



UNIONE EUROPEA
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

SERVIZI PER L'IMPIEGO
E COLLOCAMENTO MIRATO
DELLE PERSONE
CON DISABILITÀ

Romano Benini e Agostino Petrangeli

quaderni *spinn*

Si ringrazia per i contributi:

Mario Conclave, Giovanna Gorini, Bruno IZZI, Cosimo Prisciano, Antonio Saccardo.

Si ringrazia Roberta Iannone che ha curato per la Seconda Parte del volume l'impianto tecnico-scientifico dell'indagine, la raccolta e la rilevazione dei dati, la loro elaborazione e la confezione formale del testo.

Hanno collaborato alla redazione dei testi:

Annamaria Savi e Rita Serio.

“La pietra scartata dai costruttori
è divenuta testata d’angolo”

Sal 117(118), 22

»Indice«

Introduzione *Romano Benini e Agostino Petrangeli* 7

Prima parte

	Premessa	10
1	La legge 68/99 ed il collocamento mirato	12
1.1	Riferimenti normativi	12
1.2	La nuova classificazione della disabilità e della salute dell'OMS	14
1.3	Le tipologie di disabilità	15
2	Un corretto rapporto con le persone con disabilità	20
2.1	Indicazioni generali	20
2.2	Disabilità fisiche	23
2.3	Disabilità sensoriali	25
2.4	Disabilità mentali e psichiche	28
2.5	Altre disabilità specifiche	29
3	Linee guida per la progettazione del "punto disabili" nei CPI	31
3.1	L'analisi del contesto territoriale	32
3.2	La definizione della mission e del posizionamento strategico	36
3.3	Le strutture locali preposte al collocamento mirato	38
3.4	Il superamento delle barriere architettoniche nei CPI	44
3.4.1	La raggiungibilità del Centro	45
3.4.2	L'ingresso al Centro	46
3.4.3	Lay out	47
3.5	I servizi alle persone con disabilità	49
3.5.1	La sensibilizzazione e la promozione dei servizi alle persone con disabilità	50
3.6	L'accoglienza e l'orientamento	52
3.7	L'accompagnamento al lavoro	56
3.8	I servizi alle imprese	57
3.9	L'incrocio domanda-offerta	62
3.10	La gestione del sistema informativo	63
3.11	Il collocamento mirato e l'avvio al lavoro: lo strumento delle convenzioni	65

3.12	Il sistema di monitoraggio e valutazione	67
3.13	L'affiancamento e la formazione continua degli operatori	69
3.14	La carta dei servizi del “punto disabili”	70
4	Esperienze di collocamento mirato	72
4.1	Provincia di Cuneo: il Premio Qualità Solidale	72
4.2	Reggio Emilia: l'esperienza del Gruppo di Lavoro Congiunto e dei Nuclei Territoriali	78

Seconda parte

La rete per l'integrazione lavorativa e sociale delle persone svantaggiate o con disabilità

1	Disabilità e opportunità di lavoro	81
2	Iniziative per l'inserimento dei disabili	87
2.1	Metodologie di inserimento nell'azione di rete	87
2.2	L'orientamento e la consulenza di accompagnamento al lavoro	88
2.3	La qualità delle cooperative sociali di inserimento al lavoro	90
2.4	La personalizzazione dei percorsi di inserimento	92
2.5	Le reti territoriali e i soggetti coinvolti	93
3	Buone prassi e sperimentazioni significative	96
3.1	Provincia di Milano: Cooperativa sociale “Lotta contro l'emarginazione”	97
3.2	Provincia di Vicenza: Cooperativa sociale “Verlata”	99
4	L'inserimento di persone con difficoltà sociali	102
5	Un obiettivo da raggiungere	110
6	Integrazione tra servizi sociali e SPI	113
6.1	Le funzioni integrate: il percorso di assistenza e la presa in carico	115
6.2	Servizio SILUS: elemento innovativo di raccordo	116
6.3	Il rapporto con le imprese e la promozione dell'inserimento	117
7	Provincia di Teramo: progetto SILUS Premessa	125
7.1	Piano organizzativo attività Silus periodo 2003-2004	133
7.2	Linee di intervento e di sviluppo del servizio Silus	135
7.3	Livello Centri per l'impiego	136
8	Provincia di Pistoia: servizi integrati rivolti ai disabili	142
9	Regione Umbria: il servizio SAL	144

»»Introduzione««

Negli ultimi anni, il processo di integrazione sociale delle persone con disabilità ha registrato notevoli progressi sia in termini di risultati raggiunti sia, soprattutto, nella consapevolezza – laddove le condizioni sociali lo permettessero – di poter ricoprire ruoli significativi all'interno della società.

Si è andata imponendo quella “cultura della normalità” che, non negando l'esistenza di differenze, considera appunto “non eccezionale” il fatto che persone, anche con limitazioni rilevanti nel compiere determinate azioni in specifici contesti, possano studiare, lavorare, fare sport, viaggiare espletando in pieno il proprio diritto di partecipazione e di cittadinanza.

Di pari passo con questa cultura, si è sempre più manifestata la richiesta di un posto di lavoro rispondente alle proprie aspettative e alle proprie competenze professionali e capacità funzionali.

Oggi, in Italia, sono circa 500.000 le persone con disabilità iscritte allo specifico elenco in cerca di occupazione.

Il legislatore ha tenuto conto di questa aspirazione ed ha strutturato un impianto normativo che ha come punto focale la legge n.68/1999, che mira, attraverso la diffusione del concetto innovativo di “collocamento mirato”, a promuovere una serie di comportamenti ed azioni che tendono a collocare “la persona giusta al posto giusto”.

Ma una legge non basta; ed è per questo che il raggiungimento di questo obiettivo dipende dall'impegno di tutti gli attori coinvolti, persone con disabilità comprese.

Quest'ultime infatti vengono sollecitate ad una precisa assunzione di responsabilità nella costruzione di un proprio progetto lavorativo e/o formativo.

Le imprese vengono agevolate per colmare gli eventuali gap formativi e contattate e sostenute per dotarsi di strutture ed attrezzature adatte ad ospitare persone con esigenze specifiche.

I servizi per l'impiego sono incaricati di gestire e verificare l'intero processo.

Ciò nonostante, i risultati, degli inserimenti lavorativi di persone con disabilità nelle aziende, sia in termini numerici sia in termini di qualità e continuità, non sono del tutto soddisfacenti e, sicuramente, non omoge-

nei sul territorio nazionale.

Esistono ancora alcuni problemi, spesso radicati nella nostra cultura e nelle abitudini consolidate, che limitano di fatto l'instaurarsi di un processo virtuoso che porti con continuità le persone con disabilità ad accedere in azienda, con reciproca soddisfazione.

Le problematiche si possono ricercare sia:

- *nelle persone con disabilità* che spesso sono condizionate da esperienze negative vissute in precedenza e si dimostrano restie ad affrontare un percorso formativo - professionale anche lungo per la ricerca del lavoro più adatto e soddisfacente.

Sono molti, ad esempio, i casi in cui la disponibilità ad accettare un lavoro riguarda solamente un posto stabile in un ufficio pubblico.

- *nel mondo delle imprese*, poiché la maggioranza dei datori di lavoro, spesso per mancanza di conoscenza, ritengono che l'inserimento lavorativo di persone con disabilità in azienda comporti dispendiosi adeguamenti del posto di lavoro, complessi problemi di organizzazione, rallentamento dei ritmi lavorativi e diminuzione della produzione, problemi di integrazione con i colleghi, necessità di prevedere risorse destinate a seguire l'inserimento e così via.

L'inserimento di una persona con disabilità viene considerato soprattutto come un obbligo normativo ed il lavoratore come una persona da assistere e da collocare in situazioni lavorative dove possa nuocere il meno possibile, piuttosto che una risorsa da valorizzare.

- *nell'organizzazione*, poiché le strutture preposte o coinvolte nell'applicazione della normativa, che comporta in primis il rispetto degli adempimenti amministrativi e poi l'organizzazione e la gestione di servizi specializzati incontrano difficoltà di vario genere nell'assumere il ruolo affidatole e nell'integrare le proprie rispettive funzioni. Anzi, da un'indagine compiuta recentemente dall'Isfol, risulta che in circa il 40% delle province non è stato strutturato un servizio specifico per il collocamento mirato.

I servizi per l'impiego si trovano in una posizione *baricentrica* rispetto alle strutture coinvolte nel processo di inserimento lavorativo (istruzione, formazione professionale, salute, assistenza, cooperazione sociale), alle persone con disabilità, alle imprese e possono e debbono, pertanto, assumere un ruolo di riferimento per la realizzazione di interventi di politica attiva del lavoro volti a trasformare un'interpretazione sostanzialmente impositiva della normativa nell'implementazione **“di un sistema dinamico di servizi alle persone e alle imprese** che

massimizzi l'occupabilità delle persone con disabilità e la convenienza per l'impresa, realizzando un compromesso tra interessi concettualmente e storicamente distinti.¹

La guida quindi interviene sia per l'organizzazione dei servizi per l'inserimento lavorativo delle persone disabili attraverso i servizi per l'impiego (attuazione della legge n. 68/99), che per proporre metodologie e strumenti in grado di favorire una migliore relazione tra i servizi per l'impiego ed i servizi sociali.

L'integrazione lavorativa e l'inclusione sociale devono, infatti, collegarsi ad una rete di servizi pubblici e privati connessa al territorio ed in grado di promuovere una programmazione avanzata e attenta ai bisogni sociali. Si tratta del sostegno alla rete pubblico-privato sociale e dell'organizzazione della relativa programmazione degli interventi e delle politiche pubbliche.

*R. Benini
A. Petrangeli*

¹ Domenico Savastano, *La nuova disciplina del diritto al lavoro dei disabili introdotta dalla L.68/99 – La presentazione dell'esperienza reggiana tra partnership istituzionale e rete pubblico-privato sociale*, 2003.

Prima parte

Premessa

Il manuale intende costituire uno strumento di supporto che dirigenti provinciali, responsabili ed operatori possono utilizzare per pensare, progettare e gestire i processi per il collocamento mirato delle persone con disabilità.

In particolare, le finalità del manuale sono:

- analizzare gli aspetti più significativi della normativa in materia di collocamento mirato delle persone con disabilità;
- individuare le funzioni richieste ai servizi per l'impiego e fornire una serie di spunti e suggerimenti, per l'organizzazione e l'erogazione dei conseguenti servizi;
- aiutare a comprendere le caratteristiche e le esigenze principali che possono presentare le persone, a seconda delle proprie condizioni fisiche, sensoriali, psichiche, quando interagiscono con un ufficio come il Centro per l'impiego e, più in generale, quando sono inserite in un'attività lavorativa;
- proporre una serie di semplici suggerimenti per impostare correttamente il rapporto con le persone, a seconda della loro disabilità e delle azioni che devono svolgere.

Il manuale inoltre propone alcune **linee guida di progettazione di un "punto disabili"** all'interno della rete provinciale dei Centri per l'impiego e alcuni contributi per l'organizzazione e l'erogazione dei servizi.

Si farà particolare riferimento a:

- l'analisi del contesto territoriale;
- la scelta della mission e del posizionamento strategico;
- la rete delle strutture e dei servizi coinvolti a livello territoriale nell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità;
- il superamento delle barriere architettoniche;
- i servizi per le persone con disabilità;

- i servizi alle imprese;
- l'incrocio domanda-offerta;
- il software di gestione;
- le azioni per il collocamento mirato.

Infine, si esamineranno quali azioni possono essere sviluppate per garantire la formazione continua degli operatori del “punto disabili” ed il monitoraggio e valutazione dell'organizzazione di lavoro interna e dei servizi erogati all'esterno.

Il testo vuole essere uno strumento operativo, costituito da una serie di contributi trasferibili nei diversi contesti territoriali per l'attivazione di servizi per l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

Il filo conduttore della proposta è costituito dalla realizzazione di azioni che, garantendo l'assolvimento degli adempimenti normativi, siano finalizzate allo sviluppo di una collaborazione positiva tra mondo della disabilità, delle imprese ed i servizi per l'impiego provinciali.

Le tematiche relative alla definizione della mission, del posizionamento strategico e della scelta del modello organizzativo, così come quelle relative all'implementazione della rete dei servizi, sono state soltanto enunciate, rimandando per una trattazione teorica approfondita ai precedenti manuali della collana.

»1 La legge 68/99 ed il collocamento mirato«

* 1.1 Riferimenti normativi

La Legge n. 68 del 12 marzo 1999 ha profondamente innovato la normativa del collocamento obbligatorio, abrogando la Legge 482/68 che già da tempo aveva dimostrato la propria inadeguatezza a rispondere ai bisogni sia delle persone con disabilità, sia degli stessi datori di lavoro.

L'obiettivo della nuova legge, ora gestita dalla Provincia nell'ambito delle nuove funzioni acquisite in materia di mercato del lavoro, è quello di favorire, attraverso il collocamento mirato, l'incontro tra le esigenze delle imprese e quelle dei lavoratori disabili, prevedendo strumenti di supporto alle azioni di inserimento.

Ciò comporta la necessità di attivare da un lato accurate procedure di rilevazione delle specificità dei cicli produttivi e degli ambienti di lavoro, dall'altro adeguate forme di analisi delle caratteristiche personali dei candidati all'inserimento lavorativo, nonché individuare strumenti di formazione, sostegno e tutoraggio finalizzati a supportare il percorso di graduale inserimento sul luogo di lavoro.

Le novità più significative della legge 68/99 sono:

- il concetto di collocamento mirato;
- l'attivazione dello strumento della convenzione per adattare i processi di inserimento lavorativo alle particolari caratteristiche della domanda, dell'offerta nonché del contesto socio-economico locale;
- l'istituzione di un sistema di incentivi correlato al grado di invalidità

della persona da assumere;

- la previsione di un apposito fondo regionale finalizzato al finanziamento di programmi di inserimento lavorativo;
- l'istituzione di organismi tecnici.

L'elemento principale di novità della normativa è indubbiamente legato al concetto di collocamento mirato, che rappresenta il tentativo di superare la logica strettamente impositiva che caratterizzava la legge 482/68.

Si è passati da un generico obbligo di assumere ad un processo più complesso, in cui il collocamento risulta essere l'esito finale di un percorso articolato che vede coinvolti numerosi attori, tra cui i principali destinatari della legge, cioè le persone con disabilità e i datori di lavoro.

Per collocamento mirato delle persone con disabilità, infatti, si intende, secondo quanto dispone l'articolo 2 della L. 68/99, “quella serie di strumenti tecnici e di supporto che permettono di valutare adeguatamente le persone con disabilità nelle loro capacità lavorative e di inserirle nel posto adatto, attraverso analisi di posti di lavoro, forme di sostegno, azioni positive e soluzioni dei problemi connessi con gli ambienti, gli strumenti e le relazioni interpersonali sui luoghi quotidiani di lavoro e di relazione”.

L'obiettivo non è semplicemente quello di trovare un impiego alla persona con disabilità, ma, piuttosto, quello di innescare un circolo virtuoso che riesca a valorizzare in pieno le potenzialità della persona, facendone un elemento positivo e produttivo all'interno del contesto lavorativo.

Fulcro di quest'attività sono i servizi per l'impiego, che, in stretta collaborazione con i servizi sociali, sanitari, educativi e formativi del territorio, devono provvedere “alla programmazione, all'attuazione, alla verifica degli interventi volti a favorire l'inserimento dei soggetti di cui alla presente legge nonché all'avviamento lavorativo, alla tenuta delle liste, al rilascio delle autorizzazioni, degli esoneri e delle compensazioni territoriali, alla stipula delle convenzioni e all'attuazione del collocamento mirato” (art.6 L. 68/99).

La normativa ha previsto l'istituzione di un apposito Organismo (art.6) nell'ambito del quale è presente un Comitato Tecnico che interviene nella definizione di strumenti e modalità operative per l'inserimento mirato. Esso è composto da funzionari ed esperti del settore sociale,

medico legale e rappresentanti dei servizi per l'impiego, ed ha compiti di: valutazione delle residue capacità lavorative, definizione di strumenti e prestazioni atti all'inserimento, predisposizione controlli periodici sulla permanenza delle condizioni di inabilità.

In questo modificato quadro normativo, anche il sistema di accertamento delle condizioni di disabilità presenta delle interessanti innovazioni.

L'atto di indirizzo e coordinamento in materia di collocamento obbligatorio dei disabili (DPCM del 13/01/2000) delinea un nuovo sistema di accertamento delle condizioni di disabilità che danno diritto di accedere al sistema di inserimento lavorativo delle persone disabili.

Le Commissioni di accertamento (di cui all'art.4, L.104/92) sono tenute a formulare una diagnosi funzionale della persona disabile, volta ad individuare la capacità globale per il collocamento lavorativo.

Tale diagnosi si basa su dati anamnestico-clinici e su informazioni relative all'ambiente, situazione familiare, lavoro della persona; tali informazioni sono acquisite in raccordo con il Comitato Tecnico.

La relazione conclusiva dell'accertamento della condizione di disabilità viene trasmessa al Comitato Tecnico ed è sulla base di tale documentazione che viene individuato il percorso di inserimento più adeguato per il soggetto disabile.

1.2 La nuova classificazione della disabilità e della salute dell'OMS

Nel maggio del 2001, dopo un lavoro di revisione della vecchia classificazione ICIDH durato sette anni, l'Organizzazione Mondiale della Sanità ha pubblicato la "Classificazione internazionale del funzionamento, della disabilità e della salute", l'ICF, che 191 Paesi, tra cui l'Italia, riconoscono come la nuova norma per classificare salute e disabilità.

La classificazione introduce degli elementi innovativi e, per certi aspetti, rivoluzionari.

