei modelli più ricorrenti e incisivi tra le pratiche analizzate. In molti casi, l'UDL non viene citata esplicitamente, ma si riflette chiaramente negli approcci pedagogici. Tra questi figurano l'uso di metodi didattici flessibili, la didattica differenziata e molteplici forme di valutazione. Offrendo molteplici modalità di coinvolgimento, rappresentazione ed espressione, gli educatori sono in grado di rispondere efficacemente ai diversi profili di apprendimento.

Ad esempio, gli studenti con caratteristiche di **neurodiversità** o i lavoratori neurodivergenti – come quelli affetti da autismo, ADHD o dislessia – traggono beneficio da ambienti di apprendimento strutturati ma flessibili, mentre gli studenti con **disabilità intellettiva** (ID) necessitano di contenuti semplificati e di esperienze di apprendimento pratiche e concrete. L'uso diffuso di **materiali didattici adattati**, tra cui supporti visivi, testi semplificati e strumenti digitali, migliora ulteriormente l'accessibilità e la partecipazione.

Questo cambiamento pedagogico rappresenta un allontanamento dai modelli standardizzati e "uguali per tutti" a favore di sistemi educativi più personalizzati e reattivi. Riduce inoltre la dipendenza da "**adeguamenti ragionevoli**" (o misure di sostegno) di natura reattiva, poiché gli ostacoli vengono affrontati in fase di progettazione anziché dopo la loro comparsa.

Un altro aspetto chiave è l'istituzionalizzazione di sistemi di sostegno strutturati all'interno degli enti di istruzione e formazione professionale. Come osservato in tutti i paesi analizzati nel presente rapporto, un'inclusione efficace è strettamente legata alla presenza di meccanismi di sostegno coordinati, tipicamente organizzati attraverso il **Team di sostegno agli studenti (SST)** o strutture più ampie quali il **Team di sostegno multidisciplinare**.

Questi team svolgono un ruolo centrale nella valutazione delle esigenze degli studenti, nella progettazione di interventi personalizzati e nel monitoraggio dei progressi nel tempo. La loro composizione varia a seconda del contesto, ma generalmente comprende insegnanti, psicologi, consulenti e specialisti esterni. L'integrazione di queste diverse prospettive garantisce un approccio olistico all'inclusione, che tiene conto non solo delle esigenze accademiche, ma anche delle dimensioni emotive, comportamentali e sociali.

L'uso del **Piano Educativo Individualizzato (PEI)** e del **Piano di Apprendimento Individualizzato (PAI)** rafforza ulteriormente questo approccio personalizzato. Questi strumenti consentono l'adattamento dei programmi didattici, dei metodi di insegnamento e dei criteri di valutazione, garantendo che gli studenti possano partecipare su un piano di parità con gli altri. È importante sottolineare che questi piani non sono documenti statici, ma processi dinamici, regolarmente rivisti e adeguati in base ai progressi degli studenti.

Nei modelli più avanzati, in particolare in Italia e in Lituania, questo approccio si evolve in quella che può essere definita "personalizzazione estrema", in cui l'apprendimento e il sostegno sono adattati in modo altamente personalizzato. Questo livello di personalizzazione riduce significativamente le barriere e migliora i risultati dell'apprendimento, sebbene richieda anche una notevole capacità organizzativa.

Un terzo modello importante riguarda l'integrazione dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL) come componente fondamentale dei sistemi di istruzione e formazione professionale

inclusivi. In tutti i paesi, **l'apprendimento basato sul lavoro (WBL)** è sempre più riconosciuto come essenziale per colmare il divario tra istruzione e occupazione. Esponendo i discenti ad ambienti di lavoro reali, il WBL consente lo sviluppo sia di competenze tecniche che trasversali, tra cui la comunicazione, il lavoro di squadra e la risoluzione dei problemi.

In molti casi, l'apprendimento basato sul lavoro (WBL) viene attuato in combinazione con approcci di inserimento lavorativo assistito, in particolare per gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN). Ciò garantisce che gli studenti ricevano orientamento e sostegno continui durante la loro transizione verso il mercato del lavoro. Il modello WALK PEER in Irlanda, ad esempio, dimostra come un sostegno a lungo termine possa migliorare significativamente i risultati occupazionali e ridurre i tassi di abbandono.

L'integrazione dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL) contribuisce inoltre a ridurre il divario di autonomia, poiché gli studenti acquisiscono esperienza pratica e fiducia nell'eseguire compiti in modo indipendente – un aspetto particolarmente importante per coloro che, pur possedendo solide conoscenze teoriche, non hanno l'opportunità di applicarle in contesti reali.

Un altro elemento ricorrente è l'enfasi posta sulla collaborazione tra le parti interessate come fattore chiave per l'inclusione. Tutte le relazioni nazionali descrivono le pratiche di successo come caratterizzate da solide partnership tra istituti di istruzione, datori di lavoro, ONG, famiglie e autorità pubbliche.

Questo approccio multistakeholder garantisce che l'inclusione non si limiti all'aula, ma si estenda all'intero percorso dall'istruzione all'occupazione. Ad esempio, le ONG spesso forniscono servizi di supporto aggiuntivi, quali tutoraggio, consulenza e assistenza sociale, mentre i datori di lavoro contribuiscono offrendo tirocini e attuando pratiche inclusive.

Il coinvolgimento dei datori di lavoro è particolarmente significativo, poiché facilita la transizione verso un'occupazione inclusiva e promuove il cambiamento organizzativo. Attraverso il coinvolgimento diretto con i discenti, i datori di lavoro acquisiscono una migliore comprensione della diversità e sviluppano la capacità di **attuare adeguamenti ragionevoli (o misure di adattamento) e di migliorare l'accessibilità sul posto di lavoro.**

L'accessibilità stessa emerge come un filo conduttore trasversale a tutti i sistemi analizzati.

L'accessibilità non è più considerata esclusivamente in termini di accesso fisico, ma comprende dimensioni digitali, informative e attitudinali. Ciò include materiali didattici accessibili, metodi di comunicazione inclusivi e culture organizzative di sostegno.

Approcci innovativi come il "Digital Backpack" dimostrano come l'accessibilità possa estendersi oltre l'ambiente educativo, garantendo continuità tra istruzione e occupazione. Consentendo agli studenti di conservare le tecnologie e gli strumenti di supporto, questi modelli favoriscono la partecipazione a lungo termine e riducono le barriere durante le fasi di transizione.

Dal punto di vista pedagogico, si registra una forte tendenza verso approcci di apprendimento partecipativi e collaborativi. Metodi quali **l'apprendimento tra pari** e quello cooperativo sono

ampiamente utilizzati per migliorare il coinvolgimento, favorire l'interazione sociale e ridurre lo stigma. Questi approcci consentono agli studenti di contribuire in base ai propri punti di forza e di sostenersi a vicenda nei processi di apprendimento.

In Spagna, il modello del Gruppo di Esperti incarna questa tendenza coinvolgendo direttamente gli studenti nella progettazione e nell'attuazione di soluzioni inclusive. Ciò non solo migliora i risultati dell'apprendimento, ma promuove anche l'empatia e una mentalità inclusiva tra tutti i partecipanti.

Un altro aspetto importante è il crescente riconoscimento della diversità al di là della disabilità. Sebbene molte pratiche si concentrino sugli **studenti con bisogni educativi speciali (SEN)**, esiste una concezione più ampia di inclusione che comprende lo svantaggio socio-economico, il contesto migratorio e altre forme di emarginazione. Ciò riflette un passaggio verso approcci all'inclusione più olistici e intersezionali, in linea con i quadri politici europei.

Infine, una tendenza trasversale significativa è il passaggio verso modelli di inclusione sistemici e proattivi. Concetti quali **«Inclusion-by-Design» e «Inclusion-by-Default»** trovano sempre più riscontro nella pratica, indicando una transizione da adeguamenti reattivi a strategie di inclusione integrate.

In questi modelli, l'inclusione non è una caratteristica aggiuntiva, ma un principio fondamentale che guida la progettazione dei sistemi educativi, dei programmi di studio e dei processi organizzativi. Ciò garantisce sostenibilità e scalabilità, poiché l'inclusione diventa parte integrante della cultura istituzionale anziché dipendere da iniziative individuali.

In conclusione, i modelli individuati nei vari paesi dimostrano che **un'istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva)** efficace è caratterizzata da una combinazione di pedagogia flessibile, sistemi di sostegno strutturati, integrazione **dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL),** forte collaborazione tra le parti interessate e un approccio sistemico all'inclusione. Sebbene il livello di attuazione vari a seconda dei contesti, questi elementi forniscono un quadro comune per promuovere l'istruzione inclusiva in tutta Europa.

Ostacoli

L'analisi delle relazioni nazionali e dei casi di studio nell'ambito del progetto W.I.N. dimostra che, nonostante i chiari progressi compiuti nello sviluppo delle politiche e nella pratica, l'attuazione **dell'istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva)** in Europa continua a essere ostacolata da un complesso sistema di barriere interconnesse.

Questi ostacoli non operano in modo isolato, ma formano piuttosto un ecosistema interconnesso di vincoli strutturali, pedagogici, istituzionali e socioculturali che, nel loro insieme, limitano l'efficacia delle pratiche inclusive.

Un'osservazione chiave comune a tutti i paesi è che l'inclusione viene spesso definita come una priorità politica, ma la sua attuazione rimane disomogenea. Questo divario tra intenzioni e pratica rende urgente la necessità di esaminare gli ostacoli non solo a livello superficiale, ma anche in termini di dinamiche sistemiche e interazioni tra le diverse componenti dei sistemi educativi e occupazionali.

Ostacoli sistemici e strutturali

Uno degli ostacoli più persistenti è la rigidità strutturale dei **sistemi di istruzione e formazione professionale (IFP).** Molti sistemi nazionali sono ancora basati su programmi di studio standardizzati, percorsi formativi fissi e criteri di valutazione uniformi, che sono intrinsecamente incompatibili con la diversità delle esigenze degli studenti.

Gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN), compresi quelli con disabilità intellettiva (ID) e difficoltà o disturbi dell'apprendimento, necessitano spesso di ritmi flessibili, contenuti adattati e forme alternative di valutazione. Tuttavia, i quadri istituzionali spesso limitano la portata con cui tali adattamenti possono essere attuati.

Sebbene strumenti quali **il Piano Educativo Individualizzato (PEI) e il Piano di Apprendimento Individualizzato (PAI)** siano formalmente riconosciuti, la loro efficacia è spesso limitata da fattori sistemici, tra cui vincoli temporali, oneri amministrativi e mancanza di integrazione nei processi istituzionali più ampi.

Questa rigidità strutturale crea un paradosso: mentre l'inclusione è formalmente sostenuta, il sistema sottostante rimane sostanzialmente immutato, costringendo gli studenti ad adattarsi a strutture che non sono state progettate per loro. Ciò contraddice i principi del **Design Universale per l'Apprendimento (UDL),** che sostengono la progettazione di sistemi intrinsecamente flessibili e accessibili.

Un'altra barriera sistemica è la frammentazione tra i sistemi dell'istruzione e dell'occupazione. Sebbene la formazione professionale sia sempre più allineata alle esigenze del mercato del lavoro, la transizione tra questi sistemi rimane poco strutturata.

Ciò comporta una discontinuità nel sostegno, per cui gli studenti ricevono assistenza durante il percorso formativo ma devono affrontare notevoli difficoltà al momento dell'ingresso nel mercato del lavoro. L'assenza di percorsi integrati contribuisce direttamente al cosiddetto **"divario di indipendenza",** limitando la capacità delle persone di tradurre le competenze acquisite in risultati occupazionali sostenibili.

Ostacoli pedagogici e didattici

A livello pedagogico, uno degli ostacoli più significativi è l'applicazione limitata e incoerente delle metodologie didattiche inclusive. Sebbene molti educatori siano consapevoli dell'importanza dell'inclusione, l'attuazione pratica del **"Universal Design for Learning" (UDL)** rimane disomogenea a seconda dei contesti.

Gli insegnanti spesso incontrano difficoltà nel progettare lezioni che tengano conto dei diversi stili di apprendimento, in particolare nei contesti di formazione professionale in cui i contenuti sono altamente specializzati e orientati alla pratica. La mancanza di formazione in materia di pedagogia inclusiva aggrava ulteriormente questo problema, lasciando gli educatori privi degli strumenti necessari per sostenere efficacemente gli studenti con esigenze complesse.

La disponibilità di **materiali didattici adattati** è un altro fattore cruciale. In molti casi, tali materiali sono insufficienti o non adeguati alle specifiche discipline professionali. Ciò crea ulteriori ostacoli per gli studenti con **profili di neurodiversità** o per i lavoratori

neurodivergenti, che potrebbero aver bisogno di contenuti strutturati, visivi o semplificati per partecipare in modo efficace.

Inoltre, i metodi di valutazione tradizionali spesso non riescono a cogliere l'intera gamma delle capacità degli studenti. I test standardizzati e i criteri di valutazione rigidi possono svantaggiare gli studenti che dimostrano competenza attraverso forme alternative di espressione. Pertanto, sono necessari approcci di valutazione più flessibili e inclusivi, in linea con i principi dell'UDL.

Ostacoli istituzionali e organizzativi

La capacità istituzionale è un altro fattore determinante per il successo dell'inclusione. Sebbene molti enti di formazione professionale abbiano istituito strutture quali i **Team di sostegno agli studenti (SST) o i Team di sostegno multidisciplinari**, la loro efficacia varia in modo significativo a seconda del contesto.

In alcuni casi, questi team dispongono di risorse adeguate e svolgono un ruolo centrale nel coordinamento del sostegno. In altri, sono limitati da carenze di personale, ruoli poco chiari o mancanza di coordinamento. Questa variabilità comporta un accesso diseguale al sostegno e un'attuazione incoerente delle pratiche inclusive.

Anche il coordinamento tra le parti interessate rappresenta una sfida ricorrente. Un'inclusione efficace richiede la collaborazione tra educatori, specialisti, famiglie, datori di lavoro e organizzazioni esterne. Tuttavia, in molti casi, la comunicazione tra questi attori è frammentata, il che porta a lacune nel sostegno e a una duplicazione degli sforzi.

La cultura istituzionale influenza ulteriormente l'efficacia dell'inclusione. In contesti in cui l'inclusione è percepita come un onere aggiuntivo piuttosto che come un valore fondamentale, l'attuazione tende ad essere superficiale. Al contrario, le istituzioni che adottano gli approcci **«Inclusion-by-Default» e «Inclusion-by-Design»** ottengono risultati più sostenibili ed efficaci.

Transizione e ostacoli legati all'occupazione

Uno degli ostacoli più critici individuati in tutti i contesti nazionali studiati è il passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro. Nonostante la crescente integrazione **dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL),** molti discenti con bisogni educativi speciali continuano ad affrontare sfide significative nell'accedere e nel mantenere un impiego.

Questo divario di transizione è strettamente legato alla mancanza di percorsi strutturati di inserimento lavorativo assistito. In molti sistemi, i meccanismi di sostegno sono concentrati all'interno delle istituzioni educative e non si estendono al mercato del lavoro. Di conseguenza, gli studenti spesso subiscono un'improvvisa perdita di sostegno in una fase critica del loro sviluppo.

La preparazione dei datori di lavoro è un altro fattore significativo. Molti datori di lavoro non dispongono delle conoscenze o dell'esperienza necessarie per attuare efficacemente pratiche inclusive. Ciò include una comprensione limitata di come fornire **adeguamenti ragionevoli (o misure di sostegno)** e di come creare ambienti di lavoro accessibili.

Sebbene meccanismi come il **sistema delle quote** (per l'occupazione delle persone con disabilità) mirino ad aumentare i tassi di occupazione, spesso si concentrano sulla conformità piuttosto che su un'inclusione significativa. Senza un passaggio a modelli organizzativi basati sull'**«Inclusion-by-Design**», queste misure potrebbero avere un impatto limitato.

Il divario di divulgazione complica ulteriormente la transizione verso l'occupazione. Molte persone scelgono di non rivelare la propria disabilità per paura dello stigma o della discriminazione, limitando così il proprio accesso al sostegno e alle misure di adeguamento necessarie. Un'ulteriore prova dell'importanza di costruire con urgenza un clima di fiducia e di creare culture lavorative inclusive.

Accessibilità e barriere ambientali

Nonostante l'esistenza di solidi quadri normativi, **l'accessibilità** continua a essere attuata in modo non uniforme sia in ambito scolastico che lavorativo. Tra gli ostacoli figurano l'inaccessibilità fisica, la mancanza di strumenti digitali accessibili e l'adattamento insufficiente dei materiali didattici.

Oltre alle barriere fisiche e digitali, anche quelle attitudinali svolgono un ruolo significativo. Percezioni negative, aspettative ridotte e mancanza di consapevolezza tra educatori, compagni e datori di lavoro possono limitare le opportunità per gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN). Queste barriere sono spesso meno visibili, ma hanno un impatto profondo sulla partecipazione e sui risultati.

Soluzioni innovative come il "Digital Backpack" dimostrano come l'accessibilità possa essere estesa a diversi contesti, garantendo continuità tra istruzione e occupazione. Tuttavia, tali approcci non sono ancora ampiamente implementati.

Limiti in termini di risorse e capacità

Le limitazioni in termini di risorse rappresentano un ostacolo trasversale che incide su tutti gli aspetti dell'inclusione. Molte istituzioni non dispongono di finanziamenti sufficienti, personale specializzato e infrastrutture per attuare pienamente pratiche inclusive.

Ciò comprende la carenza di psicologi, consulenti e insegnanti di sostegno, nonché l'accesso limitato alle tecnologie assistive e alle opportunità di formazione. Questi vincoli sono particolarmente marcati nelle regioni rurali o meno sviluppate, dove le disparità tra le istituzioni sono più evidenti.

Sfide legate alla complessità e alla scalabilità

Infine, l'inclusione è intrinsecamente complessa e richiede di trovare un equilibrio tra obiettivi molteplici, talvolta contrastanti. Approcci come la "**personalizzazione estrema"** possono rivelarsi altamente efficaci per i singoli discenti, ma sono difficili da estendere a sistemi più ampi. Allo stesso modo, i tentativi di standardizzare l'inclusione possono portare a un'eccessiva semplificazione e non riuscire a soddisfare le esigenze individuali. Questa tensione tra individualizzazione e scalabilità rappresenta una sfida fondamentale per le politiche e la pratica.

Strumenti e approcci

L'analisi delle relazioni nazionali e dei casi di studio nell'ambito del progetto W.I.N. ha portato alla nostra attenzione un'ampia gamma di strumenti e approcci che sostengono l'attuazione **dell'istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva**) in tutta Europa. Questi strumenti operano a diversi livelli – pedagogico, organizzativo, tecnologico e sistemico – e risultano più efficaci se applicati in combinazione piuttosto che isolatamente.

Una conclusione fondamentale è che un'inclusione di successo non si basa su un unico metodo o intervento, ma sull'integrazione di molteplici approcci complementari che rispondono alle diverse esigenze dei discenti e alle sfide a livello di sistema.

Approcci pedagogici e progettazione didattica

Al centro della formazione professionale inclusiva si trova l'applicazione **del "Universal Design for Learning" (UDL)** come quadro pedagogico di riferimento. Esso si afferma come uno degli approcci più influenti, sia che venga adottato esplicitamente sia che sia implicitamente integrato nelle pratiche didattiche.

L'UDL promuove la progettazione di ambienti di apprendimento accessibili a tutti gli studenti sin dall'inizio, riducendo la necessità di **"adeguamenti ragionevoli" (o accomodamenti)** di natura reattiva. Si concretizza attraverso tre principi fondamentali: fornire molteplici modalità di coinvolgimento, rappresentazione e azione/espressione.

In pratica, ciò si traduce in metodi didattici flessibili, materiali didattici vari e strategie di valutazione diversificate. Ad esempio, **gli studenti con difficoltà di apprendimento o disturbi dell'apprendimento** traggono beneficio da contenuti semplificati e strutturati, mentre coloro che presentano profili di neurodiversità o neurodivergenza potrebbero necessitare di supporti visivi, routine chiare e una riduzione del sovraccarico sensoriale.

L'uso di **materiali didattici adattati** costituisce uno strumento fondamentale in questo contesto. Tra questi figurano testi semplificati, supporti visivi, risorse digitali e contenuti multimodali, che consentono agli studenti di accedere alle informazioni in modi adeguati alle loro esigenze individuali.

Un altro approccio pedagogico ampiamente utilizzato è **l'apprendimento tra pari e cooperativo**, che favorisce la collaborazione e il sostegno reciproco tra gli studenti. Questo approccio è particolarmente efficace in contesti inclusivi, poiché permette agli studenti di contribuire in base ai propri punti di forza, beneficiando al contempo dell'interazione con i compagni.

Il modello del **«Gruppo di esperti»**, individuato nelle pratiche spagnole di istruzione e formazione professionale, rappresenta un'estensione innovativa di questo approccio. Coinvolgendo direttamente gli studenti nella co-creazione di soluzioni inclusive insieme alle persone con disabilità, questo modello promuove l'apprendimento esperienziale, l'empatia e le competenze pratiche di risoluzione dei problemi.

Strumenti di personalizzazione e di supporto individuale

La personalizzazione è una componente centrale dell'istruzione e formazione professionale inclusiva, supportata da strumenti quali il **Piano Educativo Individuale (PEI) e il Piano di Apprendimento Individuale (PAI).** Questi strumenti forniscono quadri strutturati per adattare gli obiettivi di apprendimento, i metodi didattici e i criteri di valutazione alle esigenze individuali.

Nei sistemi più avanzati, la personalizzazione si estende fino a **diventare «personalizzazione estrema»**, in cui i percorsi di apprendimento sono altamente adattati alle capacità e agli obiettivi di ciascun discente. Questo approccio è particolarmente efficace per le persone con esigenze complesse, ma richiede una notevole capacità istituzionale e un forte coordinamento.

Il ruolo del **Team di Supporto agli Studenti (SST)** o delle strutture più ampie del Team di Supporto Multidisciplinare è fondamentale nell'attuazione di questi strumenti. Questi team coordinano il sostegno in diversi ambiti, garantendo che gli interventi siano coerenti, completi e in grado di rispondere alle mutevoli esigenze.

Approcci basati sul lavoro e orientati alla transizione

Una caratteristica distintiva dei sistemi di **istruzione e formazione professionale (IFP) inclusivi ed efficaci è l'integrazione dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL).** Il WBL offre ai discenti un'esperienza diretta in contesti lavorativi reali, consentendo loro di sviluppare competenze pratiche e acquisire sicurezza.

Questo approccio è spesso abbinato all'occupazione assistita, che garantisce ai discenti un sostegno continuo durante la loro transizione verso il mercato del lavoro. Ciò comprende il mentoring, il coaching lavorativo e l'adattamento al posto di lavoro, aiutando le persone a superare gli ostacoli e a mantenere l'occupazione.

L'integrazione tra WBL e occupazione assistita svolge un ruolo fondamentale nel ridurre il divario di autonomia, consentendo ai discenti di applicare le proprie competenze in contesti reali e di sviluppare autonomia.

I modelli di transizione strutturati, come quelli individuati in Irlanda e in Portogallo, rafforzano ulteriormente questo processo fornendo un sostegno a lungo termine che va oltre l'occupazione iniziale. Questi modelli pongono l'accento sulla continuità, garantendo che i discenti non rimangano privi di sostegno durante le fasi critiche di transizione.

Approcci organizzativi e sistemici

A livello organizzativo, le pratiche inclusive sono sempre più guidate da principi quali **l'"Inclusion-by-Design" e l'"Inclusion-by-Default".** Questi approcci integrano l'inclusione nel funzionamento fondamentale delle istituzioni, anziché considerarla una misura aggiuntiva o reattiva.

L'"Inclusion-by-Design" comporta la creazione intenzionale di sistemi, processi e ambienti che favoriscano la partecipazione sin dall'inizio. Ciò include programmi di studio accessibili, strutture organizzative flessibili e politiche inclusive.

L'«Inclusion-by-Default» estende questo principio garantendo che l'inclusione sia l'approccio standard in tutte le attività, dal reclutamento e dalla formazione alla valutazione e alla gestione.

Nei contesti lavorativi, strutture come **l'Ufficio per l'Inserimento Lavorativo** svolgono un ruolo chiave nel coordinamento delle pratiche inclusive. Queste unità gestiscono i processi di reclutamento, inserimento e supporto, garantendo l'allineamento tra le esigenze individuali e i requisiti organizzativi.

Accessibilità e strumenti tecnologici

L'accessibilità è uno strumento fondamentale e un fattore abilitante dell'inclusione, che abbraccia le dimensioni fisica, digitale e comunicativa. I sistemi di istruzione e formazione professionale (IFP) inclusivi ed efficaci investono in infrastrutture accessibili, piattaforme digitali e tecnologie assistive.

Il concetto di "zaino digitale" illustra un approccio innovativo all'accessibilità, garantendo che gli studenti mantengano l'accesso agli strumenti assistivi nel passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro. Questa continuità favorisce la partecipazione a lungo termine e riduce le barriere tra i diversi contesti.

Anche gli strumenti tecnologici svolgono un ruolo sempre più importante nel sostenere l'inclusione, consentendo un apprendimento flessibile, l'accesso a distanza e la fornitura di contenuti personalizzati. Tuttavia, la loro efficacia dipende da una corretta implementazione e dall'allineamento con gli approcci pedagogici.

Strumenti e politiche in materia di occupazione

Nel percorso di transizione verso l'occupazione, una serie di strumenti e meccanismi politici favorisce l'inclusione. Tra questi figurano gli **"adeguamenti ragionevoli" (o "accomodamenti")**, che consentono alle persone di svolgere efficacemente i propri compiti grazie all'adattamento delle mansioni, degli ambienti o degli orari.

Il sistema delle quote (per l'occupazione delle persone con disabilità) è un altro meccanismo ampiamente utilizzato, che impone alle organizzazioni di assumere una determinata percentuale di persone con disabilità. Sebbene sia efficace nell'aumentare i tassi di occupazione, il suo impatto su un'inclusione significativa dipende dalle modalità di attuazione.

Altri strumenti, quali i processi di reclutamento in forma anonima e i sistemi strutturati di inserimento lavorativo, contribuiscono a ridurre i pregiudizi e a migliorare l'accesso alle opportunità di lavoro.

Approcci collaborativi e basati sull'ecosistema

Un tema ricorrente in tutti gli strumenti e gli approcci è l'importanza della collaborazione. I sistemi di istruzione e formazione professionale inclusivi funzionano in modo più efficace quando sono sostenuti da reti di parti interessate, tra cui educatori, datori di lavoro, ONG, famiglie e autorità pubbliche.

Questo approccio basato sull'ecosistema garantisce che l'inclusione venga affrontata in tutte le sue dimensioni: educativa, sociale e professionale. Inoltre, facilita la condivisione delle conoscenze, l'innovazione e il miglioramento continuo.

Sintesi delle opinioni delle parti interessate

L'analisi delle prospettive delle parti interessate nelle relazioni nazionali offre una dimensione qualitativa fondamentale per la comprensione **dell'istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva).** Mentre i quadri politici, gli strumenti e le pratiche forniscono spunti di riflessione di natura strutturale e metodologica, le voci delle parti interessate rivelano come l'inclusione venga vissuta nella pratica, mettendo in luce sia il suo potenziale trasformativo sia le sfide ancora da affrontare. Tre gruppi principali di parti interessate, indipendentemente dai contesti analizzati, emergono come fondamentali per l'attuazione dell'IFP inclusiva: gli educatori, i dirigenti (compresi i responsabili delle istituzioni e i datori di lavoro) e le persone con disabilità (studenti o dipendenti).

Ciascun gruppo offre prospettive distinte ma complementari, che riflettono ruoli, responsabilità ed esperienze diversi all'interno dei sistemi inclusivi.

Il punto di vista degli educatori

Gli educatori sottolineano costantemente l'importanza della flessibilità, dell'adattabilità e degli approcci relazionali nel lavorare con gli **studenti con bisogni educativi speciali (SEN).** In tutti i paesi, gli insegnanti riferiscono che un'inclusione efficace richiede di andare oltre i metodi didattici tradizionali verso pratiche più dinamiche e reattive, in linea con il **Design Universale per l'Apprendimento (UDL).**

Molti educatori sottolineano che l'uso di materiali didattici adattati, di un'istruzione differenziata e di metodi interattivi migliora significativamente il coinvolgimento e la partecipazione degli studenti. Tuttavia, osservano anche che questi approcci richiedono tempo, impegno e competenze professionali aggiuntivi.

Un tema ricorrente nelle prospettive degli educatori è il ruolo centrale delle relazioni. Gli insegnanti sottolineano che instaurare un rapporto di fiducia con gli studenti è essenziale per superare le barriere e sostenere lo sviluppo individuale. Questa dimensione relazionale è particolarmente importante per gli **studenti con disabilità intellettiva (DI) e per i dipendenti neurodiversi**, che potrebbero necessitare di un ulteriore sostegno emotivo e sociale.

Allo stesso tempo, gli educatori sottolineano spesso le sfide legate al carico di lavoro e alle risorse disponibili. L'attuazione del **Piano Educativo Individualizzato (PEI) e la partecipazione ai processi del Team di Supporto allo Studente (SST)** o del Team di Supporto Multidisciplinare sono considerate attività essenziali ma impegnative.

Nonostante queste sfide, gli educatori esprimono in genere un forte impegno a favore dell'inclusione, considerandola non solo una responsabilità professionale, ma anche un valore fondamentale. Molti sostengono che le pratiche inclusive migliorino le loro competenze didattiche e contribuiscano a creare contesti di apprendimento più coinvolgenti e significativi per tutti gli studenti.

Prospettive manageriali e organizzative

I dirigenti, compresi i responsabili scolastici e i datori di lavoro, offrono una prospettiva più strategica sull'inclusione. Sottolineano l'importanza della cultura organizzativa, della leadership e dell'allineamento sistemico per il raggiungimento di risultati sostenibili.

Un tema chiave nelle loro prospettive è il passaggio da approcci basati sulla conformità a modelli più proattivi, quali **l'«Inclusion-by-Design» e l'«Inclusion-by-Default».** I dirigenti riconoscono che l'inclusione non può essere raggiunta attraverso misure isolate, ma richiede l'integrazione in tutti i processi organizzativi, tra cui il reclutamento, la formazione e la valutazione.

In ambito educativo, i dirigenti sottolineano l'importanza di investire nello sviluppo del personale, di istituire strutture efficaci di team di supporto multidisciplinari e di promuovere la collaborazione con le parti interessate esterne.

Nel contesto lavorativo, i datori di lavoro sottolineano il valore delle pratiche di assunzione inclusive e l'impatto positivo della diversità sulle prestazioni organizzative. Molti segnalano che l'attuazione di **adeguamenti ragionevoli (o misure di accomodamento) e** il miglioramento dell'accessibilità sul posto di lavoro portano a una maggiore soddisfazione dei dipendenti, a migliori dinamiche di gruppo e a una maggiore innovazione.

Tuttavia, i manager riconoscono anche le sfide, in particolare quelle legate all'allocazione delle risorse e al cambiamento organizzativo. L'attuazione di pratiche inclusive richiede spesso un investimento iniziale e una trasformazione culturale, che possono incontrare resistenze.

Nonostante queste sfide, vi è una crescente consapevolezza del fatto che l'inclusione non sia solo una responsabilità sociale, ma anche un vantaggio strategico, che contribuisce alla resilienza e alla competitività dell'organizzazione.

Il punto di vista delle persone con disabilità

Le testimonianze delle persone con disabilità offrono la visione più diretta dell'impatto delle pratiche inclusive nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale. In tutte le relazioni, gli studenti e i lavoratori sottolineano costantemente l'importanza del sostegno, delle opportunità e del riconoscimento.

Un tema centrale è il valore della **partecipazione alle classi e ai contesti tradizionali**, che consente alle persone di sentirsi incluse, rispettate e parte di una comunità più ampia. Molti

riferiscono che gli ambienti inclusivi migliorano la loro fiducia, motivazione e senso di appartenenza.

L'accesso **all'apprendimento basato sul lavoro (WBL)** è particolarmente apprezzato, poiché offre l'opportunità di sviluppare competenze pratiche e acquisire esperienza nel mondo reale. I partecipanti descrivono spesso il WBL come un punto di svolta, che li aiuta a comprendere le proprie capacità e a rafforzare la fiducia nelle proprie capacità lavorative.

Allo stesso tempo, le persone sottolineano l'importanza di un sostegno continuo, in particolare attraverso i meccanismi di inserimento lavorativo assistito. L'orientamento continuo, il tutoraggio e l'adattamento del posto di lavoro sono considerati essenziali per mantenere l'occupazione e superare le sfide.

La questione del **«divario di autonomia»** emerge frequentemente nelle esperienze delle parti interessate. Molte persone riferiscono che, pur possedendo competenze rilevanti, necessitano di ulteriore sostegno per applicarle in modo autonomo in contesti reali. Le pratiche inclusive che affrontano questo divario sono quindi molto apprezzate.

Un altro aspetto importante è l'esperienza della rivelazione della propria disabilità. Il divario di rivelazione rimane una preoccupazione significativa, con molte persone che esprimono esitazione nel rivelare la propria disabilità per paura di discriminazioni o percezioni negative. Ciò sottolinea la necessità di ambienti più inclusivi e di sostegno, in cui le persone si sentano al sicuro e rispettate.

Approfondimenti trasversali

Da tutti i gruppi di parti interessate emergono diversi temi comuni. In primo luogo, l'inclusione è più efficace quando è sistemica e coordinata, piuttosto che frammentata. Le parti interessate sottolineano l'importanza dell'allineamento tra i sistemi educativi, occupazionali e di sostegno sociale.

In secondo luogo, le relazioni e la collaborazione sono fondamentali. Che si tratti di rapporti tra insegnanti e studenti, datori di lavoro e dipendenti, o istituzioni e partner esterni, la fiducia e la comunicazione sono fattori chiave per l'inclusione.

In terzo luogo, la flessibilità è essenziale. I sistemi rigidi e gli approcci standardizzati vengono costantemente identificati come ostacoli, mentre gli approcci flessibili e personalizzati sono associati a risultati positivi.

Infine, vi è un riconoscimento condiviso del fatto che l'inclusione avvantaggia non solo le persone con disabilità, ma anche il sistema nel suo complesso. Le pratiche inclusive portano a organizzazioni e ambienti di apprendimento più innovativi, adattabili e resilienti.