L'ICIDH, infatti, presentata nel 1980, si basava su un modello sequenziale di base che distingueva menomazione, disabilità ed handicap, derivanti da una malattia; perciò, secondo questo sistema, al fatto di avere una malattia corrispondeva di conseguenza una menomazione, una disabilità, un handicap. L'ICF, invece, misura e classifica la salute e gli stati di salute ad essa correlati ponendo al centro la qualità della vita delle persone affette da patologia, permettendo l'evidenziazione di come convivono con la loro condizione e di come sia possibile migliorarla.

Si tiene conto, per la prima volta, anche dei fattori ambientali che vengono classificati in maniera sistematica. Prendendo dunque in considerazione gli aspetti contestuali della persona e correlando stato di salute ed ambiente è possibile giungere ad una nuova definizione di disabilità come condizione di salute in un ambiente sfavorevole. Pertanto, la parola handicap non è più utilizzata.

L'ICF è dunque un modello universale dove la disabilità non è più il problema di un gruppo minoritario nella comunità, quanto piuttosto una condizione che ognuno può sperimentare nella propria vita; infatti tutti possono avere una condizione di salute che, in un contesto ambientale sfavorevole, causa disabilità. Come è anche possibile che, ridurre le condizioni sfavorevoli di un ambiente consenta di eliminare o quanto meno limitare la disabilità. La classificazione ICF e gli strumenti "di misura" realizzati potranno contribuire a migliorare il modo di affrontare le tematiche della salute e della disabilità in diversi campi, dalla ricerca alla formazione, alla statistica, alla riabilitazione, al lavoro. Le potenzialità che ha l'utilizzo della classificazione nel campo delle politiche del lavoro e, più in particolare, nell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità sono notevoli. Il "collocamento mirato" potrà, infatti, dotarsi di strumenti che consentono una migliore comprensione delle capacità funzionali di un lavoratore rispetto ad un determinato ambiente e potrà, dunque, realizzare inserimenti molto "raffinati" dal punto di vista dell'adattamento tra persone e luogo di lavoro. Punto nodale per lo sviluppo di questa nuova metodologia sarà costituito dai criteri di accertamento dell'invalidità, che dovranno necessariamente tenere conto di tutti i fattori in gioco e non più solamente riferirsi ad una valutazione legata esclusivamente alla riduzione delle capacità. Allo stato attuale, in Italia si stanno compiendo i primi passi sperimentali per valutare le modalità di applicazione della classificazione ICF nell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità. È importante, comunque, farne cenno in questo contesto in quanto i servizi per l'impiego si potranno trovare presto a doverla considerare nell'organizzazione dei propri servizi.

1.3 Le tipologie di disabilità

Le persone con disabilità che si rivolgono ai servizi per l'impiego appartengono sostanzialmente a due gruppi di popolazione:

- le persone che posseggono i requisiti per accedere ai benefici previsti dalla legge 68/99 e che si iscrivono al collocamento obbligatorio;

- le persone che non posseggono tali requisiti e che, pertanto, possono solo accedere alle vie ordinarie per la ricerca del posto di lavoro.

Nel primo caso, esse hanno l'opportunità di usufruire di tutti i servizi previsti nell'ambito dell'attuazione del "collocamento mirato" e di far parte di quella graduatoria dalla quale le aziende obbligate all'assunzione di persone con disabilità possono selezionare i migliori candidati per le mansioni disponibili.

Le persone ammesse al collocamento obbligatorio sono²:

- disabili fisici, psichici, sensoriali, intellettivi con una riduzione della capacità lavorativa superiore al 45%;
- non vedenti con cecità assoluta o parziale (residuo visivo non superiore a 1/10 in entrambi gli occhi, con eventuale correzione);
- sordomuti con sordità dalla nascita o prima dell'apprendimento della lingua parlata;
- invalidi del lavoro con grado di invalidità superiore al 33%;
- invalidi di guerra, civili di guerra e per servizio con minorazioni comprese dalla I alla VIII categoria di cui al DPR 23.12.1978 n.915 e successive modificazioni.

Tutte le altre persone con disabilità che non presentano i requisiti di cui sopra (ad es. disabili fisici con riduzione della capacità lavorativa inferiore al 45%, disabili psichici che non hanno effettuato la visita per l'accertamento della condizione di invalidità ecc.) si iscrivono al collocamento ordinario e si trovano, pertanto, **in una condizione di particolare debolezza nei confronti dell'accesso al mercato del lavoro.**

In entrambi i casi, i servizi per l'impiego sono, dunque, chiamati a delineare percorsi di accoglienza, orientamento, formazione ed avvio al lavoro "personalizzati" che tendano a valorizzare le conoscenze e le capacità residue proprie di ogni singolo lavoratore eliminando gli ostacoli e sviluppandone le potenzialità.

Il punto qualificante dell'approccio al tema della disabilità è dunque la centralità della persona e la conseguente "personalizzazione" dei percorsi; le persone con disabilità non costituiscono, infatti, un target che presenta esigenze classificabili in un ristretto numero di elementi, ma ognuna proviene da ambienti e storie personali e presenta esigenze e bisogni molto diversi tra loro (basti pensare alla differenza dei bisogni espressi dalle persone in sedia a ruote, dalle persone non vedenti, dalle persone non udenti, dalle persone con disabilità psichiche ecc.).

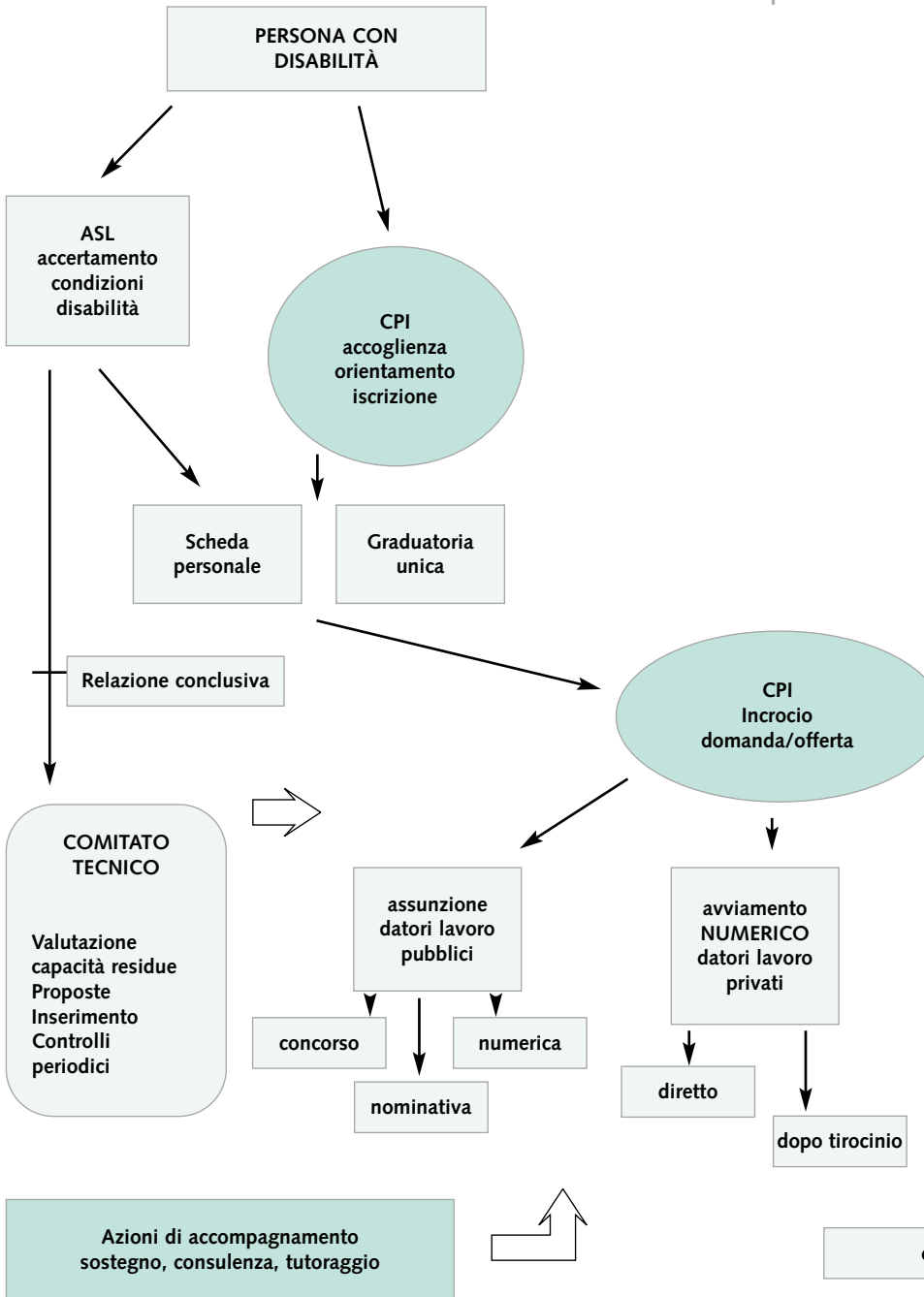
² Ai benefici della legge 68/99 sono ammessi anche gli appartenenti alle ex categorie protette non rientranti tra i disabili, ai quali viene riconosciuta una quota di riserva, sul numero di dipendenti dei datori pubblici e privati che occupano più di 50 dipendenti, pari ad un punto percentuale (di cui 40% con assunzione nominativa e 60% con assunzione numerica).

A parità di formazione e di esperienza professionale sono, pertanto, molto variabili le vie per procedere ad un inserimento lavorativo significativo e soddisfacente per il lavoratore e per l'azienda.

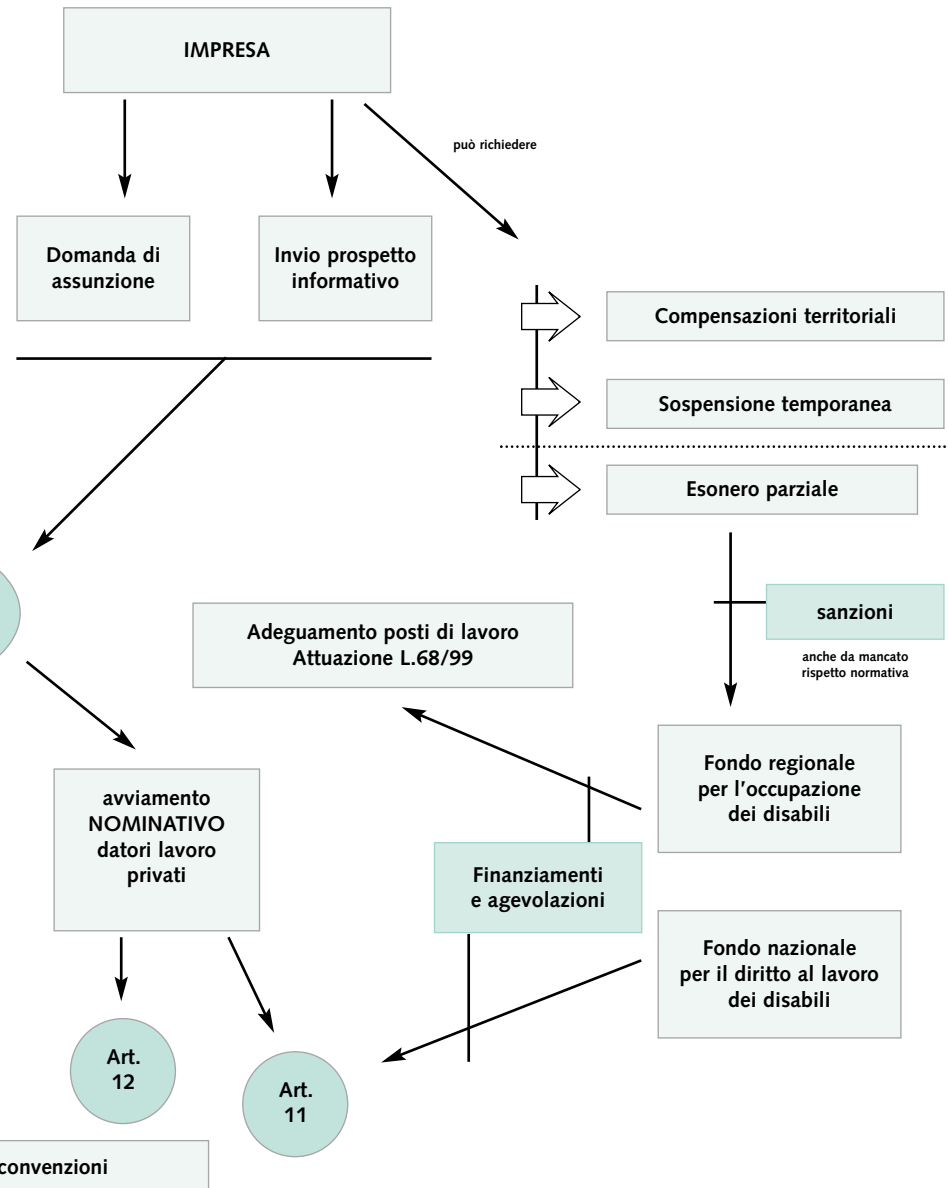
Le principali tipologie di disabilità con cui il CPI, si dovrà misurare sono le seguenti:

- disabilità fisiche;
- disabilità sensoriali;
- disabilità mentali e psichiche;
- altre disabilità.

Per ciascuna tipologia evidenziata verranno identificate gli aspetti costitutivi e i comportamenti più adeguati per la gestione della relazione con l'utente disabile.



Prima parte
Legge 68/99
Schema di applicazione



»2 Un corretto rapporto con le persone con disabilità«

*2.1 Indicazioni generali

Per consentire l'impostazione di un corretto rapporto con le persone con disabilità, si riportano di seguito alcune schede³ che intendono descrivere in maniera sintetica le caratteristiche principali delle diverse tipologie di disabilità e indicano alcuni suggerimenti utili sia per guidare il comportamento degli operatori sia per impostare in modo corretto la gestione dei servizi.

Norme comportamentali di base

I consigli che seguono sono una sorta di "istruzioni per l'uso" per il rapporto con persone che richiedono solo qualche accortezza in più. L'utente con disabilità non è diverso dagli altri. Tenendo sempre in considerazione questa affermazione, i principi che regolano un buon rapporto interpersonale o di servizio, riguardano sia i comportamenti, sia l'adozione di alcuni accorgimenti logistici che possono aumentare il comfort e la fruibilità degli spazi e delle attrezzature.

³ Le schede costituiscono l'aggiornamento di uno studio effettuato dal COIN Cooperative Integrate onlus di Roma per conto del Dipartimento del Turismo della Presidenza del Consiglio dei Ministri nell'ambito della realizzazione del manuale *Qualità nell'accoglienza turistica di clienti con bisogni speciali* del 1997.

L'utente

- La parola “disabile” non identifica un gruppo a parte di persone. Ognuno di noi ha la propria individualità: è disabile a compiere determinate azioni, abile per molte altre.
- Alcune forme di disabilità sono immediatamente percepibili mentre altre possono non essere evidenti o possono essere confuse con altre manifestazioni .
- Alcune disabilità sono permanenti, altre temporanee.
- Una persona con disabilità non va considerata un malato. Non vanno quindi confuse disabilità e malattia.

Principi generali

- Disponibilità e cortesia sono gradite in ogni occasione.
- Assumete un atteggiamento naturale: se doveste provare imbarazzo ricordate che questa è una reazione diffusa di cui non bisogna preoccuparsi.
- Non è richiesta un'attenzione speciale ma un servizio professionale e di qualità che sia in grado di rispondere alle diverse esigenze.
- Rivolgetevi direttamente alla persona e non ai familiari o agli eventuali accompagnatori, se ciò non sia assolutamente necessario.
- Ricordate che è preferibile chiedere prima di aiutare: la persona con disabilità va messa nelle condizioni di agire il più possibile in modo autonomo. In generale se avrà bisogno di aiuto lo chiederà direttamente.
- Successivamente non abbiate timore di chiedere quale sia il modo migliore per porgere l'aiuto richiesto.
- Adattatevi senza spazientirvi a tempi più lunghi nel contatto con la persona.

Il linguaggio

- È importante seguire alcune regole basilari di buona prassi nel colloquio, evitando espressioni che sono giudicate da molti particolarmente irritanti, se non offensive, quali ad esempio i termini “handicappato” o “invalido”. È meglio usare altri termini come, ad esempio, “persona con disabilità”.
- Non sentitevi a disagio nell'utilizzare espressioni di uso comune quali ad esempio “ci vediamo” se l'utente è una persona non vedente. Un rapporto cordiale con l'utente e l'esperienza aiuteranno ad identificare i termini più adatti, adottando quelli che lui stesso usa.

Consigli per la gestione dell'incontro con l'utente

- Una buona accoglienza dovrebbe essere accompagnata da un ambiente dotato di un buon livello di accessibilità.
- Una giusta scelta e disposizione degli arredi e delle attrezzature può migliorare la funzionalità dell'ambiente e renderlo più fruibile per tutti.
- Per la progettazione di ambienti accessibili, che tenga conto di esigenze differenziate senza creare ambienti speciali, si consiglia di rivolgersi ad esperti.
- Alcune sistemazioni come:
 - parcheggio riservato nei pressi dell'entrata o possibilità di arrivare con l'auto nelle immediate vicinanze dell'ingresso;
 - percorsi liberi da ostacoli o discontinuità;
 - buona illuminazione;
 - frequenti possibilità di seduta o di appoggio nelle aree comuni;
 - segnaletica informativa e di orientamento ben leggibile e di facile individuazione;
 - ubicazione dei servizi igienici ben evidenziata possono rendere più gradevole il servizio e agevolare il compito del personale.

Principi di buona accoglienza

La sola parola “disabilità” non aiuta a comprendere le esigenze che possono essere espresse dall'ampia fascia degli utenti.

Più che di disabilità si può parlare di persone che, avendo una ridotta capacità motoria, sensoriale, psichica, manifestano dei “bisogni speciali”, in quanto le necessità che si possono presentare sono molto diversificate in considerazione delle condizioni individuali, dell'età o di specifici momenti della vita di ciascuno.

Per semplificare la trattazione di questi diversi aspetti si è ritenuto utile individuare esigenze con caratteri comuni ed operare la suddivisione di massima che segue.

Tale suddivisione va sempre interpretata tenendo presente che ogni persona ha aspettative e bisogni specifici e che talvolta quelli legati alle “tipologie di disabilità” individuate possono anche coesistere.

Disabilità fisiche

- persone con mobilità ridotta;
- persone su sedia a ruote autonome (sedia a ruote manuale o a batteria);
- persone su sedia a ruote con accompagnatore.

Disabilità sensoriali

- persone non vedenti e ipovedenti;
- persone non udenti e ipoudenti;
- persone sordocieche.

Disabilità mentali e psichiche - altre disabilità

- specifiche come ad esempio: persone con problemi di orientamento e comunicazione;
- persone con epilessia;
- persone con allergie.

È certamente importante fare tesoro dell'esperienza concreta maturata attraverso il rapporto con la persona con disabilità, ma è altrettanto importante non generalizzare ed essere quindi pronti a modificare il proprio comportamento e le soluzioni da adottare di fronte ad un nuovo utente. Ogni persona infatti è un individuo a sè, per cultura, per abitudini, per livello di autonomia e di comunicazione. I consigli presentati sono dunque indispensabili per non commettere errori grossolani, ma non devono essere considerati regole fisse da applicare a una categoria indifferenziata di persone.

2.2 Disabilità fisiche

Queste comportano un maggior affaticamento e una riduzione delle capacità di movimento come camminare o compiere determinate azioni, ovvero una riduzione dell'autonomia.

A seconda del tipo di esigenza, si possono distinguere “persone a mobilità ridotta” e “persone su sedia a ruote”. Nei casi più evidenti, si possono aggiungere difficoltà o impossibilità ad usare gli arti superiori, disturbi legati alla vista, all'udito e alla parola. In altre situazioni, i problemi non riguardano gli spostamenti, ma determinano incapacità ad agire con autonomia.

Persone con mobilità ridotta

Molte persone hanno difficoltà nel camminare e nel compiere alcuni movimenti pur non facendo uso di sedia a ruote. Generalmente utilizzano ausili come il bastone, le stampelle, talvolta gli scooter elettrici, per brevi periodi o permanentemente.

Alcuni possono avere una ridotta forza nelle braccia e nelle mani, o una

difficoltà di coordinazione dei movimenti o una riduzione della sensibilità tattile, ovvero una ridotta autonomia nello stazionare in posizione eretta o nel deambulare.

Come comportarsi

- Questi tipi di disabilità, a volte, non sono immediatamente riconoscibili. Parlate con la persona e cercate di capire quali sono le sue esigenze. È infatti importante essere consapevoli del tipo di problema per potere offrire un valido aiuto.
- Regolatevi a seconda dei casi che si presentano cercando di evitare o di ridurre alla persona tutte le situazioni che sono fonte, a volte grave, di disagio o affaticamento. Tra queste vi sono:
- percorrere lunghe distanze;
- stare in piedi per lungo tempo;
- salire o scendere dei gradini;
- mantenere l'equilibrio.
- In molti casi sarà utile, anche, accompagnarla ed aiutarla nelle operazioni più faticose.

Persone su sedia a ruote

Queste persone possono avere diversi livelli di autonomia ed esigenze molto differenziate.

Si possono presentare situazioni in cui la persona non è in grado di stare in piedi ed altre in cui può farlo per un tempo limitato e può compiere solo pochi passi. Alcuni si servono della sedia a ruote solo per una parte della giornata, altri permanentemente.

Alcune persone possono avere una buona forza nelle braccia ed essere in grado di muoversi e compiere molte azioni senza alcun aiuto, altre possono presentare un livello di autonomia inferiore e necessitano di un accompagnatore.

La normale progettazione degli ambienti e degli arredi, ancora oggi, spesso non tiene conto delle esigenze di agevole circolazione di una sedia a ruote. È importante essere consapevoli di questo problema per affrontarlo positivamente.

Come comportarsi

- Parlate con la persona e chiedetegli quali sono le sue esigenze. È importante capire il tipo di problema per potere offrire un valido aiuto.
- È importante essere preparati ad identificare gli ostacoli e ad intervenire.

- Offrite la vostra disponibilità anche nel caso che abbia già un proprio accompagnatore.
- Prima di aiutare è bene chiedere, per rispettare il naturale desiderio di autonomia di ognuno.
- In presenza di barriere come un gradino, o per operazioni più difficili, lasciatevi guidare dalla persona che vi consiglierà come eseguire la manovra.
- La sedia a ruote va spinta dolcemente senza movimenti bruschi e con una velocità ragionevole. Per sollevarla non afferratela dove capita, ma chiedete alla persona; eviterete in tal modo di provocare involontariamente dei danni.
- Siate discreti nell'aiutare e se vi trovate in mezzo a più persone fate attenzione a non urtarle con la sedia a ruote poiché ciò creerebbe imbarazzo all'utente.

2.3 Disabilità sensoriali

Queste si caratterizzano in generale per una riduzione della capacità visiva e/o uditiva. Ciò può verificarsi con vari livelli di gravità.

Persone non vedenti e ipovedenti

Si considerano con questa definizione sia le persone cieche sia coloro che hanno una capacità visiva residua assai ridotta. Soltanto una piccola percentuale delle persone con limitazioni visive è del tutto non vedente. In tutti gli altri casi il modo di percepire lo spazio, seppure limitato, può variare molto da individuo a individuo. Una capacità visiva residua molto bassa e la cecità comportano gravi problemi di mobilità e orientamento. Per potersi orientare meglio in ambienti non familiari ed evitare ostacoli e pericoli, alcune persone che non sono accompagnate da un vedente fanno uso del bastone bianco, altre di un cane guida.

Come comportarsi

- Se la persona non vedente è accompagnata rivolgete la parola a lei e non all'accompagnatore.
- La persona non vedente non è in grado di leggere le espressioni del vostro volto o cogliere i gesti, quindi fatevi comprendere principalmente mediante le parole.
- Nel presentarvi richiamate la sua attenzione chiamandola per nome, oppure toccandola leggermente sul braccio.

- Se chiede di essere guidata, offritele il vostro braccio e procedete con lei.
- Avvisate sempre della presenza di uno o più gradini ed indicate se sono a salire o a scendere. Regolatevi in questo modo anche in presenza di scale mobili. Chiedete se preferisce il vostro braccio o il corrimano, nel caso fatele poggiare la mano sul corrimano.
- Per indicare dove può sedersi informatela sull'ubicazione della sedia e fatele poggiare la mano sullo schienale.
- Avvertite sempre se vi allontanate o se siete tornati.
- Per descrivere la posizione di oggetti fatele dando riferimenti spaziali in relazione alla sua posizione.
- Se vi si chiede di accompagnarla al servizio igienico, se siete dello stesso sesso, entrate con lei e descrivetele il tipo di bagno, la dislocazione dei sanitari e delle attrezzature come il portarotoli e l'asciugamano. Informatela sulla situazione igienica dell'ambiente. Se non siete dello stesso sesso fatevi aiutare da qualcuno che lo sia.
- La puntualità è un aspetto molto importante in particolare per queste persone: lunghe attese sono causa di disagio e stress.
- Ricordatevi che solamente il 10-15% delle persone con limitazioni visive conosce l'alfabeto Braille, quindi cercate di prevedere più forme di comunicazione.
- D'altra parte in generale le persone con limitazioni visive dimostrano notevoli capacità di adattamento e di autonomia: tenete conto con buon senso anche di tale sensibilità.
- Se la persona è accompagnata da un cane guida permettete anche all'animale l'ingresso alla struttura.

Persone non udenti e ipoudenti

I livelli di sordità possono essere molto diversi.

Le persone non udenti, soprattutto quelle che lo sono fin dalla nascita, possono avere difficoltà nel parlare. Molte sono in grado di leggere dalle labbra del proprio interlocutore. Le persone deboli di udito possono fare uso di apparecchi acustici per sentire meglio; esse sono comunque in grado di parlare. Questa forma di disabilità non è facilmente riconoscibile, a meno che non sia la persona stessa a manifestarla.

Come comportarsi

- Per parlare ponetevi sempre di fronte alla persona. Stabilite un contatto visivo. Controllate la vostra posizione e non mettetevi mai con la luce alle spalle in modo da consentirle di poter leggere dalle labbra quando parlate.

- Il metodo di lettura labiale non consente di affrontare agevolmente comunicazioni tra più di due persone.
- Chiedetele come dovete parlare. Qualcuno vuole che si alzi leggermente la voce, ma in generale un tono elevato di voce è motivo di disturbo. Non parlate né troppo in fretta, né troppo lentamente; non esagerate i movimenti della bocca. Usate le espressioni del viso ed i gesti.
- Siate pronti a ripetere ciò che avete detto o a scriverlo e a dedicare più tempo per ascoltare. Siate sempre forniti di carta e penna.
- Se occorre attirare l'attenzione della persona è consigliabile farlo con un movimento della mano rivolto nella sua direzione oppure toccandola su un braccio.
- Se dovete illustrare un meccanismo o un particolare servizio ricordate che la persona non udente non può leggere dalle labbra e contemporaneamente seguire la descrizione per cui è opportuno prima parlare e poi illustrare.
- Se vi è un interprete rivolgetevi comunque prima alla persona.
- Molte persone ipoudenti si servono di apparecchi acustici. Questi hanno la caratteristica di amplificare in uguale misura tutti i suoni compresi il rumore di fondo e quelli circostanti che vanno quindi ridotti il più possibile.
- Sarebbe utile fare attenzione a non usare termini in dialetto né parole troppo complesse o simili tra loro nella pronuncia perché possono essere confusi. Usate frasi brevi.
- Se la persona è accompagnata da un cane guida permettete anche all'animale l'ingresso alla struttura.

Persone sordocieche

Esse hanno una grave limitazione visiva e uditiva combinate. Questo comporta dei problemi per lo svolgimento delle attività quotidiane, le relazioni sociali e l'accesso alle informazioni. Alcuni individui sono totalmente sordi e ciechi, altri hanno capacità visive ed uditive residue.

Bisogna tenere presente che il senso tattile e, di conseguenza, il contatto fisico, è il più importante mezzo di comunicazione. Su questa considerazione sono stati elaborati dei linguaggi specifici che si basano sull'uso delle mani. Queste persone, pur avendo in alcuni casi una buona autonomia, dipendono spesso dagli altri per l'accesso alle informazioni, per la comunicazione e per la mobilità. Si tenga comunque presente che usualmente viaggiano con un proprio accompagnatore.

Come comportarsi

- Molti sono in grado di conversare e utilizzano per comunicare il sistema verbale-vocale, mentre per ricevere la comunicazione si servono del sistema gestuale o di un sistema di comunicazione della mano (Alfabeto Malossi) per il quale il sordo-cieco è provvisto dello strumento di comunicazione (guanto). Capacità residue di tipo visivo e uditivo, se presenti, possono rivelarsi utili nella comunicazione.
- Per richiamare la sua attenzione potete toccarlo delicatamente sul braccio.
- Se è accompagnato, quando fornite le informazioni al suo accompagnatore lasciategli il tempo di riportarle alla persona interessata.
- Tenete sempre presente che queste persone hanno bisogno di tempi più lunghi per compiere le ordinarie operazioni.
- La puntualità è molto importante, lunghe attese sono causa di disagio e stress.
- È opportuno, ove possibile, permettere l'esplorazione tattile di ambienti e/o oggetti.

2.4 Disabilità mentali e psichiche

Disabilità mentali

Le manifestazioni conseguenti a questo tipo di disagio sono molto diversificate. Si passa da casi estremamente lievi ed impercettibili a situazioni in cui sono richiesti assistenza e sostegno alla persona a vari livelli.

In generale le persone con disabilità mentale reagiscono alle situazioni in modo non sempre proporzionato all'età anagrafica.

Come comportarsi

- Sarebbe utile da parte del personale una maggiore disponibilità e più tempo da dedicare agli utenti.
- Se vi sono problemi di comunicazione come difficoltà di linguaggio o di ascolto si consiglia di essere più pazienti nell'ascoltare o nel riformulare i messaggi.
- È importante comunicare con una persona con ritardo mentale in modo semplice ma non infantilizzarla e quindi curare in modo particolare la comprensibilità delle informazioni e delle indicazioni semplificandole quanto più possibile.

Disabilità psichiche

Queste condizioni possono avere manifestazioni molto complesse e

differenziate. I sintomi possono essere: ansia, paure irrazionali, depressione, disorientamento, ossessioni, gioia, etc..

Alcuni disagi sono spesso a carattere temporaneo.

Come comportarsi

- Queste persone di solito non fanno cenno dei loro problemi di salute mentale. È quindi molto improbabile che si riesca ad identificare un utente con problemi psichici a meno che non vi siano delle reazioni manifeste.
- Spesso questi utenti sono più sensibili nel percepire situazioni di disagio quindi è importante assumere un atteggiamento disponibile.
- La disponibilità, la cortesia e l'attenzione sono sempre la chiave di una buona accoglienza.

2.5 Altre disabilità specifiche

Vi sono situazioni non riconducibili ad un gruppo specifico di disabilità che a seconda del livello in cui si manifestano possono o meno interessare l'accoglienza. Si riportano di seguito alcuni esempi.

Persone con problemi di orientamento e di comunicazione

Alcune persone hanno difficoltà di comunicazione, sia di comprensione del linguaggio che di espressione. A seconda delle cause che ne sono all'origine, a tali manifestazioni possono associarsi problemi di orientamento, limitazioni motorie, stati di affaticamento, rallentamento delle reazioni.

In genere queste persone hanno bisogno di tempi più lunghi per compiere le ordinarie operazioni.

Come comportarsi

- Cercate di essere disponibili e di adattarvi a tempi di reazione più lenti.
- L'uso della segnaletica può agevolare molto l'orientamento.

Persone con epilessia

L'epilessia è un problema di tipo neurologico che viene di solito ben controllato con farmaci. Si può manifestare in varie forme e può produrre degli attacchi di varia intensità. Le crisi epilettiche possono essere distinte in due tipi diversi per intensità e manifestazione: le crisi

generalizzate e le crisi parziali. Nel primo caso la persona può cadere a terra ed avere delle convulsioni, nel secondo, con effetti molto lievi, la persona può avere momenti di assenza e lievi disturbi nel comportamento.

Come comportarsi

Le crisi epilettiche, che si manifestano con perdita di coscienza improvvisa, possono provocare inconvenienti perché il soggetto può farsi del male al momento dello svenimento, cadendo in modo inappropriato o urtando qualche oggetto. L'ideale sarebbe prevenire la caduta, cosa quasi mai possibile.

Persone con allergie

Questo tipo di manifestazioni sono sempre più diffuse e possono assumere caratteri diversi tra loro. In molti casi sono legate a particolari fattori ambientali. Alcuni stati allergici sono dovuti alla peluria di animali, alle piume o a materiali di rivestimento.

Una delle più diffuse cause di rinite e asma allergica è costituita dagli acari, piccolissimi organismi che prediligono ambienti umidi e temperati (sono gli acari della polvere). Il loro ambiente è costituito da poltrone, divani imbottiti, tappeti e moquette. È impossibile eliminare del tutto questi organismi però si può cercare di ridurre il più possibile la loro presenza.

Come comportarsi

- Sarebbe opportuno prevedere ambienti predisposti per le loro esigenze e che tengano quindi conto di alcuni requisiti di igiene ambientale.
- Curate ad intervalli regolari la pulizia dei climatizzatori e degli elementi per il riscaldamento.

»3 Linee guida per la progettazione del “punto disabili” nei CPI«

La gestione delle procedure amministrative, le azioni necessarie per la realizzazione del collocamento mirato, il rapporto con le persone con disabilità che non rientrano tra i beneficiari della legge 68/99 comportano la necessità di dotare il Centro per l'impiego di un settore specializzato nella gestione delle tematiche relative alla disabilità.

La struttura, l'ampiezza e la complessità dipenderà ovviamente dal contesto nel quale andrà ad innestarsi oltre che dalle scelte compiute a livello provinciale rispetto all'organizzazione complessiva dei servizi per l'impiego.

Le forme organizzative possono, infatti, essere diverse ed andare, ad esempio, dall'ufficio unico a livello provinciale spesso collocato all'interno di un Centro per l'impiego (situato, generalmente, nel capoluogo di provincia), a punti di erogazione di servizi per il collocamento mirato presenti in tutti i Centri per l'impiego della provincia, oppure ispirarsi ad un modello misto dove alcune funzioni di front office vengono svolte a livello decentrato e le altre funzioni vengono gestite a livello centrale. A questo proposito, vale la pena evidenziare il fatto che le particolari caratteristiche della tipologia di utenza considerata determinano spesso difficoltà nel muoversi, a causa sia delle condizioni personali che dell'organizzazione e della fruizione dei servizi pubblici e privati per la mobilità, e fanno, pertanto, preferire di gran lunga soluzioni organizzative che

prevedano il **decentramento sul territorio**.

Nel presente manuale, per semplicità di trattazione, si farà riferimento ad un “punto disabili”, realizzato all’interno di un Centro per l’impiego, che eroghi tutti i servizi necessari ad un efficace adempimento del proprio ruolo rispetto all’inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

Si segnavano di seguito alcuni aspetti su cui avviare la riflessione, sia per la progettazione complessiva di un CPI, sia per la ridefinizione di specifiche funzioni e servizi.

3.1 L’analisi del contesto territoriale

L’avvio di un lavoro di progettazione su un Centro per l’impiego capace di rispondere ai bisogni dell’utenza rappresentata sia dalle persone con disabilità che dalle imprese, ha come condizione preliminare un’ampia raccolta di informazioni e la riflessione su alcuni aspetti legati sia al territorio che alle condizioni di partenza del centro stesso.