2.2 MIGLIORI PRATICHE INCLUSIVE NELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE

BP1: Istituto professionale di silvicoltura e lavorazione del legno "Nikolay Haytov" (Bulgaria)

Ente: *Istituto professionale di silvicoltura e lavorazione del legno "Nikolay Haytov", Varna*

Contesto e parti interessate

L'Istituto professionale di silvicoltura e lavorazione del legno "Nikolay Haytov" di Varna è il primo istituto professionale della città ad aver iniziato, a partire dal 2009, ad accogliere e formare studenti con bisogni educativi speciali (SEN). La scuola offre percorsi professionali in Architettura del Paesaggio e Floristica, Produzione di Mobili, Gestione Forestale e Caccia, Design d'Interni, Realizzazione di Parchi e Architettura del Paesaggio, nonché Restauro di Mobili d'Epoca e Ebanisteria. Gli studenti con SEN sono pienamente integrati nelle classi ordinarie, mentre coloro che non soddisfano gli standard educativi statali vengono formati nell'ambito di Piani Educativi Individualizzati (PEI). La scuola opera in un contesto caratterizzato da una crescente domanda di lavoratori qualificati nel settore professionale e da un quadro politico nazionale definito dal Regolamento bulgaro sull'istruzione inclusiva (2017, modificato nel 2024). Tra le parti interessate figurano insegnanti di sostegno, psicologi scolastici, consulenti pedagogici, insegnanti di classe, genitori, ONG come l'ASD "Vision" e le autorità locali. Un Team multidisciplinare di sostegno agli studenti (SST) coordina il sostegno e monitora i progressi degli studenti.

Quale problema risolve

Per molti anni, gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN) in Bulgaria hanno avuto un accesso limitato a un'istruzione professionale di qualità. Spesso venivano esclusi dalle scuole ordinarie o indirizzati verso istituti specializzati, il che limitava le loro opportunità di integrazione sociale, sviluppo personale e futuro inserimento lavorativo. La mancanza di ambienti di apprendimento adeguati, la preparazione insufficiente degli insegnanti e la frammentazione dei sistemi di sostegno hanno contribuito all'abbandono scolastico precoce e a risultati scolastici diseguali.

La scuola ha cercato di affrontare queste barriere sistemiche creando un ambiente educativo sicuro, solidale e inclusivo, in cui gli studenti con bisogni educativi speciali potessero svilupparsi dal punto di vista accademico, sociale ed emotivo e acquisire competenze professionali rilevanti per il mercato del lavoro.

Cosa si fa — passaggi

La scuola adotta un modello inclusivo strutturato e articolato su più livelli:

- **Apprendimento adattato e pedagogia personalizzata:** gli insegnanti creano un'atmosfera di calma e fiducia, adattano i contenuti didattici alle capacità di ciascuno studente e utilizzano metodi interattivi quali la narrazione, la discussione, i giochi di ruolo, la risoluzione di problemi e la visione di film basati sui testi del programma scolastico.

- **Supporto da parte dell'insegnante di sostegno:** L'insegnante di sostegno fornisce ulteriore supporto sia nelle attività curricolari che in quelle extracurricolari, individualmente o in gruppo, concentrandosi sui contenuti didattici, sullo sviluppo intellettuale, sulle abilità sociali e sull'adattamento all'ambiente generale.
- **Sostegno psicologico e di orientamento:** Lo psicologo scolastico e il consulente pedagogico sono presenti quotidianamente, offrendo un sostegno emotivo e comportamentale costante.
- **Sostegno emotivo e motivazione:** Gli specialisti pedagogici lavorano per rafforzare l'autostima, il senso di sicurezza e la motivazione degli studenti.
- **Collaborazione regolare con i genitori:** una comunicazione sistematica garantisce il monitoraggio dei progressi e la coordinazione tra scuola e famiglia.
- **Gruppo di sostegno agli studenti (SST):** l'SST – composto dall'insegnante di classe, dall'insegnante di sostegno, dallo psicologo e dagli insegnanti di lingua bulgara e matematica – si riunisce per discutere lo sviluppo degli studenti e coordinare gli interventi.
- **Qualifica e formazione degli insegnanti:** lo sviluppo professionale continuo rafforza la fiducia e le competenze degli insegnanti nel lavorare con gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN).
- **Attività basate sugli interessi:** tutti gli studenti partecipano ai club scolastici, favorendo la socializzazione e il coinvolgimento.
- **Collaborazione con le ONG:** da oltre 15 anni, gli studenti ricevono sostegno dagli assistenti sociali dell'ASD "Vision", garantendo continuità e assistenza pratica.
- **Monitoraggio e documentazione:** i progressi vengono monitorati attraverso i Piani Educativi Individualizzati (PEI), i registri delle presenze, i risultati degli esami, le registrazioni dell'SST e le consultazioni con i genitori.

Perché ha funzionato

Il modello funziona perché:

- **Olistico** — che unisce il sostegno accademico, emotivo, psicologico e sociale.
- **Collaborativo** — che coinvolge insegnanti, esperti, genitori e organizzazioni non governative.
- **A lungo termine** — attuato in modo continuativo dal 2009, fino a diventare parte integrante della cultura scolastica.
- **Personalizzato** — adattando i contenuti e le aspettative a ciascun discente.
- **Struttura** — con ruoli, processi e meccanismi di monitoraggio ben definiti.
- **Inseriti in contesti di collaborazione** — in particolare con "Vision" per l'ASD, che rafforza il sostegno quotidiano.

L'impegno della scuola e l'esperienza maturata nel tempo hanno creato un ambiente stabile e affidabile, in grado di attrarre le famiglie dei bambini con bisogni educativi speciali.

Cosa è stato difficile

La sfida più ostinata è il passaggio al mondo del lavoro. Nonostante gli sforzi, gli incontri con l'Ufficio di Collocamento e le iniziative di sensibilizzazione rivolte alle aziende, i diplomati con bisogni educativi speciali faticano a trovare un impiego nei settori in cui si sono formati. Le condizioni economiche e gli ostacoli amministrativi contribuiscono a questa difficoltà. Senza un impiego, gli studenti rischiano di perdere i progressi raggiunti durante il percorso scolastico.

La scuola deve inoltre affrontare la sfida continua di garantire la formazione del personale, adattare i materiali didattici e assicurare un sostegno specialistico adeguato a diverse patologie, tra cui disabilità intellettive, disturbi dell'apprendimento, disabilità visive, ADHD, paralisi cerebrale, dislessia e disturbi dello spettro autistico.

Link UDL — principi applicati

Sebbene il rapporto elaborato dalla CuBuFoundation e dalla NASOR, in cui è inclusa questa pratica, non faccia esplicito riferimento all'Universal Design for Learning (UDL), diversi elementi di questa pratica sono in linea con i principi dell'UDL:

- Diverse modalità di coinvolgimento, sostegno emotivo, gruppi di interesse e compiti adattati contribuiscono a mantenere alta la motivazione e a ridurre l'ansia.
- Diverse modalità di rappresentazione: gli insegnanti utilizzano film, narrazioni, materiali visivi e contenuti adattati.
- Diverse modalità di azione ed espressione: compiti differenziati, formazione pratica e valutazioni personalizzate consentono agli studenti di dimostrare quanto appreso in modi diversi.

Questi elementi riducono le barriere e sostengono gli studenti con esigenze diverse all'interno delle classi ordinarie.

Prove di riuscita

Il rapporto illustra diversi risultati:

- Migliore accesso alla formazione professionale per gli studenti con diversi profili di bisogni educativi speciali (SEN).
- Miglioramento dei risultati scolastici e completamento con successo del 10° e del 12° anno.
- Superamento degli esami statali, di maturità e di qualifica professionale.
- Miglioramento delle abilità sociali e comunicative.
- Maggiore indipendenza nelle attività pratiche.
- Miglioramento del benessere emotivo e riduzione dell'aggressività.
- Comportamento più appropriato negli spazi pubblici e miglioramento delle capacità motorie fini.

- Elevati livelli di coinvolgimento nella formazione pratica.
- Fiducia costante da parte dei genitori e coinvolgimento continuativo dopo il conseguimento del diploma.

Gli indicatori di monitoraggio comprendono la partecipazione e la permanenza nel programma, i tassi di completamento, il passaggio all'apprendimento sul posto di lavoro e la soddisfazione dei partecipanti.

Condizioni di trasferibilità

Per replicare questo modello, gli altri enti di formazione professionale devono:

- **Ambienti fisici e digitali accessibili**
- **Personale docente formato alla pedagogia inclusiva**
- **Un SST multidisciplinare con ruoli ben definiti**
- **Piani educativi individualizzati (IEP) e valutazioni dei bisogni**
- **Comunicazione regolare con i genitori**
- **Collaborazioni con ONG e autorità locali**
- **Programmi didattici e materiali didattici adattati**
- **Tempo dedicato alla pianificazione e alla collaborazione**

L'attuazione richiede in genere 1–2 anni scolastici per mettere a punto un sistema inclusivo pienamente funzionante.

Rischi e limiti

- Gli ostacoli all'inserimento lavorativo possono compromettere i risultati a lungo termine.
- La dipendenza da personale specializzato comporta il rischio che il turnover possa interrompere il sostegno.
- I limiti delle risorse disponibili possono limitare la capacità di adattare i materiali didattici o di fornire un'attenzione personalizzata.
- La variabilità delle partnership esterne (ad esempio, ONG, datori di lavoro) può influire sulla coerenza del programma.
- Gli studenti che non soddisfano gli standard educativi statali non possono ottenere un certificato di completamento dell'istruzione secondaria, il che limita i loro percorsi formativi successivi.

Le opinioni delle parti interessate

Le seguenti affermazioni sono tratte dal rapporto nazionale e riflettono i punti di vista delle istituzioni documentati dal gruppo di ricerca. Non si tratta di citazioni testuali tratte dalle interviste, bensì di passaggi descrittivi tratti dal documento originale:

- **Il punto di vista dell'educatore:** *«Tra studenti e insegnanti si crea un'atmosfera informale e serena; si instaura un rapporto di fiducia reciproca, rispetto e sostegno.»*
- **Il punto di vista dei dirigenti scolastici:** *«La scuola si sente responsabile non solo dell'istruzione, ma anche del successivo inserimento lavorativo degli studenti».*
- **Il punto di vista degli studenti e dei genitori:** *«I genitori… non interrompono i contatti con la scuola dopo il diploma, ma, al contrario, si rivolgono alla scuola per varie questioni e partecipano ai concerti e alle manifestazioni scolastiche.»*

Link e fonti

Tutte le informazioni sono tratte esclusivamente dal rapporto elaborato da CuBuFoundation e NASOR nell'ambito del progetto W.I.N.: "Ricerca e raccolta di casi di successo nell'ambito della formazione professionale inclusiva e dell'occupazione – Rapporto sui sistemi nazionali e sui casi di eccellenza in Bulgaria e in Irlanda", elaborato da CuBuFo e NASOR.

BP2: Modello di transizione assistito WALK PEER (Irlanda)

***Organizzazione*:** WALK – Servizi per l'occupazione inclusiva

Contesto e parti interessate

Il modello di transizione assistita WALK PEER (Providing Equal Employment Routes) è un'iniziativa irlandese ideata per sostenere i giovani con bisogni educativi speciali (SEN), in particolare quelli con disabilità intellettiva (ID), nella loro transizione dalla scuola dell'obbligo all'istruzione e formazione professionale (VET) in contesti ordinari, all'istruzione e formazione superiore (FET) e all'occupazione retribuita. Il programma opera nell'ambito del quadro irlandese di istruzione inclusiva, in cui circa il 98% degli studenti frequenta istituti ordinari e il 2% scuole o classi speciali, con il sostegno della legge EPSEN del 2004 e di un'offerta formativa continua.

Il programma si rivolge agli studenti delle classi superiori di età pari o superiore a 16 anni e collabora con una rete di 10 scuole partner, tra cui 7 scuole speciali e 3 scuole post-primarie. Tra le parti interessate figurano i dirigenti scolastici, le famiglie, i Consigli locali per l'istruzione e la formazione (ETB), datori di lavoro quali Penneys e PJ Hegarty, nonché il Ministero dell'Istruzione, che finanzia il programma attraverso il fondo dei conti inattivi. L'iniziativa è sostenuta anche dal Fondo sociale europeo (FSE), a testimonianza di una partnership intersettoriale tra istruzione, servizi sociali e mercato del lavoro.

Quale problema risolve

In Irlanda, i giovani con disabilità intellettive devono affrontare ostacoli significativi nel passaggio dalla scuola all'istruzione superiore o al mondo del lavoro. Tra questi figurano l'accesso limitato ai percorsi di istruzione e formazione professionale (IFP) tradizionali, un sostegno strutturato insufficiente durante il periodo di transizione e difficoltà nel trovare e mantenere un impiego. I modelli tradizionali spesso prevedono inserimenti a breve termine senza un follow-up a lungo termine, con conseguente basso tasso di permanenza e limitate prospettive di carriera.

Il modello WALK PEER colma queste lacune offrendo un sistema di transizione strutturato e pluriennale che combina il Design Universale per l'Apprendimento (UDL), la pianificazione personalizzata della carriera e un tutoraggio a lungo termine. Il suo obiettivo è garantire che i giovani con bisogni educativi speciali (SEN) possano accedere alle opportunità del sistema generale, sviluppare competenze per l'occupabilità e mantenere un impiego nel tempo.

Cosa si fa — passaggi

Il programma adotta un approccio globale articolato in più fasi:

- **Modello di transizione assistito della durata di cinque anni.** L'iniziativa ha una durata di cinque anni, a partire dagli ultimi anni della scuola dell'obbligo fino ai primi anni dell'età adulta.
- **Applicazione del Design Universale per l'Apprendimento (UDL)).** I principi dell'UDL vengono utilizzati per eliminare le barriere sistemiche nei percorsi di istruzione e formazione professionale e in quelli occupazionali, passando da misure di adeguamento reattive a una progettazione proattiva.
- **Collaborazione con le scuole partner.** Il programma coinvolge 10 scuole, integrando la pianificazione della transizione nel contesto scolastico e coinvolgendo insegnanti, famiglie e dirigenti scolastici.
- **Consulenti per l'orientamento professionale e l'inserimento lavorativo.** Questi facilitatori offrono un sostegno intensivo e personalizzato, che comprende la pianificazione della carriera, lo sviluppo delle competenze e la preparazione ai tirocini.
- **Partnership con i datori di lavoro.** Aziende come Penneys e PJ Hegarty offrono concrete opportunità di lavoro e tirocini formativi, consentendo agli studenti di acquisire esperienza pratica.
- **Programma di tutoraggio triennale post-scolastico.** Una volta terminata la scuola, i partecipanti ricevono un sostegno continuativo per un periodo massimo di tre anni, con l'obiettivo di garantire che mantengano il proprio posto di lavoro, si adattino all'ambiente lavorativo e raggiungano una stabilità a lungo termine.
- **Coordinamento intersettoriale.** Il programma riunisce i settori dell'istruzione, dei servizi sociali e del mercato del lavoro, grazie al sostegno finanziario del governo e ai finanziamenti del FSE.

Perché ha funzionato

Il modello è efficace perché unisce diversi punti di forza:

- **Sostegno a lungo termine.** Il percorso di tutoraggio triennale post-scolastico è considerato il fattore più importante per trasformare i tirocini di breve durata in carriere sostenibili.
- **Progettazione proattiva attraverso l'UDL.** Eliminando le barriere a livello di sistema, il programma garantisce che le esperienze degli studenti siano significative e accessibili.
- **Forte coinvolgimento dei datori di lavoro.** Posti di lavoro reali e opportunità di formazione creano percorsi significativi verso il mercato del lavoro.
- **Collaborazione intersettoriale.** Il coinvolgimento di scuole, famiglie, ETB (enti di formazione professionale), datori di lavoro e agenzie governative garantisce coerenza e responsabilità condivisa.

- **Razionalità economica.** Il modello è efficiente in termini di costi: sebbene richieda un investimento annuale di 278.000 €, riduce i costi sociali e sanitari a lungo termine e favorisce la formazione di cittadini economicamente attivi.

Questi elementi, combinati tra loro, danno vita a un sistema di transizione solido e sostenibile.

Cosa è stato difficile

Il rapporto nazionale non descrive le difficoltà utilizzando le parole dello stesso programma. Le seguenti difficoltà sono state individuate dal gruppo di analisi transnazionale sulla base di una lettura contestuale della struttura del modello:

- **Ostacoli sistemici nell'istruzione e formazione professionale tradizionale**. La necessità dell'UDL indica che i sistemi esistenti non erano pienamente accessibili.
- **Mantenere un tutoraggio a lungo termine.** Fornire tre anni di sostegno post-scolastico richiede finanziamenti e personale stabili.
- **Dipendenza dalle partnership con i datori di lavoro.** Il successo del modello dipende dalla disponibilità dei datori di lavoro a offrire posti di lavoro reali e opportunità di formazione.
- **Coordinamento intersettoriale.** Allineare scuole, famiglie, ETB, datori di lavoro e agenzie governative richiede una comunicazione continua e un impegno condiviso.

Link UDL — principi applicati

Il rapporto afferma esplicitamente che il programma integra l'UDL per eliminare le barriere sistemiche. Sono evidenti le seguenti pratiche in linea con l'UDL:

- **Molteplici modalità di coinvolgimento.** Il tutoraggio a lungo termine, la pianificazione personalizzata della carriera e le opportunità lavorative concrete mantengono alta la motivazione e garantiscono la pertinenza del percorso.
- **Molteplici modalità di rappresentazione.** L'UDL garantisce che le informazioni, la formazione e i percorsi di apprendimento siano accessibili agli studenti con disabilità intellettive.
- **Molteplici modalità di azione ed espressione.** I tirocini pratici e gli ambienti formativi diversificati consentono ai partecipanti di dimostrare le proprie competenze in contesti reali.

Il programma passa da soluzioni adattive reattive a una progettazione proattiva, allineandosi strettamente alla filosofia di base dell'UDL.

Segni di successo

Il rapporto evidenzia diversi indicatori di successo:

- Il modello mostra elevati livelli di permanenza nel posto di lavoro e di soddisfazione, attribuibili al tutoraggio a lungo termine.
- È efficiente in termini di costi: un investimento annuale di 278.000 euro porta a una riduzione dei costi sociali e sanitari a lungo termine.
- Crea cittadini economicamente attivi, contribuendo al valore pubblico.
- Il programma è riconosciuto come una pratica esemplare per la formazione professionale inclusiva in Irlanda grazie alla sua profondità metodologica e al suo approccio intersettoriale.

Sebbene il rapporto non fornisca risultati numerici, sottolinea l'efficacia del programma nel sostenere l'occupazione e nel favorire le transizioni.

Condizioni di trasferibilità

Per replicare il modello WALK PEER, sono necessarie diverse condizioni:

- Collaborazione intersettoriale tra scuole, famiglie, enti di formazione professionale, datori di lavoro e agenzie governative.
- Finanziamenti a lungo termine a sostegno di un percorso di tutoraggio pluriennale.
- Partnership con datori di lavoro disposti a offrire reali opportunità di lavoro.
- Personale formato in materia di UDL (Design per l'apprendimento universale) e inserimento lavorativo assistito.
- Pianificazione strutturata della transizione che inizi prima del completamento del percorso scolastico.
- Integrazione con le politiche nazionali in materia di istruzione e lavoro.

Il modello è trasferibile, ma richiede sistemi coordinati e investimenti costanti.

Rischi e limiti

- La dipendenza dal coinvolgimento dei datori di lavoro potrebbe limitare le opportunità nelle regioni in cui il numero di aziende disposte a partecipare è inferiore.
- Le elevate esigenze di coordinamento tra i vari settori potrebbero mettere a dura prova le risorse.
- La continuità dei finanziamenti è essenziale; eventuali interruzioni potrebbero compromettere il programma di mentoring a lungo termine.
- Potrebbero sorgere difficoltà di scalabilità se il personale o le reti di datori di lavoro non fossero in grado di espandersi in modo proporzionale.

Tali rischi riflettono la complessità dei programmi di transizione pluriennali e intersettoriali.

Le opinioni delle parti interessate

Le seguenti affermazioni sono tratte dall'analisi descrittiva contenuta nel rapporto nazionale. Esse riflettono le prospettive a livello di programma documentate dal gruppo di ricerca, piuttosto che citazioni testuali tratte dalle interviste:

Programma in prospettiva: *«Il programma funge da ponte fondamentale per i giovani con bisogni educativi speciali (SEN)… nel passaggio dall'istruzione scolastica obbligatoria alle forme tradizionali di istruzione e formazione professionale (VET), all'istruzione e formazione superiore (FET) e al lavoro retribuito.»*

Sul tutoraggio: *«Il tutoraggio a lungo termine (3 anni dopo il termine degli studi) da parte dei consulenti di orientamento professionale e occupazionale è il fattore più importante per trasformare un inserimento lavorativo di breve durata in una carriera duratura.»*

Dove si trova l'UDL: *«Il successo del programma è dovuto alla sua profondità metodologica: un intervento a lungo termine, della durata di cinque anni, che integra il Design Universale per l'Apprendimento (UDL) per eliminare le barriere sistemiche.»*

Link e fonti

Tutte le informazioni sono tratte esclusivamente dal rapporto: "Ricerca e raccolta di casi di successo nell'ambito della formazione professionale inclusiva e dell'occupazione – Rapporto sui sistemi nazionali e sui casi di eccellenza in Bulgaria e in Irlanda", elaborato da CuBuFo e NASOR.

BP3: Gruppo di esperti – CDP La Blanca Paloma (Spagna)

***Organizzazione*:** Fondazione Docete Omnes – CDP La Blanca Paloma (La Zubia, Granada, Andalusia)

Contesto e parti interessate

Il CDP La Blanca Paloma è un centro di formazione professionale finanziato con fondi pubblici situato a La Zubia (Granada), che fa parte della Fundación Docete Omnes, un'organizzazione senza scopo di lucro con una lunga tradizione nel campo dell'istruzione e dell'assistenza sociale. Il centro offre percorsi di formazione professionale di livello base (EQF 2), intermedio (EQF 4) e superiore (EQF 5) in settori quali acconciatura, assistenza infermieristica, farmacia, integrazione sociale e animazione socioculturale.

Il centro accoglie ogni anno circa **360 studenti, tra cui 48 con bisogni educativi speciali (SEN) nell'anno scolastico 2024–2025.** Gli studenti provengono da Granada e dai comuni limitrofi e presentano profili diversi: giovani che hanno abbandonato prematuramente la scuola, studenti neurodivergenti, studenti con lievi disabilità intellettive, studenti lavoratori e coloro che aspirano a un impiego qualificato.

L'iniziativa si inserisce nel quadro della formazione professionale spagnola definito dalla **LOMLOE (Legge Organica 3/2020), dalla Legge Organica 3/2022 (Legge sulla Formazione Professionale) e dal Regio Decreto 69/2025,** che prevedono percorsi di apprendimento personalizzati e un sostegno individualizzato.

Un attore chiave è il **Centro Occupazionale Padre Villoslada**, che collabora con il centro di formazione professionale per fornire contesti reali per l'apprendimento inclusivo applicato. Tra gli altri attori figurano insegnanti di formazione professionale, specialisti dell'orientamento, tutor sul posto di lavoro, aziende, organizzazioni pubbliche e private e i servizi giovanili locali.

Quale problema risolve

Secondo il direttore, le **normative standard in materia di istruzione e formazione professionale** non tengono sufficientemente conto della diversità dei profili degli studenti, in particolare di quelli a rischio di **abbandono scolastico precoce, di quelli con condizioni di neurodiversità e di quelli con difficoltà cognitive.**

Il centro ha riconosciuto la necessità di garantire che tutti gli studenti potessero raggiungere il loro massimo potenziale, indipendentemente dalle capacità, dal ritmo di apprendimento o dalle circostanze personali. Ciò ha richiesto il passaggio da un insegnamento tradizionale a un **apprendimento flessibile, personalizzato ed esperienziale.**

La sfida consisteva nel creare un modello strutturato e pratico che consentisse agli studenti di sperimentare l'inclusione in contesti reali, in linea con il Regio Decreto 69/2025, che definisce la diversità come una risorsa strutturale piuttosto che come un insieme di etichette.

Il modello "Gruppo di esperti" è stato sviluppato per rispondere a questa esigenza.

Cosa è stato fatto. Passaggi

Il Gruppo di Esperti è una collaborazione strutturata e basata sull'esperienza tra il centro di formazione professionale e il centro occupazionale. Esso applica i principi dell'UDL attraverso:

- Apprendimento pratico (laboratori, progetti concreti)
- Tutoraggio personalizzato e piani di consolidamento delle conoscenze
- Apprendimento tra pari e cooperativo, in cui gli studenti adattano le spiegazioni e contribuiscono in base ai propri punti di forza

Il modello segue un ciclo in quattro fasi:

Presentazione del progetto

I professionisti del Centro di riabilitazione professionale illustrano il progetto, gli obiettivi e le aspettative. Agli studenti viene spiegato che fungeranno da "modelli" per gli utenti del centro. Gli educatori del Centro di riabilitazione professionale preparano i propri utenti all'attività.

Fase 1 – Valutazione iniziale tramite osservazione diretta

Gli studenti osservano gli utenti del Centro di Formazione Professionale durante le attività quotidiane dei laboratori per individuare le loro esigenze di sostegno.

Fase 2 – Pianificazione

Gli studenti elaborano piani di sostegno personalizzati per ciascun utente. Tali piani vengono verificati e perfezionati dai professionisti del Centro di riabilitazione professionale e comprendono attività finalizzate al raggiungimento di obiettivi di integrazione sociale.

Fase 3 – Attuazione

Gli studenti mettono in pratica i propri progetti, collaborando direttamente con gli utenti nel corso di laboratori e attività.

Fase 4 – Valutazione

Gli studenti valutano i progressi degli utenti. I professionisti del Centro di Formazione Professionale forniscono un feedback ai formatori della formazione professionale in merito alle prestazioni degli studenti. I piani vengono adeguati secondo necessità.

Perché ha funzionato

Questo metodo funziona perché:

- Pienamente integrato nel modello pedagogico del centro
- In linea con i principi dell'UDL, garantendo flessibilità e accessibilità
- Esperienziale, che collega l'apprendimento a contesti sociali e professionali reali
- Collaborativo, che coinvolge personale multidisciplinare e partner esterni
- Sostenuto da un forte impegno della direzione a favore dell'inclusione e del benessere degli studenti
- Rafforzato da un continuo monitoraggio individuale e da un tutoraggio coordinato
- Efficiente in termini di costi, che si avvale delle risorse esistenti e delle competenze del personale

La collaborazione strutturata con il Centro Occupazionale rafforza la continuità dell'apprendimento e le competenze applicate in materia di inclusione.

Cosa è stato difficile

La sfida principale individuata è rappresentata dai pregiudizi e dagli stereotipi, che "causano più problemi di quelli reali". Questi sono stati affrontati attraverso il contatto diretto, attività condivise ed esperienze strutturate come il Gruppo di Esperti, che contribuiscono a spostare l'attenzione dalle etichette alle capacità.

Altre sfide includono:

- Profili degli studenti eterogenei che richiedono un sostegno differenziato
- Conciliare il carico di lavoro accademico con le difficoltà organizzative (soprattutto nella formazione professionale superiore)
- Sostenere gli studenti a rischio di abbandono scolastico precoce
- Garantire un coordinamento coerente tra il personale e i partner esterni

Link UDL. Principi applicati

La struttura applica in modo esplicito i principi del "Universal Design for Learning" (UDL):

Diverse modalità di coinvolgimento

- Apprendimento attraverso la pratica
- Apprendimento cooperativo
- Progetti legati alla vita reale
- Responsabilità crescente

Molteplici modalità di rappresentazione

- Materiali adattati
- Feedback visivo
- Strumenti digitali (tablet, computer portatili, proiettori)

Molteplici modalità di azione ed espressione

- Compiti e livelli differenziati
- Valutazione formativa con rubriche
- Autovalutazione e feedback continuo
- Piani di sostegno personalizzati

Il Gruppo di Esperti rappresenta un'attuazione concreta dell'UDL in VET.

Segni di successo

Le prove sono di natura qualitativa ma strutturate:

- Maggiore coinvolgimento, motivazione e partecipazione attiva
- Valutazione incentrata sui progressi e adattata ai profili degli studenti
- Rafforzamento della responsabilità tra pari e delle competenze di inclusione applicate
- Maggiore continuità dell'apprendimento attraverso contesti di vita reale
- Preparazione all'apprendimento sul posto di lavoro supportata da team multidisciplinari
- Indicatori di risultato monitorati a 0, 6, 12 e 24 mesi, tra cui:
    - Partecipazione del 90% tra gli studenti a rischio
    - Studenti con bisogni educativi speciali (SEN) in fase di transizione dal percorso di formazione professionale di base a quello intermedio
    - Adattamento all'apprendimento in ambito lavorativo
    - Autopercezione e soddisfazione degli studenti

Il monitoraggio è continuo e integrato nelle attività quotidiane di tutoraggio.

Condizioni di trasferibilità

Il modello è adattabile ad altri contesti di istruzione e formazione professionale (IFP) purché siano soddisfatte le seguenti condizioni:

- Analisi dei profili degli studenti
- Impegno a favore dei valori inclusivi
- Metodologie didattiche flessibili
- Strutture di tutoraggio coordinate
- Collaborazione strutturata con i datori di lavoro e i partner esterni

- Monitoraggio dei tirocini e meccanismi di feedback
- Cooperazione con i servizi giovanili locali

Rischi e limiti

- Dipendenza dal coordinamento del personale e dall'impegno in termini di tempo
- Necessità di una collaborazione costante con i partner esterni
- Potenziale persistenza degli stereotipi in assenza di un'esposizione strutturata
- Gli indicatori qualitativi potrebbero richiedere dati quantitativi complementari
- Per essere efficace, richiede una cultura dell'inclusione

I punti di vista delle parti interessate

Il punto di vista dell'educatore: «I pregiudizi e gli stereotipi causano più problemi delle disabilità stesse.»

Il punto di vista del manager: «La sfida principale individuata è che le normative standard in materia di istruzione e formazione professionale non tengono sufficientemente conto della diversità dei profili degli studenti.»

Prospettiva della persona con disabilità / dell'utente: «Iniziative come il "Gruppo di esperti" … contribuiscono a mettere in discussione i preconcetti e a concentrare l'attenzione sulle capacità piuttosto che sulle etichette.»

Link e fonti

Sito web ufficiale: https://cdplablancapaloma.es/

Macarena Martínez Martín - macarena.martinez@cdplablancapaloma.es

Fonte: Tutte le informazioni sono tratte esclusivamente dalla fonte indicata: best practice fornite dal partner FDO.

BP4: Inclusione attiva – Modello collaborativo tra enti di formazione professionale e strutture di sostegno alle persone con disabilità in Grecia (Grecia)

Organizzazione: KEEPEA Orizontes (Atene)

Contesto e parti interessate

L'iniziativa è attuata presso KEEPEA Orizontes, un centro di istruzione e formazione professionale (IFP) e di apprendimento permanente con sostegno pubblico con sede ad Atene. Il centro opera nell'ambito del quadro greco dell'istruzione e della formazione e si concentra sull'educazione inclusiva, la sensibilizzazione ambientale e l'integrazione sociale. Il centro collabora con le autorità locali, i servizi sociali e le istituzioni educative per offrire opportunità di apprendimento interdisciplinari. Il centro offre programmi di IFP non formali e complementari allineati ai livelli 2–5 del Quadro europeo delle qualifiche (EQF), tra cui:

- **Formazione professionale iniziale / Sviluppo delle competenze (EQF 2–3**): competenze di base per la vita quotidiana, educazione ambientale, orientamento professionale
- **Formazione intermedia (EQF 4):** assistenza sociale, sostegno alla comunità, attività culturali
- **Formazione avanzata / Specializzazione (EQF 5**): inclusione sociale, sviluppo della comunità, facilitazione dell'educazione ambientale
- **Popolazione discente**

Ogni anno, **250–300 partecipanti prendono parte alle attività**. Tra i discenti figurano:

- Giovani in fase di transizione dall'istruzione obbligatoria
- Adulti impegnati nell'apprendimento permanente
- Persone appartenenti a gruppi socialmente vulnerabili
- Discenti con disabilità intellettive, autismo e disturbi dello sviluppo

Circa il **15-20%** necessita di un sostegno didattico supplementare. Gli studenti con disabilità intellettiva ricevono sostegno a prescindere dal loro livello di funzionalità (basso, medio o alto), con attività adattate a ciascun livello.

Parti interessate

- Educatori e formatori di KEEPEA Orizontes
- Strutture di sostegno alle persone con disabilità (KDIF, KDAP-MEA)
- Famiglie e assistenti
- Amministrazioni locali e servizi sociali
- Datori di lavoro e organizzazioni comunitarie
- Partecipanti con disabilità

Quale problema risolve

Il sistema greco di istruzione e formazione professionale (IFP) deve affrontare diverse sfide:

- Gli approcci didattici tradizionali non tengono sufficientemente conto della diversità degli studenti
- Collaborazione strutturata limitata tra gli enti di IFP e i servizi per le persone con disabilità
- Molti studenti manifestano scarsa motivazione, disimpegno o difficoltà di apprendimento

Questa pratica risponde all'esigenza di:

- Garantire pari opportunità di apprendimento
- Adottare approcci didattici flessibili e personalizzati
- Collegare l'apprendimento ai contesti sociali e professionali della vita reale

Il modello "Hands-On Inclusion" è stato sviluppato per collegare la formazione professionale e le strutture di sostegno alle persone con disabilità attraverso un apprendimento pratico e basato sulla comunità.

Cosa è stato fatto. Passaggi

Il modello viene attuato attraverso un processo strutturato in sette fasi all'interno del "To Pareaki", un locale sociale in cui gli studenti con disabilità svolgono attività lavorative concrete.

1. Sensibilizzazione e valutazione iniziale

- Identificazione dei partecipanti tramite KEEPEA Orizontes o le organizzazioni partner
- Analisi delle capacità, degli interessi e delle esigenze di sostegno
- Valutazione delle competenze comunicative e sociali
- Consultazione con le famiglie/gli accompagnatori

2. Preparazione e formazione pre-professionale

- Introduzione alle regole e alle procedure sul posto di lavoro
- Formazione in materia di igiene e sicurezza
- Sviluppo delle capacità comunicative
- Acquisizione della familiarità con i ruoli all'interno della caffetteria

3. Introduzione guidata al posto di lavoro (affiancamento)

- Osservazione delle attività quotidiane
- Affiancamento del personale e dei formatori
- Partecipazione iniziale ad attività semplici
- Acquisizione di sicurezza in un contesto reale

4. Coinvolgimento nelle attività assistite

- Assegnazione di compiti semplici e strutturati
- Sostegno individuale o in piccoli gruppi
- Ricorso alla ripetizione e alla routine
- Feedback immediato e incoraggiamento

5. Sviluppo delle competenze e ampliamento delle mansioni

- Aumento graduale della complessità delle mansioni
- Sviluppo delle capacità di interazione con i clienti
- Lavoro di squadra e senso di responsabilità
- Riduzione progressiva del supporto

6. Lavoro assistito in condizioni reali

- Partecipazione attiva alle attività quotidiane del bar
- Interazione con clienti reali
- Responsabilità nell'ambito di ruoli specifici
- Supervisione costante ma meno intensiva

7. Monitoraggio continuo e sviluppo personale

- Valutazione periodica dei progressi raggiunti;
- Adattamento dei compiti;
- Sostegno emotivo e sociale;
- Rafforzamento dei punti di forza

Perché ha funzionato

Il modello è efficace perché:

- Integra **l'apprendimento pratico** e basato su situazioni reali
- Si basa sulle strutture istituzionali esistenti
- Ricorre a un **sostegno personalizzato** e al **tutoraggio**
- Rafforza la collaborazione tra i servizi di formazione professionale e quelli per le persone con disabilità
- Si concentra sulle capacità piuttosto che sulle limitazioni
- Fornisce routine strutturate e prevedibili
- Garantisce un **monitoraggio e un adattamento continui**

L'ambiente del bar offre un contesto sicuro, inclusivo e ricco dal punto di vista sociale, in cui gli studenti possono sviluppare competenze professionali, sociali ed emotive.