Si tratta di:

- verificare le caratteristiche del mercato del lavoro, soprattutto in relazione al mondo della disabilità e delle imprese, rilevando l’eventuale presenza di una cultura nel campo dell’integrazione sociale e lavorativa delle persone con disabilità e di azioni e progetti significativi già attivati;
- analizzare gli indirizzi politico-istituzionali, le scelte strategiche, il modello organizzativo, i servizi erogati, le modalità di monitoraggio e valutazione relativi al Centro per l’impiego sul quale si vuole intervenire.

Due differenti indagini – **un’Analisi del territorio e un’Analisi del Centro per l’impiego** – confluiranno in un unico **Rapporto finale di monitoraggio** che costituirà il documento base per la progettazione.

L’Analisi del territorio potrà riguardare:

Le normative di riferimento

Il quadro normativo che regola l’inserimento lavorativo delle persone con disabilità a livello nazionale e a livello locale definisce gli adempimenti e le funzioni e indirizza l’organizzazione e l’erogazione dei servizi, rappresenta l’insieme degli obiettivi da raggiungere e finalizza, pertanto, tutta la fase di progettazione.

Il bacino di utenza e le tipologie di disabilità

La consistenza numerica delle persone con disabilità iscritte al collocamento mirato a livello provinciale costituisce un elemento significativo per effettuare le giuste scelte di tipo dimensionale in relazione alla progettazione del “punto disabili”. In mancanza di tale dato, è possibile, magari d'intesa con le associazioni dei disabili, con le associazioni di familiari, con i servizi socio-sanitari presenti sul territorio, definire il bacino potenziale, ossia, partendo dalla valutazione del numero di persone con disabilità presenti, giungere ad una valutazione di massima delle persone interessate e disponibili ad una collocazione lavorativa. Anche la distinzione per tipologie di disabilità può risultare utile, se comparata con le informazioni sulle condizioni della domanda di lavoro, per compiere valutazioni preliminari sulle opportunità offerte dal territorio e per indirizzare, di conseguenza, sia il coinvolgimento degli utenti che delle imprese.

La cultura del territorio e il livello dell'integrazione sociale e lavorativa delle persone con disabilità

Altro aspetto importante è l'acquisizione di informazioni sull'esperienza e l'abitudine del territorio a trattare il tema della disabilità.

Si tratta di:

- indagare quale è il livello raggiunto nel processo di integrazione sociale e lavorativa delle persone con disabilità, quante e quali strutture e servizi operano costantemente per garantire loro l'assistenza e sviluppare l'autonomia;
- verificare se gli eventuali servizi (assistenza, trasporti, formazione ecc.) operano con continuità ed in modo diffuso rispetto alla popolazione;
- determinare l'effettivo ruolo dei servizi sociali, cooperazione sociale, associazionismo, volontariato, scuola, chiesa e tutti gli enti e le strutture di socializzazione, di educazione, di assistenza, di promozione sociale;
- verificare se esistono già rapporti formali tra queste strutture e gli uffici preposti allo sviluppo del collocamento mirato;
- comprendere quali sono i problemi risolti e quelli ancora da risolvere e se questi ultimi tendono a rallentare il processo di inserimento sociale e possono, quindi, costituire un freno per lo sviluppo dei servizi del “punto disabili”.

Il grado di sensibilizzazione da parte delle imprese

Altro dato fondamentale per la progettazione dei servizi è l'abitudine delle imprese del territorio ad inserire al lavoro persone con disabilità.

Si tratta di verificare se esista o meno una particolare attenzione per questo argomento e quali siano, in entrambi i casi, le motivazioni che determinano la situazione; se esiste una tradizione in tal senso, se le associazioni dei datori di lavoro sono impegnate, se esiste una politica di incentivi, se la tipologia di attività prevalente è favorevole all'inserimento delle persone con disabilità, se ci sono delle tipologie favorite. Si deve notare che, spesso, anche solo la presenza sul territorio di un grande centro di riabilitazione o di un'impresa particolarmente sensibile può creare delle condizioni decisamente favorevoli.

La conoscenza del mercato del lavoro locale

Le caratteristiche del mercato del lavoro locale possono chiarire quali siano le reali opportunità di inserimento lavorativo sul territorio. La stima dei posti di lavoro potenzialmente a disposizione delle persone con disabilità, la tipologia prevalente di azienda, le conseguenti condizioni ambientali, le mansioni richieste sono le informazioni che è importante raccogliere.

Le risorse economiche disponibili

L'implementazione di funzioni e servizi dipende, chiaramente, anche dalle disponibilità di tipo economico. L'analisi del territorio dovrà, quindi, riguardare anche il monitoraggio delle possibili fonti di finanziamento e delle modalità per accedervi.

L'Analisi del Centro per l'impiego riguarderà, invece:

Gli indirizzi politico-istituzionali

L'analisi degli indirizzi politico-istituzionali relativi alle politiche attive del lavoro proprie del territorio, con particolare attenzione agli elementi di discrezionalità che la legge sul collocamento mirato lascia agli enti locali (ad es. gli elementi che concorrono alla creazione della graduatoria), fornisce le condizioni di partenza su cui impostare la progettazione del "punto disabili", poiché serve a chiarire in che ambito tale struttura sorge e quali siano gli obiettivi e gli indirizzi che le istituzioni si pongono rispetto all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

La situazione di partenza del Centro per l'impiego

L'analisi dovrà riguardare gli aspetti strutturali ed organizzativi, la dotazione di risorse umane, i servizi erogati, le funzioni ed il grado di attivazione, le caratteristiche dell'utenza, le reti e le relazioni attivate, i fabbisogni espressi.

Più in dettaglio, dovranno essere acquisite informazioni su:

- mission e posizionamento strategico;
- organizzazione di lavoro del Cpi;
- esistenza di servizi per il collocamento mirato delle persone con disabilità;
- spazi disponibili ed attrezzature;
- fruibilità per le persone con disabilità;
- risorse umane (numero ed eventuale provenienza da altri servizi);
- profili professionali, con particolare riferimento a quelli impiegabili per le attività ed i servizi del collocamento mirato;
- azioni formative attivate nei confronti degli operatori;
- ripartizione delle professionalità per funzioni (amministrazione, accoglienza, rapporti con le imprese ecc.);
- esistenza di un sistema informatico e funzioni gestite;
- attività svolte;
- customer satisfaction;
- comunicazione e promozione;
- servizi erogati (accoglienza, orientamento, mediazione domanda/offerta, obbligo formativo, consulenza alle imprese ecc.);
- eventuali funzioni esternalizzate;
- reti e relazioni attivate o attivabili;
- sistema di monitoraggio e valutazione interno ed esterno;
- eventuale piano di sviluppo dei servizi.

Nel caso in cui nessun servizio sia stato ancora implementato rispetto al collocamento delle persone con disabilità, può essere importante verificare l'esistenza di modalità operative e di strumenti lasciati in eredità dal vecchio ufficio di collocamento (banche dati, archivi, rapporti con il sistema produttivo locale ecc.) che possono costituire, pur muovendosi verso obiettivi differenti, un buon punto di partenza.

Dal punto di vista operativo, tale analisi di contesto potrà essere compiuta sotto forma di intervista, basata su uno schema tipo, ad opinion leaders, attori e stakeholders per quanto riguarda l'Analisi del territorio e ai responsabili nel caso dell'Analisi del Centro per l'impiego. Inoltre, si potrà procedere all'acquisizione di materiali documentali presso istituti di ricerca, uffici del lavoro, imprese sociali, redazioni giornalistiche, associazioni delle persone con disabilità e dei datori di lavoro, centri studi delle parti sociali. Le informazioni acquisite potranno essere poi incrociate, comparate ed inserite nel Rapporto finale di monitoraggio.

Le attività da svolgere dovranno comprendere:

- la realizzazione di schemi tipo per la conduzione delle due indagini;
- la realizzazione di una check list per indirizzare la ricerca e raccolta di materiale informativo relativo allo sviluppo del collocamento mirato;
- la definizione di un elenco ragionato di strutture e servizi da contattare per la ricerca del materiale;
- la selezione del personale incaricato dell'analisi e la realizzazione di incontri di formazione sulla metodologia e strumenti di indagine;
- la realizzazione delle indagini, l'analisi e la sistemazione delle informazioni raccolte;
- l'acquisizione di materiale statistico, descrizioni di buone prassi, relazioni di progetti attivati e sistemazione delle informazioni raccolte;
- la realizzazione di uno schema tipo per l'elaborazione del Rapporto finale;
- l'elaborazione della bozza del Rapporto finale;
- la verifica del Rapporto finale da parte delle persone intervistate e la sua stesura definitiva.

3.2 La definizione della mission e del posizionamento strategico

Prima della fase di organizzazione dei servizi per il collocamento mirato devono essere compiute delle scelte rispetto a:

- quali servizi dovrà offrire il “punto disabili”?
- Che ruolo assumerà rispetto alla rete dei servizi per la disabilità presenti sul territorio?

Si tratta cioè di definire il suo ruolo ed il posizionamento strategico all'interno del più generale ambito riguardante:

- gli obiettivi e l'organizzazione dell'intera rete dei servizi per l'impiego provinciali;
- le prescrizioni normative e le politiche della disabilità a livello nazionale e locale;
- la rete dei servizi per la disabilità presente sul territorio.

Nel primo caso, si deve stabilire quale importanza andrà a rivestire la struttura rispetto all'organizzazione dei servizi per l'impiego, se sarà chiamata ad assumere l'intera responsabilità del collocamento mirato o se avrà un ruolo parziale o complementare rispetto ad altri centri provinciali.

Quindi, si dovrà definire se il “punto disabili” si limiterà ad erogare solamente i servizi “base” richiesti dalla normativa per l'attuazione del

collocamento mirato oppure implementerà servizi innovativi e/o specialistici per rendere più efficace la propria funzione.

Rispetto al territorio, si dovrà stabilire, infine, in che posizione, rispetto all'eventuale rete di servizi per la disabilità esistenti, si andrà a collocare e se, per le funzioni assegnate dalla normativa, integrerà la propria attività con altri servizi oppure no, se assegnerà all'esterno alcune funzioni oppure offrirà l'intero pacchetto dei servizi previsti.

L'analisi del contesto territoriale fornisce gli elementi necessari per poter definire gli obiettivi strategici che si intendono perseguire con la creazione del "punto disabili".

La scelta di tali obiettivi, che indirizzerà la definizione del modello organizzativo e la fase di organizzazione ed erogazione dei servizi, si potrà basare su alcuni principi di riferimento⁴:

Tipologie di clienti-utenti

In questo caso la scelta appare obbligata, in quanto la realizzazione del collocamento mirato, introdotta dalla legge 68/99, richiede l'instaurazione di rapporti continuativi con entrambi gli utenti del "punto disabili", le persone con disabilità e le imprese.

Semmai si può pensare, nelle situazioni più avanzate, di poter specializzare il rapporto con l'utenza garantendo canali riservati, ad esempio, alle piccole e medie imprese, alle grandi imprese, alle cooperative sociali, alle disabilità psichiche ed intellettive.

Tipologie di servizi

La scelta, in questo caso, riguarda la possibilità di attenersi ai requisiti base di legge garantendo sostanzialmente gli adempimenti amministrativi e le azioni più elementari per il collocamento mirato, oppure implementare servizi innovativi e specialistici quali, ad esempio, la consulenza alle imprese per l'organizzazione del lavoro e l'adattamento delle postazioni, la verifica accurata dei posti disponibili in azienda (che vada a completare le informazioni riportate sul prospetto informativo), la realizzazione di azioni di accompagnamento e tutoraggio sia all'inizio del rapporto di lavoro che durante la prosecuzione dello stesso, il counseling e sostegno alle famiglie, la promozione di iniziative di sensibilizzazione.

⁴ Pier Giovanni Bresciani, *Servizi per l'Impiego: modelli organizzativi* in quaderni SPINN, Roma, dicembre 2002.

Integrazione interistituzionale ed intersistema e logica di rete

La scelta, in questo caso, riguarda con quali soggetti pubblici e privati attivare forme di collaborazione, e di che tipo, con l'obiettivo di realizzare una rete il più possibile integrata caratterizzata da efficienza ed efficacia degli interventi di inserimento.

Esternalizzazione dei servizi

In una logica di rete avviata e in presenza di rapporti di fiducia con enti e strutture del territorio potrà essere una scelta possibile e tale da migliorare il servizio complessivo del Centro per l'impiego, quella di affidare all'esterno alcune funzioni e alcuni servizi quali, ad esempio, l'orientamento, l'accompagnamento (sostegno, consulenza e tutoraggio) dei lavoratori, le eventuali visite in azienda volte ad acquisire informazioni sulle caratteristiche del luogo di lavoro e delle mansioni disponibili ecc.)

Rapporto pubblico-privato

In questo caso si tratta di stabilire la formalizzazione o meno di rapporti con realtà private in grado di migliorare, grazie alle proprie peculiarità, il livello del servizio offerto. Un esempio può essere quello del rapporto con la cooperazione sociale, soprattutto rispetto all'inserimento lavorativo di persone con disabilità gravi.

3.3 Le strutture locali preposte al collocamento mirato

La normativa in materia di collocamento delle persone con disabilità individua, a livello provinciale, tre organi coinvolti in diversa misura nella gestione del sistema delle assunzioni obbligatorie: la Commissione Provinciale per il lavoro, i Centri per l'impiego ed il Comitato Tecnico. Ad esse, si aggiunge la Direzione Provinciale del Lavoro che conserva alcune competenze in materia.

Gli schemi seguenti⁵, individuano caratteristiche principali, eventuale costituzione e competenze delle strutture citate.

Commissione provinciale per il lavoro

(D.Lgs. 469/97 art.6, L. 68/99 art.6 comma 2)

- Organo tripartito permanente di supporto ai Centri per l'impiego.

⁵ Elaborazioni da Luciano Tosato *Il lavoro dei disabili*, Il Sole 24 ore SpA, 2000.

- Sede di concertazione e consultazione con le parti sociali e con i rappresentanti dei disabili.
- Pariteticità delle posizioni delle parti sociali comparativamente più rappresentative.
- Attribuzione di compiti specifici.

Composizione:

- Presidente dell'Amministrazione Provinciale.
- Parti sociali.
- Consigliere di parità.

Competenze:

- Definizione dei criteri per l'avviamento al lavoro delle persone con disabilità.
- Approvazione della graduatoria e dell'elenco unico degli aventi diritto all'inserimento lavorativo ai sensi della legge 68/99.
- Predisposizione di specifiche schede per ciascuna persona con disabilità ove annotare le capacità lavorative, le abilità, le competenze, le inclinazioni, nonché il grado e la natura della minorazione.
- Esame e parere sulle richieste di esonero parziale degli obblighi occupazionali e sulle domande di autorizzazione alla compensazione territoriale.

Centri per l'impiego

(D.Lgs. 469/97 art.6, L. 68/99 art.6 comma 2)

- Struttura tecnica, operante in collaborazione con la Commissione Provinciale per il Lavoro, per la gestione dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.
- Compiti di programmazione, attuazione, verifica degli interventi d'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

Competenze

- Ricezione dell'iscrizione da parte dei soggetti in possesso dei requisiti per beneficiare del collocamento mirato.
- Compilazione dell'elenco ed elaborazione della relativa graduatoria.
- Aggiornamento, sulla scorta delle informazioni trasmesse dalla Commissione Sanitaria della scheda personale della persone con disabilità, da cui risultano le capacità lavorative residue e la qualifica posseduta.
- Registrazione delle assunzioni avvenute con richiesta nominativa da parte dei destinatari della legge 68/99.

- Ricezione delle richieste di assunzione nominativa a seguito della sottoscrizione della convenzione.
- Effettuazione degli avviamenti su base numerica.
- Avvio al lavoro delle ex categorie protette di cui alla legge 482/68.
- Definizione, d'intesa con i datori di lavoro, delle qualifiche similari o dei profili professionali della persona con disabilità in carenza della qualifica richiesta dall'impresa, secondo la graduatoria degli elenchi speciali.
- Ricezione del prospetto informativo inviato periodicamente dalle imprese.
- Invio presso altri datori di lavoro, destinatari della legge 68/99, dei lavoratori divenuti inabili durante lo svolgimento del rapporto di lavoro per grave infortunio sul lavoro o per malattia, senza l'inserimento in graduatoria.
- Ricezione ed autorizzazione delle richieste di compensazione territoriale.
- Ricezione ed autorizzazione delle domande per l'esonero parziale.
- Autorizzazione, in presenza dei requisiti prefissati, delle sospensioni temporanee degli obblighi occupazionali.
- Stipula delle convenzioni con i datori di lavoro, con le cooperative sociali, con i liberi professionisti disabili.
- Autorizzazione delle agevolazioni economiche a favore dei datori di lavoro che hanno stipulato convenzioni, secondo le priorità prefissate.
- Ricezione dei verbali da parte delle Direzioni Provinciali del Lavoro in merito alle sanzioni amministrative comminate ai trasgressori della legge 68/99.
- Ricezione delle comunicazioni delle cessazioni di rapporto di lavoro della persona con disabilità avviata obbligatoriamente.

Comitato tecnico

(D.Lgs. 469/97 art.6, L. 68/99 art.6 comma 2)

- Strumento di supporto all'organismo tripartito.
- Composto da esperti di disabilità.

Composizione:

- Funzionari ed esperti del settore sociale.
- Funzionari ed esperti del settore medico-legale.
- Funzionari ed esperti dei servizi per l'impiego.