Cosa è stato difficile

La sfida principale non è la disabilità in sé, ma **gli stereotipi e i pregiudizi sociali.**

Questi ostacoli sono stati superati attraverso:

- Interazione diretta
- Attività condivise
- Apprendimento esperienziale

Altre difficoltà includono:

- Garantire un sostegno coerente a tutti i diversi livelli di funzionamento
- Mantenere il coordinamento tra il personale
- Trovare un equilibrio tra le esigenze emotive, sociali e professionali

Link UDL. Principi applicati

Sebbene l'UDL non venga menzionato esplicitamente, il modello è chiaramente in linea con i principi dell'UDL nei seguenti modi.

Diverse modalità di coinvolgimento

- Apprendimento attraverso la pratica
- Compiti pratici
- Responsabilità graduale
- Rinforzo positivo

Diversi mezzi di rappresentazione

- Istruzioni dettagliate
- Linguaggio semplice e chiaro
- Indicazioni visive e segnaletica
- Dimostrazione e modellizzazione

Diverse modalità di azione ed espressione

- Compiti adeguati ai livelli di funzionamento
- Routine strutturate
- Ritmo flessibile
- Opportunità di ampliamento dei ruoli

L'approccio è intrinsecamente incentrato sulla persona, flessibile e volto a ridurre le barriere.

Segni di successo

Questa pratica porta a:

- Maggiore coinvolgimento e motivazione degli studenti
- Miglioramento delle competenze sociali e comunicative
- Maggiore empatia e consapevolezza dell'inclusione
- Migliore preparazione al mondo del lavoro

Gli indicatori di risultato includono:

- Tassi di partecipazione e frequenza
- Miglioramento delle competenze individuali
- Progressi nei percorsi formativi
- Integrazione negli ambienti di lavoro

Condizioni di trasferibilità

Il modello può essere applicato in tutta la Grecia presso gli EPAL, i SAEK, gli EEEEK e i centri di sostegno alle persone con disabilità, nonché in organizzazioni simili in altri paesi, a condizione che siano soddisfatti i seguenti requisiti fondamentali:

- Impegno a favore dell'inclusione
- Approcci didattici flessibili
- Collaborazione strutturata con partner esterni
- Monitoraggio continuo
- Utilizzo delle infrastrutture e delle risorse umane esistenti

Anche il caffè sociale Pareaki, gestito da KEEPEA Orizontes, è documentato come buona pratica in materia di occupazione nella Parte 3, BP8, a dimostrazione di come la stessa

organizzazione colmi il divario tra istruzione e formazione professionale e inclusione lavorativa.

Rischi e limiti

- Dipendenza dal coordinamento del personale e dall'impegno in termini di tempo
- Necessità di una collaborazione costante con i servizi per le persone con disabilità
- Potenziale persistenza di stereotipi in assenza di un'esposizione strutturata
- Variabilità nei livelli di funzionamento che richiede un sostegno differenziato
- Scalabilità limitata in assenza di personale qualificato

I punti di vista delle parti interessate

Il punto di vista dell'educatore «Gli approcci didattici tradizionali non tengono sufficientemente conto della diversità degli studenti.»

Il punto di vista del manager «La sfida principale non è la disabilità in sé, ma gli stereotipi e i pregiudizi sociali.»

Prospettiva della persona con disabilità / dell'utente «Questi aspetti vengono affrontati attraverso l'interazione diretta, le attività condivise e l'apprendimento esperienziale.

Link e fonti

https://www.keepea.gr/en/aksies/

Fonte: Tutte le informazioni provengono esclusivamente dal: best practice description provided by the partner Panagia Evagelistria.

BP5: Sostegno integrato agli studenti VIP e alla diversità pedagogica (Slovenia)

***Organizzazione*:** Università di Primorska (UPR) e Centro IRIS

Contesto e parti interessate

Questa iniziativa è realizzata grazie alla collaborazione tra due importanti istituzioni slovene:

Centro IRIS

Un centro nazionale specializzato **nell'istruzione, nella riabilitazione, nell'inclusione e nell'orientamento per non vedenti e ipovedenti.** Fornisce sostegno sul campo a studenti e giovani adulti iscritti alla formazione professionale, compresi l'insegnamento itinerante, le tecnologie assistive e gli adeguamenti ambientali.

Università di Primorska (UPR).

Un'istituzione accademica che forma i futuri formatori della formazione professionale attraverso il proprio programma **"Preparazione pedagogica alla diversità"**, garantendo che la pedagogia inclusiva diventi parte integrante della formazione degli insegnanti.

Contesto

Il sistema di istruzione inclusiva della Slovenia è disciplinato dalla **legge sull'istruzione superiore** e dalle strategie nazionali di integrazione degli studenti con bisogni educativi speciali (SEN). Tali quadri normativi impongono agli enti di formazione professionale di garantire l'accessibilità e di avvalersi di centri specializzati come IRIS per conciliare gli standard professionali generali con le esigenze sensoriali e pedagogiche degli studenti con disabilità visive.

Parti interessate coinvolte

- Studenti con disabilità visive (VIP)
- Insegnanti specializzati itineranti
- Team multidisciplinari del Centro IRIS
- Personale accademico dell'Università di Primorska
- Insegnanti e formatori della formazione professionale (VET)
- Datori di lavoro e tutor sul posto di lavoro
- Strutture nazionali di sostegno per gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN)

Quale problema risolve

- Gli approcci tradizionali alla formazione professionale spesso presentano le seguenti carenze:
- conoscenze tecniche specializzate relative alle disabilità sensoriali
- flessibilità pedagogica
- ambienti di apprendimento accessibili
- collaborazione strutturata tra gli istituti di formazione professionale e i centri specializzati

Questa pratica si basa sul principio secondo cui **«ogni bambino dovrebbe avere un accesso all'istruzione almeno approssimativamente uguale».** Il suo obiettivo è passare dall'integrazione di base all'«inclusione di default», garantendo che gli studenti VIP non solo siano presenti, ma siano anche pienamente in grado di raggiungere il successo a livello scolastico e professionale.

Cosa è stato fatto. Passaggi

La pratica si basa su cinque pilastri interconnessi:

1. Esperienze di apprendimento personalizzate ("Personalizzazione estrema")

- Erogato tramite un insegnamento specializzato itinerante
- Supporto individuale su misura per il profilo funzionale di ogni studente
- Adattamento approfondito dei metodi didattici, dei materiali e delle pratiche in classe
- Va oltre la semplice modifica del programma scolastico per riprogettare i processi di apprendimento

2. Rafforzamento dei team di supporto multidisciplinari

- Gli insegnanti itineranti operano come rappresentanti sul campo di una rete più ampia di esperti
- I team comprendono specialisti dell'IRIS e dell'UPR
- Fornisce una rete di sicurezza per gli studenti
- Favorisce un cambiamento di mentalità a livello istituzionale verso l'inclusione

3. Ambienti di apprendimento adattati e accessibili

- Installazione di postazioni informatiche specializzate
- Verifiche delle aule e dei laboratori
- Integrazione di hardware e software di supporto
- Garantisce una partecipazione senza ostacoli alle attività tecniche della formazione professionale

4. Attuazione del "Universal Design for Learning" (UDL)

- L'accessibilità è un approccio proattivo, non reattivo

- Tutti i materiali (PDF, video, piattaforme digitali) sono progettati o adattati secondo standard universali
- Elimina gli adattamenti dell'ultimo minuto
- Garantisce pari accesso a tutti i profili sensoriali

5. Sostegno all'apprendimento sul posto di lavoro (WBL) presso RTBS

- Prepara gli studenti alle reali esigenze del mercato del lavoro
- Prevede tirocini preparatori e un percorso di tutoraggio specializzato
- Favorisce il passaggio a un impiego competitivo
- Garantisce la padronanza delle tecnologie assistive prima dell'ingresso nel mondo del lavoro

Perché ha funzionato

Il modello ha successo perché:

- Coniuga l'adattamento tecnico con un sostegno umano specializzato
- Integra l'inclusione nella cultura istituzionale
- Ricorre a una formazione degli insegnanti basata su dati concreti (Master in Pedagogia Inclusiva dell'UPR)
- Offre un tutoraggio individuale e un monitoraggio continuo
- Garantisce la piena accessibilità a livello fisico, digitale e pedagogico
- Dimostra che gli studenti VIP possono completare percorsi di istruzione e formazione professionale di alto livello se adeguatamente supportati

La collaborazione tra IRIS e UPR dà vita a un modello sistemico e sinergico.

Cosa è stato difficile

La sfida principale consisteva nel **cambiare mentalità profondamente radicate** e nel superare la tendenza a etichettare gli studenti. Ciò ha richiesto:

- contatto diretto
- dimostrazione dei risultati
- che dimostrano come un'estrema personalizzazione porti a risultati accademici e professionali equivalenti

Tra le altre sfide figuravano:

- garantire un adeguamento tecnico coerente
- mantenere il coordinamento multidisciplinare
- passare dall'integrazione all'inclusione come norma

Link UDL. Principi applicati

La struttura applica in modo esplicito l'UDL:

Diverse modalità di coinvolgimento

- Accessibilità proattiva
- Percorsi di apprendimento personalizzati
- Tutoraggio continuo

Diversi mezzi di rappresentazione

- Materiali digitali accessibili
- Tecnologie assistive (lettori di schermo, display Braille, ZoomText)
- Materiali tattili e postazioni di lavoro adattate

Molteplici modalità di azione ed espressione

- Attività tecniche adattate
- Ambienti di apprendimento flessibili
- Adattamento pedagogico in tempo reale

L'UDL non è un elemento aggiuntivo, ma un **principio fondamentale di progettazione**.

Prove di successo

Eccellenza accademica e formative

L'UPR ha dimostrato che la formazione specialistica del corpo docente porta a un cambiamento istituzionale. La pedagogia inclusiva è ormai parte integrante dei programmi di studio, non più un esperimento.

Successo operativo

- Il Centro IRIS ha garantito agli studenti VIP un accesso all'istruzione sostanzialmente paritario
- Il modello itinerante ha dimostrato che gli studenti VIP sono in grado di portare a termine con successo un percorso di istruzione e formazione professionale di alto livello

Impatto complessivo

- Un cambiamento radicale nella mentalità istituzionale
- L'inclusione come impostazione predefinita si è dimostrata realizzabile
- Il modello è ora replicabile e basato su dati concreti

Indicatori di risultato

0 mesi: valutazione sensoriale iniziale e fornitura delle attrezzature necessarie

6 mesi: utilizzo autonomo dei materiali adattati

12 mesi: completamento dei moduli formativi professionali e preparazione all'inserimento lavorativo

Transferability conditions

Il modello è trasferibile se le Istituzioni:

- investono nella formazione del personale sulle tecnologie assistive;
- adottano l'UDL per tutti i materiali digitali sin dall'inizio;
- instaurano una collaborazione attiva tra centri specializzati e istituti di formazione professionale;
- garantiscono i finanziamenti necessari per il sostegno itinerante o specializzato;
- si impegnano a promuovere un cambiamento della cultura istituzionale

Rischi e limiti

- Richiede personale specializzato e altamente qualificato
- Dipendenza dai finanziamenti nazionali destinati ai bisogni educativi speciali (SEN)
- Resistenza istituzionale al cambiamento di mentalità
- Necessità di aggiornamenti tecnici continui
- Elevata dipendenza dal coordinamento multidisciplinare

I punti di vista delle parti interessate

Il punto di vista dei docenti: «La formazione specialistica del corpo docente è uno strumento potente per il cambiamento istituzionale».

Il punto di vista dei dirigenti: «L'obiettivo era passare da una semplice integrazione a un'"inclusione di default"».

Il punto di vista degli studenti / persona con disabilità: «Un'estrema personalizzazione porta a risultati accademici e professionali pari a quelli di qualsiasi altro studente».

Link e fonti

I recapiti sono disponibili nella versione completa del rapporto sulle migliori pratiche. Fonte: tutte le informazioni provengono esclusivamente dalla presentazione del caso fornita dall'UICI di Firenze.

BP6: Da destinatari passivi a leader attivi: il modello di autodeterminazione di apiDV per una formazione professionale inclusiva e l'occupazione (Francia)

Organizzazione: apiDV (Accompagner, Promouvoir, Intégrer les Déficients Visuels)

Contesto e parti interessate

La Francia dispone di un quadro normativo di lunga data in materia di inclusione delle persone con disabilità e di istruzione e formazione professionale, caratterizzato da:

- **Legge del 10 luglio 1987** che introduce la quota di occupazione del 6% riservata alle persone con disabilità
- **Legge sulla disabilità del 2005** (Legge n. 2005-102) che sancisce il diritto all'istruzione ordinaria
- **Legge sulla piena occupazione del 2023** (Legge n. 2023-1196) che introduce lo "Zaino digitale" per la portabilità degli adeguamenti
- **RGAA** (Référentiel Général d'Amélioration de l'Accessibilité) come standard nazionale di accessibilità digitale

Il sistema comprende il PPS (Projet de Personnalisation de Scolarisation), le unità di sostegno ULIS, i referenti per la disabilità nei CFA e strutture specializzate quali RHF e CRDV.

Il ruolo di apiDV

apiDV è un'associazione nazionale che garantisce pari accesso all'istruzione, alla formazione professionale e all'occupazione per gli studenti con DV. Svolge un ruolo di continuità in un sistema altamente decentralizzato, assicurando un sostegno costante mentre gli studenti passano da:

- Centri di formazione professionale
- università
- apprendistati
- datori di lavoro

Parti interessate

- Studenti con disabilità visiva (circa 3.000 in Francia)
- Personale di apiDV (8 trascrittori professionisti, 2 coordinatori)
- Comitato di gestione studentesco composto da 12 membri
- 75 mentori volontari (ActifsDV)
- Enti di formazione professionale e università
- Datori di lavoro e referenti per la disabilità
- Agenzie nazionali per la disabilità (Agefiph, FIPHFP, RHF)

Quale problema resolve

Sebbene la Francia disponga di una solida legislazione in materia di disabilità, **l'accessibilità spesso si ferma ai confini delle singole istituzioni** a causa del decentramento. Ciò crea una sorta di **"lotteria dei codici postali"**, in cui gli studenti ipovedenti rischiano di perdere l'accesso a materiali adattati o al sostegno necessario quando cambiano istituzione.

Per gli studenti della formazione professionale, questa frammentazione è particolarmente dannosa poiché i loro percorsi formativi combinano:

- apprendimento in aula
- apprendimento sul posto di lavoro
- apprendistati
- immersione professionale

Senza continuità, gli studenti rischiano:

- interruzioni della formazione
- materiali inaccessibili
- ritardi nella ricezione degli adattamenti
- abbandono degli studi
- riduzione dell'occupabilità

apiDV risolve questo problema fungendo da ponte nazionale tra le istituzioni, garantendo accessibilità e supporto senza interruzioni.

What is done. Steps

apiDV implements a **dual-track model** combining academic accessibility and professional socialisation.

1. Governance basata sull'autodeterminazione (Campus DV)

Nel 2024, apiDV è passato a un modello guidato dagli studenti:

- Un comitato composto da 12 studenti ipovedenti e/o ciechi gestisce i servizi insieme a 2 membri del personale.
- Gli studenti individuano le lacune nei servizi universitari e di formazione professionale e organizzano congiuntamente le attività di sostegno.
- In questo modo, gli studenti passano dall'essere destinatari passivi a diventare leader attivi.

2. Accessibilità tecnica – Trascrizione professionale

- Un team di 8 trascrittori professionisti adatta materiali complessi in:
    - Braille
    - diagrammi tattili

  - formati audio

- Indispensabile per le materie STEM e di formazione professionale che richiedono diagrammi, formule o informazioni spaziali.

3. Supporto umano – Rete di mentoring ActifsDV

- **75 mentori volontari** (professionisti con DV o vedenti) offrono:
  - simulazioni di colloquio
  - mediazione sul posto di lavoro
  - coaching per la preparazione al lavoro
  - supporto nella comunicazione con i referenti per le disabilità
- I mentori aiutano gli studenti a esprimere chiaramente le proprie esigenze e a orientarsi tra le aspettative dei datori di lavoro.

4. Promozione dell'accessibilità digitale della RGAA

- apiDV favorisce il rispetto dello standard obbligatorio francese in materia di accessibilità digitale.
- Garantisce che le piattaforme di formazione professionale, gli esami a distanza e gli strumenti digitali siano compatibili con i lettori di schermo.

5. Continuità del sostegno durante le fasi di transizione

- apiDV garantisce che gli adeguamenti accompagnino lo studente in ogni fase:
  - centri di formazione professionale
  - università
  - apprendistati
  - primi impieghi

Questa continuità previene l'abbandono scolastico e garantisce condizioni di apprendimento stabili.

Perché ha funzionato

Il modello ha successo perché:

- Combina l’eccellenza tecnica (trascrizione di alta qualità) con il supporto umano (mentoring)
- Assegna agli studenti ruoli di leadership, aumentando la loro autonomia e motivazione
- Colma il divario tra l’istruzione protetta e il mondo del lavoro competitivo
- Utilizza un modello di risorse ibrido (personale professionale + volontari)
- È in linea con la legislazione nazionale (Digital Backpack, RGAA)
- Opera oltre i confini istituzionali, garantendo continuità

È al tempo stesso sistemico e pratico, affrontando gli ostacoli reali in tempo reale.

Cosa è stato difficile

1. Decentralizzazione e accessibilità irregolare

Le diverse regioni e istituzioni applicano le misure di accessibilità in modo non uniforme. *Soluzione:* apiDV funge da centro nazionale di competenze, coordinando il sostegno tra le istituzioni in modo che gli studenti non perdano gli adeguamenti quando cambiano istituto.

2. Pregiudizi dei datori di lavoro e timore dei costi legati alle misure di adeguamento

I datori di lavoro potrebbero esitare ad assumere candidati ipovedenti a causa di pregiudizi. *Soluzione:* i mentori di ActifsDV forniscono una **"prova di fattibilità"** mostrando esempi concreti di professionisti ipovedenti di successo. Fanno da tramite tra i partecipanti al corso e i datori di lavoro, chiarendo le effettive esigenze in materia di adeguamenti.

3. Costo elevato della trascrizione specialistica

I diagrammi STEM, la grafica tattile e il Braille richiedono attrezzature costose e competenze specialistiche. *Soluzione:* apiDV adotta un **modello di risorse ibrido**, avvalendosi di 75 mentori volontari per l'affiancamento, in modo che le risorse finanziarie possano essere destinate in via prioritaria alla trascrizione di alto livello.

4. Passaggio dall'istruzione protetta al mercato del lavoro competitivo

Spesso gli studenti non possiedono le competenze necessarie per difendere i propri interessi. *Soluzione:* il modello di autodeterminazione insegna agli studenti a gestire in modo condiviso i servizi, rafforzando la loro autonomia e fiducia in sé stessi.

Link UDL. Principi applicati

Questa pratica è in linea con i principi dell'UDL:

Diverse modalità di coinvolgimento

- Governance guidata dagli studenti
- Mentoring tra pari
- Autodeterminazione e autonomia

Diversi mezzi di rappresentazione

- Braille, diagrammi tattili, formati audio
- Materiali digitali conformi alle linee guida RGAA
- Contenuti STEM adattati

Diverse modalità di azione ed espressione

- Preparazione ai colloqui di lavoro e alla comunicazione sul posto di lavoro
- Strumenti che consentono di orientarsi autonomamente sulle piattaforme digitali
- Supporto per esprimere le proprie esigenze di adeguamento

L'UDL è integrata sia nella dimensione tecnica che in quella umana del modello.

Prove di successo

Numero di studenti raggiunti

- 60 studenti assistiti ogni anno nel percorso di istruzione superiore
- 75 persone in cerca di lavoro o neolaureati assistiti nelle fasi di transizione

Risultati didattici

- Gli studenti conseguono il **CAP, il Bac Pro e le lauree universitarie** avvalendosi di materiali adattati di alta qualità
- I complessi diagrammi delle materie STEM e gli argomenti d'esame sono disponibili in Braille o in formato digitale

Risultati occupazionali

- **Tasso di inserimento lavorativo del 50%** tra i 75 partecipanti al programma di preparazione al lavoro nel 2024
- Il mentoring e la mediazione aiutano i partecipanti a orientarsi nel sistema delle quote occupazionali del 6%

Impatto sistemico

- 30 anni di esperienza operativa
- Comprovata capacità di garantire la sicurezza degli alloggi in contesti ad alto rischio (esami nazionali, sedi aziendali)

Condizioni di trasferibilità

Per replicare il modello, le organizzazioni devono:

- **Formazione del personale** in materia di disabilità visiva
- **Risorse tecniche** per la trascrizione e la verifica dell'accessibilità digitale
- Strutture di governance guidate dagli studenti
- Collaborazioni con ONG per il reclutamento di mentori volontari
- Un **referente per le disabilità che** funga da mediatore tra studenti, docenti e datori di lavoro
- Il modello è conforme agli standard internazionali di **accessibilità digitale** (RGAA/WCAG).

Rischi e limiti

- Dipendenza dai mentori volontari
- Costo elevato della trascrizione specializzata
- Necessità di un forte coordinamento tra le istituzioni
- Rischio di un'attuazione disomogenea in assenza di sostegno a livello nazionale
- Richiede un impegno costante a favore del mantenimento della conformità alle norme RGAA

I punti di vista delle parti interessate

Prospettiva dei docenti: «La sfida principale risiede nell'elevato livello di autonomia istituzionale, in cui le misure di accessibilità spesso si fermano ai confini dell'istituzione».

Prospettiva dei dirigenti: «apiDV svolge un ruolo fondamentale come attore di continuità all'interno di questo sistema altamente decentralizzato».

Prospettiva degli studenti / dal punto di vista della disabilità: «Questa funzione è particolarmente rilevante per gli studenti della formazione professionale, i cui percorsi spesso combinano formazione in aula, apprendimento sul posto di lavoro e immersione professionale in diverse organizzazioni».

Link e fonti

https://www.arcom.fr

Fonte: Tutte le informazioni provengono esclusivamente dal best practice description provided by partner VIEWS International.

BP7: Formazione professionale inclusiva attraverso il sostegno personalizzato, la collaborazione multidisciplinare e ambienti di apprendimento adattati nelle scuole di formazione professionale lituane (Lituania)

***Organizzazione*:** Scuola di Tecnologia e Commercio di Raseiniai (RTBS) e Centro di Formazione Professionale "Karalius Mindaugas" (KMVTC)

Contesto e parti interessate

Il sistema di istruzione e formazione professionale (IFP) della Lituania è disciplinato da una legislazione nazionale che pone l'accento sull'accessibilità, l'inclusione e l'apprendimento permanente. La **legge sull'istruzione, il Piano di sviluppo per l'inclusione 2024–2030** e il processo di modernizzazione dell'IFP in corso impongono agli istituti di sostenere gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN) attraverso:

- apprendimento personalizzato
- materiali didattici adattati
- valutazione flessibile
- supporto multidisciplinare
- collaborazione con enti esterni

Questa buona pratica combina gli approcci inclusivi di due enti di formazione professionale:

Scuola di Tecnologia e Imprenditoria di Raseiniai (RTBS)

Un istituto regionale di formazione professionale che offre corsi di ingegneria, tecnologia, economia, logistica, servizi, sanità e assistenza sociale. Operando in una regione caratterizzata dal calo demografico e da disuguaglianze socioeconomiche, RTBS dà priorità all'apprendimento personalizzato e a solide collaborazioni con il mondo del lavoro.

Centro di formazione professionale "Re Mindaugas" (KMVTC)

Un grande istituto di formazione professionale che offre istruzione generale (dal 9° anno in poi) e percorsi professionali. Il KMVTC vanta una cultura inclusiva di lunga data, plasmata dalla collaborazione tra docenti, specialisti di sostegno, personale amministrativo, genitori ed enti esterni.

Parti interessate

- Studenti con bisogni educativi speciali (disabilità cognitive, sensoriali, emotive, comportamentali e fisiche)
- Insegnanti e insegnanti tutor
- Educatori specializzati, psicologi, pedagogisti sociali, orientatori professionali
- Genitori e famiglie
- Servizi di sostegno comunali e ONG
- Datori di lavoro e tutor sul posto di lavoro (RTBS)

Nel loro insieme, queste istituzioni dimostrano un approccio maturo e sistemico alla formazione professionale inclusiva in Lituania.

Quale problema risolve

Entrambe le istituzioni hanno osservato un numero crescente di studenti con disabilità che accedono alla formazione professionale. Molti di loro hanno dovuto affrontare difficoltà legate a:

- ritmo di apprendimento ed elaborazione cognitiva
- sensibilità sensoriale
- difficoltà emotive o comportamentali
- integrazione sociale
- transizione verso il mondo del lavoro

I metodi didattici tradizionali non erano sempre sufficientemente flessibili o accessibili. Le scuole hanno riconosciuto la necessità di:

- un sostegno personalizzato
- materiali didattici adeguati
- servizi di sostegno più efficaci
- migliori competenze degli insegnanti
- ambienti di apprendimento più sicuri e accessibili

La partecipazione ai progetti Erasmus+ ha ulteriormente stimolato l'innovazione e l'inclusione incentrata sul discente.

Cosa è stato fatto. Passaggi

Le due scuole hanno messo in atto una serie completa di misure inclusive:

1. Esperienze di apprendimento personalizzate

- Piani di apprendimento personalizzati
- Complessità e ritmo delle attività adeguati
- Didattica differenziata
- Attività pratiche adattate per garantire sicurezza e fiducia in sé stessi
- Valutazione flessibile (esami orali, dimostrazioni visive/pratiche, portfolio, progetti)

2. Rafforzamento dei team di supporto multidisciplinari

Collaborazione quotidiana tra:

- educatori specializzati
- psicologi
- pedagogisti sociali
- orientatori professionali
- insegnanti e mentori

La collaborazione esterna con i servizi comunali e le ONG garantisce la continuità anche al di fuori dell'ambiente scolastico.

3. Ambienti di apprendimento adattati e accessibili

- Stanze silenziose e spazi sensoriali
- Disposizione flessibile dei posti a sedere
- Materiali di facile lettura con immagini e linguaggio semplificato
- Laboratori adattati e aree di formazione pratica per garantire sicurezza e benessere sensoriale

4. Attuazione del "Universal Design for Learning" (UDL)

- Diversi formati per la presentazione delle informazioni (testo, audio, video, immagini)
- Diversi modi in cui gli studenti possono dimostrare quanto appreso
- Strategie di coinvolgimento differenziate
- Minore necessità di adattamenti individuali

5. Sostegno all'apprendimento sul posto di lavoro (WBL) presso RTBS

- Formazione strutturata sul posto di lavoro con tutor aziendali
- Compiti adattati alle esigenze di sicurezza e al livello di competenza
- Monitoraggio tramite registri, valutazioni e autoriflessione
- Incontri periodici tra docenti e datori di lavoro

Il KMVTC non offre ancora un programma di apprendimento in alternanza (WBL) esterno per gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN), ma si sta preparando a sviluppare collaborazioni e a organizzare corsi di formazione per i tutor.

Perché ha funzionato

Il modello funziona perché:

- integra l'inclusione nella cultura scolastica quotidiana
- si avvale di team multidisciplinari per fornire un sostegno coordinato
- adatta sia gli ambienti didattici che quelli fisici
- applica l'UDL per ridurre le barriere in modo proattivo
- costruisce solide collaborazioni con i datori di lavoro e le agenzie esterne
- investe nella formazione degli insegnanti e nel miglioramento continuo
- utilizza in modo efficiente le risorse esistenti

La combinazione di personalizzazione, collaborazione e ambienti adeguati crea un ecosistema di apprendimento stabile e favorevole.

Cosa è stato difficile

1. Preparazione dei docenti

Non tutti gli insegnanti si sentivano inizialmente a proprio agio nel lavorare con studenti provenienti da contesti diversi. Soluzione: formazione mirata, tutoraggio e sostegno tra colleghi.

2. Risorse materiali e spaziali limitate

Alcuni adeguamenti hanno richiesto interventi graduali. Soluzione: **dare priorità alle esigenze urgenti**, ricorrere a un supporto esterno e riprogettare gli spazi nel corso del tempo.

3. Riluttanza del datore di lavoro

- Alcuni datori di lavoro non sapevano bene come sostenere gli studenti con bisogni educativi speciali nell'ambito dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL). Soluzione: RTBS ha instaurato solidi rapporti con i datori di lavoro
- Gli insegnanti hanno tenuto incontri di orientamento con i mentori aziendali
- La pianificazione congiunta ha chiarito le aspettative e i meccanismi di sostegno

Questo "contatto diretto" prevedeva che insegnanti, datori di lavoro e discenti si riunissero per discutere delle attività, della sicurezza e delle esigenze di sostegno.

4. Garantire la continuità del sostegno

Gli studenti necessitavano di un **sostegno emotivo e scolastico costante.** Soluzione: collaborazione quotidiana tra specialisti e comunicazione regolare con le famiglie.

Link UDL. Principi applicati

Diverse modalità di coinvolgimento

- Possibilità di scegliere le attività
- Stanze silenziose e spazi sensoriali
- Strategie di motivazione differenziate

Diversi mezzi di rappresentazione

- Materiali di facile lettura
- Suggerimenti visivi
- Contenuti audio e video
- Materiali digitali con contrasto elevato e caratteri di grandi dimensioni

Diverse modalità di azione ed espressione

- Esami orali
- Dimostrazioni pratiche

- Portfolio e progetti
- Attività pratiche adattate

L'UDL è integrata nell'insegnamento, nella valutazione e nella progettazione dell'ambiente.

Segni di successo

RTBS

- Maggiore motivazione e assiduità
- Minore rischio di abbandono scolastico
- Maggiore padronanza delle competenze pratiche
- Feedback positivi da parte dei datori di lavoro
- Gli studenti con bisogni educativi speciali dimostrano affidabilità e una crescente fiducia in sé stessi

KMVTC

- 43 studenti con bisogni educativi speciali (SEN) mostrano un miglioramento nell'interazione sociale e nella stabilità emotiva
- Maggiore organizzazione, autocontrollo e autonomia
- Uso più sicuro delle attrezzature e partecipazione più attiva

Impatto complessivo

- Miglioramento dello sviluppo accademico, sociale ed emotivo
- Relazioni più solide con i coetanei e maggiore tolleranza
- Maggiore indipendenza in ambito familiare (secondo quanto riferito dalle famiglie)
- Ambienti scolastici più coesi e solidali

Condizioni di trasferibilità

Per replicare il modello, gli istituti di istruzione e formazione professionale (IFP) necessitano di:

- una leadership impegnata
- team di supporto multidisciplinari
- programmi didattici adeguati e sistemi di valutazione flessibili
- formazione degli insegnanti in materia di UDL e differenziazione didattica
- partnership con enti esterni e datori di lavoro
- una cultura del miglioramento continuo

La maggior parte delle scuole è in grado di attuare il modello entro 1–2 anni.

Rischi e limiti

- Elevata richiesta di tempo da parte degli specialisti
- Risorse limitate per l'adeguamento degli spazi
- Riluttanza dei datori di lavoro nei confronti dell'apprendimento in alternanza (WBL)
- Necessità di una formazione continua degli insegnanti
- Rischio di un'attuazione non uniforme in assenza dell'impegno della dirigenza

I punti di vista delle parti interessate

Il punto di vista dell'educatore «Gli insegnanti riscontrano una maggiore motivazione, un minor rischio di abbandono scolastico e una frequenza più regolare tra gli studenti con bisogni educativi speciali.»

Manager perspective «L'educazione inclusiva è parte integrante della cultura quotidiana dell'istituto ed è ampiamente accettata dal personale, dagli studenti e dalle famiglie.»

Prospettiva dello studente / persona con disabilità «Gli studenti partecipano più attivamente alle lezioni, comunicano in modo più aperto con i compagni e utilizzano le attrezzature in modo più sicuro durante le attività pratiche.»

Link e fonti

https://rtvm.lt/itraukiojo-ugdymo-ir-profesinio-mokymo-prieinamumas/

Ulteriori link e informazioni di contatto sono disponibili nel rapporto sulle migliori pratiche.

Fonte: Tutte le informazioni provengono esclusivamente dal best practice description provided by partner eMundus.

BP8: Formazione professionale inclusiva attraverso il sostegno personalizzato, la collaborazione multidisciplinare e ambienti di apprendimento adattati (Portogallo)

Organizzazione: Escola Professional Amar Terra Verde (EPATV)

Contesto e parti interessate

EPATV è una scuola professionale che offre formazione professionale di livello secondario superiore attraverso un'ampia gamma di programmi, tra cui Elettrotecnica, Programmazione informatica, Lavorazione CNC, Meccatronica, Settore automobilistico, Refrigerazione, Sport, Parrucchiere, Estetica, Cucina e Ristorazione, Informatica gestionale, Animazione socioculturale e Progettazione grafica. La scuola accoglie attualmente studenti con disabilità cognitive e disturbi dello sviluppo neurologico.

Tra i principali soggetti coinvolti figurano aziende locali dei settori dell'ospitalità, della ristorazione e dell'industria, l'Istituto portoghese per l'occupazione e la formazione professionale (IEFP), l'amministrazione comunale, la Commissione per la tutela dell'infanzia e della gioventù (CPCJ) e le istituzioni private di solidarietà sociale (IPSS). Questi partner svolgono un ruolo cruciale nell'organizzazione dei tirocini formativi in ambito lavorativo e nel sostenere il percorso di transizione degli studenti verso il mondo del lavoro.

Quale problema risolve

Gli studenti con difficoltà cognitive hanno spesso riscontrato ritardi o non hanno completato alcuni moduli del programma didattico, con conseguente calo dei tassi complessivi di completamento dei corsi. Si è rivelato difficile adattare le componenti tecniche dei programmi di formazione professionale ai diversi profili di apprendimento. Alcuni enti che offrono formazione in ambito lavorativo hanno inizialmente mostrato riluttanza ad accogliere studenti con esigenze educative specifiche. Questa iniziativa mira a garantire l'equità nell'accesso, nella partecipazione e nel successo, assicurando che le esigenze educative speciali non limitino la capacità degli studenti di completare i corsi o di avere successo nella futura vita lavorativa.

Cosa viene fatto. Passaggi

- Didattica inclusiva incentrata sugli studenti: gli insegnanti suddividono i compiti complessi in passaggi più piccoli e gestibili utilizzando materiali visivi, attività pratiche e strumenti digitali.
- Apprendimento esperienziale attraverso laboratori pratici e ambienti di lavoro reali o simulati.
- Piani di transizione individuali che guidano il percorso dall'istruzione al mondo del lavoro.

- Tutoraggio, co-insegnamento e un Centro di sostegno all'apprendimento forniscono un supporto continuo.
- Accessibilità fisica: rampe, ascensori, servizi igienici adattati, segnaletica chiara.
- Accessibilità digitale: sottotitoli, compatibilità con i lettori di schermo, facile navigazione sulle piattaforme didattiche.
- Accessibilità pedagogica: didattica differenziata, valutazioni flessibili, tempo aggiuntivo, co-insegnamento.
- Tirocini strutturati con preparazione, doppio tutoraggio (tutor scolastico e mentore sul posto di lavoro) e monitoraggio continuo attraverso incontri, strumenti di osservazione e rapporti di feedback.

Perché ha funzionato

- Una leadership forte e un impegno istituzionale hanno permesso di integrare questa pratica nel quadro strategico della scuola.
- Una collaborazione efficace tra docenti e personale di supporto multidisciplinare (educatori specializzati, psicologi).
- Il coinvolgimento attivo delle aziende partner nell'apprendimento sul posto di lavoro.
- Una chiara attenzione alle esigenze degli studenti e ai risultati in termini di occupabilità.
- Una cultura scolastica positiva e inclusiva mantenuta nel corso di otto anni di attuazione.
- Un modello efficiente in termini di costi che si avvale delle risorse umane e materiali già disponibili.

Cosa è stato difficile

- Resistenza iniziale da parte di alcuni insegnanti e datori di lavoro nei confronti degli approcci inclusivi.
- Difficoltà nella gestione del tempo e nel coordinamento delle attività tra le diverse parti interessate.
- Le soluzioni hanno incluso percorsi di formazione professionale mirati per il personale, la condivisione di buone pratiche, sessioni di sensibilizzazione per i datori di lavoro e chiari meccanismi di pianificazione e coordinamento.

UDL Link. Principi applicati

Questa pratica si allinea implicitamente ai principi dell'Universal Design for Learning (UDL) attraverso molteplici modalità di coinvolgimento (tutoraggio, co-insegnamento, apprendimento esperienziale), molteplici modalità di rappresentazione (materiali visivi, strumenti digitali, attività pratiche) e molteplici modalità di azione ed espressione (istruzione

differenziata, valutazioni flessibili, tempo aggiuntivo). L'approccio è olistico e abbraccia l'accessibilità fisica, digitale e pedagogica.

Prove di successo

- Riduzione dei moduli non completati e aumento dei tassi di completamento dei corsi.
- Maggiore partecipazione degli studenti alle attività in aula e all'apprendimento sul posto di lavoro.
- Maggiore fiducia in sé stessi, maggiore autonomia e migliori competenze pratiche tra gli studenti.
- A 6 mesi: progressi evidenti in termini di partecipazione, sviluppo delle competenze e coinvolgimento.
- A 12 mesi: tassi di completamento più elevati, inserimenti lavorativi di successo, maggiore occupabilità. Alcuni studenti passano direttamente al mondo del lavoro o a percorsi di formazione avanzata.
- Pratica mantenuta per circa otto anni, a dimostrazione della sua sostenibilità a lungo termine.

Condizioni di trasferibilità

Questa pratica presenta un forte potenziale di replicabilità. I requisiti per la sua applicazione comprendono un team di supporto multidisciplinare (insegnanti, educatori specializzati, psicologi), una struttura di supporto dedicata, come ad esempio un centro di sostegno all'apprendimento, e collaborazioni con i datori di lavoro locali. L'approccio è basato sulla metodologia piuttosto che sulle infrastrutture, il che lo rende adattabile a contesti diversi con relativa facilità.

Rischi e limiti

- Attualmente limitato agli studenti con disabilità cognitive e disturbi dello sviluppo neurologico; l'estensione ad altre tipologie di disabilità potrebbe richiedere competenze aggiuntive.
- L'erogazione dei tirocini formativi in ambito lavorativo dipende dalla disponibilità dei datori di lavoro partner.
- È necessario affrontare in modo proattivo la resistenza iniziale da parte del personale e dei datori di lavoro attraverso attività di formazione e sensibilizzazione.
- La scalabilità potrebbe essere limitata dalla disponibilità di personale di supporto specializzato.

Le opinioni delle parti interessate

Docente: *«Suddividiamo i compiti complessi in passaggi più semplici e utilizziamo materiali visivi, attività pratiche e strumenti digitali, assicurandoci che nessuno studente venga lasciato indietro».*

Responsabile: *«La nostra motivazione principale è garantire l'equità nell'accesso, nella partecipazione e nel successo nella formazione professionale».*

Studenti: *«Gli studenti dimostrano una maggiore fiducia in sé stessi, indipendenza e competenze pratiche essenziali per le loro future carriere».*

Link e fonti

Contatti: Sandra Monteiro (sandra.monteiro@epatv.pt), Jose Carlos Dias (jc.dias@epatv.pt), Clara Sousa (clara.sousa@docente.epatv.pt)

Fonte: Best practice description document submitted for the WIN project.

BP9: Partecipazione ai progetti di mobilità Erasmus+ nel settore dell'istruzione e formazione professionale (Romania)

Organizzazione: Liceo Tecnologico Francisc Neuman, Arad

Contesto e parti interessate

Il Liceo Tecnologico Francisc Neuman è un istituto tecnico fondato nel 1948, situato ad Arad, in Romania. Dal 2017, l'istituto ha incorporato il Ginnasio Stefan Cicio Pop, i cui studenti provengono in gran parte dalla comunità rom (150 studenti). L'istituto accoglie 780 studenti delle scuole superiori e professionali in diversi indirizzi, tra cui Commercio, Acconciatura, Industria tessile, Silvicoltura e Prodotti del legno.

Oltre il 50% degli studenti proviene da contesti socio-economici precari. Il 25% degli studenti della scuola primaria e secondaria presenta bisogni educativi speciali (SEN). L'80% degli studenti con bisogni educativi speciali provenienti dal liceo prosegue gli studi nei programmi di istruzione e formazione professionale (IFP) della scuola. La scuola impiega 85 insegnanti ed è supportata da 1 psicologo, 1 logopedista e 2 assistenti didattici. La scuola detiene l'accreditamento Erasmus+ per l'IFP dal 2020.

Tra i principali soggetti interessati figurano gli insegnanti della formazione professionale, il team del progetto Erasmus+, il Centro Provinciale per le Risorse e l'Assistenza Educativa (CJRAE), le organizzazioni ospitanti all'estero, i datori di lavoro locali e le famiglie.

Quale problema risolve

Gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN) hanno dovuto affrontare molteplici ostacoli nei percorsi di istruzione e formazione professionale (IFP): accesso limitato all'apprendimento e alla valutazione personalizzati, formazione insufficiente dei docenti sulle metodologie inclusive, ridotta autostima e motivazione dovute all'emarginazione, nonché ostacoli strutturali che limitano la partecipazione alla mobilità internazionale. Queste sfide hanno determinato tassi di partecipazione più bassi degli studenti SEN ai programmi di mobilità Erasmus+ nell'ambito dell'IFP, limitando le opportunità di sviluppo delle competenze, di occupabilità e di inclusione sociale. La pratica risponde alla necessità di passare da un approccio basato sui deficit a uno incentrato sui punti di forza e sul discente.

Cosa viene fatto. Passaggi

Revisione dei criteri di selezione per la mobilità Erasmus+ nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale (IFP): gli studenti con minori opportunità (bisogni educativi speciali, situazione socio-economica precaria, pendolarismo) ricevono punteggi aggiuntivi. La selezione si basa sulla motivazione, sui progressi personali e sul potenziale di sviluppo, non solo sul rendimento scolastico.

Selezione accurata degli istituti ospitanti in base al grado di bisogni educativi speciali, alle situazioni particolari e alla capacità dell'istituto ospitante di fornire tutoraggio, compiti personalizzati e ambienti di lavoro sicuri.

Preparazione adeguata alla mobilità: sessioni personalizzate di orientamento e consulenza, adattamento dei materiali didattici e chiarimento delle routine quotidiane e delle aspettative per ridurre l'ansia.

Monitoraggio e sostegno durante la mobilità: tutoraggio costante da parte dei docenti accompagnatori, comunicazione permanente con i partner ospitanti e adattamento delle attività pratiche in base al ritmo e alle capacità dello studente.

Accessibilità fisica: ingressi adattati, aule flessibili, laboratori di formazione professionale configurati per lavorare in sicurezza con compiti adattati, orari che tengano conto degli studenti pendolari.

Accessibilità digitale: piattaforme online accessibili (Google Classroom, Edus), materiali digitali adattati con struttura chiara e caratteri leggibili, contenuti accessibili su qualsiasi dispositivo.

Processo ciclico annuale: selezione, formazione, mobilità, valutazione e adeguamento delle misure di inclusione.

Perché ha funzionato

Un forte sostegno da parte della dirigenza, che garantisse che l'inclusione fosse una priorità della scuola con un'adeguata allocazione delle risorse.

Personale formato in materia di pedagogia inclusiva e tutoraggio per gli studenti con bisogni educativi speciali.

Partnership a lungo termine con datori di lavoro, organizzazioni ospitanti e istituzioni educative.

Finanziamenti mirati del programma Erasmus+ a sostegno delle spese di viaggio, alloggio e tutoraggio aggiuntivo.

Uso efficiente delle risorse scolastiche esistenti (laboratori, piattaforme digitali, tecnologie assistive).

Il monitoraggio continuo, il feedback e lo scambio di conoscenze garantiscono l'adattabilità.

Cosa è stato difficile

Sfide di natura attitudinale: alcuni membri del personale o partner hanno inizialmente sottovalutato le capacità degli studenti con bisogni educativi speciali (SEN). Affrontate attraverso sessioni di sensibilizzazione, workshop sull'inclusione e casi di successo relativi a precedenti mobilità.

Sfide logistiche: organizzazione dei tirocini per studenti con esigenze diverse. Affrontate attraverso una pianificazione dettagliata, una programmazione flessibile, valutazioni preventive delle organizzazioni ospitanti e un doppio tutoraggio.

Vincoli di bilancio: fondi limitati per le spese di viaggio e il tutoraggio aggiuntivo. Affrontati attraverso un'efficiente allocazione dei fondi Erasmus+, alloggi condivisi e l'integrazione della preparazione nei programmi didattici regolari.

Sfide procedurali: procedure amministrative complesse. Affrontate attraverso accordi standardizzati, criteri di selezione trasparenti con punti bonus e documentazione centralizzata.

UDL Link. Principi applicati

L'approccio è esplicitamente in linea con i principi del "Universal Design for Learning" (UDL): molteplici modalità di coinvolgimento (motivazione, sostegno emotivo, feedback positivo), molteplici modalità di rappresentazione (spiegazioni visive, dimostrazioni pratiche) e molteplici modalità di azione ed espressione (modi diversi di valutare le competenze acquisite). Ciò consente agli studenti con bisogni educativi speciali e a quelli con minori opportunità di partecipare attivamente e di trarre beneficio in modo equo dall'esperienza Erasmus+ nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale.

Prove di successo

Maggiore partecipazione attiva degli studenti con bisogni educativi speciali (SEN) alle lezioni e alla formazione pratica.

Acquisizione di competenze rilevanti nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale (IFP), adattate alle capacità individuali.

Maggiore fiducia in sé stessi, autonomia e capacità di lavorare in gruppo tra gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN).

Riduzione dell'assenteismo e maggiore motivazione a portare a termine gli studi.

Caso documentato: Mara Oprea, una studentessa con bisogni educativi speciali, ha completato un periodo di mobilità Erasmus+ di 90 giorni a Granada, in Spagna, presso un laboratorio protetto nel settore tessile. Al suo ritorno, ha continuato a mettere in pratica le competenze acquisite, organizza laboratori attraverso l'associazione INTEGRA e, nei quattro

anni successivi al conseguimento del diploma, ha partecipato alle Special Olympics, a mostre, sfilate di moda e attività comunitarie.

Indicatori di risultato monitorati a 0, 6 e 12 mesi, relativi a tassi di partecipazione, acquisizione di competenze, fidelizzazione, soddisfazione e transizione verso l'occupazione.

Condizioni di trasferibilità

La replicabilità richiede: accreditamento Erasmus+ per l'istruzione e la formazione professionale (KA121 o KA122), partenariati esistenti con datori di lavoro o organizzazioni ospitanti, meccanismi per l'identificazione di discenti con bisogni educativi speciali (SEN) o con minori opportunità, personale formato in materia di educazione inclusiva e tutoraggio, nonché l'impegno a rispettare i principi dell'apprendimento per tutti (UDL) con adattamenti flessibili del programma didattico. Ciclo tipico: 2-3 mesi di preparazione, 2-12 settimane di mobilità, 1-2 mesi di follow-up. La struttura flessibile consente l'adattamento a diversi contesti locali, profili degli studenti e settori professionali.

Rischi e limiti

Dipende dall'accreditamento Erasmus+ e dai cicli di finanziamento (l'attuale accreditamento scade nel 2027). La qualità del supporto fornito dall'organizzazione ospitante varia e richiede un'attenta valutazione.

Gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN) potrebbero provare maggiore ansia in contesti stranieri; la preparazione e il tutoraggio devono essere solidi.

La complessità amministrativa delle procedure di mobilità potrebbe scoraggiare gli istituti più piccoli.

La portata dell'iniziativa è limitata agli studenti selezionati per la mobilità; i benefici più ampi in termini di inclusione istituzionale sono indiretti.

Testimonianze delle parti interessate

Docente: «Gli insegnanti hanno adattato i metodi didattici, di valutazione e di tutoraggio, utilizzando approcci flessibili e incentrati sugli studenti.»

Dirigente: «Il desiderio di garantire a tutti gli studenti, compresi quelli con bisogni educativi speciali, pari accesso a un'istruzione e formazione professionale di qualità e alle opportunità di mobilità è il motore del nostro lavoro.»

Persona con disabilità (Mara Oprea): Il suo percorso post-mobilità dimostra una trasformazione in termini di fiducia in sé stessa, motivazione, autonomia e impegno costante nella comunità attraverso workshop, Special Olympics, mostre e sfilate di moda nei quattro anni successivi al conseguimento del diploma.

Link e fonti

Contatto: Lupei Anca Marilena, vicepreside, Liceo Tecnologico Francisc Neuman di Arad (lupei.anca@gmail.com)

www.liceul-neuman.ro

Fonte: Best practice description document submitted for the WIN project.

PARTE 3. DATORI DI LAVORO: Ambienti di lavoro inclusivi, progettazione universale per l'occupazione

3.1 SINTESI DELL'UE.

Tendenze a livello internazionale

Tra le pratiche occupazionali analizzate, è possibile individuare una serie di modelli ricorrenti nei diversi paesi europei, indipendentemente dalle variazioni nella legislazione nazionale, nei quadri istituzionali o nei contesti economici. Questi modelli dimostrano che l'occupazione inclusiva non dipende da un unico modello, ma piuttosto da una combinazione di pratiche organizzative, atteggiamenti culturali e meccanismi di sostegno che possono essere adattati a contesti diversi.

Uno dei modelli più evidenti è il passaggio a un reclutamento basato sulle **competenze all'interno dei sistemi di occupazione inclusiva**. I modelli di reclutamento tradizionali, che spesso danno priorità alle qualifiche formali, ai percorsi di carriera lineari e agli indicatori di rendimento standardizzati, tendono a svantaggiare le persone con disabilità o quelle con percorsi formativi non tradizionali. Al contrario, i datori di lavoro inclusivi si concentrano sempre più sulle competenze, sulle abilità pratiche e sul potenziale di sviluppo. Questo approccio consente ai candidati di dimostrare i propri punti di forza in modi più pertinenti e accessibili, riducendo i pregiudizi e aprendo opportunità a persone che altrimenti potrebbero essere escluse. In diversi casi, questo cambiamento è supportato dall'uso di descrizioni delle mansioni adattate, colloqui strutturati e formati di valutazione alternativi, che contribuiscono a rendere i processi di assunzione più equi.

Un altro modello chiave è l'attuazione di percorsi di integrazione graduale sostenuti da modelli di **"Supported Employment"** (occupazione assistita). Anziché aspettarsi prestazioni immediate e complete dai nuovi dipendenti, gli ambienti di lavoro inclusivi offrono processi di inserimento strutturati che includono il mentoring, l'introduzione graduale alle mansioni e una guida continua. Questo approccio riconosce che l'adattamento a un nuovo ambiente di lavoro può essere particolarmente impegnativo per le persone con disabilità o per coloro che hanno un'esperienza lavorativa pregressa limitata. Consentendo ai dipendenti di acquisire fiducia in se stessi in modo progressivo, le organizzazioni creano le condizioni per la fidelizzazione a lungo termine e il successo. In pratica, ciò comporta spesso la presenza di mentori sul posto di lavoro o di tutor professionali che forniscono sostegno sia professionale che emotivo durante le fasi iniziali dell'impiego.

Un terzo modello ricorrente è l'applicazione sistematica dei **principi di accessibilità e degli adeguamenti ragionevoli negli ambienti di lavoro.** Le pratiche di successo dimostrano che l'inclusione non si ottiene esclusivamente attraverso l'assunzione, ma richiede un continuo adattamento del contesto lavorativo. Questi adattamenti possono includere modifiche fisiche, come infrastrutture accessibili, nonché adeguamenti organizzativi, quali orari flessibili, mansioni adattate o metodi di comunicazione alternativi. È importante sottolineare

che molte di queste misure hanno un costo relativamente basso, ma un impatto elevato sulle prestazioni e sul benessere dei dipendenti.

Ciò mette in discussione il luogo comune secondo cui l'inclusione richieda un impiego massiccio di risorse e sottolinea invece l'importanza di interventi ponderati e mirati.

A ciò è strettamente legato il crescente riconoscimento delle **modalità di lavoro flessibili** come fattore chiave per l'inclusione. In diversi casi di studio, la flessibilità nell'orario di lavoro, nell'assegnazione dei compiti e nell'organizzazione del lavoro emerge come un fattore cruciale per consentire ai dipendenti con esigenze diverse di partecipare pienamente alla vita lavorativa. Questa flessibilità permette alle organizzazioni di venire incontro a diversi stili di lavoro, livelli di energia ed esigenze di supporto, apportando al contempo benefici all'intera forza lavoro attraverso la promozione dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata e della capacità di adattamento.

Un altro aspetto significativo è il ruolo degli ecosistemi di partnership che collegano i datori di lavoro con gli enti che offrono **istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva),** le ONG e le organizzazioni comunitarie. Queste partnership svolgono un ruolo fondamentale nel facilitare la transizione dall'istruzione al mondo del lavoro, in particolare per le persone con disabilità o con minori opportunità. Attraverso la collaborazione, i datori di lavoro hanno accesso a candidati preparati, mentre gli enti di IFP e le organizzazioni di sostegno possono garantire che la formazione sia in linea con le esigenze del mercato del lavoro. In molti casi, queste partnership forniscono anche servizi di supporto aggiuntivi, quali il mentoring, il job coaching o la mediazione sul posto di lavoro, che potenziano l'efficacia degli sforzi di inclusione.

L'importanza **dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL)** come ponte tra istruzione e occupazione costituisce un altro modello comune. Molte pratiche di occupazione inclusiva si basano sulla precedente partecipazione a tirocini, apprendistati o altre forme di formazione pratica. Queste esperienze consentono alle persone di sviluppare non solo competenze tecniche, ma anche competenze sociali e professionali essenziali per un'occupazione di successo. I datori di lavoro che partecipano a programmi di WBL spesso riferiscono livelli più elevati di fiducia nell'assumere persone con disabilità, poiché hanno già potuto osservare le loro capacità in contesti lavorativi reali.

Oltre ai cambiamenti strutturali e procedurali, in tutti i paesi si osserva una forte enfasi sulla **cultura organizzativa inclusiva**. Le pratiche di successo dimostrano che l'inclusione non è solo una questione tecnica o procedurale, ma anche culturale. Le organizzazioni che promuovono attivamente la diversità, incoraggiano una comunicazione aperta e favoriscono il rispetto reciproco creano ambienti in cui i dipendenti si sentono al sicuro e valorizzati. Ciò è particolarmente importante per colmare il divario di divulgazione, poiché i dipendenti sono più propensi a condividere le proprie esigenze quando hanno fiducia nel fatto che saranno sostenuti anziché giudicati.

La promozione della **neurodiversità** è un altro modello emergente nei luoghi di lavoro inclusivi. Sempre più spesso, le organizzazioni riconoscono che le differenze cognitive, come l'autismo, l'ADHD o la dislessia, rappresentano preziose forme di diversità piuttosto che

deficit. Adattando gli stili di comunicazione, gli ambienti sensoriali e i processi lavorativi, i datori di lavoro possono creare condizioni in cui i dipendenti neurodivergenti possano prosperare. Questo cambiamento riflette una transizione più ampia da un approccio alla disabilità e all'inclusione basato sui deficit a uno basato sui punti di forza.

Inoltre, molte realtà aziendali sottolineano l'importanza di **approcci personalizzati all'occupazione**, spesso supportati da strumenti quali il "Progetto Personalizzato (Occupazionale)" o modelli simili.

Questi approcci mirano ad allineare i ruoli lavorativi alle capacità, alle preferenze e agli obiettivi di carriera individuali, garantendo che i dipendenti vengano inseriti in posizioni in cui possano avere successo. Questo livello di personalizzazione aumenta sia la soddisfazione sul lavoro che la produttività, riducendo al contempo il turnover.

Un altro modello degno di nota è l'enfasi sulla **sostenibilità e sull'integrazione a lungo termine**. L'occupazione inclusiva è più efficace quando è integrata nelle strategie organizzative piuttosto che attuata come iniziativa isolata. Molte pratiche di successo sono caratterizzate da un impegno costante, da un miglioramento continuo e dall'integrazione in politiche organizzative più ampie. Ciò include lo sviluppo di linee guida interne, programmi di formazione per il personale e meccanismi di monitoraggio e valutazione.

Infine, è importante notare che questi modelli non sono isolati ma interconnessi. Un'inclusione efficace deriva in genere dalla combinazione di molteplici elementi, tra cui ambienti accessibili, strutture di sostegno e atteggiamenti inclusivi. L'interazione tra questi fattori crea un sistema olistico in cui le persone con disabilità possono non solo accedere al mondo del lavoro, ma anche realizzarsi professionalmente.

Nel complesso, i modelli individuati nei vari paesi dimostrano che l'occupazione inclusiva è sia realizzabile che vantaggiosa. Sebbene gli approcci specifici possano variare a seconda del contesto, i principi di fondo – quali **l'accessibilità, l'occupazione assistita, le modalità di lavoro flessibili** e le solide collaborazioni – sono coerenti e trasferibili. Questi risultati forniscono una solida base per comprendere come sia possibile sviluppare e sostenere ambienti di lavoro inclusivi nei diversi contesti europei.

Ostacoli

Nonostante il numero crescente di pratiche di occupazione inclusiva di successo in tutta Europa, l'analisi dei casi di studio rivela una serie di ostacoli persistenti e interconnessi che continuano a limitare la piena partecipazione delle persone con disabilità al mercato del lavoro.

Questi ostacoli agiscono a diversi livelli – strutturale, organizzativo e individuale – e spesso si rafforzano a vicenda, creando sfide complesse che richiedono risposte coordinate.

Uno degli ostacoli più significativi individuati in tutti i paesi è il livello limitato di consapevolezza e preparazione dei datori di lavoro in **materia di occupazione inclusiva.** Sebbene molte organizzazioni esprimano la volontà di adottare pratiche inclusive, spesso

mancano delle conoscenze, dell'esperienza o della fiducia necessarie per attuarle in modo efficace. Questo divario è particolarmente evidente nelle piccole e medie imprese, dove le risorse per la formazione e lo sviluppo organizzativo possono essere limitate. Di conseguenza, l'inclusione viene talvolta percepita come complessa, rischiosa o dispendiosa in termini di risorse, il che induce i datori di lavoro a esitare nel prendere in considerazione candidati con disabilità.

A ciò è strettamente legata la persistenza di **pregiudizi nei processi di assunzione**, che continuano a limitare l'accesso alle opportunità di lavoro. I modelli di assunzione tradizionali si basano spesso su criteri standardizzati che non tengono conto delle diverse capacità o dei percorsi professionali non lineari. Anche quando la discriminazione non è intenzionale, possono verificarsi pregiudizi strutturali a causa di descrizioni dei profili professionali rigide, procedure di candidatura poco accessibili o formati di colloquio che mettono in una posizione di svantaggio determinati candidati. In questo contesto, l'assenza di pratiche quali il **reclutamento anonimo o la valutazione basata sulle competenze** può rafforzare l'esclusione e limitare la diversità all'interno delle organizzazioni.

Un altro ostacolo significativo è il **"divario di divulgazione"**, che riflette la differenza tra il numero di dipendenti con disabilità e quelli che si sentono sicuri nel rivelarle sul posto di lavoro. Molte persone scelgono di non rivelare la propria condizione per paura dello stigma, della discriminazione o di conseguenze negative sulla carriera. Questa mancata divulgazione impedisce ai datori di lavoro di fornire **"adeguamenti ragionevoli"** e limita l'efficacia delle strategie di inclusione. Il persistere di questo divario evidenzia l'importanza della cultura organizzativa e della fiducia nel favorire una comunicazione aperta.

L'analisi evidenzia inoltre l'insufficiente attuazione **dell'accessibilità negli ambienti di lavoro**. Sebbene i quadri normativi, come l'Atto europeo sull'accessibilità, forniscano linee guida chiare, la loro applicazione nella pratica rimane disomogenea. Gli ostacoli possono presentarsi negli spazi fisici, nei sistemi digitali, nei processi di comunicazione o nelle procedure organizzative. In molti casi, l'accessibilità viene affrontata solo dopo che i problemi si sono manifestati, anziché essere integrata in modo proattivo nella progettazione degli ambienti di lavoro. Questo approccio reattivo riduce l'efficienza e può scoraggiare sia i datori di lavoro che i dipendenti dall'impegnarsi nei processi di inclusione.

Un ulteriore ostacolo riguarda la disponibilità e la sostenibilità limitate delle strutture di inserimento lavorativo assistito. Sebbene il mentoring, il job coaching e il sostegno continuo siano riconosciuti come fattori critici di successo, non sempre sono disponibili in modo costante né adeguatamente finanziati. In alcuni contesti, i servizi di sostegno dipendono da progetti a breve termine o da finanziamenti esterni, il che solleva preoccupazioni riguardo alla continuità e all'impatto a lungo termine.

Senza sistemi di sostegno stabili, i lavoratori con disabilità possono incontrare difficoltà nel mantenere il posto di lavoro, in particolare durante i periodi di transizione o di cambiamento.

La mancanza di **meccanismi di transizione strutturati tra l'istruzione e la formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva)** e l'occupazione rappresenta un'altra sfida fondamentale. Sebbene molti programmi di IFP mirino a preparare i discenti al mercato del

lavoro, la fase di transizione è spesso insufficientemente sostenuta. Ciò può determinare un divario tra le competenze acquisite e le effettive opportunità lavorative. In particolare, le persone che necessitano di ulteriore sostegno possono avere difficoltà a gestire la transizione in modo autonomo, il che porta alla disoccupazione o alla sottoccupazione nonostante abbiano completato la formazione.

Anche i limiti di risorse emergono come un ostacolo ricorrente, in particolare in relazione all'attuazione di modalità di lavoro flessibili e di adeguamenti sul posto di lavoro. Sebbene molte misure inclusive siano relativamente poco costose, richiedono comunque tempo, pianificazione e impegno organizzativo. Nelle organizzazioni più piccole, le risorse umane e finanziarie limitate possono restringere la capacità di fornire un sostegno personalizzato o di investire in miglioramenti dell'accessibilità. Ciò può creare disuguaglianze tra organizzazioni con capacità diverse di attuare pratiche inclusive.

Un altro ostacolo importante è la mancanza di formazione e di sviluppo delle competenze tra il personale e la dirigenza. L'inclusione richiede non solo cambiamenti strutturali, ma anche un cambiamento di mentalità e di competenze. Senza una **formazione adeguata**, i dirigenti e i colleghi potrebbero sentirsi impreparati a lavorare con team diversificati, il che può portare a incomprensioni, a una minore collaborazione o a un'esclusione involontaria. Ciò rende necessario uno sviluppo professionale continuo incentrato sulla diversità, l'inclusione e la comunicazione.

Anche le barriere culturali e attitudinali svolgono un ruolo significativo nel limitare l'inclusione. In alcuni contesti, la disabilità è ancora percepita attraverso una lente basata sul deficit, che si concentra sulle limitazioni piuttosto che sul potenziale. Questa prospettiva può influenzare le decisioni di assunzione, le interazioni sul posto di lavoro e le aspettative relative alle prestazioni. Il superamento di questi atteggiamenti richiede non solo cambiamenti nelle politiche, ma anche sforzi a lungo termine per promuovere la consapevolezza e cambiare le percezioni.

L'analisi individua inoltre le sfide legate all'integrazione della neurodiversità sul posto di lavoro. Sebbene la consapevolezza delle condizioni di neurodiversità stia aumentando, molte organizzazioni non dispongono ancora delle conoscenze e degli strumenti necessari per supportare efficacemente i dipendenti **neurodivergenti**. Ciò può tradursi in ambienti non adattati ai diversi stili di comunicazione, alle esigenze sensoriali o ai processi cognitivi, limitando la capacità di queste persone di dare il meglio di sé.

Inoltre, l'assenza di meccanismi sistematici di monitoraggio e valutazione può limitare l'efficacia delle iniziative di inclusione. Senza indicatori chiari e sistemi di feedback, le organizzazioni potrebbero avere difficoltà a valutare l'impatto delle proprie pratiche o a identificare le aree di miglioramento. Ciò può portare a un'attuazione frammentaria o incoerente, riducendo l'efficacia complessiva delle strategie di inclusione.

È inoltre importante riconoscere che molte di queste barriere sono interconnesse. Ad esempio, la mancanza di consapevolezza può portare a **un'accessibilità insufficiente**, che a sua volta contribuisce al divario nella divulgazione delle proprie condizioni e limita la partecipazione. Allo stesso modo, i limiti di risorse possono influire sulla disponibilità dei

servizi di supporto, con ripercussioni sia sul reclutamento che sulla fidelizzazione. Affrontare queste sfide richiede quindi un approccio olistico e coordinato che tenga conto delle molteplici dimensioni dell'inclusione.

Nonostante questi ostacoli, l'analisi suggerisce anche che molte sfide possono essere superate attraverso misure relativamente pratiche e realizzabili. I casi di studio dimostrano che, quando le organizzazioni sono supportate con gli strumenti, le conoscenze e le partnership adeguati, sono in grado di **attuare pratiche inclusive efficaci**. Ciò sottolinea l'importanza di creare contesti favorevoli che sostengano i datori di lavoro nei loro sforzi per diventare più inclusivi.

Nel complesso, gli ostacoli individuati forniscono preziose indicazioni sulle aree in cui è necessario un ulteriore sviluppo. Comprendendo queste sfide, i responsabili politici, gli educatori e i datori di lavoro possono collaborare per progettare interventi mirati che affrontino sia gli ostacoli strutturali che quelli culturali. Ciò è essenziale per creare mercati del lavoro più inclusivi in cui le persone con disabilità possano partecipare pienamente e su un piano di parità.

Strumenti e approcci

L'analisi delle migliori pratiche in materia di occupazione nei vari paesi delinea un'ampia gamma di strumenti e approcci che sostengono efficacemente l'attuazione **dell'occupazione inclusiva.** Questi strumenti dimostrano che l'inclusione può essere resa operativa attraverso misure pratiche, scalabili e spesso a basso costo che affrontano le barriere nelle diverse fasi del ciclo occupazionale – dal reclutamento alla fidelizzazione a lungo termine e allo sviluppo professionale.

Uno degli approcci più diffusi è l'attuazione di processi di assunzione strutturati e inclusivi. Molte organizzazioni sono passate a modelli di assunzione basati sulle competenze, che danno priorità alle capacità e al potenziale piuttosto che alle sole qualifiche formali. Ciò comprende l'uso di descrizioni delle mansioni semplificate e inclusive, un linguaggio chiaro e neutro e **criteri di selezione trasparenti.** In alcuni casi, i datori di lavoro adottano pratiche di assunzione anonime, **rimuovendo gli identificativi personali dalle candidature** al fine di ridurre i pregiudizi inconsci. Inoltre, vengono utilizzati formati di valutazione alternativi – come compiti pratici o colloqui strutturati – per consentire ai candidati di dimostrare le proprie capacità in modi più accessibili e pertinenti.

Un secondo approccio fondamentale è l'offerta di un'occupazione assistita attraverso il mentoring, il coaching e l'orientamento continuo. Questo approccio riconosce che un'inclusione di successo richiede un sostegno costante che va oltre la fase di assunzione. Molte organizzazioni assegnano mentori sul posto di lavoro o coach professionali che assistono i dipendenti durante l'inserimento e per tutta la durata del loro impiego. Questi professionisti forniscono sia una guida pratica che un sostegno emotivo, aiutando i dipendenti a orientarsi tra le aspettative del posto di lavoro, a rafforzare la fiducia in sé stessi e ad affrontare le sfide man mano che si presentano. La presenza di sistemi di sostegno strutturati migliora significativamente i tassi di fidelizzazione e contribuisce alla sostenibilità dell'occupazione a lungo termine.

A ciò è strettamente legato l'uso di processi di **inserimento graduale**, che consentono ai dipendenti di adattarsi ai propri ruoli secondo i propri ritmi. Anziché aspettarsi prestazioni immediate e complete, le organizzazioni introducono i compiti passo dopo passo, adeguando le responsabilità in base alle capacità e ai progressi individuali. Questo approccio riduce lo stress, aumenta la fiducia e crea un ambiente di lavoro più inclusivo. È particolarmente efficace per le persone con disabilità o con un'esperienza lavorativa pregressa limitata.