Competenze:

- Valutazione delle residue capacità lavorative e predisposizione dei

- controlli periodici sulla permanenza delle condizioni di inabilità
- Ricezione della relazione conclusiva dell'accertamento della disabilità delle ASL.
 - Trasmissione alla Commissione per l'accertamento della disabilità di ogni informazione utile ad illustrare il profilo lavorativo della persona con disabilità, e una relazione periodica di aggiornamento sul percorso di inserimento lavorativo.
 - Richiesta alla Commissione per l'accertamento della disabilità, su propria autonoma valutazione o su indicazione dell'azienda (o ente) presso la quale la persona con disabilità è inserita, di visite sanitarie di controllo circa la permanenza dello stato invalidante e la misura delle capacità residue accertate.
 - Attivazione di un nuovo accertamento della disponibilità su richiesta della persona inserita o dal datore di lavoro, qualora insorgano particolari difficoltà nella prosecuzione dell'inserimento lavorativo.
 - Fornitura di pareri in merito all'accertamento della compatibilità delle mansioni svolto dalla Commissione.
 - Definizione degli strumenti e delle prestazioni atti all'inserimento lavorativo:
 - a. redazione, per ogni persona iscritta nell'elenco dei lavoratori disabili, di un'apposita scheda nella quale annotare le capacità lavorative, le abilità, le competenze e le inclinazioni, la natura e il grado della menomazione;
 - b. facoltà di approvare la ripetibilità delle convenzioni ai sensi dell'art.12 comma 1 della L.68/99;
 - c. formulazione alla Commissione provinciale per il lavoro, utilizzando la relazione conclusiva trasmessa dalla ASL, di una proposta sintetica di inserimento lavorativo.

Direzione provinciale del lavoro

(L. 68/99 art.9 comma 8, art. 10 comma 6, art.15 comma 2)

Competenze:

- Redazione e spedizione ai Centri per l'impiego e all'autorità giudiziaria del relativo verbale, in caso di rifiuto di assunzione.
- Disposizione della cancellazione della persona con disabilità dagli elenchi speciali e della decadenza dell'indennità di disoccupazione nell'ipotesi di rifiuto all'avviamento per mansioni confacenti.
- Applicazione delle sanzioni amministrative in caso di inosservanza da parte dei destinatari della norma.

Servizi sociali, sanitari, educativi e formativi presenti sul territorio

Oltre alle strutture preposte direttamente alla programmazione e all'attuazione del collocamento mirato, la normativa coinvolge altri attori ai quali assegna, in maniera più o meno esplicita, ruoli nel processo che conduce all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

Tale inserimento, infatti, non può prescindere dalla considerazione di un più esteso e complesso processo di integrazione sociale della persona, cui partecipano a vario titolo strutture e servizi del territorio.

L'art.6 della L. 68/99 specifica, quindi, che gli "uffici competenti" devono provvedere alla programmazione, all'attuazione e alla verifica degli interventi volti a favorire l'inserimento delle persone con disabilità **in raccordo con i servizi sociali, sanitari, educativi e formativi del territorio.**

E la riuscita o meno degli interventi per il collocamento mirato dipende proprio, in modo essenziale, dalla capacità e volontà, di uffici competenti e strutture territoriali, pubbliche e private, di investire risorse, fornire know-how ed esperienze, avviare processi di integrazione e collaborazione finalizzati alla realizzazione degli obiettivi di inserimento lavorativo.

Chiaramente, la forma di tali rapporti varierà da territorio a territorio, in funzione delle esperienze già sviluppate, della cultura dell'integrazione socio lavorativa delle persone con disabilità, del ruolo ed importanza che le stesse strutture rivestono in ambienti diversi.

In linea generale, si può considerare il coinvolgimento delle seguenti realtà, caratterizzate da specifiche funzioni:

Aziende sanitarie locali

Competenze:

- Visite di accertamento delle condizioni di disabilità.
- Compilazione della relazione conclusiva.
- Accertamento della compatibilità delle mansioni.
- Effettuazione delle visite sanitarie di controllo.

Servizi di Inserimento Lavorativo Territoriali

Competenze:

- Inserimento lavorativo.
- Lavoro preparatorio e di accompagnamento delle persone inserite nei propri circuiti.

Comuni

Promozione e realizzazione del sistema locale dei servizi sociali a rete.

Soggetti privati

- *Cooperative Sociali e loro consorzi*
 - Promozione delle opportunità lavorative offerte dalla cooperazione sociale.
 - Attività collegate all'inserimento lavorativo di disabili con particolari difficoltà (es. disabili psichici ed intellettivi).
 - Servizi di supporto ai Centri per l'impiego per la realizzazione del collocamento mirato.
- *Associazioni dei disabili e loro famiglie*

Servizi di supporto ai Centri per l'impiego per la realizzazione del collocamento mirato.
- *Associazioni di volontariato*

Servizi di supporto ai Centri per l'impiego per la realizzazione del collocamento mirato.
- *Associazioni imprenditoriali, Imprese*

Avvio di rapporti di collaborazione per la condivisione di scelte strategiche volte a favorire l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

Enti di formazione professionale

Realizzazione di opportunità formative specifiche per le persone con disabilità.

INAIL

Interventi per la riqualificazione e l'inserimento lavorativo degli invalidi del lavoro.

Per un supporto teorico sulla costruzione della rete tra questi diversi soggetti si rimanda a testi già pubblicati in questa collana⁶; esempi di creazione di reti volte all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità sono riportati alla fine di questa prima parte del manuale (Cuneo e Reggio Emilia) e nella seconda parte (Teramo, Pistoia e Regione Umbria).

⁶ Si veda a proposito Marta Consolini (a cura di), *La risorsa rete per i servizi del lavoro*, in quaderni Spinn n.2, dicembre 2002.

* 3.4 Il superamento delle barriere architettoniche nei CPI

Il servizio, rivolto ad un gruppo di popolazione che manifesta esigenze specifiche differenziate nel compimento di determinate azioni, comporta la realizzazione di ambienti particolarmente curati per essere fruibili da parte di tutti gli utenti.

Ciò per rispondere a precise indicazioni normative che riguardano gli uffici pubblici ma anche, e soprattutto, perché l'attenzione all'utente deve partire da una corretta progettazione architettonica che, superando eventuali barriere, garantisca a chiunque di poter accedere ed usufruire dei servizi offerti dal centro.

L'art.2 del Decreto Ministeriale dei Lavori Pubblici n.236/89 "Prescrizioni tecniche necessarie a garantire l'accessibilità, l'adattabilità e la visitabilità degli edifici privati e di edilizia residenziale pubblica sovvenzionata e agevolata, ai fini del superamento e dell'eliminazione delle barriere architettoniche", decreto attuativo delle norme sul superamento delle barriere architettoniche riguardanti sia gli edifici e spazi privati (legge 13/89) che quelli pubblici (DPR 503/96), definisce le barriere architettoniche come:

- *gli ostacoli fisici che sono fonte di disagio per la mobilità di chiunque ed in particolare di coloro che, per qualsiasi causa, hanno una capacità motoria ridotta o impedita in forma permanente o temporanea;*
- *gli ostacoli che limitano a chiunque la comoda e sicura utilizzazione di parti, attrezzature e componenti;*
- *la mancanza di accorgimenti e segnalazioni che permettono l'orientamento e la riconoscibilità dei luoghi e delle fonti di pericolo per chiunque e in particolare per i non vedenti, per gli ipovedenti e per i sordi.*

Superare le barriere architettoniche significa, quindi, progettare ambienti comodi e sicuri per tutti e non, come erroneamente si è portati a pensare, ambienti "speciali" per una specifica categoria di persone, mediante l'utilizzo di attrezzature, arredi e soluzioni che si ispirano spesso alle strutture di tipo ospedaliero.

È questo un pregiudizio, causato da una diffusa non conoscenza delle reali esigenze delle persone con disabilità, che crea situazioni al limite del paradosso in cui, a fronte di notevoli risorse economiche investite, si realizzano ambienti difficili da fruire e che vengono evitati proprio

dalle persone per le quali sono stati realizzati.

Nella realizzazione del Centro per l'impiego ci si deve, quindi, ispirare ai criteri dell'*Universal Design*, un tipo di progettazione che, ponendosi l'obiettivo di risolvere le problematiche più complesse, mira a favorire la fruibilità ad un'utenza il più possibile ampia.

Un ambiente privo di barriere, comodo e sicuro, è un ambiente più confortevole per tutti, utenti ed operatori.

Ai fini di una corretta progettazione, è necessario considerare i seguenti aspetti:

- pensare ad un ambiente accogliente per tutti;
- tenere in considerazione gli elementi fondamentali per una corretta progettazione accessibile: il superamento delle distanze, il superamento dei dislivelli, la fruibilità dell'interno, il rispetto e l'integrazione con le altre normative (ad es. quella antincendio);
- rivolgersi a professionisti esperti, in grado di risolvere le situazioni più complesse senza elevare i costi di realizzazione.

3.4.1 La raggiungibilità del Centro⁷

La valutazione dell'accessibilità del Centro inizia dall'esterno, dalle opportunità disponibili per poterlo raggiungere.

È importante, pertanto, verificare se esistono **mezzi di trasporto pubblico o privato**, particolarmente attrezzati per accogliere le persone con disabilità, qual è la frequenza delle corse e se esistono fermate nelle vicinanze del Centro.

In caso affermativo, sarà, poi, fondamentale valutare le **condizioni del percorso che conduce fino all'ingresso del centro**: se esistono marciapiedi, se i dislivelli col piano stradale sono superati da rampe, se la pavimentazione è ben connessa e, nel caso di lunghezze rilevanti, se esistono lungo il tragitto punti di sosta (panchine) dove potersi riposare. In caso negativo, è sicuramente un'iniziativa apprezzabile quella di prevedere **un servizio di accompagnamento a domicilio** (eventualmente in convenzione con le cooperative sociali del territorio) per venire incontro alle esigenze di mobilità delle persone con disabilità grave.

L'utente può raggiungere la struttura anche con un mezzo privato; è importante, quindi, verificare se nei pressi dell'ingresso esistano dei

⁷ Per avere informazioni sulle prestazioni che devono essere garantite dai vari elementi del centro e suggerimenti di tipo dimensionale, si consiglia la consultazione del Decreto del Ministero dei Lavori Pubblici n.236/89.

parcheggi riservati ai veicoli dotati di contrassegno speciale per disabili o, in caso negativo, se esistano parcheggi pubblici a pagamento che, generalmente, possiedono dei posti riservati ed offrono maggiori possibilità di sosta rispetto ai parcheggi liberi su strada.

Meglio sarebbe se il centro possedesse un **parcheggio privato**, dove sia possibile prevedere degli spazi riservati per le persone con disabilità nella posizione più prossima all'ingresso.

Molto utile sarebbe la presenza, nei pressi di questi parcheggi, di un **pulsante di chiamata e/o un citofono** per avvisare il personale e poter ricevere un eventuale aiuto.

Se possibile, **i parcheggi riservati** dovrebbero essere **riparati dagli agenti atmosferici**.

I percorsi di collegamento con l'ingresso dovranno essere **privi di ostacoli** e caratterizzati da una **pavimentazione ben connessa e antidrucciolevole**; da evitare, ad esempio, vialetti in ghiaia, inaccessibili da parte delle persone in sedia a ruote e da chi cammina con difficoltà.

Molta attenzione va posta, anche, alla disposizione degli elementi di arredo, come ad esempio le fioriere che spesso, per motivi ornamentali, vengono poste in posizioni tali da costituire intralcio per tutti, in particolare per chi usa la sedia a ruote e un pericolo per chi ha limitazioni visive.

È consigliabile, inoltre, prevedere **indicazioni grafiche e/o simboliche** che possano indirizzare l'utente verso l'ingresso o la direzione desiderata senza dannoso dispendio di energie.

Se il centro dispone di **garage interrato**, il piano di parcheggio deve essere collegato alla struttura mediante un ascensore fruibile da parte delle persone con disabilità.

3.4.2 L'ingresso al Centro

L'ingresso della struttura deve essere a livello.

Se esistono dislivelli, rampe di scale o gradinate, è necessario prevedere degli elementi per il loro agevole superamento; generalmente si dispongono delle **rampe inclinate** ma, in alcuni casi, soprattutto se il dislivello è rilevante e se c'è spazio disponibile, sarebbe opportuno installare una **piattaforma elevatrice**.

Da evitare l'installazione del servoscala, dispositivo utilizzato malvolentieri dalle persone con disabilità.

Occorre tenere presente che la costruzione di una rampa non sempre risolve definitivamente i problemi di accesso; se, infatti, il dislivello è notevole, la rampa sviluppa lunghezze di percorrenza rilevanti e può divenire, per questo, un ostacolo essa stessa.

In presenza di gradini, rampe di scale e rampe inclinate, è opportuno disporre un **corrimano laterale** e, ove possibile, due corrimano da entrambi i lati.

Nel caso di gradinata molto larga, è possibile prevedere **due corrimano centrali**, posti ad una distanza di circa 75 cm., che permettono all'utente di salire le scale senza problemi di equilibrio.

La soluzione migliore per la **porta di ingresso** è quella **automatica**.

Nel caso di **porte a battente**, è importante prevedere elementi manovrabili con uno sforzo minimo.

Da evitare le porte girevoli, oppure, in presenza di esse, è necessario realizzare, nei pressi, un accesso più comodo.

Se la porta è di vetro o cristallo bisogna renderla ben visibile mediante **vetrofanie** disposte all'altezza degli occhi.

3.4.3 Lay out

Nella zona di ricevimento, l'eventuale **bancone** deve possedere almeno una zona di altezza ribassata per permettere un facile accosto alle persone in sedia a ruote e per consentire loro un contatto comodo e dignitoso con il personale.

Nella stessa area è importante che vi sia una **buona illuminazione** per permettere all'utente non udente o ipoudente di leggere dalle labbra del suo interlocutore ed una buona protezione dai rumori di fondo.

Per favorire il colloquio, poi, il personale dovrebbe essere munito di materiale per scrivere.

Altro strumento utile è il **telefono a testo DTS**, per il colloquio con le persone sordomute.

L'ambiente deve possedere una **pavimentazione rigida e non riflettente**; è bene limitare l'uso di moquette a pelo alto e tappeti spessi che creano disagio e pericolo a tutte le persone che hanno problemi di mobilità (sia in sedia a rotelle, sia a ridotta mobilità, sia non vedenti e ipovedenti).

Particolare attenzione deve essere posta nella collocazione degli arredi

affinché non siano d'intralcio, soprattutto in sale di dimensioni limitate. È bene prevedere dei **punti di seduta** comodi per consentire l'attesa da parte delle persone con disabilità e di chi è affaticato.

Nella sala devono essere previste **segnalazioni chiare** della dislocazione dei vari servizi del centro.

Eventuali dispositivi come **telefoni pubblici, bacheche per avvisi** ecc., devono essere collocati in posizione adeguata e ad un'altezza tale da consentire la fruizione da parte di tutti i clienti.

Se il Centro è collocato su più livelli, gli **ascensori** devono essere di dimensioni tali da consentire il facile accesso alle persone su sedia ruote. Anche lo spazio antistante l'ingresso deve permettere una manovra comoda per accedere.

All'interno devono essere ben illuminati, dotati di pulsanti di piano con numerazione in rilievo ed in Braille.

Sono preferibili pareti vetrate per evitare l'effetto claustrofobia e l'installazione di un sistema di annuncio sonoro dei piani.

Le **sale che ospitano i vari servizi del centro (accoglienza, orientamento, consultazione graduatorie e prospetti informativi ecc.)** devono essere dotate di spazi liberi da arredi per la mobilità delle persone su sedia a ruote.

Nelle sale, i **tavoli** devono avere un adeguato spazio libero sottostante per permettere l'avvicinamento di una sedia a ruote.

Nel caso di utilizzo di sedie e tavoli fissati a terra, alcuni posti devono essere caratterizzati da **sedie removibili**, che consentano la presenza di una sedia a ruote.

Se sono previste **postazioni pc per autoconsultazione**, è necessario prevedere la fruibilità da parte di tutti gli utenti.

Il pc dovrebbe essere dotato di dispositivi per la consultazione da parte di persone ipovedenti e non vedenti.

I testi dovranno essere realizzati secondo le raccomandazioni internazionali che consentono l'utilizzo di questi dispositivi.

I **servizi igienici** (sia il blocco uomini che il blocco donne) devono avere spazi tali da permettere l'ingresso di una sedia a rotelle e la possibilità di accostarsi al water e al lavabo.

Devono essere installati **maniglioni di sostegno**, almeno orizzontali, per il trasferimento dalla sedia al water.

Il pavimento deve essere **antiscivolo**.

Il **lavabo** deve essere del tipo **a mensola** e non deve avere ingombri sottostanti (colonna o mobiletto); il rubinetto deve essere del tipo **a leva con miscelatore**.

Lo **specchio** deve essere collocato ad altezza idonea per l'utilizzo da parte di una persona su sedia a ruote.

La struttura deve essere dotata di un **sistema di allarme ottico ed acustico**.

Le sale devono essere situate nei pressi di una **via d'esodo accessibile** o di un **"luogo sicuro statico"** dove, in caso di emergenza, le persone con disabilità possono sostare in attesa dei soccorsi senza intralciare il flusso delle persone in fuga.

Le condizioni di accessibilità devono essere conosciute perfettamente da parte del personale di front office in modo da poter avvisare gli utenti che chiedessero informazioni sulla fruibilità del Centro.

3.5 I servizi alle persone con disabilità

L'attuazione del collocamento mirato impone ai Centri per l'impiego l'organizzazione e l'erogazione di una serie di servizi rivolti sia alle persone con disabilità che alle imprese.

Tali servizi riguardano sia l'assolvimento degli adempimenti previsti dalla normativa sia azioni volte al coinvolgimento iniziale e all'accompagnamento degli utenti (siano essi persone con disabilità o imprese) fino al compimento di tutto il percorso che conduce ad un inserimento lavorativo in azienda che garantisca reciproca soddisfazione.

I Centri per l'impiego hanno, quindi, la grossa opportunità, che è anche una responsabilità, di poter attivare un processo virtuoso che, spingendo persone con disabilità ed imprese ad usufruire con sempre maggiore fiducia delle opportunità e dei servizi loro offerti, attenuino di fatto la diffidenza che ancora caratterizza il loro rapporto.

Si tratta di evitare l'imposizione rigida degli "obblighi" di legge e di lavorare affinché si creino dei percorsi di avvicinamento, successiva realizzazione ed accompagnamento dell'inserimento lavorativo che trovino concordi gli interessati.