L'applicazione dei **principi di accessibilità e degli adeguamenti** ragionevoli rimane uno strumento fondamentale in tutte le pratiche aziendali. Queste misure garantiscono che i dipendenti possano svolgere i propri compiti in modo efficace, rimuovendo le barriere fisiche, digitali e organizzative. Tra gli esempi figurano l'adattamento delle postazioni di lavoro, la fornitura di tecnologie assistive, l'adeguamento dei metodi di comunicazione e la modifica degli orari di lavoro. È importante sottolineare che molte organizzazioni segnalano come questi adeguamenti siano relativamente semplici da attuare, ma abbiano un impatto significativo sulle prestazioni e sul benessere dei dipendenti.

Un altro approccio importante è **l'adozione di modalità di lavoro flessibili**, che consentono alle organizzazioni di venire incontro a esigenze e stili di lavoro diversi. La flessibilità può comprendere orari part-time, opzioni di lavoro a distanza, un'assegnazione adattabile dei compiti o orari di lavoro variabili.

Queste modalità sono particolarmente preziose per le persone che potrebbero aver bisogno di più tempo per determinati compiti, che hanno livelli di energia variabili o che devono conciliare il lavoro con esigenze legate alla salute. Allo stesso tempo, la flessibilità va a vantaggio dell'intera forza lavoro, promuovendo una cultura organizzativa più adattabile e inclusiva.

Lo sviluppo di modelli basati sulla collaborazione rappresenta inoltre uno strumento fondamentale per promuovere l'inclusione. I datori di lavoro collaborano sempre più spesso con gli enti che offrono **istruzione e formazione professionale inclusiva** (IFP inclusiva), le ONG e le organizzazioni comunitarie per creare percorsi che colleghino l'istruzione al mondo del lavoro. Queste collaborazioni facilitano l'accesso alla preparazione dei candidati, forniscono servizi di supporto aggiuntivi e garantiscono che i programmi di formazione siano in linea con le esigenze del mercato del lavoro. In molti casi, la collaborazione comprende anche la pianificazione congiunta di tirocini, inserimenti lavorativi e programmi di transizione.

L'integrazione dell'apprendimento basato sul lavoro **(Work-Based Learning, WBL)** nei percorsi occupazionali rappresenta un altro approccio efficace. Il WBL offre ai discenti l'opportunità di acquisire esperienza pratica in contesti lavorativi reali prima di accedere a un impiego a tempo pieno. Ciò non solo migliora le competenze tecniche, ma aiuta anche le persone a sviluppare competenze sociali, comunicative e organizzative. Per i datori di lavoro, il WBL costituisce una preziosa opportunità per valutare i potenziali dipendenti nella pratica, riducendo l'incertezza e aumentando la fiducia nelle assunzioni inclusive.

Oltre a questi approcci strutturali, molte organizzazioni attuano politiche e quadri organizzativi inclusivi. Questi possono includere **strategie di diversità e inclusione**, linee guida interne o politiche specifiche che rispondono alle esigenze dei dipendenti con disabilità. Ad

esempio, alcune organizzazioni adottano strumenti strutturati simili a un **"Passaporto degli adeguamenti ragionevoli",** che documenta le esigenze individuali di sostegno e garantisce la continuità al di là dei cambiamenti di ruolo e di gestione. Altre sviluppano politiche che promuovono la neurodiversità, affrontando gli stili di comunicazione, gli ambienti sensoriali e le differenze cognitive.

La formazione e lo sviluppo delle competenze del personale rappresentano un'altra componente essenziale per un'inclusione di successo. Molte organizzazioni investono in attività di sensibilizzazione, workshop e programmi di sviluppo professionale incentrati sulla diversità e sull'inclusione. Queste iniziative aiutano i manager e i colleghi a sviluppare le competenze e la sicurezza necessarie per lavorare efficacemente in team diversificati, riducendo le incomprensioni e promuovendo un ambiente più solidale.

Anche l'adozione di approcci personalizzati all'occupazione è un tema ricorrente. Strumenti come **l'Individualized Project (Employment)** o modelli simili consentono alle organizzazioni di allineare i ruoli lavorativi ai punti di forza, alle preferenze e agli obiettivi di carriera individuali. Questo livello di personalizzazione aumenta la soddisfazione sul lavoro, migliora le prestazioni e riduce il turnover. Riflette inoltre un passaggio verso un approccio basato sui punti di forza, in cui la diversità è vista come una risorsa piuttosto che come una sfida.

Un altro approccio emergente è l'uso di **tecnologie digitali e assistive** a sostegno dell'accessibilità e della produttività. Questi strumenti possono includere lettori di schermo, software di sintesi vocale, ausili visivi o piattaforme digitali personalizzate. In alcuni casi vengono utilizzati sistemi simili al concetto di "zaino digitale", che garantiscono la continuità degli strumenti assistivi tra il percorso formativo e quello lavorativo. Questa integrazione della tecnologia rafforza l'indipendenza e consente ai dipendenti di svolgere i compiti in modo più efficiente.

Anche i meccanismi di **monitoraggio e valutazione** svolgono un ruolo importante nel garantire l'efficacia delle pratiche inclusive. Le organizzazioni che implementano sistemi di feedback regolari, valutazioni delle prestazioni e analisi d'impatto sono maggiormente in grado di identificare i punti di forza e le aree di miglioramento. Ciò consente uno sviluppo continuo e garantisce che l'inclusione rimanga un processo dinamico e in continua evoluzione.

È importante sottolineare che l'efficacia di questi strumenti e approcci dipende non solo dalla loro attuazione individuale, ma anche dal modo in cui vengono combinati all'interno di un sistema coerente. Le pratiche di successo dimostrano che l'inclusione è più efficace quando vengono integrate e allineate misure multiple. Ad esempio, il reclutamento inclusivo deve essere integrato da un sostegno all'inserimento, da adeguamenti del posto di lavoro e da un cambiamento della cultura organizzativa.

Nel complesso, gli strumenti e gli approcci individuati nei vari paesi dimostrano che l'occupazione inclusiva è sia realizzabile che scalabile. Essi forniscono una guida pratica alle organizzazioni che intendono migliorare le proprie pratiche di inclusione ed evidenziano l'importanza di combinare misure strutturali, procedurali e culturali. Adottando questi approcci, i datori di lavoro possono creare ambienti in cui le persone con disabilità non solo

siano in grado di accedere al mondo del lavoro, ma possano anche realizzarsi e contribuire in modo significativo all'organizzazione.

Sintesi delle opinioni delle parti interessate

L'analisi delle prospettive delle parti interessate rispetto alle pratiche occupazionali selezionate fornisce una dimensione qualitativa fondamentale per la comprensione dei luoghi di lavoro inclusivi. Sebbene le misure strutturali, le politiche e gli strumenti siano essenziali, le esperienze vissute dalle persone coinvolte in questi processi – dipendenti con disabilità, datori di lavoro, educatori e professionisti di supporto – offrono una visione più approfondita di ciò che rende l'inclusione significativa e sostenibile nella pratica.

Dal punto di vista delle persone con disabilità, uno dei messaggi più ricorrenti è l'importanza di essere riconosciuti per le proprie capacità piuttosto che per i propri limiti. Molti partecipanti sottolineano che l'accesso al mondo del lavoro non consiste solo nell'ottenere un impiego, ma nell'essere valorizzati come professionisti e nel dare un contributo significativo all'interno di un team. Ciò evidenzia l'importanza di pratiche lavorative inclusive che si concentrino sulle competenze, sul potenziale e sui punti di forza individuali. Quando i processi di assunzione e quelli sul posto di lavoro sono in linea con questi principi, le persone riferiscono livelli più elevati di fiducia, motivazione e soddisfazione lavorativa.

Un altro tema chiave che emerge dalle testimonianze delle parti interessate è l'importanza dell'accessibilità come esperienza vissuta piuttosto che come requisito formale. I dipendenti descrivono spesso l'accessibilità non solo in termini di infrastrutture fisiche, ma anche in relazione alla comunicazione, ai processi organizzativi e alla cultura aziendale. Ad esempio, istruzioni chiare, colleghi disponibili e aspettative flessibili sono spesso percepiti come altrettanto importanti quanto gli adattamenti tecnici.

Ciò rafforza l'idea che l'accessibilità debba essere intesa come un concetto olistico, integrato nelle pratiche quotidiane. Anche il ruolo dell'inserimento lavorativo assistito viene fortemente sottolineato dalle parti interessate. Molte persone evidenziano l'importanza del mentoring, dell'orientamento e del sostegno continuo, in particolare durante le fasi iniziali dell'impiego.

La presenza di una persona di supporto – che si tratti di un mentore, di un tutor lavorativo o di un collega – può fare una differenza significativa nella capacità di adattarsi a un nuovo ambiente di lavoro. Questo sostegno non è solo pratico ma anche emotivo, aiutando le persone a superare l'ansia, a rafforzare la fiducia in sé stessi e a sviluppare un senso di appartenenza.

Strettamente correlata a questo aspetto è l'importanza delle **modalità di lavoro flessibili,** che vengono spesso citate come un fattore chiave per l'inclusione. Le parti interessate sottolineano che la flessibilità negli orari di lavoro, nell'organizzazione delle mansioni e nelle aspettative consente loro di gestire le proprie responsabilità in modo più efficace e di dare il meglio di sé. È importante sottolineare che la flessibilità non è vista come un privilegio, ma come una condizione necessaria per una partecipazione paritaria. Questa prospettiva mette

in discussione le concezioni tradizionali relative ai modelli di lavoro standardizzati e pone l'accento sulla necessità di modelli organizzativi più adattabili.

Una questione particolarmente significativa sollevata dalle parti interessate è il **«divario di divulgazione»**. Molte persone riferiscono di esitare a rivelare la propria disabilità per paura dello stigma, della discriminazione o di conseguenze negative sulla carriera. Questa mancata divulgazione limita l'accesso agli adeguamenti ragionevoli e riduce l'efficacia delle misure di inclusione. Tuttavia, nelle organizzazioni in cui vengono promosse la comunicazione aperta e la fiducia, i dipendenti si sentono più a loro agio nel condividere le proprie esigenze, il che porta a un sostegno e a risultati migliori. Ciò dimostra il ruolo fondamentale della cultura organizzativa nel favorire o ostacolare l'inclusione.

Dal punto di vista dei datori di lavoro, un'intuizione fondamentale è che l'inclusione è spesso più gestibile di quanto inizialmente previsto. Molti datori di lavoro riferiscono che gli adeguamenti necessari per sostenere i dipendenti con disabilità sono relativamente semplici e non comportano costi significativi. La sfida principale risiede invece nel cambiare gli atteggiamenti e nel rafforzare la fiducia nelle pratiche inclusive. Una volta superati questi ostacoli, i datori di lavoro riconoscono spesso i benefici della diversità, tra cui il miglioramento delle dinamiche di gruppo, una maggiore innovazione e una migliore reputazione dell'organizzazione.

I datori di lavoro sottolineano inoltre l'importanza della collaborazione con partner esterni, in particolare con gli enti che offrono istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva) e con le organizzazioni di sostegno. Queste partnership consentono di accedere a candidati preparati, a competenze aggiuntive e a un sostegno continuo, riducendo i rischi percepiti associati alle assunzioni inclusive. In molti casi, i datori di lavoro che hanno partecipato a tali partnership esprimono una maggiore disponibilità a proseguire e ampliare i propri sforzi in materia di inclusione.

Gli educatori e i professionisti del sostegno sottolineano l'importanza della continuità tra istruzione e occupazione. Sottolineano che l'inclusione deve essere vista come un processo continuo che ha inizio nel sistema di **istruzione e formazione professionale (IFP) e** si estende al posto di lavoro.

L'integrazione **dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL)** e di percorsi di transizione strutturati è considerata essenziale per preparare le persone ad ambienti di lavoro reali. Senza questa continuità, i benefici dell'istruzione inclusiva potrebbero non tradursi in risultati occupazionali positivi.

Un'altra prospettiva importante è il crescente riconoscimento della neurodiversità sul posto di lavoro. Le parti interessate osservano che le persone neurodivergenti spesso apportano punti di forza unici, quali l'attenzione ai dettagli, la creatività o le capacità di risoluzione dei problemi. Tuttavia, questi punti di forza possono essere valorizzati solo se i luoghi di lavoro sono adattati ai diversi stili di comunicazione e alle esigenze sensoriali. Ciò richiede il passaggio da un approccio basato sul deficit a uno che valorizzi la diversità come fonte di innovazione.

Esiste una visione condivisa tra tutti i gruppi di parti interessate secondo cui l'inclusione non è un intervento una tantum, ma un processo continuo che richiede impegno, riflessione e adattamento. Le pratiche di successo sono caratterizzate da apprendimento continuo, apertura al feedback e volontà di migliorare. Questo approccio dinamico consente alle organizzazioni di rispondere alle mutevoli esigenze e di costruire nel tempo ambienti più inclusivi.

È importante sottolineare che le voci delle parti interessate evidenziano anche le dimensioni emotive e sociali dell'inclusione. Al di là del sostegno pratico, le persone sottolineano l'importanza di sentirsi rispettate, accettate e parte di un team. Questo senso di appartenenza è un fattore chiave per il successo lavorativo a lungo termine e per il benessere generale. Contribuisce inoltre a rafforzare la coesione organizzativa e a creare un'atmosfera più positiva sul posto di lavoro.

La sintesi di queste prospettive rafforza l'idea che l'inclusione sia una responsabilità condivisa all'interno del "triangolo" delle parti interessate: persone con disabilità, datori di lavoro ed educatori o professionisti di supporto. Ciascun gruppo svolge un ruolo distinto ma interconnesso nella creazione di ambienti inclusivi. Quando questi ruoli sono allineati, l'inclusione diventa più efficace e sostenibile.

Nel complesso, le testimonianze delle parti interessate forniscono una forte conferma dei risultati presentati nelle sezioni precedenti. Esse dimostrano che l'occupazione inclusiva non solo è fattibile, ma anche vantaggiosa per tutte le parti coinvolte. Combinando misure pratiche con atteggiamenti di sostegno e solide collaborazioni, le organizzazioni possono creare luoghi di lavoro in cui la diversità è riconosciuta come un punto di forza e in cui tutte le persone hanno l'opportunità di realizzarsi.

3.2 MIGLIORI PRATICHE INCLUSIVE NEL SETTORE DEL LAVORO

BP1: Agenzia per lo sviluppo sociale “Vision” (ASD Vision) (Bulgaria)

Settore

Servizi sociali e misure a favore dell'occupazione inclusiva

Sede e organizzazione

Bulgaria — Agenzia per lo sviluppo sociale “Vision” (ASD Vision)

Destinatari

Persone con disabilità fisiche, sensoriali o intellettuali impiegate all'interno dell'organizzazione.

Quale problema risolve

In Bulgaria, le persone con disabilità si trovano spesso a dover affrontare ostacoli nell’accesso a un’occupazione significativa, tra cui luoghi di lavoro non accessibili, mancanza di adeguamenti strutturali, scarsa consapevolezza da parte dei datori di lavoro e dipendenza da iniziative di inclusione temporanee o legate a progetti specifici. Molte organizzazioni non dispongono di sistemi interni in grado di sostenere i dipendenti con disabilità in modo sostenibile.

ASD Vision affronta queste sfide creando un modello stabile e guidato dall’interno di occupazione inclusiva che integra le persone con disabilità nelle operazioni quotidiane dell’organizzazione, dimostrando che l’inclusione può essere sistematica, a lungo termine ed efficace senza ricorrere a finanziamenti esterni per progetti specifici.

Cosa è stato fatto — misure e iniziative in materia di accessibilità

ASD Vision attua una serie completa di misure volte a rendere l'occupazione accessibile e sostenibile:

- Luoghi di lavoro accessibili Gli ambienti di lavoro sono adattati per soddisfare le esigenze dei dipendenti con limitazioni fisiche, sensoriali o intellettuali.
- Modalità di lavoro flessibili I dipendenti possono lavorare con orari flessibili o da remoto quando necessario.
- Mentoring e supporto strutturati I dipendenti con disabilità ricevono mentoring e orientamento per favorire la loro integrazione, le loro prestazioni e il loro benessere.
- Politiche interne a garanzia dell’inclusione Le politiche in materia di antidiscriminazione, salute e sicurezza, protezione dei dati e accessibilità guidano le operazioni quotidiane e garantiscono la coerenza.

- Processi di inclusione guidati dalle Risorse Umane Il dipartimento delle Risorse Umane guida gli sforzi volti a garantire che i dipendenti ricevano il sostegno necessario per realizzarsi.
- Integrazione nella cultura organizzativa La diversità e l'inclusione sono parte integrante dei valori e delle pratiche quotidiane dell'organizzazione.
- Collaborazione a lungo termine con gli istituti scolastici Da oltre 15 anni, ASD Vision fornisce assistenti sociali agli studenti con bisogni educativi speciali presso la Scuola Superiore Professionale "Nikolay Haytov", sostenendone l'adattamento e l'integrazione.
- These steps create a structured, supportive, and accessible work environment where employees with disabilities can participate fully.

Perché ha funzionato

Il modello è efficace perché:

- **Sostenibile** — l'inclusione è integrata nei sistemi interni piuttosto che dipendere da progetti esterni.
- **Esauriente** — coniugando ambienti accessibili, modalità di lavoro flessibili, attività di mentoring e politiche di sostegno.
- **Radicato nella cultura** — L'inclusione fa parte dell'identità dell'organizzazione e della sua prassi quotidiana.
- **Gestito in modo professionale** — Il reparto Risorse Umane garantisce un'attuazione e un supporto coerenti.
- **Basato sull'esperienza** — La lunga tradizione dell'organizzazione nel settore dei servizi sociali rafforza la sua capacità di rispondere a esigenze diverse.

Questa combinazione di elementi strutturali, culturali e operativi rende il modello funzionale e replicabile.

Cosa è stato difficile

Il rapporto non elenca esplicitamente le sfide, ma ne suggerisce implicitamente diverse:

- La diversità nei ruoli dirigenziali è ancora in fase di sviluppo, il che indica che la rappresentanza ai vertici rimane limitata.
- Conciliare le esigenze operative con le misure di adeguamento individuali richiede coordinamento e risorse.
- Garantire un'attuazione coerente in tutte le filiali può rappresentare una sfida per un'organizzazione con circa 250 dipendenti.
- Sostenere i dipendenti con diverse forme di disabilità richiede attenzione costante, formazione e adattamento.

Queste sfide riflettono la complessità insita nel mantenere un modello occupazionale inclusivo su larga scala.

UDL o approccio simile — esplicito/implicito

Il rapporto non fa riferimento esplicito all'Universal Design for Learning (UDL). Tuttavia, diverse pratiche sono implicitamente in linea con i principi dell'UDL adattati al mondo del lavoro:

- Molteplici modalità di coinvolgimento: orari flessibili, tutoraggio e politiche di sostegno contribuiscono a mantenere alta la motivazione e a ridurre le barriere.
- Molteplici modalità di rappresentazione: ambienti accessibili e sistemi di comunicazione adattati supportano i dipendenti con limitazioni sensoriali o cognitive.
- Molteplici modalità di azione ed espressione: modalità di lavoro flessibili e opzioni di lavoro a distanza consentono ai dipendenti di svolgere i compiti in modi adeguati alle loro capacità.

Questi elementi riflettono un approccio proattivo volto a rimuovere le barriere e a sostenere esigenze diverse.

Sintesi delle prove

Il rapporto illustra diversi indicatori di successo:

- ASD Vision impiega circa 20 persone con diverse disabilità, dando così prova di inclusione concreta.
- L'organizzazione dispone di politiche e procedure chiare, nonché di una cultura dell'inclusione.
- L'inclusione è sostenibile, in quanto non dipende da progetti di finanziamento esterni.
- Il modello è replicabile da altre ONG e da datori di lavoro di piccole e medie dimensioni.
- L'organizzazione è riconosciuta come un esempio di buona pratica in materia di occupazione inclusiva in Bulgaria.

Sebbene non vengano forniti dati numerici, il rapporto sottolinea il modello di inclusione a lungo termine, stabile ed efficace adottato dall'organizzazione.

Fonte

L'attività dello studio bulgaro è stata documentata tramite questionari Google compilati dai titolari dello studio e i dati sono stati trasmessi tramite il **report developed and provided by CuBuFo and NASOR nell'ambito del progetto W.I.N.**

Link: Disponibile nel rapporto completo sulle migliori pratiche.

BP2: Bank of Ireland (BoI) (Irlanda)

Settore

Servizi finanziari e inclusione aziendale

Sede e organizzazione

Irlanda — Bank of Ireland (BoI)

Destinatari

Dipendenti con disabilità all'interno dell'organizzazione, compresi quelli con disabilità fisiche, sensoriali, intellettuali e neurodiversità.

Quale problema risolve

Le grandi istituzioni finanziarie operano in contesti altamente regolamentati, in cui il rispetto dei requisiti in materia di uguaglianza e inclusione è fondamentale. Ciononostante, molti dipendenti con disabilità si trovano ad affrontare ostacoli nel rivelare la propria condizione, un accesso non uniforme alle misure di adeguamento ragionevoli e la mancanza di strumenti strutturati a sostegno dell'inclusione. Gli approcci aziendali tradizionali si basano spesso su adeguamenti ad hoc piuttosto che su processi sistematici.

BoI affronta queste sfide integrando l'inclusione e la diversità (I&D) nel proprio scopo aziendale — «Aiutarti a prosperare» — e sviluppando strumenti strutturati a livello organizzativo che riducono il divario nella comunicazione, standardizzano le misure di adeguamento e garantiscono che l'inclusione sia misurabile, coerente e sostenibile.

Cosa è stato fatto — misure e iniziative in materia di accessibilità

La BoI attua un modello maturo e sistemico di occupazione inclusiva attraverso diverse misure chiave:

- Passaporto degli adeguamenti ragionevoli: uno strumento strutturato che documenta le esigenze di adeguamento di un dipendente, garantendo continuità anche in caso di cambiamento di ruolo o di responsabile. Riduce la necessità di ripetute comunicazioni e crea un processo coerente per l'attuazione degli adeguamenti.
- Politica di neuroinclusione: una politica dedicata che affronta le esigenze dei dipendenti neurodivergenti, comprese le considerazioni relative agli aspetti sensoriali, comunicativi e di elaborazione delle informazioni. Fornisce indicazioni ai responsabili e ai team su come creare ambienti di lavoro inclusivi.
- Reti di sostegno per i dipendenti: reti interne che offrono sostegno tra pari, sensibilizzano e rafforzano il senso di appartenenza dei dipendenti con disabilità.

- Impegno della leadership: l'inclusione è integrata a livello strategico, con l'I&D (Inclusione e Diversità) posizionata come parte fondamentale dello scopo e dell'identità dell'organizzazione.
- Accreditamento esterno BoI è diventata la prima azienda irlandese a ottenere l'accreditamento di livello Bronzo del Disability Smart Standard (DSS) nel 2021, convalidando i propri processi interni e dimostrando la conformità alle migliori pratiche internazionali.

Queste misure definiscono un approccio strutturato e trasversale all'accessibilità e all'inclusione.

Perché ha funzionato

Il modello è efficace perché è:

- Sistemico — l'inclusione è integrata nelle politiche, negli strumenti, nella leadership e nella cultura.
- Strutturato — strumenti come il "Passaporto degli adeguamenti ragionevoli" garantiscono coerenza e riducono le barriere.
- Convalidato esternamente — l'accreditamento DSS conferma che l'organizzazione soddisfa standard riconosciuti.
- Sostenuto dalla leadership — l'inclusione fa parte della missione aziendale, non è un'iniziativa marginale.
- Centrato sui dipendenti — le reti di supporto e le politiche rispondono a esigenze reali e incoraggiano la condivisione delle proprie condizioni.

Questa combinazione di elementi strutturali, culturali e procedurali rende il modello solido e trasferibile.

Cosa è stato difficile

Il rapporto non elenca esplicitamente le sfide, ma ne suggerisce implicitamente diverse:

- Ostacoli alla divulgazione: il "Passaporto per gli adeguamenti ragionevoli" è stato creato per colmare il divario informativo, il che indica che i dipendenti potrebbero essere stati riluttanti a rivelare le proprie disabilità.
- Coerenza all'interno di una grande organizzazione: trattandosi di una multinazionale, garantire un'attuazione uniforme delle politiche e degli strumenti tra i vari team e sedi richiede un notevole coordinamento.
- Operando in un settore altamente regolamentato, i requisiti di conformità possono rendere il cambiamento organizzativo più lento e complesso.
- Integrazione di nuove pratiche: l'introduzione di nuove politiche e strumenti richiede formazione, comunicazione e adattamento culturale.

Queste sfide riflettono la complessità dell'attuazione di un'inclusione sistemica in un grande istituto finanziario.

UDL o approccio simile — esplicito/implicito

Il rapporto non fa riferimento esplicito all'Universal Design for Learning (UDL). Tuttavia, diversi elementi sono implicitamente in linea con principi simili a quelli dell'UDL adattati al mondo del lavoro:

- Molteplici modalità di coinvolgimento: le reti di sostegno ai dipendenti e le politiche inclusive favoriscono la motivazione e il senso di appartenenza.
- Molteplici modalità di rappresentazione: il «Passaporto per gli adeguamenti ragionevoli» standardizza la comunicazione relativa alle esigenze e alle misure di adeguamento.
- Molteplici modalità di azione ed espressione: gli adeguamenti e le misure di neuro-inclusione consentono ai dipendenti di lavorare in modi che tengano conto dei propri punti di forza e delle proprie esigenze.

Queste pratiche riflettono un approccio proattivo e volto a ridurre le barriere, in linea con la filosofia dell'UDL.

Sintesi delle prove

Il rapporto evidenzia diversi indicatori di successo:

- BoI è la prima azienda irlandese ad aver ottenuto la certificazione "Disability Smart Standard" (DSS) di livello Bronzo (2021).
- L'organizzazione ha istituzionalizzato l'inclusione attraverso strumenti e politiche strutturate.
- Il «Passaporto per gli adeguamenti ragionevoli» e la «Politica di neuroinclusione» colmano il divario informativo e sostengono efficacemente i dipendenti.
- Il modello offre vantaggi sia sociali che aziendali, rafforzando la competitività e la reputazione.
- L'approccio è altamente trasferibile ad altre grandi organizzazioni nei settori regolamentati.
- I dati sono di natura qualitativa, ma dimostrano l'esistenza di un sistema di inclusione maturo, convalidato ed efficace.

Fonte

La prassi irlandese è stata documentata tramite una ricerca bibliografica basata su ricerche su Internet e su fonti online accessibili al pubblico. Tutte le informazioni sono tratte esclusivamente dal rapporto pubblicato: **"Research and collection of inclusive VET and employment success stories – Report on the national systems and best cases in Bulgaria and Ireland"** sviluppato da CuBuFo e NASOR.

Link: Disponibile nel rapporto completo sulle migliori pratiche.

BP3: Ecosistema integrato per l'occupazione inclusiva dei professionisti non vedenti e ipovedenti: dalla tecnologia assistiva al successo commerciale (Polonia)

Settore

Questa realtà opera nel campo dell'occupazione inclusiva, combinando lo sviluppo di tecnologie assistive, l'adeguamento degli ambienti di lavoro, l'accessibilità digitale e la riabilitazione professionale all'interno di un modello imprenditoriale di economia sociale. La Spółdzielnia NPN opera contemporaneamente come impresa commerciale e come cooperativa orientata alla riabilitazione, dimostrando che gli ambienti di lavoro altamente performanti possono essere pienamente accessibili ai lavoratori non vedenti e ipovedenti.

Sede. Nome dell'organizzazione

L'iniziativa è portata avanti a Varsavia, in Polonia, dalla Spółdzielnia NPN, una cooperativa di assistenza sociale che opera nei settori dell'informatica e della tecnologia, della produzione manifatturiera, della produzione multimediale e dei servizi professionali.

Destinatari

Il gruppo target principale è costituito da adulti non vedenti e ipovedenti, tra cui persone in fase di transizione dalla riabilitazione professionale, persone in cerca di lavoro che si affacciano al mercato del lavoro e dipendenti che necessitano di ambienti digitali adattati per svolgere compiti complessi. Anche un numero minore di dipendenti con disabilità uditive beneficia di strumenti di comunicazione adattati e tecnologie assistive.

Quale problema risolve

Questa iniziativa affronta il problema della persistente esclusione digitale che i professionisti con DV subiscono nei moderni ambienti di lavoro. Molte aziende utilizzano software – come sistemi CRM, strumenti di gestione dei progetti e piattaforme di pubblicità digitale – che non sono compatibili con i lettori di schermo o con gli strumenti di ingrandimento.

Persino i professionisti non vedenti altamente qualificati potrebbero non essere in grado di svolgere autonomamente compiti essenziali, creando quello che NPN definisce il "divario di autonomia". Questo divario mina l'autonomia, riduce l'occupabilità e rafforza i pregiudizi del settore secondo cui i lavoratori non vedenti possono svolgere solo ruoli di bassa complessità. Il modello di NPN dimostra che la barriera non risiede nella disabilità in sé, ma nella progettazione degli strumenti digitali e degli ambienti di lavoro.

Cosa è stato fatto. Misure di accessibilità. Passi

NPN ha creato un ecosistema incentrato sulla tecnologia e sull'accessibilità fin dalla progettazione, che garantisce ai professionisti non vedenti e ipovedenti la possibilità di lavorare in modo autonomo in settori di servizi ad alto valore aggiunto. La cooperativa dispone di un proprio centro di formazione e di un team tecnico interno, che le consentono di sviluppare soluzioni di accessibilità su misura per software altrimenti inaccessibili. Quando gli strumenti commerciali non possono essere adattati, NPN crea alternative interne, assicurando che i dipendenti possano gestire sistemi CRM, attività amministrative e flussi di lavoro digitali senza l'assistenza di persone vedenti.

L'accessibilità viene affrontata in modo olistico.

L'ambiente fisico comprende una segnaletica ad alto contrasto, servizi igienici accessibili e piani di evacuazione specializzati con indicatori tattili e sistemi di accompagnamento. Le postazioni di lavoro sono adattate individualmente, sia tramite display Braille, configurazioni ergonomiche o cabine insonorizzate per la produzione audio. L'ambiente digitale è altrettanto solido: NPN gestisce una intranet accessibile, applica rigide politiche relative ai testi alternativi e garantisce che tutti i documenti siano compatibili con i lettori di schermo. Gli stessi dipendenti fungono da tester esperti, effettuando regolari controlli di accessibilità UX sugli strumenti interni.

L'accessibilità organizzativa è garantita dal **lavoro ibrido e da remoto**, introdotto nell'aprile 2020, che consente ai dipendenti di lavorare da ambienti domestici pre-adattati e riduce le barriere legate agli spostamenti. La flessibilità degli orari tiene conto delle esigenze mediche e riabilitative. La formazione e lo sviluppo sono pienamente accessibili, con tutti i materiali formativi disponibili in Braille, in formato audio e in formati digitali ad alto contrasto. La cooperativa dispone inoltre di un inventario completo di tecnologie assistive e fornisce un supporto tecnico rapido.

Il processo di adeguamento ragionevole è snello e a misura di dipendente. Le richieste vengono avviate dai responsabili piuttosto che dai dipendenti, esaminate dai supervisori e approvate dal Consiglio di Amministrazione. Grazie alle competenze interne, gli adeguamenti vengono in genere implementati entro 7–14 giorni, con costi che vanno da 501 a 2.000 euro a persona. Questo modello di definizione del budget caso per caso consente alla cooperativa di investire in soluzioni su misura quando necessario.

Perché ha funzionato

Il modello ha successo perché l'inclusione non viene considerata un'iniziativa delle risorse umane, ma la strategia aziendale fondamentale. Il Consiglio di Amministrazione fornisce un forte mandato di leadership, garantendo che le sfide legate all'accessibilità – come i sistemi CRM inaccessibili – vengano affrontate attraverso investimenti in soluzioni personalizzate piuttosto che limitando le responsabilità dei dipendenti. La capacità tecnica della cooperativa di sviluppare i propri strumenti elimina la dipendenza da software commerciali inaccessibili.

Un solido percorso formativo interno, gestito dal Centro di Formazione, garantisce che i nuovi assunti abbiano già una buona padronanza delle tecnologie assistive, riducendo i tempi di inserimento. Il tutoraggio tra pari, fornito da colleghi non vedenti e ipovedenti, rafforza sia **l'apprendimento tecnico che il sostegno psicologico.** Le partnership esterne con ONG e fondi statali contribuiscono a compensare i costi e a mantenere un flusso costante di candidati. Insieme, questi elementi creano un ambiente stabile e altamente performante in cui i professionisti con disabilità visive possono dare il meglio di sé.

Cosa è stato difficile

La sfida più significativa è stata rappresentata dall'inaccessibilità del software commerciale, che spesso richiede un **ampio adattamento personalizzato**. Mantenere l'accessibilità durante gli aggiornamenti del software – specialmente per i sistemi CRM – richiede una vigilanza costante e competenze tecniche. Persistono inoltre pregiudizi da parte dei datori di lavoro riguardo alle capacità dei professionisti non vedenti, il che richiede alla cooperativa di dimostrare i propri successi attraverso dati concreti sulle prestazioni. L'elevato costo della trascrizione specializzata e delle tecnologie assistive rappresenta un'altra sfida, affrontata attraverso un modello di risorse ibrido che combina personale professionale e mentori volontari. Garantire la conformità al GDPR per quanto riguarda i dati sensibili relativi alla disabilità aggiunge un ulteriore livello di complessità, in particolare considerando che la cooperativa opera con informazioni relative alla salute.

UDL o un approccio simile. Esplicito/implicito

Sebbene questa pratica non faccia esplicito riferimento al **"Universal Design for Learning" (UDL)**, ne applica implicitamente i principi in tutte le sue attività. Vengono offerti molteplici mezzi di coinvolgimento attraverso il lavoro ibrido, orari flessibili e il mentoring tra pari. Sono garantiti molteplici mezzi di rappresentazione tramite Braille, audio, formati digitali ad alto contrasto e strumenti intranet accessibili. Sono supportati molteplici mezzi di azione ed espressione attraverso postazioni di lavoro adattate, sistemi CRM accessibili e applicazioni personalizzate che consentono ai dipendenti di svolgere le mansioni in modo autonomo. L'approccio complessivo può essere descritto come **«accessibilità fin dalla progettazione»** e **«inclusione predefinita»,** rispecchiando da vicino la filosofia fondamentale dell'UDL.

Sintesi delle prove

Le prove del successo sono evidenti e articolate su più livelli. Il Call Center si è trasformato in un'unità aziendale a tutti gli effetti, in grado di rispettare gli stessi accordi sul livello di servizio dei call center tradizionali. Gli studi di registrazione producono contenuti audio di alta qualità, indistinguibili da quelli realizzati da studi gestiti da vedenti. Il lettore audio Czytak, sviluppato e testato da personale ipovedente, è diventato leader di mercato in Polonia. Il lavoro ibrido ha migliorato l'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata e ridotto l'assenteismo. Gli elevati

tassi di fidelizzazione su un arco di 12–24 mesi dimostrano l'efficacia del modello, mentre la rapidità nell'adeguamento delle postazioni di lavoro garantisce tempi di inattività minimi. La produttività viene monitorata attraverso i risultati commerciali, mentre il coinvolgimento viene valutato in base al completamento con successo di compiti che in precedenza erano inaccessibili.

Fonte: Desk/moduli/colloquio

Il presente riassunto si basa interamente sulle informazioni fornite in the report on the good practice, developed by FDO.

Link https://npn.com.pl/

BP4: Occupazione inclusiva e pari opportunità (Romania)

Settore

Servizi sanitari. Clinica di riabilitazione medica specializzata nella riabilitazione psico-neuro-motoria per bambini e adulti, con servizi integrati di massoterapia.

Sede: Arad, Romania

Organizzazione: SC Davima Clinic SRL

Partner: Associazione Dalia (Davima Center) per servizi integrati di riabilitazione psico-neuro-motoria.

Destinatari

Persone con disabilità in cerca di occupazione nel settore sanitario, con particolare attenzione ai professionisti ipovedenti. I beneficiari diretti sono due massaggiatori ipovedenti attualmente impiegati presso la clinica. L'iniziativa apporta benefici anche alla forza lavoro in generale attraverso politiche inclusive, misure antidiscriminatorie e processi di assunzione equi.

Quale problema risolve

Questa iniziativa affronta il problema dell'accesso limitato alle pari opportunità di lavoro nel settore sanitario, causato da pregiudizi inconsci durante le fasi di selezione e dall'assenza di procedure chiare e strutturate a sostegno di un processo di assunzione inclusivo. Tra i segnali che hanno evidenziato la necessità di un cambiamento figuravano i riscontri dei dipendenti, quelli dei candidati e i confronti con i benchmark di settore. Il problema principale era che le procedure standard di selezione, inserimento e gestione dell'ambiente di lavoro non tenevano conto delle misure di adeguamento individuali né delle esigenze dei dipendenti con disabilità.

Cosa è stato fatto. Misure di accessibilità. Passaggi

Interventi fondamentali e loro attuazione:

- Reclutamento standardizzato: descrizioni delle mansioni aggiornate con un linguaggio neutro, colloqui strutturati, valutazione basata sulle competenze e formati alternativi per una valutazione equa di tutti i candidati.
- Chiarimento dei ruoli e delle responsabilità: le risorse umane e il reparto operativo gestiscono le pratiche inclusive sotto la supervisione della direzione della clinica.
- Aggiornamenti tecnologici: sistemi di tracciamento dei candidati, piattaforme di comunicazione interna, strumenti per la protezione dei dati, lettori di schermo e

contenuti digitali accessibili (testo alternativo, PDF leggibili, compatibilità con i lettori di schermo, buon contrasto cromatico).

- Formazione del personale: tutti i dipendenti ricevono formazione sulle pratiche inclusive, sulle politiche sul posto di lavoro e sugli standard di conformità.
- Inserimento inclusivo: sistema di affiancamento/mentoring, carico di lavoro graduale, guida pratica, orari flessibili e spazi di lavoro adattati alle esigenze individuali.
- Procedura per le misure di adeguamento ragionevoli: i dipendenti presentano le richieste tramite il proprio responsabile; le richieste vengono esaminate e generalmente soddisfatte entro sette giorni; la gestione del budget avviene caso per caso, previa approvazione della direzione della clinica e del responsabile operativo.
- Accessibilità fisica: uffici e postazioni di lavoro adattati, piano di evacuazione chiaro, segnaletica visibile con buon contrasto.
- Accessibilità digitale: politica sui testi alternativi, compatibilità con i lettori di schermo, PDF leggibili, buon contrasto cromatico in tutti i contenuti digitali.
- Accessibilità organizzativa: orari di lavoro flessibili, turni adattabili, norme inclusive per le riunioni.
- Tecnologie assistive: lettori di schermo, istruzioni verbali, guida tattile.
- Sviluppo professionale: opportunità di mentoring e di sviluppo delle competenze pratiche.

Cronologia: le modifiche sono state implementate gradualmente nell'arco di diversi mesi, a partire da una revisione delle prassi esistenti, seguita da aggiornamenti delle politiche, implementazione delle tecnologie, formazione del personale e monitoraggio continuo con cicli di feedback.

Perché ha funzionato

- Un forte impegno da parte della dirigenza che consenta decisioni flessibili e una rapida attuazione.
- Formazione del personale e processi interni chiari.
- Soluzioni a basso costo (costo medio per soluzione: 0-100 EUR) che offrono vantaggi significativi.
- Cultura di squadra solidale che garantisce l’effettiva integrazione dei dipendenti con disabilità.
- Consultazione diretta con i dipendenti su tutte le misure di accessibilità, adattando il supporto alle esigenze individuali.
- Struttura di governance con ruoli chiari: Risorse Umane come responsabile del processo, la direzione come sponsor esecutivo, l’amministrazione e le operazioni della clinica come approvatori.

Cosa è stato difficile

- Atteggiamenti/stigma: iniziale incertezza o idee errate tra il personale riguardo all'assunzione di dipendenti con disabilità. Affrontato attraverso una comunicazione aperta, sessioni di sensibilizzazione e collaborazione diretta all'interno del team.
- Logistica: gli spazi di lavoro, gli orari e le routine quotidiane inizialmente non erano adattati alle esigenze individuali. Affrontato attraverso l'adattamento degli spazi di lavoro, la flessibilità degli orari e adeguamenti delle routine.
- Procedure: le procedure standard non prevedevano misure di adeguamento. Problema risolto attraverso adeguamenti procedurali semplici e flessibili, tra cui la suddivisione graduale del carico di lavoro, il sistema di affiancamento e un percorso di inserimento adattato.
- Protezione dei dati: gestione sicura dei dati personali di dipendenti e pazienti. Problema risolto attraverso la conformità al GDPR, l'archiviazione sicura, l'accesso limitato e la formazione del personale in materia di protezione dei dati.

UDL o approccio simile. Esplicito/Implicito

L'approccio è implicitamente in linea con i principi simili a quelli dell'UDL grazie alla sua enfasi su molteplici modalità di coinvolgimento (sistema di affiancamento, tutoraggio, orari flessibili), molteplici modalità di rappresentazione (materiali digitali accessibili, istruzioni verbali, indicazioni tattili) e molteplici modalità di azione ed espressione (valutazioni adattate, formati alternativi, valutazione basata sulle competenze). Sebbene non vi sia alcun riferimento esplicito all'UDL, questa pratica riflette i principi di ragionevole adeguamento previsti dalla legge rumena sulla disabilità (Legge n. 448/2006), dalla Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità e dall'Atto europeo sull'accessibilità (recepito con la Legge n. 232/2022).

Sintesi delle prove

- Due massaggiatori ipovedenti sono stati assunti, inseriti nel team e fidelizzati con successo.
- È stato segnalato un aumento della soddisfazione lavorativa e dell'impegno.
- È stata mantenuta una produttività stabile.
- Maggiore fiducia sul posto di lavoro.
- Ambiente sicuro e di sostegno, adattato alle esigenze individuali.
- Svolgimento autonomo delle mansioni con contributi positivi alla soddisfazione dei pazienti e alla collaborazione di squadra.
- Monitoraggio degli indicatori chiave di prestazione (KPI) a 0, 12 e 24 mesi, relativi al tasso di assunzione, alla fidelizzazione e al coinvolgimento.
- Costo medio degli adeguamenti: 0-100 euro, con benefici osservati quali riduzione del turnover, integrazione più rapida e qualità del servizio stabile.

- Pratica in atto dal luglio 2020.

Fonte. Scrivania/Moduli/Colloquio

Fonte: Best practice description document Presentato nell'ambito del progetto WIN da OT. Le informazioni sono state raccolte tramite analisi documentale, politiche e procedure interne della clinica e raccolta strutturata di dati relativi a governance, conformità, approccio pratico, risultati ed efficienza in termini di costi. Al momento non sono disponibili relazioni pubbliche.

Link davimaclinic.ro

BP5: L'ecosistema del "Progetto Personalizzato": un modello di governance per l'inserimento professionale su larga scala e la fidelizzazione a lungo termine (Italia)

Settore

Questa realtà opera nel campo dell'occupazione inclusiva, in particolare all'interno di una grande impresa dell'economia sociale che offre servizi diversificati. S.C.S. Cristoforo integra l'inclusione delle persone con disabilità nei settori della logistica industriale, della gestione delle strutture, del turismo e della cultura, dei centri di contatto e dei servizi amministrativi. L'organizzazione coniuga l'occupazione professionale, la riabilitazione professionale e lo sviluppo a lungo termine della forza lavoro, dimostrando come le grandi imprese possano integrare l'inclusione come pilastro strategico della propria attività.

Sede. Nome dell'organizzazione

S.C.S. Cristoforo, con sede nei pressi di Firenze, in Italia, vanta una vasta presenza a livello regionale in diversi settori.

Destinatari

L'iniziativa è rivolta ai lavoratori con disabilità, comprese le persone con disabilità sensoriali, motorie, cognitive o psicosociali. Offre sostegno sia ai neoassunti sia ai lavoratori che provengono da percorsi di riabilitazione professionale. Il modello è concepito per un'integrazione su larga scala e sostiene centinaia di dipendenti attraverso processi di inclusione strutturati e a lungo termine.

Quale problema risolve

Prima dell'introduzione di questo modello, le aziende italiane assumevano spesso persone con disabilità solo per rispettare le quote previste dalla legge (Legge 68/99), dando luogo a **"assunzioni passive per quote"**: posti di lavoro privi di prospettive di carriera, con scarso coinvolgimento e un elevato turnover. I lavoratori venivano inseriti in ruoli senza adeguati adeguamenti, e le aziende non disponevano di processi strutturati per garantire la produttività o la fidelizzazione a lungo termine.

La S.C.S. Cristoforo ha riconosciuto che questo approccio era inefficiente sia per i lavoratori che per i datori di lavoro. La cooperativa si è prefissata l'obiettivo di dimostrare che l'inclusione delle persone con disabilità può essere un motore di efficienza aziendale, non un onere di conformità. Questa pratica colma il "divario di conformità" sostituendo le assunzioni basate sulle quote con un sistema di integrazione strutturato, personalizzato e orientato alla produttività, che supporta i lavoratori dal reclutamento all'avanzamento di carriera.

What is done. Accessibility measures. Steps

Cristoforo ha sviluppato un sistema completo di Progetti Personalizzati che regola ogni fase del ciclo di vita lavorativo del lavoratore. Questo documento personalizzato delinea il profilo funzionale del lavoratore, gli adeguamenti necessari e il percorso di sviluppo professionale.

Il processo ha inizio con una selezione del personale accessibile tramite il portale Cristoforo Jobs, progettato secondo gli standard WCAG 2.1. I candidati accedono quindi a tirocini propedeutici, una fase senza pressioni in cui gli adeguamenti vengono testati e perfezionati prima dell'assunzione formale.

Una volta assunto, ogni lavoratore è affiancato da un tutor dedicato all'inclusione, che funge da ponte tra le risorse umane, i responsabili di produzione e i servizi sociali esterni. Il tutor garantisce che gli adeguamenti vengano attuati, che le mansioni siano adattate e che i protocolli di comunicazione siano accessibili.

Le misure di accessibilità comprendono:

- Adeguamenti fisici e tecnici quali sedie ergonomiche, scrivanie regolabili in altezza, lettori di schermo e display Braille.
- Adeguamenti organizzativi, tra cui turni flessibili, lavoro ibrido/da remoto e flussi di lavoro adattati per supportare esigenze mediche o mobilità ridotta.
- Accessibilità comunicativa, come riunioni con sottotitoli, interpretazione nella lingua dei segni quando richiesta e documentazione accessibile.
- Accessibilità digitale, con strumenti interni e piattaforme di reclutamento progettati per soddisfare gli standard WCAG 2.1.
- Accessibilità in materia di sicurezza, attraverso un Piano Generale di Sicurezza inclusivo con segnaletica universale e sistemi coordinati di accompagnamento in caso di emergenza.

Il modello prevede inoltre la scomposizione delle attività, ovvero la suddivisione dei flussi di lavoro complessi in unità gestibili, al fine di garantire che i lavoratori possano operare in modo efficace in settori caratterizzati da forte pressione, come quello della logistica.

Perché ha funzionato

Questa pratica funziona perché è sostenuta da un forte mandato dirigenziale che considera l'inclusione un **indicatore chiave di prestazione (KPI)** fondamentale per l'azienda. L'Ufficio per **l'Integrazione Lavorativa (WIO)** centralizza le competenze in materia di risorse umane, pedagogia e salute sul lavoro, garantendo che l'inclusione non sia frammentata tra i vari reparti, ma coordinata in modo strategico.

Il Progetto Personalizzato assicura che ogni lavoratore riceva un sostegno su misura, mentre la presenza dei tutor per l'inclusione garantisce un monitoraggio continuo e una rapida risoluzione dei problemi. L'agilità tecnica della cooperativa – la sua capacità di sviluppare

patch di accessibilità per software proprietari – elimina le barriere digitali che altrimenti impedirebbero ai lavoratori di svolgere compiti complessi.

L'adesione culturale è rafforzata da regolari corsi di formazione sulla sensibilizzazione alla disabilità rivolti a dirigenti e personale, che riducono lo stigma e assicurano che l'inclusione sia intesa come una responsabilità organizzativa condivisa. Il successo del modello è inoltre sostenuto dal suo sistema di monitoraggio longitudinale, che tiene traccia dei progressi nell'arco di 24 mesi e dimostra miglioramenti misurabili in termini di produttività, fidelizzazione e soddisfazione sul lavoro.

Cosa è stato difficile

Cristoforo opera in settori ad alta pressione, dove gli obiettivi di produttività sono rigorosi e il margine di errore è ridotto. Ciò crea difficoltà nell'integrare i lavoratori con disabilità senza interrompere il flusso operativo. I quadri intermedi, valutati in base alla velocità e alla produttività, a volte temevano che l'inclusione potesse rallentare la produzione.

Un'altra sfida importante è rappresentata dal divario nell'accessibilità digitale. I sistemi ERP e di gestione del magazzino proprietari spesso non sono compatibili con le tecnologie assistive, costringendo la cooperativa a sviluppare patch e interfacce personalizzate per garantire l'accessibilità.

Anche i protocolli di emergenza e sicurezza hanno posto delle difficoltà, poiché le procedure standard non erano universalmente accessibili. Cristoforo ha affrontato questo problema riprogettando i piani di sicurezza per includere una segnaletica universale e sistemi coordinati di accompagnamento in caso di emergenza.

Infine, la gestione dei dati sensibili relativi alla disabilità ha richiesto una rigorosa separazione dei dati per garantire la privacy, consentendo al contempo l'attuazione di misure di adeguamento funzionali.

UDL o un approccio simile. Esplicito/implicito

Sebbene non vi sia alcun riferimento esplicito all'UDL, questa pratica ne applica implicitamente i principi:

- Molteplici modalità di coinvolgimento: turni flessibili, lavoro ibrido, tirocini preparatori e sostegno personalizzato.
- Molteplici modalità di rappresentazione: strumenti digitali accessibili, riunioni sottotitolate, interpretazione nella lingua dei segni e documentazione adattata.
- Molteplici modalità di azione ed espressione: scomposizione dei compiti, adattamenti ergonomici e interfacce software accessibili.
- Il quadro del Progetto Individualizzato rispecchia l'enfasi posta dall'UDL sulla rimozione proattiva delle barriere e sull'adattamento degli ambienti a profili funzionali diversi.

Sintesi delle prove

Cristoforo utilizza un sistema di monitoraggio longitudinale della durata di 24 mesi con chiari indicatori chiave di prestazione (KPI):

- Fidelizzazione: oltre il 90% di fidelizzazione a 24 mesi, un dato significativamente superiore alle medie del settore.
- Produttività: i lavoratori raggiungono il 100% dell'obiettivo di produttività entro il 12° mese.
- Assenteismo: i dipendenti con disabilità registrano tassi di assenteismo per malattia inferiori del 10–15% rispetto alle medie del settore.
- Soddisfazione sul lavoro: misurata tramite sondaggi di inserimento, di metà percorso e annuali.
- Progressione di carriera: i lavoratori con disabilità passano con successo a ruoli di supervisione e coordinamento.

Questi risultati dimostrano che il modello non solo favorisce l'inclusione, ma migliora anche le prestazioni organizzative.

Fonte. Scrivania/moduli/colloquio

La presente sintesi si basa interamente sul report prepared by **UICI** FIRENZE per aver presentato questa best practice relativa alla descrizione dell'occupazione inclusiva, che riflette una documentazione organizzativa strutturata e un'analisi di ricerca.

Link https://www.coopcristoforo.it/

Nel rapporto completo sono disponibili ulteriori link relativi alle migliori pratiche.

BP6: La persona giusta al posto giusto, indipendentemente dalle sue diversità o disabilità (Belgio)

Settore

Questa iniziativa opera nel campo dell'occupazione inclusiva nel settore pubblico, in particolare all'interno di una grande amministrazione pubblica regionale. L'AVIQ (Agence pour une Vie de Qualité) è responsabile delle politiche in materia di disabilità, salute e famiglia nella Regione Vallona. L'organizzazione applica i principi dell'occupazione inclusiva al proprio interno, assicurando che il proprio organico rispecchi gli standard che promuove all'esterno. L'iniziativa riguarda le fasi di assunzione, inserimento, adeguamento del posto di lavoro, sviluppo professionale e fidelizzazione a lungo termine.

Sede. Nome dell'organizzazione

AVIQ – Agenzia per una vita di qualità, Regione Vallona, Belgio. Questa prassi viene applicata in tutti gli uffici regionali dell'AVIQ, comprese le modalità di telelavoro e di lavoro da casa.

Destinatari

L'iniziativa è rivolta ai dipendenti e ai candidati con disabilità, comprese le persone con disabilità fisiche, sensoriali, cognitive o con patologie croniche. Attualmente, **circa 30 dipendenti beneficiano del processo** strutturato di adeguamento delle condizioni di lavoro. Questa pratica offre inoltre un sostegno indiretto ai dirigenti, al personale delle risorse umane e ai team, fornendo procedure chiare per un'occupazione inclusiva.

Quale problema risolve

L'AVIQ ha individuato un divario tra gli standard di occupazione inclusiva che promuove all'esterno e le pratiche interne alla propria organizzazione. Sebbene l'inclusione esistesse in modo informale, mancava una metodologia strutturata, professionale e coerente per il reclutamento, gli adeguamenti o il sostegno a lungo termine. L'organizzazione voleva garantire che l'inclusione non dipendesse solo dalla buona volontà, ma fosse integrata nelle procedure formali.

Una motivazione fondamentale era il desiderio di fungere da datore di lavoro esemplare nella Regione Vallona. In qualità di autorità responsabile delle politiche in materia di disabilità, l'AVIQ sentiva la responsabilità di dimostrare che l'occupazione inclusiva è fattibile, sostenibile e vantaggiosa. Questa pratica affronta anche sfide più ampie a livello belga: lo stigma, le barriere logistiche e l'attuazione incoerente delle misure di adeguamento ragionevoli nei luoghi di lavoro.

Cosa è stato fatto. Misure di accessibilità. Passi

Questa prassi si basa su due importanti cambiamenti strutturali:

1. il reclutamento in forma anonima
2. una procedura formalizzata per le misure di adeguamento ragionevole.

1. Reclutamento in forma anonima

Tutte le candidature scritte vengono rese anonime prima di essere trasmesse ai responsabili delle assunzioni. Qualsiasi riferimento alla disabilità viene eliminato. Ciò garantisce che i candidati vengano selezionati esclusivamente in base alle competenze e all'esperienza, e non a presunzioni relative alla disabilità. Solo dopo l'assunzione vengono discusse e messe in atto le misure di adeguamento.

2. Procedura strutturata per le misure di adeguamento ragionevoli (dal 2023)

Le richieste relative all'alloggio possono essere presentate tramite un sistema di ticket delle Risorse Umane, un indirizzo e-mail dedicato o tramite i responsabili. Il Servizio Interno di Prevenzione e Protezione sul Lavoro (SIPP) coordina le consultazioni con le Risorse Umane, il dipendente e la direzione per individuare soluzioni adeguate. Il tempo medio di attuazione è di un mese e i budget sono gestiti a livello centrale.

3. Misure di accessibilità

Accessibilità fisica:

- Percorsi senza gradini, servizi igienici accessibili, piani di evacuazione inclusivi
- Postazioni di lavoro regolabili e attrezzature ergonomiche

Accessibilità digitale:

- Intranet e sistema di gestione dell'apprendimento accessibili
- Test di accessibilità degli strumenti interni
- Testo alternativo per le immagini, video sottotitolati
- Adattamento del software sviluppato internamente per interagire con le tecnologie assistive

Accessibilità organizzativa/dei processi:

- Orari di lavoro flessibili
- Opzioni di lavoro ibrido e da remoto
- Adattamento delle regole organizzative alle esigenze individuali

Formazione e sviluppo:

- Formati di formazione accessibili
- Metodi di valutazione alternativi
- Linee guida per i formatori su come condurre corsi inclusivi

Tecnologie assistive:

- Software di riconoscimento vocale
- Strumenti di ingrandimento dello schermo
- Manutenzione e adattamento continui delle tecnologie assistive

4. Assunzioni inclusive, inserimento in azienda e sviluppo professionale

Il processo di reclutamento prevede valutazioni accessibili e riferimenti espliciti alle misure di adeguamento negli annunci di lavoro. L'inserimento in azienda si avvale di figure di mentoring, di un'integrazione graduale del carico di lavoro e di moduli accessibili. L'avanzamento di carriera è sostenuto da criteri di promozione trasparenti e da opportunità di formazione accessibili.

Why it worked

Questa pratica funziona perché è sostenuta da un forte sostegno da parte dei vertici aziendali. Il direttore delle risorse umane, l'ispettore generale e il vice amministratore generale hanno approvato formalmente la metodologia, garantendone l'adozione a livello dell'intera organizzazione.

L'inclusione fa parte dell'identità istituzionale dell'AVIQ, non è un'iniziativa isolata. Il personale delle risorse umane, i dirigenti e il SIPP collaborano strettamente, assicurando che le misure di adeguamento siano attuate in modo rapido e coerente. Il processo di reclutamento anonimizzato elimina i pregiudizi inconsci sin dalla fase iniziale, mentre la procedura strutturata di adeguamento garantisce che il sostegno non dipenda dalla buona volontà individuale.

La pratica beneficia inoltre delle competenze interne dell'AVIQ: in qualità di ente pubblico responsabile delle politiche sulla disabilità, l'organizzazione possiede già una solida conoscenza in materia di accessibilità, tecnologie assistive e quadri giuridici. Questa capacità interna rende l'attuazione efficiente e credibile.

Cosa è stato difficile

Le principali sfide riguardavano gli atteggiamenti e lo stigma, in particolare le preoccupazioni del personale o dei dirigenti riguardo al presunto onere rappresentato dagli adeguamenti. L'AVIQ ha affrontato la questione attraverso attività di sensibilizzazione, sessioni di formazione e una comunicazione costante.

Sono emerse anche sfide logistiche, come l'adattamento degli spazi fisici o la modifica dei software interni. Queste sono state risolte con pragmatismo e una risoluzione collaborativa dei problemi, con il SIPP che ha fornito indicazioni tecniche e le Risorse Umane che hanno coordinato le risorse.

Un'altra sfida è stata quella di garantire la riservatezza e il rispetto delle norme sulla protezione dei dati. L'AVIQ ha affrontato la questione rendendo anonime le candidature e limitando rigorosamente l'accesso alle informazioni relative alla disabilità.

UDL o approccio simile. Esplicito/implicito

Sebbene non vi sia alcun riferimento esplicito all'UDL, la pratica applica i principi impliciti dell'UDL:

- Diverse modalità di coinvolgimento: orari flessibili, lavoro ibrido, tutoraggio, inserimento graduale.
- Diverse modalità di rappresentazione: strumenti digitali accessibili, formati alternativi, video sottotitolati, software adattato.
- Diverse modalità di azione ed espressione: metodi di valutazione alternativi, postazioni di lavoro adattate, tecnologie assistive.

Questo approccio riflette la filosofia alla base dell'UDL: rimuovere le barriere in modo proattivo e progettare ambienti in grado di adattarsi a profili funzionali diversi.

Sintesi delle prove

AVIQ monitora indicatori quali i tassi di assunzione, i tempi di assunzione, l'accettazione delle offerte, i tempi di realizzazione degli adeguamenti, la fidelizzazione, le promozioni, il coinvolgimento e l'assenteismo. I dati vengono archiviati nel sistema di gestione delle risorse umane (Arno), garantendo la tracciabilità.

Tra i risultati concreti figurano l'assunzione di dipendenti non vedenti o in sedia a rotelle, con i responsabili che selezionano i candidati senza conoscere la loro condizione di disabilità. Gli adeguamenti – quali software specializzati e applicazioni interne modificate – hanno migliorato significativamente l'efficienza e l'esperienza utente. Questa pratica ha inoltre ridotto il turnover, le assenze per malattia e gli incidenti sul lavoro, dimostrando un chiaro valore a lungo termine.

Fonte. Scrivania/moduli/colloquio

La presente sintesi si basa interamente sul report for the best practice sviluppato dal partner belga VIEWS International.

Link disponibili nel rapporto completo.

BP7: Il modello del settore privato portoghese: promuovere l'occupazione inclusiva attraverso quote legali, soluzioni ragionevoli e neuroinclusione ai sensi della legge europea sull'accessibilità (Portogallo)

Settore

Questa iniziativa opera nel campo **dell'occupazione inclusiva nel settore privato**, rivolgendosi in particolare alle medie e grandi imprese portoghesi (≥75 dipendenti). Essa integra la conformità normativa, l'accessibilità sul posto di lavoro, gli adeguamenti ragionevoli e la neuroinclusione. Il modello si basa sulla legislazione nazionale in materia di quote, sull'European Accessibility Act (EAA) e sul sostegno operativo di enti pubblici quali l'IEFP (occupazione e formazione) e l'INR (orientamento in materia di accessibilità). Si avvale inoltre di quadri di riferimento internazionali come gli strumenti «Disability Smart» del Business Disability Forum e collabora con partner specializzati quali Specialisterne Portugal per l'assunzione inclusiva delle persone con autismo.

Sede. Nome dell'organizzazione

Portogallo: Il programma è rivolto **ai datori di lavoro del settore privato** che operano a livello nazionale, in particolare a quelli con 75 o più dipendenti che sono tenuti per legge a rispettare le quote di assunzione di persone con disabilità e a conformarsi alle norme in materia di accessibilità.

Destinatari

Il gruppo target comprende **dipendenti e candidati con disabilità**, in particolare quelli in possesso di un certificato di invalidità pari o superiore al 60% (secondo la definizione della legislazione portoghese). Comprende inoltre persone **neurodivergenti**, come i candidati autistici, che beneficiano di percorsi di assunzione adattati e di adeguamenti sul posto di lavoro. Questa pratica sostiene sia i dipendenti già in servizio che necessitano di adeguamenti, sia i nuovi assunti che entrano in azienda attraverso procedure di reclutamento basate su quote o programmi specializzati in neurodiversità.

Quale problema resolve

Il Portogallo è passato da un sistema di adesione volontaria a uno di **conformità obbligatoria**. A partire da febbraio 2024, le aziende del settore privato con ≥75 dipendenti devono rispettare le quote di assunzione per le persone con disabilità, e l'Autorità per il Lavoro (ACT) ha avviato le ispezioni. Il mancato rispetto di tali norme comporta ora rischi finanziari e reputazionali. Allo stesso tempo, l'Atto europeo sull'accessibilità (EAA), recepito nella legislazione portoghese, impone alle aziende di garantire l'accessibilità di prodotti, servizi e interfacce digitali entro il 2025 e il 2030.

La pratica affronta diversi problemi interconnessi:

- **Bassi tassi di occupazione delle persone con disabilità** e insufficiente assunzione proattiva.
- **Procedure di adeguamento ragionevole lente o incoerenti,** che incidono negativamente sulla fidelizzazione del personale.
- **Mancanza di accessibilità digitale e fisica,** specialmente nei settori interessati dall'EAA.
- **Neuro-inclusione limitata,** nonostante le prove sempre più evidenti dei vantaggi in termini di produttività e innovazione.

Il modello offre alle aziende un percorso strutturato, conforme alla normativa e fattibile dal punto di vista operativo per adempiere ai propri obblighi, migliorando al contempo la diversità e le prestazioni della forza lavoro.

Cosa è stato fatto. Misure di accessibilità. Passi

La pratica introduce una serie di interventi fondamentali che ridefiniscono le procedure di assunzione, i processi sul posto di lavoro, l'accessibilità e la governance.

Un'innovazione centrale è il **"Passaporto per gli adeguamenti ragionevoli" (RA Passport)**, un documento in continua evoluzione che registra gli adeguamenti concordati e accompagna il dipendente nei cambiamenti di ruolo. Ciò riduce la necessità di ripetute comunicazioni e garantisce la continuità. Il RA Passport è gestito dalle Risorse Umane con il supporto tecnico dell'IEFP e dell'INR, quando necessario.

L'assunzione inclusiva viene rafforzata attraverso chiari canali di richiesta di RA negli annunci di lavoro, la formazione dei reclutatori sulla selezione priva di pregiudizi e il monitoraggio mensile delle quote. Le aziende collaborano con l'IEFP per individuare candidati e accedere ai finanziamenti per gli adeguamenti sul posto di lavoro.

L'accessibilità digitale è integrata attraverso l'adozione degli **standard EN 301 549** su siti web, app e servizi al consumatore, in linea con il DL 83/2018 e il DL 82/2022. Ciò garantisce la preparazione per le tappe fondamentali dell'EAA del 2025 e del 2030.

La neuro-inclusione è sostenuta da un kit di strumenti dedicato ai manager, che copre gli ambienti sensoriali, le norme di comunicazione e le valutazioni alternative. Le partnership con "*Specialisterne*" e i programmi nazionali sull'autismo aiutano le aziende a costruire percorsi di assunzione strutturati per i talenti neurodivergenti.

I processi organizzativi vengono adattati per includere il lavoro ibrido, orari flessibili, norme accessibili per le riunioni e formati di comunicazione alternativi. I materiali di formazione e sviluppo sono forniti in formati accessibili e i manager ricevono formazione sulle procedure di assunzione inclusiva e di adeguamento.

Le tecnologie assistive – quali lettori di schermo, ingranditori, strumenti di sintesi vocale e dispositivi di comunicazione aumentativa e alternativa (CAA) – sono fornite e gestite dai team IT, con la possibilità di ottenere cofinanziamenti dall'IEFP per gli adeguamenti ammissibili.

Perché ha funzionato

Il modello funziona perché combina **conformità legale, chiarezza operativa e responsabilità trasversale.** Il sostegno da parte dei vertici aziendali garantisce che l'inclusione sia considerata una priorità strategica, con rendiconti periodici al Comitato Esecutivo. SLA chiari per le misure di adeguamento ragionevoli (10–15 giorni) prevengono i ritardi che spesso compromettono la fidelizzazione del personale. Il "RA Passport" riduce l'onere amministrativo e rafforza la fiducia minimizzando la necessità di ripetute comunicazioni.

L'accessibilità digitale è integrata nei processi IT e UX, garantendo che l'accessibilità non sia un elemento secondario, ma parte integrante del ciclo di vita del prodotto. Le partnership con IEFP, INR e organizzazioni che promuovono la neurodiversità forniscono competenze tecniche e un bacino di talenti, riducendo l'onere a carico dei datori di lavoro.

Il modello ha successo anche perché è in linea con le tendenze europee più ampie: l'EAA, la legislazione antidiscriminatoria e l'applicazione delle quote creano forti incentivi all'azione per le aziende. Incorporando l'accessibilità e l'inclusione nei processi quotidiani, la pratica diventa sostenibile anziché dipendere da iniziative isolate.

Le difficoltà incontrate

Sono emerse diverse sfide. Lo stigma culturale e i bassi tassi di autoidentificazione hanno reso difficile per i dipendenti richiedere misure di adeguamento. La pratica affronta questo problema attraverso i RA Passport riservati, una rigorosa minimizzazione dei dati conforme al GDPR e la comunicazione da parte della leadership per costruire fiducia.

I ritardi nei processi hanno rappresentato un'altra sfida, poiché gli adeguamenti lenti compromettono la fidelizzazione del personale e la conformità. La soluzione è stata l'introduzione di flussi di lavoro basati su SLA, cataloghi di adeguamenti approvati in anticipo e supporto tecnico da parte dell'IEFP e dell'INR.

Anche i vincoli di bilancio hanno posto delle difficoltà, specialmente per le tecnologie assistive ad alto costo. Le aziende hanno affrontato questo problema sfruttando i finanziamenti dell'IEFP per gli adeguamenti del posto di lavoro e i programmi di inserimento lavorativo assistito.

Infine, la complessità della normativa sull'accessibilità (che comprende il DL 83/2018, il DL 82/2022 e la norma EN 301 549) ha richiesto una politica di accessibilità unificata e un piano di audit graduale per rispettare le scadenze del 2025 e del 2030.

UDL o un approccio simile. Esplicito/implicito

Sebbene non vi sia alcun riferimento esplicito all'UDL, la pratica ne applica implicitamente i principi in ogni sua parte:

- **Molteplici modalità di coinvolgimento:** lavoro ibrido, adeguamenti sensoriali, norme di comunicazione alternative, percorsi di neuro-inclusione.
- **Molteplici modalità di rappresentazione:** contenuti digitali accessibili, formati alternativi, formazione con sottotitoli, conformità alla norma EN 301 549.
- **Molteplici modalità di azione ed espressione:** valutazioni alternative, campioni di lavoro, colloqui flessibili, tecnologie assistive.

Il modello riflette l'importanza che l'UDL attribuisce alla progettazione di ambienti in grado di soddisfare, sin dall'inizio, profili funzionali diversi.

Sintesi delle prove

La pratica utilizza indicatori chiave di prestazione (KPI) chiari per monitorare i progressi a 0, 6, 12 e 24 mesi. Le aziende puntano al pieno rispetto delle quote in tutte le unità, con le ispezioni ACT che fungono da validazione esterna. I tempi di elaborazione delle richieste di assistenza (RA) sono ridotti a 10–15 giorni, migliorando la fidelizzazione e il coinvolgimento. La conformità in materia di accessibilità viene misurata in base alla norma EN 301 549, con percorsi prioritari che raggiungono livelli equivalenti alla classe AA entro 12 mesi e la piena conformità dell'intero portafoglio entro il 2030.