Una sorta di *patto* stipulato di fronte ad un soggetto terzo, il Centro per l'impiego, che non assolve al ruolo di notaio, ma che ne costituisce il garante e l'elemento propulsivo.

Dal punto di vista delle persone con disabilità, cosiddetta *offerta di lavoro*, i Centri per l'impiego dovranno impegnarsi, in via preliminare, per realizzare il loro attivo coinvolgimento e, successivamente, garantire servizi di accoglienza, orientamento, incrocio domanda-offerta (di cui si tratterà in un capitolo specifico), avvio ed accompagnamento al lavoro.

* 3.5.1 La sensibilizzazione e la promozione dei servizi alle persone con disabilità

Le azioni di sensibilizzazione e promozione sono, dunque, necessarie per “avvicinare” al Centro per l'impiego, le persone con disabilità che, finora, avevano considerato l'ex ufficio di collocamento come il luogo in cui venivano assolti, peraltro senza grosse aspettative, esclusivamente adempimenti burocratici.

Oggi, quindi, in virtù delle prospettive offerte dalla normativa sul collocamento mirato, le persone con disabilità devono essere nuovamente motivate e sollecitate a partecipare responsabilmente al proprio posizionamento nel mercato del lavoro.

Si tratta di attivare tutti i canali percorribili per raggiungere e coinvolgere l'utente affinché si rivolga al “punto disabili” del Centro per l'impiego al fine di intraprendere il percorso per la ricerca di un posto di lavoro adeguato alle proprie aspettative e capacità.

La condizione generale dell'integrazione sociale della persona con disabilità è molto variabile sul territorio nazionale.

A persone in grado di ricercare attivamente le informazioni che servono ad organizzare la propria vita, anche mediante l'utilizzo di tecnologie innovative, si contrappongono tanti che, per motivi diversi, non rientrano nei circuiti di informazione e di partecipazione sociale.

Se per i primi, dunque, basterebbe la realizzazione di alcune pagine web, magari ben progettate secondo le raccomandazioni internazionali sull'accessibilità dei siti, nel secondo caso è necessario attivare forme di comunicazione atte a raggiungerli mediante le eventuali reti di prossimità della persona (associazione, famiglia, chiesa ecc.).

Si presenta, dunque, spesso la necessità e l'opportunità di destinare risorse per l'avvio di **campagne di sensibilizzazione e di informazione** per la creazione di reti di promozione e di collaborazione che coinvolgano

a. il territorio su cui agiscono i Centri per l'impiego;

- b. i servizi comunali;
- c. le associazioni dei disabili e le associazioni dei familiari;
- d. il terzo settore;
- e. la scuola;
- f. il mondo cattolico;
- g. il volontariato;
- h. eventuali altri enti e strutture presenti sul territorio.

L'obiettivo sarà quello di promuovere la presenza del Centro per l'impiego e, in particolare, i servizi erogati dal "punto disabili" e di trasmettere alle persone con disabilità la fiducia necessaria per acquisire la consapevolezza di voler intraprendere il percorso individuato dal collocamento mirato.

La campagna potrà prendere avvio da un **momento pubblico di presentazione** del "punto disabili" e dei servizi in esso attivati.

In seguito, per mantenere alta l'attenzione sulle opportunità offerte dai servizi, si potranno **attivare accordi (convenzioni, protocolli d'intesa ecc.)** con le strutture di prossimità per garantire un "flusso" continuo di persone con disabilità, in possesso dei requisiti per l'avvio al lavoro, verso il Centro per l'impiego.

Tali accordi potranno anche riguardare il ruolo di sostegno che tali strutture di prossimità potranno garantire alle persone con disabilità durante il rapporto con il Centro.

L'inserimento nel mondo del lavoro, anche se mediato dalla presenza del Centro per l'impiego, infatti, può rappresentare un momento di forte impatto emotivo soprattutto per le persone con disabilità grave o abituate a condizioni di vita "protette".

Inoltre, anche il raggiungimento del Centro per l'impiego e del luogo di formazione, tirocinio, lavoro può rappresentare un problema.

Una soluzione potrebbe essere rappresentata dall'**esternalizzazione di parti specifiche di servizi** a strutture che sono in grado, in virtù della propria esperienza "sul campo", di trovare soluzioni convincenti a queste problematiche (ad es. consentire alle associazioni e alle cooperative sociali di gestire la fase di autocompilazione delle schede anagrafico-professionali o di accompagnamento al lavoro ecc.).

La continuità del rapporto instaurato tra il Centro per l'impiego, il territorio e le relative strutture e servizi e le persone con disabilità potrà, poi, essere garantita da una serie **di strumenti di comunicazione e di informazione** quali:

- la realizzazione di un sito web del "punto disabili";

- l'organizzazione di seminari per la diffusione di informazioni e la discussione sui risultati raggiunti;
- la realizzazione e diffusione di newsletter o altri strumenti semplici di informazione e comunicazione;
- la realizzazione e distribuzione di brochure informative su eventuali servizi innovativi;
- la diffusione di Rapporti di monitoraggio sullo stato di attuazione del collocamento mirato.

3.6 L'accoglienza e l'orientamento

La **funzione di accoglienza** deve assicurare l'avvio del rapporto con l'utente, il ricevimento della documentazione e l'iscrizione al collocamento mirato, la compilazione della scheda anagrafica-professionale e l'illustrazione dei servizi offerti dal "punto disabili" e delle opportunità di formazione e lavoro.

L'importanza della fase di accoglienza risiede nel fatto che essa coincide con la stipula di una sorta di contratto emotivo tra l'utente e l'operatore. È, quindi, un momento molto delicato - di incontro e conoscenza - che getta le basi per la qualità della relazione futura e che avrà un ruolo consistente nel percorso che verrà intrapreso.

È necessario che questa funzione preveda anche un particolare momento di accoglienza per i familiari o i tutori della persona con disabilità.

Gli obiettivi principali sono, dunque:

- garantire all'utente una "buona accoglienza" intesa come accessibilità, ascolto, comprensione della domanda, prime risposte;
- avviare la relazione;
- completare le pratiche di iscrizione al collocamento mirato;
- compilare una scheda anagrafica-professionale;
- consolidare il patto formativo e/o lavorativo;
- informare sulle opportunità offerte dai servizi per l'impiego e dai servizi ad essi collegati;
- coinvolgere la famiglia e/o i servizi di prossimità dell'utente.

La costruzione di un buon servizio di accoglienza e informazione per la persona con disabilità presuppone l'attenzione costante a diverse variabili logistiche ma anche emotivo-relazionali.

Le condizioni di accesso e fruibilità della struttura sono state già trattate in precedenza.

Le altre possono essere identificate come segue:

Ascolto

L'operatore che accoglie e avvia la prima relazione con l'utente deve necessariamente avere:

- capacità d'ascolto intesa come attitudine empatica alla relazione con l'altro;
- conoscenze di base in merito alle differenti tipologie di disabilità;
- comportamenti adeguati per un corretto approccio alla specifica disabilità dell'utente.

Compilazione scheda anagrafico-professionale

Colloquio approfondito alla scrivania con un operatore specializzato che dovrà compilare una scheda anagrafico-professionale.

Prime risposte/Appuntamenti per gli altri servizi

- Formulazione di prime ipotesi in risposta alla richiesta dell'utente.
- Invio presso altri servizi sia interni che esternalizzati, con effettuazione del servizio di mediazione telefonica da parte dell'operatore del Centro.

La **funzione di orientamento** è certamente una delle più complesse ma la sua costituzione è vincolante per l'efficacia di quasi tutti i percorsi definibili con l'utente. Essa va quindi predisposta e attivata sempre, la discrezionalità è invece legata al livello e alla modalità di attivazione.

Le azioni infatti possono andare da un livello base rappresentato da una sorta di rapido contatto ad un livello elevato che conduce alla costruzione del bilancio di competenze.

In ogni caso, gli obiettivi sono quelli di:

- motivare la persona con disabilità;
- attivare un percorso professionale individuale;
- costruire progetti che tengano conto delle aspettative/bisogni individuali e delle effettive condizioni del mercato del lavoro locale.

La funzione di orientamento deve prevedere attività da svolgere sia all'interno che all'esterno del centro.

Tali attività avranno cadenza variabile a seconda delle azioni.

In tutti i casi, l'attività orientativa deve affrontare apertamente la tematica della disabilità e tentare una ristrutturazione propositiva dell'esperienza dell'utente, aiutando l'individuo o il gruppo alla individuazione di obiettivi personali e professionali raggiungibili attraverso opportuni percorsi. Durante gli incontri è plausibile utilizzare strumenti precedentemente testati.

Le azioni possono configurarsi come:

- colloqui individuali;
- orientamento di gruppo su tematiche specifiche;
- assistenza alla compilazione del curriculum;
- orientamento alla scelta presso le scuole medie superiori;
- orientamento alla scelta presso le associazioni dei disabili.

Naturalmente l'efficacia del colloquio di orientamento dipenderà dall'attenzione dell'operatore del Centro per l'impiego, a raccordare le diverse fonti dalle quali attingere ed analizzare le informazioni sull'utente:

- l'integrazione delle informazioni da parte del Comitato Tecnico;
- la raccolta di informazioni da altri servizi territoriali;
- l'elaborazione di una prima proposta d'intervento;
- la discussione della proposta con l'utente ed eventualmente con la sua famiglia.

I colloqui con l'utente sono quindi finalizzati a:

- accogliere la persona e presentare il servizio e la metodologia adottata;
- vagliare la possibilità e la disponibilità del soggetto ad intraprendere un percorso di orientamento e bilancio delle competenze al fine di un positivo processo di collocamento mirato;
- acquisire elementi di conoscenza sulla vita familiare e sociale del lavoratore;
- identificare i partner (operatori sociali, sanitari, familiari, ecc.) per la definizione del progetto individuale d'inserimento;
- indagare le capacità lavorative, le abilità, le competenze e le inclinazioni del lavoratore al fine di effettuare un primo livello di matching domanda/offerta di lavoro;
- rilevare alcune informazioni sulla natura e grado della minorazione e sull'eventuale accertamento di persona handicappata;
- rilevare i dati relativi all'accertamento della disabilità.

Spesso, i colloqui si svolgono alla presenza della famiglia o di altre persone che accompagnano l'utente, in particolare se si tratta di persone con disabilità intellettive. In tal caso sono le persone che accompagnano

(genitori, altri familiari, operatori sociali, volontari) a fornire il maggior numero di informazioni.

Particolare attenzione dovrà essere posta nella rilevazione dei seguenti elementi:

Servizi territoriali di riferimento

Nel raccogliere informazioni sui servizi con cui la persona è in relazione, occorre cercare di comprendere quale ruolo questi hanno nella sua vita quotidiana. La collaborazione di questi servizi rappresenta un aspetto fondamentale nella progettazione e gestione dell'inserimento lavorativo.

Invalidità e handicap

Si rilevano informazioni su: la categoria di appartenenza (invalido civile, non vedente, sordomuto, invalido del lavoro, invalido per servizio), la percentuale di invalidità, la data dell'ultimo riconoscimento dell'invalidità, la diagnosi, l'handicap. Le informazioni sull'eventuale accertamento di persona handicappata appaiono importanti nel caso sia stata riconosciuta la condizione di gravità, in quanto consente al disabile di usufruire di permessi lavorativi e di agevolazioni fiscali.

Dati relativi all'accertamento della disabilità

Vanno rilevate alcune informazioni, indicazioni e prescrizioni che possono essere desunte dalla relazione conclusiva inviata al Comitato tecnico dalla Commissione medica integrata istituita dall'art. 4 della L. 104/92 e insediata presso le ASL: sintesi delle capacità e potenzialità lavorative, indicazioni di mansioni e ambiente d'inserimento, esclusione di determinati ambienti e mansioni, suggerimenti su forme di sostegno e strumenti tecnici per l'inserimento lavorativo, notizie su necessità di terapie. Per quanto concerne le terapie di cui il soggetto necessita, occorre cercare di comprendere gli eventuali vincoli ed effetti che queste determinano nella prospettiva di definire un progetto d'inserimento lavorativo. Altre informazioni potranno essere acquisite dagli operatori dei servizi socio sanitari cui la persona fa riferimento.

Dati sull'eventuale accompagnatore

Nel caso in cui l'utente sia accompagnato da un'altra persona, è importante rilevarne i dati e comprendere il ruolo che ricopre.

A conclusione del colloquio, l'operatore iscrive la persona nel calendario del Comitato Tecnico. L'operatore referente del Comitato Tecnico provvederà a completare la Scheda individuale del lavoratore, integrando

i dati e le informazioni già raccolti (potrà, ad esempio, fornire ulteriori informazioni sulle cause che hanno determinato la disabilità, per comprendere se la condizione presentata è stabile o se si prevedono cambiamenti).

Le informazioni raccolte potranno essere integrate, coerentemente con l'assetto organizzativo ed operativo di ciascun ambito locale, con l'apporto di differenti competenze e professionalità presenti nei servizi territoriali (sanitari, sociali, educativi, formativi) di riferimento per la persona. Ciò getterà le basi della futura collaborazione per la stesura e la gestione del progetto individuale d'inserimento lavorativo. I dati saranno poi archiviati in una banca dati informatizzata.

Le diverse forme d'inserimento potranno essere realizzate in collaborazione con altri servizi territoriali. Occorre infine ottenere un'adesione al progetto, anche formalizzata, da parte dell'utente ed eventualmente della famiglia.

3.7 L'accompagnamento al lavoro

L'accompagnamento al lavoro rappresenta una delle funzioni più importanti per la realizzazione del "collocamento mirato" introdotto dalla legge 68/99. È infatti necessario che la persona con disabilità, prescelta per un certo lavoro in base alle competenze professionali e alle capacità funzionali, sia coinvolta in un percorso "individualizzato" continuo, caratterizzato da frequenti verifiche per valutare la sussistenza nel tempo delle condizioni che hanno determinato una certa scelta lavorativa.

In caso di mancanza delle condizioni ottimali, si provvederà a compiere le azioni necessarie per ripristinarle oppure ad individuare altre opportunità. Il Centro per l'impiego dovrà, pertanto, attivare una specifica funzione che, *in collaborazione con le strutture territoriali di assistenza delle persone con disabilità e d'intesa con le imprese*, segua il lavoratore con disabilità nel processo di inserimento lavorativo.

La responsabilità delle valutazioni è affidata al Comitato Tecnico provinciale. L'accompagnamento al lavoro e l'osservazione in situazione lavorativa permetteranno, inoltre, di poter aggiornare la scheda anagrafica del lavoratore con indicazioni tratte dall'effettiva attività lavorativa.

Gli obiettivi sono:

- acquisire tutte le informazioni relative alle caratteristiche delle persone con disabilità e delle imprese;

- accompagnare gli inserimenti lavorativi, a tutela sia del lavoratore che dell'impresa;
- proporre eventuali modifiche al processo di inserimento lavorativo.

Lo specifico servizio dovrà:

- promuovere ed attivare le convenzioni ex art.11-12 della legge 68/99, strumento fondamentale per la realizzazione di percorsi mirati di inserimento lavorativo;
- definire, con le aziende interessate, un protocollo per la verifica dell'inserimento lavorativo della persona con disabilità;
- effettuare verifiche periodiche;
- relazionare al Comitato tecnico.

3.8 I servizi alle imprese

L'applicazione della legge 68/99 incontra ancora notevoli difficoltà in relazione ad una serie di fattori di vario tipo tra cui quello sicuramente più ostico è rappresentato dal pregiudizio negativo che caratterizza la maggioranza delle imprese nei confronti dell'inserimento lavorativo di persone con disabilità.

In questo quadro diviene di primaria importanza compiere ogni sforzo per vincere tale pregiudizio, progettando le condizioni per dimostrare che la persona, con qualunque tipo di disabilità che non ne impedisca completamente la capacità lavorativa, può, se messa nella giusta condizione, rendere al pari degli altri lavoratori e dare significato al proprio ruolo nell'impresa e, più in generale, nella società.

Lo strumento legislativo, inoltre, introduce una serie di opportunità e di agevolazioni che consentono alle imprese di poter affrontare e gestire il processo di inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

Il Centro per l'impiego dovrà individuare le forme migliori per proporre tali opportunità in modo tale da "convincere" i datori di lavoro ad intraprendere il percorso del collocamento mirato con l'obiettivo di tendere al miglioramento delle condizioni aziendali.

Si tratta di:

- raggiungere, sensibilizzare ed informare correttamente le imprese sulle opportunità rappresentate dall'inserimento lavorativo di persone con disabilità e sulle agevolazioni previste dall'applicazione della legge 68/99;

- far riconoscere al Centro per l'impiego il ruolo di punto di riferimento centrale nel processo di inserimento lavorativo delle persone con disabilità;
- coinvolgere il Centro per l'impiego, le imprese, le associazioni dei disabili e le altre strutture territoriali interessate, nella definizione comune di un modello, semplice ed efficace, per la realizzazione, il tutoraggio iniziale ed il monitoraggio degli inserimenti lavorativi delle persone con disabilità;
- facilitare lo sviluppo di un lavoro di rete che coinvolga il Centro per l'impiego, le imprese, le associazioni delle persone con disabilità e le strutture del territorio.

L'avvio di un corretto e proficuo rapporto con le imprese rappresenta uno degli elementi fondamentali che si colloca alla base del successo delle attività del “punto disabili” in relazione agli inserimenti lavorativi. È stato, infatti, già ricordato che i datori di lavoro hanno un'idea vaga e spesso distorta delle interessanti prospettive, in termini di sviluppo professionale e di agevolazioni, che possono derivare dall'assunzione di persone con disabilità.