Si prevede che i tassi di autoidentificazione aumentino con la crescita della fiducia, mentre i programmi di neurodiversità mirano a inserire due coorti con una fidelizzazione di almeno l'85% a 12 mesi. Questi indicatori dimostrano sia la preparazione normativa sia risultati significativi in termini di inclusione.

Fonte. Scrivania/moduli/colloquio

La presente sintesi si basa interamente sul report produced by the Lithuanian partner eMundus.

Link

Le migliori pratiche sono disponibili nel rapporto completo.

BP8: Social Café "Pareaki" – Un punto di riferimento per l'inclusione professionale e l'integrazione nella comunità (Grecia)

Settore

Questa iniziativa opera nel campo **dell'occupazione inclusiva**, nell'ambito **dell'economia sociale**, ed è strettamente legata al **settore dell'ospitalità** e **all'istruzione e formazione professionale (IFP)**. Utilizza l'ambiente reale di un bar come piattaforma per l'apprendimento sul posto di lavoro, lo sviluppo professionale e la partecipazione alla vita della comunità per le persone con disabilità intellettiva.

Ubicazione. Nome dell'organizzazione

Atene, Grecia. Realizzato da **KEEPEA Orizontes**, attraverso la sua impresa cooperativa sociale (Koin.S.Ep.) **"Pareaki"**, con sede in piazza Alexandrou Panagouli, ad Agios Dimitrios.

Questa iniziativa è complementare al BP4 della Parte 2, che documenta il modello di inclusione basato sulla formazione professionale (VET) di KEEPEA Orizontes.

Destinatari

L'iniziativa è rivolta alle persone con **disabilità intellettiva e bisogni educativi speciali**, in particolare a coloro che incontrano ostacoli nell'accesso al mercato del lavoro aperto. Offre sostegno ai giovani adulti in fase di transizione dalla formazione al mondo del lavoro, alle persone che in precedenza erano impiegate in laboratori protetti e a coloro che necessitano di un sostegno strutturato per lavorare in contesti lavorativi reali.

Quale problema resolve

In Grecia, le persone con disabilità intellettiva devono **affrontare un alto tasso di disoccupazione**, un accesso limitato a esperienze lavorative significative e **l'isolamento sociale.** La formazione professionale tradizionale rimane spesso teorica o protetta, lasciando i discenti impreparati alle reali esigenze del mondo del lavoro. «Pareaki» affronta questo problema offrendo **un'esperienza lavorativa autentica e a contatto con il pubblico** all'interno di una caffetteria pienamente operativa. Il progetto sfida i pregiudizi sociali dimostrando che le persone con disabilità sono in grado di fornire servizi di ospitalità di alta qualità, interagire con i clienti e dare un contributo concreto all'attività aziendale. Questa iniziativa colma il **divario tra formazione e occupazione**, aumentando al contempo la visibilità e l'accettazione da parte della comunità.

Cosa è stato fatto. Misure di accessibilità. Passi

"Pareaki" funge da **laboratorio professionale dal vivo**, dove i partecipanti imparano e lavorano in un vero e proprio bar aperto al pubblico. L'approccio si basa **sull'apprendimento sul posto di lavoro**, sull'apprendimento esperienziale e sul **sostegno personalizzato**.

I partecipanti seguono un **percorso graduale**. Iniziano con compiti semplici, come apparecchiare i tavoli o dare una mano nella preparazione di base, con il supporto costante dei tutor lavorativi. Man mano che la fiducia e le competenze crescono, assumono

responsabilità più complesse, tra cui il servizio clienti, la preparazione delle bevande e la gestione delle transazioni.

L'accessibilità è integrata in ogni fase dell'operatività:

Accessibilità fisica ed ergonomica

- Configurazioni ergonomiche delle postazioni di lavoro adattate alle esigenze cognitive e fisiche.
- Aree cucina e di servizio sicure e ben organizzate.
- Guide visive alle ricette ed elenchi di attività semplificati.

Accessibilità tecnologica

- Sistemi POS (point-of-sale) semplificati.
- Supporti visivi per ridurre il carico cognitivo.
- Strumenti che favoriscono l'esecuzione autonoma delle attività.

Accessibilità organizzativa

- I tutor lavorativi individuano le esigenze di adeguamento e ne garantiscono la rapida attuazione.
- Un ambiente “sicuro ma realistico”, in cui gli errori fanno parte del processo di apprendimento.
- Routine strutturate che favoriscono la prevedibilità e la fiducia in sé stessi.

Accessibilità alla comunità

- La posizione del bar in una piazza pubblica garantisce visibilità e interazione quotidiana con la comunità.
- Il lavoro a contatto con il pubblico riduce lo stigma e normalizza la disabilità nella vita di tutti i giorni.
- L’iniziativa è sostenuta da un modello di governance in cui **genitori e dipendenti** fanno parte del consiglio di amministrazione, garantendo che coloro che sono maggiormente interessati dalle decisioni abbiano voce in capitolo.

Accessibilità organizzativa

- I tutor lavorativi individuano le esigenze di adeguamento e ne garantiscono la rapida attuazione.
- Un ambiente “sicuro ma realistico”, in cui gli errori fanno parte del processo di apprendimento.
- Routine strutturate che favoriscono la prevedibilità e la fiducia in sé stessi.

Accessibilità comunitaria

- La posizione del bar in una piazza pubblica garantisce visibilità e interazione quotidiana con la comunità.

- Il lavoro a contatto con il pubblico riduce lo stigma e normalizza la disabilità nella vita quotidiana.
- L'iniziativa è sostenuta da un modello di governance in cui genitori e dipendenti fanno parte del consiglio di amministrazione, garantendo che coloro che sono maggiormente interessati dalle decisioni abbiano voce in capitolo.

Perché ha funzionato

Il modello ha successo perché **combina un'esperienza lavorativa autentica con un sostegno strutturato e continuo.** A differenza degli ambienti di formazione simulati, "Pareaki" offre interazioni reali con i clienti, richieste di servizio reali e responsabilità concrete – elementi che contribuiscono a costruire l'identità professionale e le competenze trasferibili.

La leadership riveste un ruolo centrale: il Consiglio di Amministrazione privilegia l'integrazione sociale rispetto al profitto, garantendo che il tempo dedicato al coaching e al sostegno pedagogico sia tutelato. I tutor sul posto di lavoro forniscono un accompagnamento quotidiano, assicurandosi che i compiti siano adeguati, che le routine vengano seguite in sicurezza e che l'apprendimento sia consolidato.

L'iniziativa è inoltre rafforzata dal suo **quadro di impresa sociale**, che sostiene giuridicamente l'occupazione dei gruppi vulnerabili e consente di reinvestire i profitti a favore dell'impatto sociale. Ciò garantisce la sostenibilità finanziaria, mantenendo al contempo una forte missione sociale.

Cosa è stato difficile

Una delle principali sfide è la scarsa preparazione del mercato del lavoro in generale, che **limita le opportunità di occupazione esterna** per le persone con disabilità intellettiva. "Pareaki" affronta questa sfida fungendo da spazio di transizione in cui i tirocinanti possono sviluppare le competenze e la fiducia necessarie per l'inserimento lavorativo nel mercato del lavoro aperto.

Un'altra sfida consiste nel conciliare le esigenze commerciali con quelle formative. Il settore dell'ospitalità è caratterizzato da ritmi frenetici e mantenere la qualità del servizio fornendo al contempo un accompagnamento richiede un'attenta pianificazione e un forte impegno da parte della dirigenza.

Il bar deve inoltre adattare continuamente il proprio ambiente e i propri processi per soddisfare le diverse esigenze cognitive e comportamentali, il che richiede investimenti costanti nella formazione, negli adeguamenti ergonomici e nelle competenze dei tutor sul posto di lavoro.

UDL o approccio simile. Esplicito/implicito

Sebbene non vi sia alcun riferimento esplicito all'UDL, la pratica applica i principi impliciti dell'UDL:

Diverse modalità di coinvolgimento

- Compiti legati alla vita reale
- Interazione con i clienti
- Lavoro di squadra
- Responsabilità graduale

Diverse modalità di rappresentazione

- Guide visive alle ricette
- Sistemi POS semplificati
- Routine strutturate
- Segnali visivi chiari

Diverse modalità di azione ed espressione

- Ruoli vari (servizio, preparazione, pulizia, comunicazione)
- Compiti adattati
- Opportunità di dimostrare le proprie competenze in modi diversi

L'approccio è intrinsecamente inclusivo fin dalla progettazione, riducendo la necessità di adattamenti individuali grazie alla creazione di un ambiente accessibile sin dall'inizio.

Sintesi dei dati emersi

"Pareaki" è diventato un punto di riferimento riconosciuto per la comunità di Atene, mantenendo una qualità del servizio paragonabile a quella dei bar tradizionali. I tirocinanti mostrano **miglioramenti significativi nelle abilità sociali, nella comunicazione, nell'alfabetizzazione finanziaria, nel lavoro di squadra e nelle competenze tecniche** nel settore della ristorazione. Diversi partecipanti sono passati a un impiego esterno nel settore dell'ospitalità.

Il bar ha inoltre un forte impatto sulla comunità. L'interazione quotidiana con i clienti riduce lo stigma e aumenta la consapevolezza dell'opinione pubblica riguardo alle capacità delle persone con disabilità. Le famiglie segnalano una maggiore indipendenza e fiducia in se stessi tra i partecipanti.

Questa esperienza dimostra che le imprese sociali inclusive possono essere **sia sostenibili dal punto di vista operativo sia socialmente trasformative.**

Source and link

Basato interamente sul report developed by the Greek partner Panagia Evagelistria.

https://topareaki.gr/

PARTE 4. CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI. COLLEGAMENTO CON IL WP3

4.1 Conclusioni e raccomandazioni relative al programma di formazione professionale

Dagli istituti di formazione professionale strutturati della Lituania al modello esperienziale dei caffè di Atene, le pratiche analizzate nei paesi partner del progetto W.I.N. condividono un'osservazione costante: l'inclusione funziona quando è integrata in un sistema sin dall'inizio, non aggiunta come correzione a posteriori. Il programma di formazione sviluppato nell'ambito del WP3 dovrebbe riflettere direttamente questa evidenza, traducendo nove modelli nazionali in una risorsa coerente e pratica per i formatori della formazione professionale.

Una prima conclusione fondamentale è che i programmi di formazione professionale devono basarsi esplicitamente **sull'Istruzione e Formazione Professionale Inclusiva (IFP inclusiva)** e sul **Design Universale per l'Apprendimento (UDL**) come quadri di riferimento fondamentali. Nel modello lituano, ad esempio, gli istituti di formazione professionale tradizionali hanno integrato con successo i principi dell'UDL nelle pratiche didattiche quotidiane, garantendo che gli studenti con esigenze diverse possano partecipare ad ambienti di apprendimento standard attraverso una erogazione flessibile dei contenuti, una valutazione adattiva e strutture di supporto continuo. Analogamente, le pratiche spagnole e irlandesi dimostrano che, quando l'UDL viene applicato in modo proattivo, la necessità di adattamenti individuali si riduce significativamente e l'apprendimento diventa più accessibile a tutti gli studenti.

Allo stesso tempo, i dati provenienti dalla Grecia e dall'Italia mostrano che l'IFP inclusivo deve andare oltre la progettazione formale dei programmi di studio e incorporare ambienti di apprendimento esperienziali e legati alla vita reale. Il modello **"Hands-On Inclusion"** in Grecia illustra come l'apprendimento attraverso la pratica, combinato con il sostegno personalizzato e l'apprendimento tra pari, crei un forte coinvolgimento e prepari gli studenti alle reali condizioni di lavoro.

In Italia, il concetto **di "personalizzazione estrema"** amplia ulteriormente questo approccio adattando i processi educativi a un livello altamente individuale, garantendo che le capacità e i percorsi professionali di ogni studente siano pienamente allineati alle opportunità del mercato del lavoro.

Una seconda conclusione importante riguarda il ruolo centrale dei percorsi di apprendimento personalizzati, attuati attraverso strumenti quali il **Piano di Apprendimento Individuale (PAI) e il Piano Educativo Individuale (PEI).** La pianificazione personalizzata è costantemente identificata come un fattore chiave di successo per l'inclusione in tutte le relazioni dei partner. Le pratiche bulgare e irlandesi dimostrano come una pianificazione individuale strutturata, combinata con un sostegno multidisciplinare, porti a migliori risultati in termini di permanenza, motivazione e transizione. In Spagna, l'uso di **Itinerari di Apprendimento**

Personalizzati garantisce che gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN) siano sostenuti non solo dal punto di vista accademico, ma anche nel loro percorso verso l'occupazione.

A ciò è strettamente legata l'importanza della collaborazione multidisciplinare. I **sistemi di istruzione e formazione professionale (IFP)** efficaci sono caratterizzati da una forte cooperazione tra insegnanti, psicologi, specialisti del sostegno e soggetti esterni interessati. Gli enti di IFP lituani, ad esempio, si avvalgono di team multidisciplinari strutturati che coordinano il sostegno all'apprendimento, monitorano i progressi e adattano gli interventi in tempo reale. Analogamente, le pratiche bulgare evidenziano l'importanza di coinvolgere le famiglie, le ONG e le autorità locali nella creazione di un ecosistema di sostegno completo. Questi risultati indicano che i programmi di formazione devono dotare gli educatori non solo di competenze pedagogiche, ma anche di competenze relative al lavoro di squadra, al coordinamento e al coinvolgimento delle parti interessate.

Una terza conclusione fondamentale è la necessità di rafforzare il legame tra l'istruzione e formazione professionale (IFP) e il mercato del lavoro attraverso l'apprendimento basato sul lavoro (WBL) e modelli di transizione strutturati. In diversi paesi, tra cui Irlanda, Romania e Grecia, le pratiche di successo dimostrano che l'esposizione precoce ad ambienti di lavoro reali migliora significativamente i risultati occupazionali. Il **modello WALK PEER** in Irlanda, ad esempio, offre percorsi di transizione a lungo termine con supporto che combinano istruzione, tutoraggio ed esperienza lavorativa reale, con conseguente aumento della permanenza nel posto di lavoro e della sostenibilità della carriera. Analogamente, le pratiche rumene e portoghesi evidenziano il ruolo delle partnership tra scuole, ONG e datori di lavoro nella creazione di percorsi accessibili dalla formazione all'occupazione.

Altrettanto importante è **l'integrazione dell'accessibilità e dei materiali didattici adattati** come componenti standard dei sistemi di istruzione e formazione professionale. In Francia, il concetto di «zaino digitale» garantisce che le tecnologie assistive accompagnino lo studente dal percorso formativo all'occupazione, assicurando continuità e indipendenza.

In Polonia e in Spagna, soluzioni basate sulla tecnologia colmano il «divario di indipendenza» consentendo agli studenti di svolgere compiti in modo autonomo attraverso strumenti digitali accessibili. Questi esempi dimostrano che l'accessibilità non dovrebbe essere considerata una caratteristica aggiuntiva, ma un principio fondamentale nella progettazione degli ambienti di apprendimento.

Le pratiche esaminate mostrano inoltre che le competenze trasversali, tra cui la comunicazione, il lavoro di squadra e l'adattabilità, rivestono un'importanza cruciale. In tutti i contesti nazionali, i datori di lavoro sottolineano che le competenze tecniche da sole non sono sufficienti per un'integrazione di successo nel mercato del lavoro.

Pertanto, i programmi di formazione professionale devono integrare lo sviluppo delle competenze trasversali come componente fondamentale, in particolare per gli studenti con disabilità che potrebbero necessitare di un sostegno aggiuntivo nei contesti sociali e professionali.

Anche gli atteggiamenti inclusivi e la cultura istituzionale rivestono un'importanza cruciale. In diversi paesi, tra cui il Belgio e il Portogallo, sistemi guidati da politiche sostengono l'inclusione attraverso quadri giuridici quali quote e standard di accessibilità. Tuttavia, l'efficacia di questi sistemi dipende in larga misura dalla volontà delle istituzioni e degli educatori di adottare mentalità e pratiche inclusive. Ciò suggerisce che i programmi di formazione debbano includere componenti riflessive ed esperienziali che affrontino gli atteggiamenti, i pregiudizi e le percezioni relative alla disabilità.

Anche la digitalizzazione e le tecnologie assistive si rivelano fattori chiave per l'inclusione. L'integrazione degli strumenti digitali nella formazione professionale non solo migliora l'accessibilità, ma potenzia anche i risultati dell'apprendimento e prepara i discenti agli ambienti di lavoro moderni. I programmi di formazione dovrebbero quindi includere competenze digitali sia per i formatori che per i discenti, garantendo un uso efficace della tecnologia in contesti inclusivi.

Infine, una conclusione fondamentale è che i programmi di formazione professionale devono essere orientati alla pratica e basati su esempi tratti dalla vita reale. La diversità dei modelli individuati in tutta Europa – dalle cooperative sociali in Italia alle iniziative guidate dalle ONG in Romania, fino ai sistemi istituzionali strutturati in Lituania – dimostra che non esiste un unico modello di inclusione. I programmi di formazione dovrebbero invece fornire una serie di approcci adattabili che possano essere applicati in contesti diversi.

Il programma di formazione professionale WP3 dovrebbe attingere direttamente a queste evidenze, offrendo agli educatori una serie di strumenti pratici basati su nove modelli nazionali, piuttosto che un unico quadro prescrittivo. Attingendo alle diverse pratiche europee e allineandole all'interno di un quadro coerente, il programma può supportare gli enti di formazione professionale nella creazione di sistemi inclusivi che consentano a tutti gli studenti di raggiungere il successo.

4.2 Conclusioni e raccomandazioni relative al programma di formazione professionale

Che si tratti di una grande cooperativa sociale italiana, di un ente pubblico belga o di una banca irlandese, le pratiche occupazionali esaminate nei paesi partner del progetto W.I.N. portano alla stessa conclusione operativa: **l'inclusione produce risultati quando è integrata nelle fasi di reclutamento, inserimento, gestione e sviluppo professionale**, e non quando viene trattata come un adempimento normativo da affiancare ai normali processi delle risorse umane. Il programma di formazione in materia di occupazione previsto dal WP3 deve tradurre questo concetto in strumenti che i datori di lavoro possano applicare immediatamente.

Una prima conclusione fondamentale è che il programma di formazione sull'occupazione deve concentrarsi sulla traduzione del concetto di occupazione inclusiva in misure pratiche e operative che i datori di lavoro possano applicare nel proprio contesto organizzativo.

In paesi come il Belgio, l'Irlanda e il Portogallo, l'occupazione inclusiva non è considerata un ambito politico a sé stante, ma parte integrante della gestione delle risorse umane, della

strategia organizzativa e dello sviluppo aziendale. Ad esempio, il sistema belga dimostra come meccanismi strutturati quali le quote, il reclutamento anonimizzato e gli ambienti di lavoro adattati possano favorire un accesso equo all'occupazione, garantendo al contempo che le decisioni di assunzione si basino sulle competenze piuttosto che su presunte limitazioni.

Una seconda conclusione importante riguarda la trasformazione dei processi di reclutamento. Le pratiche di reclutamento tradizionali sono costantemente identificate come un ostacolo principale in diversi contesti nazionali. In risposta a ciò, diversi modelli promuovono approcci di assunzione inclusivi e basati sulle competenze. I sistemi belga e francese sottolineano l'importanza di eliminare i pregiudizi attraverso processi strutturati, mentre le pratiche polacche e spagnole introducono il concetto di **«inclusione per impostazione predefinita»,** in cui l'accessibilità e la non discriminazione sono integrate fin dall'inizio in tutte le procedure di reclutamento e operative.

Il programma di formazione dovrebbe quindi fornire ai datori di lavoro strumenti concreti per riprogettare i processi di reclutamento, tra cui descrizioni di lavoro inclusive, metodi di valutazione alternativi e formati di colloquio accessibili.

Un altro risultato chiave è il ruolo centrale **dell'accessibilità e degli adeguamenti ragionevoli come elementi fondamentali di ambienti di lavoro inclusivi.** Senza eccezioni, le pratiche occupazionali di successo dimostrano che adeguamenti relativamente semplici – quali le tecnologie assistive, i metodi di comunicazione modificati o la riorganizzazione delle mansioni – possono migliorare significativamente le prestazioni e la fidelizzazione. Il modello francese dello **«Zaino digitale»** offre un esempio particolarmente significativo di come l'accessibilità possa essere garantita attraverso la continuità degli strumenti di supporto dal percorso formativo a quello lavorativo, consentendo alle persone di svolgere le mansioni in modo autonomo. Analogamente, le pratiche polacche e portoghesi sottolineano l'importanza di **colmare il «divario di autonomia» attraverso soluzioni tecnologiche mirate.**

L'offerta di inserimento lavorativo assistito emerge come uno dei fattori di successo più determinanti in tutti i casi di studio. In Irlanda, il mentoring a lungo termine e i modelli di sostegno strutturato dimostrano che un orientamento costante aumenta significativamente la permanenza in servizio e la soddisfazione lavorativa. In Italia, cooperative sociali su larga scala come la S.C.S. Cristoforo illustrano come le strutture interne, tra cui unità dedicate all'inserimento lavorativo e approcci basati su progetti personalizzati (di inserimento lavorativo), consentano lo sviluppo professionale a lungo termine dei dipendenti con disabilità all'interno di contesti di mercato competitivi. Il programma di formazione incentrato sull'occupazione inclusiva dovrebbe fornire indicazioni su come istituire sistemi di mentoring, ruoli di coaching lavorativo e strutture di supporto interne alle organizzazioni.

Vale inoltre la pena menzionare il ruolo cruciale delle **modalità di lavoro flessibili** nel favorire la partecipazione e la produttività. In contesti diversi, la flessibilità nell'orario di lavoro, nell'assegnazione dei compiti e nell'organizzazione del lavoro viene costantemente identificata come un fattore chiave per l'inclusione.

In Bulgaria e in Irlanda, ad esempio, organizzazioni come ASD Vision e Bank of Ireland hanno implementato con successo modelli flessibili che supportano le diverse esigenze dei dipendenti, mantenendo al contempo elevati livelli di rendimento ed efficienza organizzativa.

Il programma di formazione dovrebbe quindi dimostrare come la flessibilità possa essere implementata come strumento organizzativo strategico piuttosto che come eccezione.

La maggior parte dei casi studiati evidenzia l'importanza della cultura organizzativa e della leadership nel promuovere l'inclusione. Il persistere del divario di divulgazione tra i vari paesi indica che molti dipendenti non si sentono al sicuro nel comunicare le proprie esigenze sul posto di lavoro. In risposta a ciò, diverse pratiche – in particolare in Irlanda e in Belgio – si concentrano sulla creazione di culture inclusive attraverso politiche interne, programmi di sensibilizzazione e l'impegno della leadership. Il modello della Bank of Ireland, ad esempio, integra l'inclusione nella propria strategia aziendale attraverso politiche strutturate quali **quadri di neuro-inclusione e sistemi di sostegno ai** dipendenti. Questi risultati sottolineano la necessità che il programma di formazione includa componenti relative alla leadership inclusiva, alla comunicazione e al cambiamento organizzativo.

Il riconoscimento e la promozione della neurodiversità rappresentano un'altra priorità emergente nelle pratiche occupazionali europee. Sempre più spesso, le organizzazioni stanno adottando un approccio basato sui punti di forza, riconoscendo che i dipendenti neurodivergenti apportano competenze preziose quali l'attenzione ai dettagli, la creatività e la capacità di risolvere i problemi. Tuttavia, ciò richiede un **adeguamento degli stili di comunicazione, degli ambienti di lavoro e delle pratiche di gestione.** Il programma di formazione dovrebbe quindi includere indicazioni su come sostenere i dipendenti neurodivergenti e creare ambienti di lavoro inclusivi.

Un altro risultato chiave è l'importanza degli ecosistemi di partnership tra datori di lavoro, enti di formazione professionale e organizzazioni del settore sociale. In paesi come la Grecia, la Romania e la Spagna, l'occupazione inclusiva viene spesso realizzata attraverso la collaborazione piuttosto che tramite sforzi organizzativi isolati. Ad esempio, il modello greco del "Pareaki", un caffè sociale, dimostra come le iniziative basate sulla comunità possano creare opportunità di lavoro inclusive, promuovendo al contempo l'integrazione sociale. Analogamente, le pratiche rumene e portoghesi evidenziano il ruolo delle ONG e delle organizzazioni intermediarie nel sostenere sia i datori di lavoro che i dipendenti durante i processi di reclutamento e inserimento. Il programma di formazione dovrebbe quindi includere indicazioni su come costruire e mantenere tali partnership.

Anche **la digitalizzazione e le tecnologie assistive** sono identificate come fattori chiave per l'occupazione inclusiva. In numerosi casi di studio, l'uso di strumenti digitali migliora significativamente l'accessibilità, la produttività e l'indipendenza. L'integrazione di queste tecnologie nei processi lavorativi è particolarmente importante in settori quali l'informatica, la finanza e i servizi, dove le competenze digitali sono essenziali. Il programma di formazione dovrebbe quindi presentare ai datori di lavoro le tecnologie disponibili e sostenerne l'implementazione nei processi lavorativi quotidiani.

L'occupazione inclusiva richiede inoltre un monitoraggio e una valutazione continui. Le organizzazioni di successo implementano meccanismi di feedback, monitorano i progressi dei dipendenti e adattano le proprie pratiche sulla base dell'esperienza. Questo approccio iterativo garantisce che l'inclusione non sia statica, ma si evolva nel tempo. Il programma di formazione dovrebbe quindi incoraggiare i datori di lavoro ad adottare strumenti di monitoraggio e indicatori che misurino sia l'impatto sociale che quello economico.

Infine, i risultati del rapporto sottolineano che l'occupazione inclusiva dovrebbe essere intesa non solo come una responsabilità sociale, ma anche come un vantaggio strategico. In tutti i paesi oggetto dello studio, le organizzazioni che attuano pratiche inclusive segnalano benefici quali il miglioramento delle dinamiche di gruppo, una maggiore innovazione e una migliore reputazione organizzativa. Questo passaggio da un approccio basato sulla conformità a uno guidato dal valore è essenziale per la sostenibilità a lungo termine dell'inclusione.

Pertanto, il programma di formazione sull'occupazione inclusiva previsto nell'ambito del WP3 dovrebbe fornire ai datori di lavoro strumenti pratici, adattabili e basati su dati concreti per attuare pratiche inclusive in tutte le fasi del ciclo occupazionale – dal reclutamento, all'inserimento in azienda e all'occupazione sostenibile. Integrando gli spunti tratti da diversi modelli europei – compresi gli approcci aziendali, dell'economia sociale e basati sulla comunità – il programma può supportare le organizzazioni nella creazione di luoghi di lavoro inclusivi che siano al tempo stesso socialmente responsabili ed economicamente efficaci.

4.3 Conclusioni e raccomandazioni relative al programma di formazione per le persone con disabilità e i servizi di assistenza a loro favore

In tutte le pratiche esaminate — dai modelli di transizione basati sul sostegno tra pari in Irlanda ai quadri di riferimento per l'autodeterminazione in Francia — le persone con disabilità ottengono i risultati migliori quando vengono trattate come partecipanti attivi nel proprio percorso, non come destinatari di un sostegno prestabilito. Il modulo formativo rivolto a questo gruppo nell'ambito del WP3 dovrebbe riflettere questo cambiamento di orientamento: dalla fornitura di sostegno all'empowerment e all'auto-difesa dei propri diritti.

Una prima conclusione fondamentale è che i programmi di formazione devono adottare un approccio basato sui punti di forza e incentrato sulla persona, concentrandosi sulle capacità, sul potenziale e sullo sviluppo a lungo termine piuttosto che sulle limitazioni. Le pratiche di paesi come la Spagna e la Polonia dimostrano che, quando l'inclusione viene affrontata attraverso il **principio dell'«inclusione per default»,** gli individui non vengono considerati come beneficiari di un sostegno, ma come partecipanti attivi negli ambienti di apprendimento e di lavoro. Questo cambiamento è essenziale per promuovere l'autonomia, la fiducia in sé stessi e una partecipazione sostenibile al mercato del lavoro.

Una seconda conclusione importante riguarda l'importanza dei percorsi personalizzati, attuati attraverso strumenti quali il **Piano Educativo Individuale (PEI) e il Piano di Apprendimento Individuale (PAI).** In diversi contesti nazionali, tra cui Bulgaria, Irlanda e Lituania, la pianificazione personalizzata viene costantemente identificata come un fattore chiave di

successo. Questi strumenti consentono alle persone di definire i propri obiettivi, monitorare i propri progressi e ricevere un sostegno su misura, in linea con le loro esigenze e aspirazioni specifiche.

Il programma di formazione dovrebbe quindi includere elementi che consentano alle persone di partecipare attivamente alla progettazione e alla gestione dei propri percorsi di apprendimento e di carriera.

A ciò è strettamente legato il ruolo dei servizi di supporto come facilitatori dell'inclusione piuttosto che come fornitori di assistenza isolata. In tutti i paesi analizzati, i sistemi di supporto efficaci sono caratterizzati da continuità, coordinamento e personalizzazione. In Irlanda, ad esempio, il tutoraggio a lungo termine e il sostegno alla transizione svolgono un ruolo cruciale nel garantire un inserimento lavorativo di successo, mentre in Bulgaria e Romania le ONG forniscono servizi integrati che combinano formazione, mediazione lavorativa e sostegno continuo. Pertanto, il programma di formazione per le persone con disabilità e la loro rete di sostegno dovrebbe includere moduli dedicati ai professionisti del sostegno, **incentrati sulle competenze di tutoraggio, coaching e coordinamento.**

Una terza conclusione fondamentale è l'importanza cruciale **dell'occupazione assistita** e **dell'esperienza nella vita reale**. In tutti i paesi studiati, le persone sottolineano costantemente che l'accesso ad ambienti di lavoro reali è essenziale per sviluppare fiducia, indipendenza e identità professionale. Modelli come il sistema irlandese di transizione assistita e l'approccio italiano delle cooperative sociali dimostrano che un sostegno strutturato e a lungo termine migliora significativamente i risultati occupazionali. In Grecia e in Portogallo, i modelli basati sulla comunità e sulle imprese sociali evidenziano ulteriormente il valore dell'apprendimento esperienziale in ambienti inclusivi. Il programma di formazione dovrebbe quindi integrare componenti pratiche quali tirocini, simulazioni ed esposizione al lavoro reale.

Un'ulteriore constatazione degna di nota è la necessità di rafforzare le competenze di auto-tutela. In contesti diversi, le persone segnalano difficoltà legate al **"divario di divulgazione",** in particolare nel comunicare le proprie esigenze in ambito scolastico e lavorativo. Il programma di formazione dovrebbe aiutare i partecipanti a comprendere i propri diritti, compreso l'accesso ad adeguamenti ragionevoli, e a sviluppare la fiducia necessaria per esprimere efficacemente le proprie esigenze. Ciò è particolarmente importante nei sistemi in cui il sostegno dipende dall'auto-divulgazione.

Anche il ruolo dell'accessibilità negli ambienti di apprendimento e formazione viene costantemente sottolineato in tutti i casi di studio. I programmi efficaci garantiscono che materiali, strumenti e ambienti siano accessibili sin dall'inizio. In Francia, il modello dello «Zaino digitale» dimostra come la continuità delle tecnologie assistive favorisca l'indipendenza durante il passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro. Analogamente, le pratiche in Polonia e in Spagna mostrano come l'accessibilità digitale possa rimuovere le barriere e consentire la piena partecipazione. Il programma di formazione dovrebbe quindi includere componenti relative alle competenze digitali e all'uso delle tecnologie assistive. Un'altra conclusione fondamentale è l'importanza di sviluppare competenze trasversali per

un'integrazione di successo nel mercato del lavoro. Tra queste, i datori di lavoro citano la comunicazione, il lavoro di squadra, l'adattabilità e la risoluzione dei problemi. Per le persone con disabilità, queste competenze sono particolarmente importanti per orientarsi in ambienti di lavoro diversificati e in continua evoluzione. I programmi di formazione dovrebbero quindi integrare queste competenze come elementi fondamentali, accanto alle competenze tecniche.

I modelli di istruzione e formazione professionale (IFP) lituano e bulgaro evidenziano in particolare quanto sia importante la collaborazione multidisciplinare per il sostegno alle persone. Le buone pratiche dimostrano che la cooperazione tra educatori, datori di lavoro, professionisti di supporto e famiglie crea un ecosistema di sostegno completo.

In Lituania e in Bulgaria, team multidisciplinari strutturati garantiscono un sostegno coordinato e continuo, mentre in Spagna e in Grecia i modelli di apprendimento collaborativo prevedono l'interazione diretta tra discenti e persone con disabilità. I programmi di formazione dovrebbero quindi porre l'accento sul lavoro di squadra e sul coordinamento tra i diversi ruoli di supporto.

Anche il sostegno psicologico ed emotivo emerge come un fattore cruciale. Molte persone affrontano sfide legate alla fiducia in sé stessi, alla motivazione e all'ansia, in particolare durante le fasi di transizione. I programmi di successo creano ambienti sicuri e solidali che promuovono il benessere e la resilienza. Questa dimensione dovrebbe essere integrata nei programmi di formazione attraverso il coaching, il sostegno tra pari e metodi di apprendimento riflessivo.

L'inclusione digitale è un'altra importante area di sviluppo. In tutti i contesti nazionali studiati, gli strumenti digitali e le tecnologie assistive sono identificati come fattori chiave per l'indipendenza e la partecipazione. I programmi di formazione dovrebbero quindi aiutare le persone a sviluppare competenze digitali e a utilizzare la tecnologia in modo efficace sia nei contesti di apprendimento che in quelli lavorativi.

Infine, una conclusione fondamentale è che i programmi di formazione devono essere partecipativi e co-creati con le persone con disabilità. Come affermato in tutti i casi di studio, le pratiche più efficaci coinvolgono le persone come contributori attivi alla progettazione, all'attuazione e alla valutazione dei programmi. Questo approccio partecipativo garantisce che la formazione sia pertinente, reattiva e in linea con le esigenze reali.

Il programma di formazione per le persone con disabilità e i relativi servizi di supporto nell'ambito del WP3 dovrebbe adottare un approccio personalizzato e basato sull'empowerment. **Integrando i principi di accessibilità, occupazione assistita, team di supporto multidisciplinare e partecipazione attiva**, il programma può aiutare le persone a sviluppare le competenze, la fiducia in sé stessi e l'autonomia necessarie per un'inclusione sostenibile nell'istruzione, nel mondo del lavoro e nella società.

4.4 Conclusioni e raccomandazioni rivolte ai responsabili politici e ai decisori, nonché agli intermediari del settore sociale

I modelli belga e francese mostrano come si presentano le politiche e le pratiche coordinate quando operano in sinergia; gli esempi rumeno e greco dimostrano cosa riescono a ottenere le ONG quando i sistemi formali si rivelano insufficienti. Nel suo insieme, la base di dati del W.I.N. invia un messaggio chiaro ai responsabili politici e agli intermediari: l'inclusione sostenibile richiede una progettazione a livello di sistema, non la buona volontà delle singole istituzioni. Questa sezione mette in evidenza le leve specifiche a disposizione dei decisori.

Una prima conclusione fondamentale è la necessità di un maggiore allineamento tra le politiche relative **all'istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva), all'occupazione inclusiva e all'inclusione sociale.**

In tutti i paesi, questi ambiti politici sono spesso sviluppati e attuati separatamente, con conseguente frammentazione e lacune nella transizione dall'istruzione al mondo del lavoro. Le pratiche analizzate dimostrano che, laddove esiste un coordinamento, i risultati migliorano in modo significativo. Ad esempio, percorsi strutturati che collegano i sistemi di IFP alle politiche del mercato del lavoro, come si osserva in Irlanda e in Lituania, favoriscono transizioni più agevoli e tassi di occupazione più elevati.

I responsabili politici dovrebbero quindi dare priorità all'integrazione intersettoriale, assicurando che le politiche in materia di istruzione, occupazione e affari sociali operino all'interno di un quadro strategico condiviso.

Dovrebbero inoltre incoraggiare l'attuazione **dell'accessibilità come principio sistemico** piuttosto che come requisito di conformità. Sebbene i quadri normativi europei, come l'Atto europeo sull'accessibilità, stabiliscano standard chiari, l'analisi mostra che l'attuazione rimane disomogenea tra i vari paesi e settori. In Francia, il modello dello «Zaino digitale» illustra come l'accessibilità possa essere resa operativa attraverso la continuità delle tecnologie assistive dall'istruzione al mondo del lavoro. Analogamente, le pratiche in Polonia e in Spagna dimostrano come l'accessibilità digitale e l'adattamento tecnologico possano ridurre significativamente le barriere alla partecipazione. I responsabili politici dovrebbero quindi sostenere non solo la regolamentazione, ma anche l'attuazione pratica attraverso **finanziamenti, orientamenti tecnici e meccanismi di monitoraggio.**

La necessità di rafforzare l'attuazione degli **adeguamenti ragionevoli** è un altro risultato chiave. Sebbene ampiamente riconosciuti nella legislazione, la loro applicazione è spesso incoerente o poco chiara nella pratica. In diversi contesti nazionali, i datori di lavoro segnalano incertezze riguardo alle responsabilità, ai costi e alle procedure. I quadri normativi dovrebbero quindi fornire orientamenti più chiari, strumenti standardizzati e meccanismi di sostegno finanziario per garantire che gli adeguamenti siano attuati in modo efficace e senza oneri sproporzionati. Approcci flessibili come la definizione del budget caso per caso, osservati in alcuni modelli occupazionali, possono migliorare ulteriormente l'efficienza e la reattività.

I dati provenienti dalla Grecia e dal Portogallo confermano il ruolo fondamentale dei sistemi di **"occupazione assistita"** come ponte tra politica e pratica. In paesi come l'Irlanda e l'Italia, le strutture di sostegno a lungo termine, tra cui il mentoring, il job coaching e i servizi di transizione, sono essenziali sia per l'accesso all'occupazione che per il mantenimento del posto di lavoro nel lungo periodo. Tuttavia, in molti contesti, questi servizi dipendono da finanziamenti legati a progetti specifici e mancano di sostenibilità a lungo termine. I responsabili politici dovrebbero quindi integrare l'occupazione assistita nei sistemi nazionali, garantendo finanziamenti stabili e l'istituzionalizzazione all'interno dei servizi pubblici.

Un'ulteriore conclusione fondamentale è la necessità di rafforzare i percorsi di transizione tra l'istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva) e l'occupazione. In tutti i paesi, la fase di transizione rimane uno dei punti più critici in termini di esclusione. Pratiche di successo, come il modello di transizione assistito irlandese e gli approcci collaborativi in Romania e Grecia, dimostrano che percorsi strutturati che combinano istruzione, esperienza lavorativa e servizi di sostegno migliorano significativamente i risultati. I responsabili politici dovrebbero quindi investire **nell'apprendimento basato sul lavoro (WBL),** nell'apprendistato e nei sistemi di formazione duale, garantendo che tali opportunità siano accessibili agli studenti con disabilità e sostenute da finanziamenti e incentivi adeguati.

Gli intermediari del settore sociale svolgono un ruolo centrale nel colmare le lacune tra i sistemi e nel sostenere sia gli individui che le organizzazioni. Le ONG, i servizi per l'impiego e le organizzazioni di sostegno forniscono competenze, facilitano le partnership e offrono servizi essenziali quali formazione, mediazione e sostegno continuo. In diversi paesi, tra cui Bulgaria, Romania e Grecia, questi intermediari fungono da motori chiave dell'inclusione.

I quadri normativi dovrebbero quindi riconoscere formalmente il loro ruolo, garantire finanziamenti stabili e integrarli nelle strategie nazionali di inclusione.

Anche lo sviluppo delle capacità in tutti i gruppi di parti interessate figura tra le raccomandazioni chiave. L'analisi mostra che l'efficacia delle politiche inclusive dipende dalla capacità di educatori, datori di lavoro e professionisti di supporto di attuarle nella pratica. I responsabili politici dovrebbero quindi investire in programmi di formazione che sviluppino competenze in ambiti quali il **Design Universale per l'Apprendimento (UDL), l'accessibilità, la gestione inclusiva e la sensibilizzazione alla diversità.** Ciò è in linea diretta con gli obiettivi del progetto W.I.N. e con la sua attenzione alla formazione come strumento chiave per il cambiamento sistemico.

È essenziale anche il **miglioramento dei sistemi di raccolta dati e di monitoraggio**. In tutti i paesi, la mancanza di dati affidabili e comparabili sull'inclusione delle persone con disabilità limita la capacità di elaborare politiche basate su dati concreti. Questioni quali il «divario di divulgazione», la permanenza nel posto di lavoro e l'attuazione delle misure di accessibilità sono spesso sottostimate. I responsabili politici dovrebbero quindi sviluppare quadri di monitoraggio completi che combinino indicatori quantitativi con approfondimenti qualitativi, consentendo una valutazione e un miglioramento continui.

La promozione di **modalità di lavoro flessibili** rappresenta un'altra importante priorità politica. La flessibilità è identificata come un fattore chiave per l'inclusione,

indipendentemente dal contesto analizzato. I quadri politici dovrebbero incoraggiare le organizzazioni ad adottare modelli flessibili attraverso incentivi, linee guida e campagne di sensibilizzazione, riconoscendo che tali approcci vanno a beneficio non solo delle persone con disabilità, ma anche della forza lavoro in generale.

Il riconoscimento e la promozione della neurodiversità rappresentano un'area emergente per lo sviluppo delle politiche. Con l'aumentare della **consapevolezza sulle condizioni di neurodiversità**, le politiche devono evolversi per riflettere una comprensione più ampia della diversità. Ciò include il sostegno alle organizzazioni nell'adattare gli ambienti di lavoro, le pratiche di comunicazione e gli approcci gestionali per accogliere diversi profili cognitivi.

Anche i meccanismi di sostegno finanziario sono fondamentali per favorire l'inclusione, in particolare per le piccole e medie imprese. Sebbene molte misure inclusive siano a basso costo, gli investimenti iniziali in accessibilità, formazione e strutture di supporto possono comunque rappresentare una sfida. I responsabili politici dovrebbero quindi fornire finanziamenti mirati, sussidi o incentivi fiscali per sostenere le organizzazioni nell'attuazione di pratiche inclusive.

Infine, una conclusione fondamentale è l'importanza di **un processo decisionale partecipativo.** Tra tutte le pratiche analizzate, il coinvolgimento delle persone con disabilità nella progettazione, nell'attuazione e nella valutazione delle politiche porta a risultati più pertinenti ed efficaci. I quadri politici dovrebbero quindi garantire che le persone con esperienza diretta siano attivamente incluse nei processi decisionali.

BIBLIOGRAFIA

CAST. Universal Design for Learning Guidelines, Version 3.0. Wakefield, MA: CAST, 2024. Available at: udlguidelines.cast.org

CuBuFo. *The Irish Financial Sector Model: Implementing the Disability Smart Standard through a Comprehensive Neuroinclusion and Reasonable Accommodations Framework.* W.I.N. Project, 2026.

CuBuFo. *WALK PEER Supported Transition Model: A Comprehensive Five-Year Approach to Inclusive VET and Competitive Employment in Ireland.* W.I.N. Project, 2026.

CuBuFo & NASOR. *Research and collection of inclusive VET and employment success stories: Report on the national systems and best cases in Bulgaria and Ireland*. W.I.N. Project, 2026.

European Agency for Special Needs and Inclusive Education. Inclusive Education in Europe: Key Policy Messages. Odense: EASNIE, 2022.

European Agency for Special Needs and Inclusive Education. Profile of Inclusive Teachers. Odense: EASNIE, 2012.

European Commission. European Accessibility Act — Directive (EU) 2019/882. Official Journal of the European Union, L 151, 7.6.2019.

European Commission. *European Pillar of Social Rights Action Plan*. Brussels: European Commission, ongoing implementation to 2030.

European Commission. *Strategy for the Rights of Persons with Disabilities 2021–2030*. Brussels: European Commission.

European Union. *Employment Equality Directive (2000/78/EC)*. Official Journal of the European Union.

Fundación Docete Omnes. *Experts Group – CDP La Blanca Paloma.* Fundación Docete Omnes.

Fundación Docete Omnes. *Integrated Ecosystem for the Inclusive Employment of Blind and Low-Vision Professionals: From Assistive Technology to Commercial Success.* Fundación Docete Omnes.

Fundación Docete Omnes. *Research and collection of inclusive VET and employment success stories: Report on the national systems and best cases in Spain and Poland*. W.I.N. Project, 2026.

ILO. Inclusion of People with Disabilities in Vocational Training. Geneva: International Labour Organization, 2023.

NASOR. *Agency for Social Development "Vision".* W.I.N. Project, 2026.

NASOR. *Vocational High School of Forestry and Woodworking "Nikolay Haytov"*. W.I.N. Project, 2026.

Asociația Ofensiva Tinerilor. *Research and collection of inclusive VET and employment success stories: Report on the national systems and best cases in Romania and Portugal*. W.I.N. Project, 2026.

Asociația Ofensiva Tinerilor. *Inclusion in Erasmus+ VET mobility projects.* W.I.N. Project, 2026.

Asociația Ofensiva Tinerilor. *Inclusive Employment and Equal Opportunities.* W.I.N. Project, 2026.

Asociația Ofensiva Tinerilor. *Inclusive Vocational Education Through Individualised Support, Multidisciplinary Collaboration, and Adapted Learning Environments in Portuguese VET Schools.* W.I.N. Project, 2026.

Panagia Evagelistria. *Research and collection of inclusive VET and employment success stories: Report on the national systems and best cases in Greece*. W.I.N. Project, 2026.

Panagia Evagelistria. *Hands-On Inclusion – Collaborative Model between VET Providers and Disability Support Structures in Greece.* W.I.N. Project, 2026.

Panagia Evagelistria. *"Pareaki" Social Cafe – A Hub for Vocational Inclusion and Community Integration.* W.I.N. Project, 2026.

UICI Firenze. *Research and collection of inclusive VET and employment success stories: Report on the national systems and best cases in Italy and Slovenia*. W.I.N. Project, 2026.

UICI Firenze. *Integrated Support for VIP Students and Pedagogical Diversity.* W.I.N. Project, 2026.

UICI Firenze. *The "Individualized Project" Ecosystem: A Governance Model for Large-Scale Professional Integration and Long-Term Retention.* W.I.N. Project, 2026.

United Nations. *Convention on the Rights of Persons with Disabilities (CRPD)*. New York: United Nations.

Views International. *Research and collection of inclusive VET and employment success stories: Report on the national systems and best cases in Belgium and France*. W.I.N. Project, 2026.

Views International. *From Passive Recipients to Active Leaders: apiDV's Self-Determination Model for Inclusive VET and Employment.* W.I.N. Project, 2026.

Views International. *The right person in the right place, regardless of their difference or disability.* W.I.N. Project, 2026.

Vsi eMundus. *Inclusive Vocational Education Through Individualised Support, Multidisciplinary Collaboration, and Adapted Learning Environments in Lithuanian VET Schools.* W.I.N. Project, 2026.

Vsi eMundus. *Research and collection of inclusive VET and employment success stories: Report on the national systems and best cases in Lithuania*. W.I.N. Project, 2026.

Vsi eMundus. *The Portuguese Private-Sector Model: Delivering Inclusive Employment through Legal Quotas, Reasonable Accommodation, and Neuroinclusion under the European Accessibility Act.* W.I.N. Project, 2026.

ALLEGATI

Allegato 1: Moduli Google utilizzati per i sondaggi e le interviste (enti di formazione professionale e datori di lavoro)

Il presente allegato illustra gli strumenti di raccolta dati sviluppati e utilizzati nell'ambito del progetto W.I.N. per acquisire informazioni strutturate dai principali soggetti interessati, in particolare dagli enti di formazione professionale e dai datori di lavoro. Gli strumenti sono stati realizzati sotto forma di questionari su Google Forms e hanno costituito il metodo principale per la raccolta di dati comparabili e standardizzati in tutti i paesi partecipanti.

I moduli completi del questionario sono disponibili sul sito web del progetto W.I.N. all'indirizzo https://win-erasmusplus.eu/research-findings/. Le sezioni che seguono ne descrivono la struttura e il contenuto.

Sono stati elaborati due tipi principali di questionari, che riflettono il duplice orientamento del progetto verso i sistemi educativi e occupazionali:

1. Questionario per gli enti di formazione professionale

Il questionario rivolto ai rappresentanti dell'istruzione e formazione professionale (IFP) è stato concepito per raccogliere informazioni dettagliate sulle pratiche inclusive nel campo dell'istruzione e formazione professionale. Si è concentrato sugli approcci istituzionali, sui metodi pedagogici e sui sistemi di sostegno messi in atto a favore degli studenti con disabilità.

La struttura del questionario comprendeva sezioni relative a:

- contesto istituzionale e tipologia di offerta di istruzione e formazione professionale (IFP)
- gruppi destinatari, compresi gli studenti con bisogni educativi speciali (SEN)
- applicazione dei principi dell'istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva)
- utilizzo del "Universal Design for Learning" (UDL) e di approcci personalizzati quali il Piano Educativo Individuale (PEI) e il Piano di Apprendimento Individuale (PAI)
- disponibilità di strutture di équipe di sostegno multidisciplinari
- tipi di materiali didattici adattati e misure di accessibilità
- integrazione dell'apprendimento basato sul lavoro (WBL)
- partenariati con datori di lavoro e soggetti esterni
- sfide, fattori di successo e trasferibilità delle pratiche

Il questionario comprendeva anche domande aperte volte a raccogliere informazioni qualitative, consentendo agli intervistati di descrivere in dettaglio le proprie pratiche, le innovazioni e i risultati osservati.

2. Questionario per i datori di lavoro

Il questionario rivolto ai datori di lavoro mirava a raccogliere informazioni sulle pratiche inclusive sul posto di lavoro, sulle strategie organizzative e sui modelli occupazionali a sostegno delle persone con disabilità.

La struttura del questionario comprendeva sezioni relative a:

- profilo organizzativo e settore
- gruppi target e tipologie di disabilità prese in considerazione
- attuazione di pratiche di occupazione inclusiva
- ricorso a procedure di reclutamento anonimizzate o ad approcci di assunzione inclusivi
- applicazione di misure di accessibilità negli ambienti fisici, digitali e organizzativi
- fornitura di adeguamenti ragionevoli
- ricorso all'inserimento lavorativo assistito, al mentoring e ai processi di inserimento
- attuazione di modalità di lavoro flessibili
- politiche relative alla neurodiversità e alla cultura dell'inclusione
- collaborazione con enti di formazione professionale, ONG e intermediari
- ostacoli, sfide e fattori di successo individuati

Analogamente al questionario sulla formazione professionale, sono state inserite domande aperte per raccogliere esperienze concrete, punti di vista delle parti interessate ed esempi pratici.

Considerazioni metodologiche

I moduli Google Forms sono stati progettati per garantire:

- coerenza tra i vari paesi grazie a una struttura comune
- comparabilità dei dati tra il contesto della formazione professionale e quello occupazionale
- un equilibrio tra indicatori quantitativi e approfondimenti qualitativi

I questionari hanno consentito di raccogliere informazioni in linea con l'approccio del "triangolo del successo", integrando le prospettive degli educatori, dei datori di lavoro e, indirettamente, delle persone con disabilità.

Tutte le risposte sono state raccolte ed elaborate in conformità con i requisiti del GDPR e con gli standard etici delineati nel Piano di gestione della qualità del progetto. La partecipazione era volontaria e gli intervistati sono stati informati in merito alle finalità e all'utilizzo dei dati.

I dati raccolti hanno costituito la base per l'elaborazione delle relazioni nazionali e hanno contribuito direttamente all'analisi comparativa e transnazionale presentata nel presente documento.

Allegato 2: Modelli per la descrizione delle buone pratiche e per le relazioni nazionali

Il presente allegato illustra i modelli standardizzati sviluppati e utilizzati nell'ambito del progetto W.I.N. per la raccolta, la documentazione e l'analisi sistematiche delle pratiche inclusive nei paesi partecipanti. L'utilizzo di modelli comuni ha garantito la coerenza, la comparabilità e la qualità dei dati, favorendo sia la rendicontazione a livello nazionale sia l'elaborazione della sintesi transnazionale.

1. Modello per la descrizione delle buone pratiche

È stato elaborato un modello unico per la descrizione di ciascuna buona pratica sia nel contesto della formazione professionale che in quello occupazionale. Tale modello ha garantito che tutti i casi di studio seguissero una struttura comune, consentendo un confronto significativo tra paesi e settori.

Il modello comprendeva i seguenti elementi chiave:

- Dati identificativi (BP-ID, titolo, paese, organizzazione)
- Contesto e parti interessate, compresi il quadro istituzionale e i gruppi target
- Problema affrontato, con una descrizione della sfida specifica in materia di inclusione
- Descrizione della pratica, comprese le fasi e i processi di attuazione
- Misure di accessibilità e applicazione di adeguamenti ragionevoli
- Meccanismi di sostegno, tra cui l'occupazione assistita o le strutture di sostegno all'istruzione
- Utilizzo di approcci inclusivi, quali il Design Universale per l'Apprendimento (UDL) o metodologie simili
- Prove di successo, compresi i risultati, l'impatto e gli esiti osservati
- Sfide e limiti, con l'identificazione delle barriere e delle lezioni apprese
- Condizioni di trasferibilità, evidenziando gli elementi replicabili in altri contesti
- Prospettive delle parti interessate, compresi i contributi di educatori, datori di lavoro e persone con disabilità
- Fonti e riferimenti

Questo approccio strutturato ha garantito che ogni pratica fosse descritta in modo esaustivo e comparabile, consentendo al contempo l'inclusione di dettagli specifici del contesto.

2. Modello per le relazioni nazionali

I rapporti nazionali sono stati elaborati utilizzando un quadro di riferimento comune che combinava l'analisi contestuale con descrizioni dettagliate di casi di studio. Questo modello ha garantito che tutti i paesi partner fornissero dati comparabili per la sintesi transnazionale.

La struttura del rapporto nazionale comprendeva:

- Finalità della ricerca, definizione degli obiettivi e dell'ambito dello studio nazionale
- Ambito di applicazione e definizioni, compresi i sistemi di istruzione e formazione professionale (IFP), i contesti occupazionali e i gruppi target
- Metodologia, comprese le fonti dei dati (ricerca documentale, questionari, interviste)

- Criteri di selezione delle buone pratiche, a garanzia di trasparenza e coerenza
- Descrizione delle pratiche di istruzione e formazione professionale, utilizzando il modello standardizzato
- Descrizione delle pratiche occupazionali, utilizzando il modello standardizzato
- Analisi comparativa e principali insegnamenti tratti, con l'individuazione di modelli e approfondimenti a livello nazionale
- Riferimenti e fonti

Questa struttura ha garantito che le relazioni nazionali presentassero contenuti sia descrittivi che analitici, contribuendo a una comprensione più approfondita del tema dell'inclusione in ciascun paese.

3. Valore metodologico dei modelli

L'utilizzo di modelli standardizzati in tutte le fasi del processo di ricerca ha garantito:

- Coerenza nella raccolta e nella rendicontazione dei dati
- Comparabilità tra paesi e tipologie di pratiche
- Trasparenza nella selezione e nell'analisi dei casi di studio
- Affidabilità dei risultati grazie a una metodologia strutturata
- Trasferibilità delle pratiche e delle raccomandazioni individuate

Allineando tutti i partner all'interno di un quadro metodologico condiviso, il progetto ha realizzato un'analisi transnazionale coerente e basata su dati concreti, a diretto sostegno dello sviluppo di programmi di formazione e raccomandazioni politiche.

Allegato 3: Definizioni

Accessibilità: misure volte a garantire che gli ambienti fisici, i mezzi di trasporto, le informazioni, le comunicazioni, le tecnologie e i servizi siano fruibili dalle persone con disabilità su un piano di parità con gli altri, attraverso l'eliminazione delle barriere fisiche, digitali e attitudinali. Fonte: Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (CRPD), articolo 9; Atto europeo sull'accessibilità.

Materiali didattici adattati: materiali didattici che sono stati modificati nel formato, nella complessità, nella presentazione o nel supporto per garantire l'accessibilità agli studenti con disabilità (ad esempio, testi semplificati, supporti visivi, materiali tattili, formati audio). Fonte: Agenzia europea per l'istruzione speciale e l'inclusione.

Aziende di lavoro adattato (AWC): imprese senza scopo di lucro o semicommerciali che offrono ambienti di lavoro protetti o assistiti a persone con disabilità gravi o di lunga durata, combinando l'attività economica con obiettivi di integrazione sociale. Queste organizzazioni ricevono spesso finanziamenti pubblici e fungono da datori di lavoro transitori o a lungo termine per individui che devono affrontare ostacoli significativi alla partecipazione al mercato del lavoro aperto. Fonti: modello belga di occupazione inclusiva; agenzie regionali quali AVIQ e VAPH.

Reclutamento anonimizzato: pratica di reclutamento in cui i dati personali relativi alla disabilità o ad altre caratteristiche sensibili vengono rimossi dalle candidature per garantire che le decisioni di assunzione si basino esclusivamente su competenze, qualifiche ed esperienza. Questo approccio mira a ridurre i pregiudizi e a promuovere un accesso equo alle opportunità di lavoro. Fonti: servizi pubblici per l'impiego belgi e quadri inclusivi delle risorse umane.

Bilancio caso per caso: un approccio flessibile al finanziamento delle soluzioni ragionevoli in cui i costi vengono valutati individualmente in base alle esigenze specifiche e ai requisiti funzionali di un lavoratore, anziché applicare un budget fisso per dipendente. Ciò consente un'allocazione delle risorse più mirata ed efficace. Fonti: pratiche di occupazione inclusiva in Polonia (settore dell'economia sociale).

Zaino digitale: un sistema che garantisce che le tecnologie assistive e gli strumenti di accessibilità digitale utilizzati durante il percorso formativo siano portatili e rimangano a disposizione dello studente al momento del passaggio al mondo del lavoro, assicurando la continuità dell'accessibilità e delle prestazioni. Fonti: modello francese di inclusione nell'istruzione e formazione professionale (IFP).

Divario di divulgazione: la differenza tra il numero effettivo di dipendenti con disabilità e il numero di coloro che si sentono sicuri nel rivelare la propria disabilità sul posto di lavoro, spesso a causa dello stigma, del timore di discriminazione o della mancanza di fiducia nei processi di adeguamento. Fonte: Concetto utilizzato nella ricerca dell'UE sull'occupazione delle persone con disabilità e nei quadri di riferimento aziendali sull'inclusione.

Gruppo di esperti: Approccio pedagogico in cui gli studenti della formazione professionale collaborano direttamente con persone con disabilità per progettare, attuare e valutare

soluzioni inclusive. Questo metodo promuove l'apprendimento esperienziale, l'empatia e le competenze pratiche di inclusione attraverso l'interazione nella vita reale e la co-creazione. Fonti: Pratica spagnola di formazione professionale (CDP La Blanca Paloma).

Personalizzazione estrema: un livello avanzato di sostegno personalizzato nell'ambito dell'istruzione o dell'occupazione, in cui i processi di apprendimento o di lavoro sono adattati in modo altamente specifico e individuale, sulla base delle capacità funzionali, delle esigenze e degli obiettivi della persona, andando oltre la differenziazione o l'individualizzazione standard. Fonti: Pratiche italiane di istruzione e formazione professionale inclusiva e di occupazione.

Modalità di lavoro flessibili: Adeguamenti degli orari, dei luoghi o delle modalità di lavoro che rispondono alle esigenze dei dipendenti, quali orari flessibili, telelavoro o carichi di lavoro modificati, consentendo una partecipazione paritaria al mondo del lavoro. Fonte: Direttiva UE sull'equilibrio tra vita professionale e vita privata; Pacchetto UE sull'occupazione delle persone con disabilità.

Inclusione di default: un approccio organizzativo proattivo in cui i principi di accessibilità, non discriminazione e inclusione sono integrati in tutti i processi (reclutamento, formazione, operazioni) sin dall'inizio, anziché essere introdotti come misure reattive o adattamenti. Fonti: Modello polacco di occupazione inclusiva.

Inclusione per progettazione: un principio di progettazione del luogo di lavoro o del sistema in cui strutture, ruoli e processi inclusivi vengono creati intenzionalmente per sostenere la partecipazione delle persone con disabilità sin dall'inizio, garantendo che l'inclusione sia parte integrante del funzionamento organizzativo. Fonti: modello greco di occupazione inclusiva.

Occupazione inclusiva: sistemi occupazionali e luoghi di lavoro che consentono alle persone con disabilità di accedere al lavoro, mantenerlo e progredire professionalmente, attraverso la non discriminazione, l'accessibilità, le soluzioni ragionevoli e pratiche organizzative di sostegno. Fonte: OIL e Pacchetto UE sull'occupazione delle persone con disabilità (DG EMPL).

Istruzione e formazione professionale inclusiva (IFP inclusiva): Un sistema di istruzione e formazione professionale che accoglie tutti i discenti, comprese le persone con disabilità, adattando i programmi di studio, i metodi didattici, gli ambienti e la valutazione in modo che i discenti partecipino su un piano di parità con gli altri in tutti i percorsi di istruzione e formazione professionale. Fonte: Articolo 24 della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (CRPD); Linee guida dello Spazio europeo dell'istruzione sull'istruzione inclusiva.

Divario di autonomia: il divario tra le competenze professionali di una persona e la sua capacità di svolgere compiti in modo autonomo a causa di strumenti, ambienti o sistemi inaccessibili, che evidenzia la necessità di adattamenti tecnici e soluzioni di accessibilità. Fonti: caso di studio polacco sull'occupazione inclusiva.

Piano educativo individuale (PEI): un piano personalizzato elaborato per uno studente con bisogni educativi speciali che delinea gli obiettivi di apprendimento, gli adattamenti, i sostegni e i metodi di valutazione necessari affinché lo studente possa partecipare all'istruzione su un

piano di parità con gli altri. Fonti: Articolo 24 della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (CRPD) (sostegno individualizzato), Agenzia europea per i bisogni speciali e l'istruzione inclusiva.

Piano di apprendimento individuale (ILP): un piano educativo strutturato e personalizzato che definisce gli obiettivi di apprendimento, le misure di sostegno, i ritmi e gli adattamenti di valutazione su misura per le esigenze di ciascun discente, garantendo una partecipazione equa ai sistemi di istruzione e formazione professionale (IFP). Fonti: pratiche lituane di IFP inclusiva.

Progetto personalizzato (occupazione): un piano personalizzato di sviluppo professionale e inserimento lavorativo che allinea le capacità funzionali dell'individuo a specifici ruoli lavorativi, mansioni e percorsi di carriera, garantendo sostenibilità e produttività a lungo termine sul posto di lavoro. Fonti: modello delle cooperative sociali italiane.

Disabilità intellettiva (DI): una disabilità caratterizzata da limitazioni significative nel funzionamento intellettivo e nel comportamento adattivo, insorta prima dell'età adulta, che incide sulle abilità concettuali, sociali e pratiche. Fonte: OMS e Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (CRPD), articolo 1 (l'UE è uno Stato parte).

Difficoltà di apprendimento / disturbi dell'apprendimento: difficoltà cognitive o neurologiche specifiche che incidono sull'acquisizione di competenze scolastiche quali la lettura, la scrittura o la matematica, senza comportare una riduzione delle capacità intellettuali. Fonte: ICD-11 dell'OMS; terminologia dell'Agenzia europea.

Classi ordinarie / contesti ordinari: contesti di istruzione generale in cui studenti con e senza disabilità apprendono insieme, con adeguamenti volti a garantire una partecipazione paritaria. Il collocamento senza adattamenti è integrazione, non inclusione. Fonte: Commento generale n. 4 della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (CRPD); Agenzia europea per i bisogni speciali e l'istruzione inclusiva.

Gruppo di sostegno multidisciplinare: un gruppo coordinato di professionisti (ad es. insegnanti, psicologi, assistenti sociali, consulenti, specialisti) che collaborano per valutare i bisogni, elaborare strategie di sostegno e monitorare i progressi degli studenti o dei lavoratori con disabilità. Fonti: Modello lituano di inclusione nell'istruzione e formazione professionale.

Neurodiversità / dipendenti neurodivergenti: Concetto che riconosce che le differenze neurologiche (ad es. autismo, ADHD, dislessia, disprassia) sono variazioni naturali della cognizione umana. I dipendenti neurodivergenti possono necessitare di forme di comunicazione adattate, ambienti sensoriali adeguati o processi lavorativi adattati. Fonte: Quadri di riferimento dell'UE sull'inclusione aziendale; Principi di non discriminazione della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (CRPD).

Politica di neuroinclusione (Bank of Ireland): una politica che risponde alle esigenze dei dipendenti neurodivergenti, includendo aspetti sensoriali, comunicativi e di elaborazione delle informazioni.

Apprendimento tra pari e cooperativo: un approccio educativo in cui gli studenti lavorano in modo collaborativo all'interno di gruppi strutturati, contribuendo in base ai propri punti di forza individuali e sostenendo reciprocamente il processo di apprendimento, promuovendo così l'inclusione e riducendo lo stigma. Fonti: pratiche spagnole nell'ambito della formazione professionale.

Sistema delle quote (occupazione delle persone con disabilità): meccanismo normativo che impone alle organizzazioni di assumere una percentuale minima di persone con disabilità, spesso accompagnato da misure di monitoraggio, incentivi o sanzioni volte a garantire il rispetto delle norme e a promuovere pratiche di assunzione inclusive. Fonti: quadri normativi portoghesi e francesi in materia di occupazione.

Adeguamenti ragionevoli (o misure di adattamento): modifiche o adeguamenti necessari e appropriati, che non comportino un onere sproporzionato, volti a garantire che le persone con disabilità possano godere o esercitare i propri diritti su un piano di parità con gli altri. Nel contesto lavorativo, ciò include modifiche alle mansioni, alle attrezzature, agli orari o all'ambiente di lavoro. Fonti: Articolo 2 della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (CRPD); Strategia dell'UE sui diritti delle persone con disabilità 2021–2030; Direttiva UE sulla parità di trattamento in materia di occupazione (2000/78/CE).

Passaporto degli adeguamenti ragionevoli (Bank of Ireland): uno strumento strutturato che documenta le esigenze di adeguamento di un dipendente, garantendo continuità tra i diversi ruoli e responsabili e riducendo la necessità di ripetute comunicazioni.

Cooperativa sociale (Tipo B): un modello organizzativo giuridico che combina l'attività economica con obiettivi sociali, specificamente incentrato sull'integrazione delle persone con disabilità e dei gruppi svantaggiati nel mercato del lavoro attraverso sistemi strutturati di occupazione e sostegno. Fonti: Modello italiano di occupazione inclusiva.

Bisogni Educativi Speciali (BES): Termine che si riferisce agli studenti che necessitano di un sostegno aggiuntivo a causa di disabilità, difficoltà di apprendimento, condizioni dello sviluppo o altri ostacoli che incidono sulla loro capacità di partecipare pienamente all'istruzione. I BES non si limitano alla disabilità, ma comprendono un'ampia gamma di esigenze di apprendimento e di sviluppo. Fonti: Agenzia europea per i bisogni speciali e l'istruzione inclusiva; quadri di riferimento delle politiche educative dell'UE; articolo 24 della CRPD.

Team di sostegno agli studenti (SST): un team multidisciplinare con sede nella scuola responsabile del coordinamento del sostegno agli studenti con bisogni educativi speciali. In genere comprende insegnanti, insegnanti di sostegno, psicologi, consulenti e altri specialisti che valutano congiuntamente i bisogni, pianificano gli interventi e monitorano i progressi. Fonti: descrizioni dell'Agenzia europea relative alle strutture di sostegno scolastico; sistemi educativi nazionali dell'UE (ad es. Bulgaria, Irlanda) allineati all'articolo 24 della CRPD.

Occupazione assistita: un approccio all'occupazione che fornisce sostegno continuo, come l'accompagnamento lavorativo, il tutoraggio e l'adattamento del posto di lavoro,

consentendo alle persone con disabilità di ottenere e mantenere un impiego in ambienti di lavoro inclusivi. Fonti: pratiche occupazionali rumene e greche.

Progettazione universale per l'apprendimento (UDL): l'UDL è un quadro di riferimento per la progettazione educativa che garantisce che gli ambienti di apprendimento siano accessibili a tutti gli studenti, fornendo molteplici modalità di coinvolgimento, rappresentazione e azione/espressione. Mira a rimuovere le barriere in modo proattivo piuttosto che ad adeguare gli spazi a posteriori. Fonti: Agenzia europea per i bisogni speciali e l'istruzione inclusiva; in linea con i principi di accessibilità e progettazione inclusiva della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità (CRPD).

Apprendimento basato sul lavoro (WBL): un approccio educativo strutturato che integra l'esperienza lavorativa pratica con l'apprendimento formale, consentendo agli studenti di sviluppare competenze professionali in ambienti di lavoro reali o simulati. Fonti: sistemi di istruzione e formazione professionale lituani e rumeni.

Ufficio per l'integrazione lavorativa: un'unità organizzativa specializzata responsabile del coordinamento delle attività di reclutamento, inserimento, monitoraggio e sostegno dei dipendenti con disabilità, garantendo l'allineamento tra le esigenze individuali e i requisiti del posto di lavoro. Fonti: modello italiano di cooperativa sociale.

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the Human Resource Development Centre (HRDC). Neither the European Union nor HRDC can be held responsible for them.