Una possibile **proposta operativa** riguarda la realizzazione di azioni finalizzate alla definizione di un **modello per l'inserimento lavorativo** delle persone con disabilità in azienda e della successiva realizzazione di **strumenti di sensibilizzazione ed informazione** rivolti al mondo delle imprese. Questi i passaggi salienti:

Organizzazione del “tavolo di confronto”

Il lavoro di definizione del modello che fornisce le procedure operative da seguire per l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità viene svolto mediante **il coinvolgimento diretto e attivo** dei rappresentanti di tutte le realtà interessate.

servizi per l'impiego, Associazioni dei datori di lavoro, Associazioni delle persone con disabilità, altre strutture territoriali, sotto il coordinamento della Provincia, nomineranno propri membri per dar vita ad un “tavolo di confronto” che si pone l'obiettivo di trovare la soluzione più idonea a garantire l'inserimento lavorativo con piena soddisfazione da parte di lavoratori ed aziende.

L'impegno e la costanza di partecipazione al tavolo di lavoro garantirà l'efficacia del risultato che sarà raggiunto tenendo conto delle istanze e delle esigenze di tutti i soggetti interessati. Non saranno applicate, pertanto, soluzioni standard “importate” da altre esperienze più collaudate, ma, sulla base di tali esperienze, si perseguirà l'obiettivo di creare

un modello efficace per il contesto territoriale in cui andrà sviluppato. Dunque, nessuna procedura imposta dall'alto o dall'esterno ma ricerca della migliore soluzione rispetto alle esigenze di tutti gli attori coinvolti. Lo sviluppo del modello richiederà la convocazione di n.3/4 incontri. Il verbale di ogni riunione dovrà essere rapidamente inviato ai partecipanti per consentire l'attenta valutazione e lo studio di integrazioni e modifiche per l'incontro successivo.

Elaborazione di un modello per la realizzazione, il tutoraggio ed il monitoraggio degli inserimenti lavorativi

Il modello operativo da sviluppare dovrà avere le caratteristiche di massima semplicità in relazione agli obiettivi da realizzare, così da essere accettato ed adottato con soddisfazione dal mondo delle imprese.

Dovrà, in particolare:

- permettere l'assolvimento degli obblighi amministrativi previsti dalla normativa (invio prospetti informativi, esoneri, compensazioni ecc.);
- consentire la conoscenza approfondita delle competenze dei lavoratori e delle caratteristiche delle aziende e delle mansioni disponibili;
- facilitare il rapporto tra Centro per l'impiego ed imprese;
- pianificare le possibili forme di convenzione;
- prevedere la formazione sulle tematiche aziendali da parte degli operatori dei Centri per l'impiego;
- prevedere la formazione e la presenza di un tutor aziendale, garante per conto dell'impresa dei progetti di inserimento lavorativo;
- pianificare le procedure per la verifica periodica delle caratteristiche degli inserimenti lavorativi;
- pianificare le modalità di intervento nel caso si verifichi la necessità di compiere modifiche ai progetti di inserimento;
- prevedere interventi di consulenza, da parte di personale dei Centri per l'impiego o di esperti incaricati, per l'adattamento del posto di lavoro ed ogni altra esigenza legata al corretto svolgersi dell'inserimento lavorativo;
- definire gli indicatori per la valutazione degli inserimenti.

Realizzazione e distribuzione di una guida per le imprese su opportunità e possibilità offerte dall'applicazione della legge 68/99

Le principali caratteristiche del modello operativo elaborato, gli obblighi di legge e le agevolazioni previste saranno riportate in una guida per le imprese.

Tale strumento potrà essere realizzato su supporto cartaceo in un numero di copie sufficiente a coprire il fabbisogno delle imprese della provincia ed in forma di ipertesto da rendere disponibile sul sito web della provincia.

Lo strumento informatico sarà realizzato secondo le raccomandazioni internazionali sull'accessibilità dei siti web.

La guida, al di là della sua funzione primaria, potrà rappresentare una “chiave” per rafforzare i rapporti con i centri per l'impiego, per mezzo della mediazione garantita dalle Associazioni dei datori di lavoro che parteciperanno alla sua realizzazione.

La distribuzione potrà avvenire per invio postale o, meglio, in alcuni casi scelti accuratamente, per consegna diretta da parte di personale dei Centri per l'impiego che avrà l'occasione di illustrarne con maggior efficacia i contenuti, potenziando l'opera di sensibilizzazione.

Formazione degli operatori del Centro per l'impiego destinati ai rapporti con le imprese.

L'efficacia di tutto il progetto dipende anche dal grado di preparazione degli operatori del Centro per l'impiego che saranno destinati al rapporto con le imprese.

Fondamentale diviene, quindi, prevedere un *periodo di formazione e/o aggiornamento* per migliorarne le competenze.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata alle caratteristiche dei diversi settori produttivi rispetto alle esigenze espresse dalle varie tipologie di disabilità.

Si mirerà a specializzare gli operatori sui differenti settori (industria pesante, costruzioni, manifatturiero, informatica, servizi alle imprese ecc.) al fine di garantire una competenza elevata e specifica rispetto ad attività che presentano caratteristiche anche molto diverse tra loro.

Elaborazione di un programma di visite in azienda (prima e durante gli inserimenti lavorativi)

Concordemente con le scelte operate nella definizione del modello operativo condiviso, è importante procedere con la pianificazione di un programma di visite in azienda volte a rilevare le informazioni sulle condizioni ambientali e lavorative e sulle caratteristiche delle mansioni richieste.

Infatti, i dati inseriti nei prospetti informativi di cui alla legge 68/99 non sono assolutamente sufficienti per la realizzazione di incroci domanda-offerta raffinati.

È del tutto evidente, inoltre, che le informazioni raccolte andranno a costituire una banca dati di assoluto valore per l'impostazione di tutte le azioni successive riguardanti il collocamento mirato.

Le visite potranno essere compiute da operatori del Centro per l'impiego adeguatamente formati e, meglio, da un team comprendente rappresentanti delle realtà coinvolte nel "tavolo di confronto".

La rilevazione delle informazioni dovrà essere compiuta sulla base di formulari standard, per tale scopo elaborati.

Vale la pena mettere in evidenza il fatto che *aprire le porte delle aziende* equivale ad avviare un rapporto di collaborazione in grado di portare effetti sempre più positivi sul collocamento mirato.

Servizio di Preselezione

L'erogazione del servizio di preselezione consiste nella segnalazione, all'impresa che ha richiesto lavoratori con determinati requisiti, di una rosa di possibili candidati che il Centro per l'impiego seleziona mediante un incrocio domanda-offerta, sulla base degli strumenti in suo possesso. L'impresa potrà, in seguito, selezionare il candidato più idoneo.

Forum ed help desk "Punto impresa"

Soprattutto nella fase di avvio dei rapporti tra Centro per l'impiego e mondo imprenditoriale, la guida potrà non essere sufficiente ad indirizzare il processo di inserimento lavorativo in azienda.

Si potrà prevedere, pertanto, l'attivazione di strumenti di assistenza, quali un help desk o un forum sul web, gestiti da personale adeguatamente formato del Centro per l'impiego per l'erogazione di informazioni e consulenze in caso di necessità.

Organizzazione di iniziative volte a premiare le imprese che maggiormente si distinguono nella promozione dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità

L'attenzione alle problematiche delle persone con disabilità così come per qualsiasi altro aspetto di tipo sociale può sicuramente essere patrimonio personale della maggioranza degli imprenditori ma, in questo periodo, si sta evidenziando anche il notevole impatto promozionale che riveste l'attenzione a queste tematiche.

Un prodotto o un servizio di qualità acquisiscono un "valore aggiunto" se l'impresa che lo propone è, in maniera manifesta, impegnata in qualche progetto di alto valore sociale.

Il Centro per l'impiego, magari d'intesa con altre strutture del territorio, potrebbe utilizzare tale aspetto per concentrare sempre più l'attenzione della comunità sul tema dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

Una via, già sperimentata con successo in alcune province tra cui la Provincia di Cuneo della quale nel seguito verrà presentata una scheda descrittiva, può essere quella *di organizzare concorsi e premi* od iniziative simili rivolte a quelle imprese che si saranno distinte nella promozione ed attuazione dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

3.9 L'incrocio domanda-offerta

La ricerca del "posto giusto per la persona giusta" non può limitarsi alla semplice valutazione delle capacità professionali o all'esperienza del candidato.

Elemento fondamentale è, anche, la **valutazione delle capacità funzionali** della persona che contribuisca ad identificare con maggior chiarezza l'ambiente di lavoro migliore in relazione alle caratteristiche complessive del lavoratore.

Fattori come la qualità ambientale e relazionale, che per un lavoratore qualsiasi sono elementi che contribuiscono a definire il livello di soddisfazione personale, per i lavoratori con disabilità possono spesso, se negativi, condurre all'impossibilità di svolgere un determinato lavoro. L'incrocio domanda-offerta, in qualunque modalità venga compiuto, deve pertanto fondarsi sulla valutazione di questi elementi che, quindi, devono essere acquisiti con grande precisione ed aggiornati con continuità, sia a livello del lavoratore sia a livello azienda (caratteristiche del processo produttivo, caratteristiche delle mansioni disponibili).

In assenza di tali informazioni, non sarà possibile procedere al collocamento "mirato" delle persone con disabilità.

Si tratta, dunque, di individuare il posto di lavoro più adatto al candidato, considerando tutti gli elementi necessari a valutarne l'adeguatezza rispetto ai requisiti di conoscenza, professionalità, esperienza e capacità funzionali.

La scelta effettuata dovrà poi essere monitorata nel tempo per verificare il mantenimento delle condizioni iniziali.

Tale verifica, prevista anche dalla legge 68/99, ha un preciso valore

metodologico perché chiarisce il fatto che il “*collocamento mirato*” non è un insieme di azioni che si esauriscono con l’assunzione in azienda della persona con disabilità ma è, invece, un percorso dinamico che deve assicurare nel tempo la permanenza di condizioni soddisfacenti sia per il lavoratore che per le imprese.

Compiere queste verifiche, impone la realizzazione di strumenti in grado di raccogliere dati ed informazioni sulle persone con disabilità e sulle condizioni lavorative all’interno delle imprese e di consentirne la comparazione. Si tratta generalmente di **schede di rilevazione** che, a seconda dei territori, possono essere anche molto diverse.

La comparazione avverrà sulla base delle capacità funzionali e professionali dei lavoratori e sulle caratteristiche sociali ed ambientali delle imprese. Sembra perciò molto interessante e consigliabile, ai fini dell’elaborazione di tali schede e del successivo utilizzo, prendere in considerazione la nuova Classificazione ICF che si basa, appunto, sul rapporto tra stato di salute e condizioni ambientali.

La funzione di incrocio domanda-offerta nel Centro per l’impiego potrà attivare le seguenti azioni:

- realizzazione di schede di rilevazione di informazioni riguardanti le persone con disabilità e le aziende;
- acquisizione delle informazioni sulle capacità funzionali delle persone con disabilità (durante la visita di accertamento di invalidità condotta presso le ASL);
- acquisizione delle informazioni sulle caratteristiche ambientali delle imprese, dei processi di produzione, delle mansioni disponibili;
- inserimento dei dati in idonei sistemi informatici al fine di facilitare l’operazione di incrocio domanda-offerta;
- realizzazione incrocio domanda-offerta;
- verifica, da parte di operatori esperti dei CPI insieme al candidato e all’impresa, della reale possibilità di effettuare l’avvio al lavoro;
- monitoraggio e valutazione continua della permanenza di condizioni soddisfacenti rispetto agli inserimenti lavorativi effettuati.

3.10 La gestione del sistema informativo

La complessa gestione delle procedure relative all’applicazione della legge 68/99 (adempimenti amministrativi, anagrafica, incrocio domanda/offerta, azioni per il collocamento mirato) comporta l’utilizzo

di un software capace di snellire il lavoro di archiviazione e gestione dei dati. L'adozione di un sistema informatico a servizio del "punto disabili" garantisce vantaggi sia per gli utenti che per gli operatori.

Le persone con disabilità sarebbero in grado di inserire le informazioni di tipo anagrafico-professionale e ricevere indietro una raccolta organizzata e standard degli elementi della propria storia formativa e professionale e del proprio progetto professionale. Le imprese potrebbero rendere più semplice e veloce la compilazione del prospetto informativo e l'invio e la ricezione di comunicazioni ed attestazioni con il Centro per l'impiego. Gli operatori potrebbero condividere all'interno dei Centri per l'impiego e in tutta la rete territoriale una comune modalità di rilevazione delle competenze professionali e delle capacità funzionali delle persone con disabilità e delle caratteristiche delle imprese, costruire una grande banca dati contenente tali informazioni ed incrociare, così, domanda e offerta di lavoro. L'automatizzazione di alcune procedure consentirebbe loro di dedicare più tempo all'attivazione delle varie azioni che caratterizzano il collocamento mirato.

Inoltre, un sistema informatico adeguatamente elaborato consente la possibilità di interfacciare i sistemi di livello nazionale aumentando le potenzialità dell'incrocio domanda-offerta. Unica controindicazione all'utilizzo di un sofisticato sistema informativo è il fatto che, soprattutto in alcuni territori, la tecnologia informatica non è ancora così diffusa ed operatori ed utenti non sono adeguatamente formati per saperla gestire con efficacia. Nonostante quest'ultimo aspetto, l'ingresso delle nuove tecnologie nella gestione del collocamento mirato non può assolutamente essere differita nel tempo. Esistono, infatti, troppi esempi di Centri per l'impiego impossibilitati ad assolvere almeno gli adempimenti standard a causa della gestione di archivi costituiti da cumuli di documenti cartacei sostanzialmente inutilizzabili.

Si tratta, dunque, di dover individuare, adattare o realizzare ex novo un sistema in grado di gestire sia gli adempimenti amministrativi sia l'incrocio domanda-offerta, sia le altre azioni che caratterizzano il collocamento mirato. La soluzione è tutt'altro che immediata e lo dimostra il fatto che, in Italia, sono stati sviluppati, da parte delle province più avanzate nel campo della gestione della legge 68/99, numerosi sistemi tutti differenti tra loro. Alcuni gestiscono gli adempimenti amministrativi, altri l'incrocio domanda-offerta, altri ancora entrambe le funzioni.

In alcuni casi, l'incrocio domanda-offerta è realizzato mediante l'apporto di due sistemi dialoganti tra loro.

Si sottolinea, infatti, che gli elementi da incrociare per il collocamento

delle persone con disabilità sono le competenze professionali, le caratteristiche della mansione richiesta ma anche, e soprattutto, le capacità funzionali del candidato e gli elementi ambientali che caratterizzano l'azienda.

L'adozione di un sistema, come detto, non è una scelta immediata, anche perché nessuno di quelli attualmente adottati si impone chiaramente rispetto agli altri per qualità delle prestazioni.

La scelta del sistema informativo più indicato comporta, quindi, una serie di azioni:

- analisi delle problematiche da gestire nel “punto disabili” e, più in generale nella rete provinciale dei servizi per l'impiego;
- individuazione, nell'ambito dei programmi attualmente utilizzati o disponibili sul mercato, dei sistemi più idonei per la risoluzione delle problematiche di progetto;
- scelta del sistema da adottare, eventuale adattamento e realizzazione di una fase di test; oppure realizzazione di un nuovo sistema;
- realizzazione prototipo definitivo;
- applicazione a regime.

3.11 Il collocamento mirato e l'avvio al lavoro: lo strumento delle convenzioni

I datori di lavoro possono assumere i lavoratori, e così assolvere all'obbligo di legge, facendone richiesta ai servizi per l'impiego oppure attraverso la stipula di convenzioni, che costituiscono uno degli strumenti innovativi previsti dalla normativa per favorire l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità.

Lo strumento della convenzione riguarda sia i datori di lavoro pubblici che quelli privati ed ha la funzione di adattare i processi di inserimento lavorativo alle particolari caratteristiche delle imprese, dei lavoratori e del contesto socio-economico locale.

Nella convenzione, infatti, sono stabiliti tempi e modalità secondo cui il lavoratore sarà inserito, avviato al lavoro ed assunto in azienda.

L'inserimento lavorativo della persona con disabilità cessa di essere un riflesso automatico del collocamento obbligatorio e diviene un processo “personalizzato” sia al lavoratore che rispetto all'impresa.

Tra l'obbligo di legge e l'assunzione, esiste la possibilità - entro limiti di tempo definiti a livello provinciale - di poter implementare azioni di tipo

formativo, tirocini, strumenti di facilitazione e di supporto, la riorganizzazione del posto di lavoro e dello stesso modo di lavorare e tutto ciò che possa favorire l'inserimento lavorativo.

Le azioni e chi le compie, i servizi e chi li eroga sono da definire di caso in caso, sulla base di una pianificazione che diviene il punto focale della convenzione.

Ciò comporta sicuramente un notevole impegno e responsabilità da parte di tutti gli attori coinvolti, che sono chiamati direttamente ad organizzare e gestire l'adozione degli strumenti necessari.

In assenza di un atteggiamento responsabile, esiste il fondato rischio che le convenzioni si riducano ad una mera programmazione delle scadenze di assunzione piuttosto che costruire piani personalizzati di inserimento lavorativo.

Anche in questo caso, così come avviene per altri aspetti del collocamento mirato, il Centro per l'impiego si trova in una posizione ideale per garantire il pieno rispetto degli intendimenti del legislatore, in quanto è la struttura deputata, previo consenso da parte del Comitato Tecnico, alla definizione dei contenuti e alla stipula delle convenzioni nonché alla verifica del rispetto delle stesse.

Dovrà, pertanto, assicurare che proprio gli aspetti qualificanti dello strumento della convenzione, la personalizzazione del percorso di inserimento e l'adozione di misure di sostegno *accompagnamento e tutoraggio*, vengano garantiti.

In primo luogo si tratta di evitare, per quanto possibile, l'utilizzo di convenzioni "standard", che limitano la capacità di delineare percorsi personalizzati per ogni inserimento.

Poi, dovranno trovare spazio adeguato, ed essere riportate chiaramente nella convenzione, le scelte riguardanti:

- le mansioni assegnate al lavoratore e le modalità del loro svolgimento;
- le forme di sostegno, di consulenza e di tutoraggio assicurate dagli appositi servizi regionali, dai centri di orientamento professionale e dagli altri organismi che operano per favorire l'integrazione sociale e lavorativa delle persone con disabilità;
- le verifiche periodiche, per controllare l'efficacia delle misure adottate e per poter prevedere, nel caso, i necessari aggiustamenti.

In particolare, l'adozione di misure di sostegno, consulenza e tutoraggio dovranno essere garantite tramite la stipula di convenzioni con soggetti terzi, previste dal comma 5 dell'art.11 della L.68/99.

Si tratta di convenzioni, quindi, non direttamente finalizzate all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità ma che indirettamente ne

garantiscono la qualità e l'efficacia.

Questa particolare tipologia di convenzione, generalmente “nascosta” dagli adempimenti previsti dalla normativa, è, invece, una delle chiavi del successo del collocamento mirato.

Gli accordi con gli organismi che garantiscono le misure di accompagnamento rappresentano, infatti, il tessuto connettivo di tutto il sistema che, altrimenti, incontrando frequenti ostacoli, tenderebbe rapidamente a bloccarsi.

Si comprende come, nella definizione degli obiettivi del “punto disabili” e nella conseguente organizzazione delle funzioni e dei servizi, debba essere attribuito un ruolo di massima importanza alla pianificazione e verifica delle convenzioni.

Le attività prioritarie saranno:

- la definizione di linee guida per l'elaborazione delle convenzioni, stabilite d'intesa con il Comitato Tecnico, le parti sociali, le associazioni delle persone con disabilità, le associazioni imprenditoriali;
- l'organizzazione della rete di organismi per l'accompagnamento degli inserimenti lavorativi, anche mediante la stipula di protocolli d'intesa;
- l'individuazione delle fonti di finanziamento per le azioni di accompagnamento (Fondo regionale, FSE ecc.);
- la raccolta di esperienze già sperimentate in altri Centri per l'impiego;
- la definizione delle modalità di verifica dell'attuazione delle convenzioni.

3.12 Il sistema di monitoraggio e valutazione

Al fine di poter controllare e verificare la qualità dei servizi erogati e valutarne i risultati, è necessario implementare un sistema di monitoraggio e valutazione.

L'insieme dei dati e delle informazioni raccolte costituirà la base per la verifica del raggiungimento degli obiettivi che il “punto disabili” si propone ed, eventualmente, per procedere alla riprogettazione degli aspetti che non hanno rispettato le prestazioni previste.

Non esiste un sistema di monitoraggio e valutazione standard che possa essere utilizzato *tout court* per la verifica delle attività di ogni “punto disabili” ma si tratta di costruire, in funzione di alcuni fattori variabili di caso in caso, la struttura che più si adatta agli obiettivi che ci si pone.

La creazione e lo sviluppo di un sistema di monitoraggio e valutazione constano di alcune tappe fondamentali.

Inizialmente, è necessario *definire il mandato* e, cioè, individuare chi

chiede di attivare il processo di monitoraggio e valutazione e perché. Se l'obiettivo finale, ad esempio, è quello di controllare un'attività o un processo, oppure quello di rendicontare alla committenza l'erogazione di un servizio ecc.

Quindi, si passa alla definizione *dell'obiettivo della valutazione*.

Per un "punto disabili", può essere interessante compiere delle verifiche sia "rivolte verso l'interno" al fine di controllare l'efficienza dell'organizzazione ed il grado di soddisfazione del personale, sia "rivolte verso l'esterno" per valutare, dal punto di vista quali-quantitativo, i risultati ottenuti e il livello dei servizi rispetto alle aspettative degli utenti.

Chiaramente, come già detto, gli obiettivi possono essere molteplici, in dipendenza delle esigenze di chi dispone l'avvio del processo.

Definito l'obiettivo, è possibile procedere alla considerazione delle *risorse necessarie* e alla verifica della loro disponibilità.

L'impostazione del sistema, infatti, dipende strettamente dalle risorse utilizzabili e le azioni che si possono sviluppare cambiano in funzione di tale parametro.

Con risorse molto limitate, potrebbe essere addirittura impossibile attivare azioni che consentano di pervenire a un risultato apprezzabile e, soprattutto, utilizzabile. In questo caso, è meglio rinunciare ad attivare il sistema. Le risorse da considerare sono, in primo luogo, il tempo a disposizione, le disponibilità economiche, la disponibilità di operatori. Molto importante per l'avvio del sistema di monitoraggio e valutazione è, inoltre, la considerazione delle *risorse dette mandatarie*, che riguardano la concreta disponibilità del committente ad accettare, rispettare ed utilizzare i risultati e, cioè, il valore reale che viene riconosciuto a tutto il processo. Si attiva il sistema di monitoraggio e valutazione perché è funzionale a qualche obiettivo oppure perché si deve o, come succede in molti casi, perché è richiesto dai termini del bando o della commessa? Definiti questi elementi preliminari, si può passare alla *fase di organizzazione e di realizzazione della raccolta dei dati e delle informazioni*.

Il primo aspetto riguarda la definizione di cosa si valuta esattamente.

Ad esempio, nel caso del "punto disabili", se si decide di valutare l'erogazione dei servizi alle aziende, si tratta di stabilire se si valutano tutti i servizi offerti, oppure uno in particolare e così via. Si scompone, quindi, l'oggetto su cui si interviene, fino a stabilire il reale obiettivo della valutazione. A questo punto, l'obiettivo diventa *misurabile* ed è, quindi, possibile definire degli indicatori e procedere all'impostazione delle *procedure operative di ricerca*.

Si individuano, pertanto, sia gli strumenti necessari sia la metodologia

operativa e si pianifica la campagna di indagine, valutando preliminarmente le risorse umane impiegate e le fonti a cui attingere.

Si passa, poi, alla raccolta e all'analisi dei dati che sono resi disponibili alla committenza per le valutazioni del caso e le eventuali azioni da intraprendere. Il sistema di monitoraggio e valutazione offre, dunque, la possibilità di effettuare controlli sulla qualità dei servizi erogati e di indirizzare la pianificazione successiva.

I risultati della valutazione possono, però, avere anche altre valenze tra cui l'utilizzo a fini statistici, e come base per la realizzazione di strumenti di informazione e promozione.

3.13 L'affiancamento e la formazione continua degli operatori

L'insieme dei servizi erogati dal “punto disabili” comporta il fatto che gli operatori coinvolti devono possedere competenze di livello specialistico rispetto alle tematiche della disabilità, del counselling, del mondo del lavoro, dei rapporti con le imprese nonché conoscenze base consolidate sull'uso di strumenti informatici anche complessi.

Sarà, pertanto, necessario prevedere un programma continuo ed obbligatorio di formazione e, successivamente, di aggiornamento su diversi argomenti e a vari livelli.

La formazione degli operatori è, infatti, la variabile indipendente fondamentale per la riuscita degli inserimenti lavorativi delle persone con disabilità.

Essa è dunque prioritaria.

Di seguito si riporta un programma formativo elaborato per fornire agli operatori del “punto disabili” una *formazione di base* rispetto alle tematiche di:

- evoluzione del MdL;
- orientamento e bilancio delle competenze;
- monitoraggio aziendale;
- progettazione di percorsi di inserimento.

Il programma prevede sia attività d'aula sia momenti di affiancamento degli operatori presso il “punto disabili” sì da potenziarne costantemente gli apprendimenti.

Il percorso formativo potrebbe articolarsi in n.4 moduli comuni a tutti i partecipanti così di seguito definiti, più altri due moduli specialistici in

grado di definire nel dettaglio il profilo professionale dell'operatore. Ad esempio esperto di orientamento, di tutoraggio aziendale, etc.

* 3.14 La carta dei servizi del "punto disabili"

Nel corso della trattazione, si è più volte evidenziato il fatto che la sola esistenza di un impianto normativo che prescrive determinati adempimenti non è sufficiente a far decollare il processo di inserimento lavorativo delle persone disabili mediante gli strumenti del collocamento mirato. È necessario, invece, costruire una relazione tra Centro per l'impiego, persone con disabilità e mondo delle imprese, che si fondi su una politica di scelte condivise in grado di favorire l'instaurarsi di un clima di fiducia reciproca tra le parti. Un ruolo determinante è quello svolto dal Centro per l'impiego quale soggetto erogatore ed organizzatore di servizi e, potenzialmente, mediatore rispetto alle differenti posizioni.

Uno strumento che potrebbe contribuire, fornendo elementi di chiarezza, a stimolare la collaborazione tra le parti è invece quello della elaborazione e distribuzione della "**carta dei servizi del punto disabili**", *documento comune, realizzato ed approvato dalle parti, che impegna da un lato il Centro per l'impiego ad erogare determinati servizi rispettando un certo standard di prestazione e, dall'altro, persone con disabilità ed imprese a contribuire affinché ciò possa realizzarsi.*

È un impegno comune, intorno ad obiettivi discussi e scelti insieme.

La carta dei servizi potrebbe, dunque, diventare "**il biglietto da visita**" del "punto disabili" e rappresentare lo strumento più efficace di promozione e comunicazione.

» Tavola 3.1 Percorsi di formazione base per operatori del “punto disabili” «

1 MODULO: Il nuovo e il vecchio	TEMPI
Contratto formativo	30'
Socializzazione: conoscenza/incontro/confronto tra gli operatori dei C.P.I.	1h30'
Evoluzione del collocamento	1h30'
Decentramento	1h
Il mercato del lavoro	2h
2 MODULO: Elementi di base per la disabilità	TEMPI
Quadro emotivo-psicologico in cui inserire la disabilità	1h
Classificazione ICF	1h
Tipologia di disabilità: esigenze e soluzioni	1h30'
Elementi di accessibilità	1h
Elementi di accoglienza	1h
Esercitazione: il colloquio di accoglienza	1h30'
3 MODULO: Aspetti normativi e istituzionali	TEMPI
Legge quadro sull'handicap L.n.104/92	1h
Legge sul collocamento mirato L. n.68/99	1h
Organismi istituzionali per l'applicazione e il funzionamento della L. n. 68/'99	1h30'
Prospetti informativi per le aziende ai sensi dell'art. 9 comma 6 della L.68/'99	1h
Convenzioni ex art. 11 ed ex art. 12 L. 68/ '99	1h
Esercitazione: Lettura di un prospetto informativo	1h30'
4 MODULO: Strumenti e metodologie	TEMPI
Lavoro di rete	1h
Esercitazione: come fare rete intorno alla disabilità	1h
Scheda individuale del lavoratore	1h
Guida all'utilizzo della scheda individuale del lavoratore	30'
Scheda azienda	1h
Scheda di analisi e valutazione delle mansioni	1h
Esercitazione: compilazione della scheda anagrafico-professionale	1h30'

»4 Esperienze di collocamento mirato«

*4.1 Provincia di Cuneo: il Premio Qualità Solidale

Dall'entrata in vigore della Legge 68/99 ad oggi, l'inserimento qualitativamente e quantitativamente importante di persone con disabilità, in un contesto di rapporti a volte anche faticosi, è stato curato dal Servizio Inserimento Mirato, in raccordo con i servizi per l'Inserimento Lavorativo dei Consorzi Socio Assistenziali, i Centri per l'impiego, i servizi di Salute Mentale ed alcune cooperative sociali.

Il Servizio Inserimento Mirato Disabili, su tutto il territorio della Provincia di Cuneo, sovrintende all'attuazione della legge 68/99 attraverso le seguenti azioni:

- attua progetti di inserimento lavorativo in collaborazione con i Centri per l'impiego e i SIL (servizi inserimento lavorativo territoriali);
- propone gli inserimenti attraverso il Comitato tecnico;
- gestisce le procedure e la verifica dell'assolvimento dell'obbligo di assunzione da parte delle imprese e degli Enti;
- effettua il monitoraggio degli inserimenti, la loro persistenza e la vigilanza sulle azioni correlate alle coperture dell'aliquota d'obbligo;
- promuove e gestisce il "Premio Qualità Solidale", valorizzando le imprese che si sono distinte nell'inserimento lavorativo di disabili;
- coordina i servizi di Inserimento Lavorativo per disabili attivati dagli Enti Locali e dalle A.S.L.

Presso i Centri per l'impiego gli operatori del SIM incontrano i disabili

dichiaratisi disponibili al lavoro, per un colloquio di conoscenza e diagnosi professionale che permetta di avviare procedure di collocamento mirato, nell'ottica della "persona giusta al posto giusto nel momento giusto". In linea con quest'ottica, viene fornito alle aziende in obbligo o che si sono dimostrate disponibili, un colloquio di analisi del fabbisogno aziendale per un eventuale inserimento lavorativo e in alcuni casi la possibilità di effettuare una visita della realtà produttiva per definire l'abbinamento per l'inserimento.

Questa modalità di lavoro ha permesso il raggiungimento di dati significativi (vedi tabelle) grazie anche al coinvolgimento e la concertazione che ha visto attori la Commissione Tripartita, (le Associazioni degli Imprenditori e dei Disabili, la Consigliera di parità e le Organizzazioni Sindacali in essa rappresentati), l'Ordine dei Consulenti del Lavoro e tutti gli attori istituzionali e del Terzo Settore che nell'ambito delle rispettive competenze, hanno saputo far convergere in una crescita sociale quella che poteva tradursi in un mero adempimento obbligatorio.

È importante ricordare che tutti gli Enti Gestori dei servizi socio-assistenziali e dei servizi di Salute Mentale, attraverso i rispettivi servizi di inserimento lavorativo (SIL), hanno svolto un lavoro preparatorio e di accompagnamento di molte persone inserite nei loro circuiti, attestandosi come un attore fondamentale della rete che agisce per l'inserimento di una persona disabile. Molte persone sarebbero ancora clienti dei circuiti assistenziali, se per i SIL l'approccio e l'approdo alla dimensione lavorativa non avesse assunto una valenza terapeutica e di autorealizzazione, a tutto vantaggio dell'intera collettività.

Pertanto nell'ottica del rafforzamento degli attori che operano per l'inserimento di un disabile, la Provincia di Cuneo, nel corso degli anni 2000-2001, ha gestito un corso di formazione per gli operatori dell'inserimento mirato. Il programma del corso ha fatto riferimento ad alcune tematiche ritenute fondamentali in un percorso di inserimento lavorativo efficace di persone disabili quali: la conoscenza della normativa inerente i servizi per l'impiego e il collocamento mirato dei disabili, le strategie di mediazione con le aziende, gli strumenti utili al monitoraggio del percorso e all'analisi della domanda e dell'offerta, il ruolo della Cooperazione Sociale, il ruolo del tutor e le sue competenze, il colloquio e il marketing.

Il valore aggiunto di questa esperienza formativa consiste soprattutto nell'aver promosso un confronto di esperienze, di metodologie e linguaggio tra operatori di diversi Enti e Servizi. La Provincia intende

infatti valorizzare un reale lavoro di rete, come viene previsto anche dall'art. 6 della Legge, per ottenere importanti risultati per le persone e le imprese. Il corso di 90 ore strutturato in moduli, ha visto la partecipazione di operatori provenienti da S.I.L., Centri per l'impiego, S.I.M., Enti Locali, Cooperative Sociali, Agenzie Formative.

Inoltre il SIM da quattro anni gestisce per la Provincia il **Premio Qualità Solidale**, riconoscimento conferito alle Imprese o agli Enti che hanno realizzato azioni positive per l'inserimento lavorativo di persone disabili nell'applicazione della Legge 68/99. Questo Premio segna un passo consolidato nei percorsi di Politica Attiva del Lavoro, che la Provincia ha messo in atto nell'ambito delle funzioni trasferite e nel contesto di qualificazione dei rapporti con gli Enti e le realtà produttive del territorio.

Il Premio è diventato ormai un appuntamento annuale che permette di fare il punto della situazione rispetto all'inserimento al lavoro dei disabili nella provincia e di riconoscere pubblicamente l'operato caratterizzato da apertura e disponibilità di quelle imprese o Enti che in questo modo concretizzano la propria funzione di cellula importante della comunità in cui sono inseriti.

Il premio si suddivide in due sezioni:

1. assunzione di disabili in assenza di obbligo o in misura superiore a quanto richiesto dalla normativa

Un numero significativo di imprese ha effettuato assunzioni oltre le quote dell'obbligo previste dalla legge. Questo dimostra che il "collocamento mirato" di persone diversamente abili può valorizzare al massimo le abilità esistenti e la prestazione lavorativa rispondendo alle esigenze dell'impresa che si conferma soggetto in grado di partecipare globalmente allo sviluppo di un territorio.

2. Realizzazione di buone prassi nel percorso di inserimento lavorativo

Il successo di un inserimento lavorativo dipende da un insieme di fattori. Il Servizio Inserimento Mirato provinciale in collaborazione con i servizi socio-sanitari territoriali ha individuato quelli più frequenti e rispetto ai quali è possibile intervenire facilmente, con azioni semplici ed attuabili in ogni contesto. Agli operatori dei servizi socio-sanitari è stato richiesto di presentare alla Provincia candidature di Aziende/Enti con cui hanno sviluppato nel corso dell'anno collaborazioni sfociate in assunzioni, nel cui percorso siano state realizzate buone prassi

determinanti per l'esito dell'inserimento. Sono stati maggiormente evidenziati indicatori di qualità a dimostrazione della maturità e disponibilità dei soggetti imprenditoriali del territorio.

Alcuni dei fattori di qualità indicati dagli operatori socio-sanitari per l'inserimento lavorativo sono i seguenti:

- effettuazione di stage prima dell'assunzione con un'azione positiva per la taratura dell'inserimento;
- approccio positivo di fronte alla prima esperienza di collocamento di un disabile in azienda;
- disponibilità di tempo dedicata al monitoraggio dell'intervento;
- disponibilità all'individuazione della mansione più idonea;
- promozione di azioni positive per l'inserimento nel contesto aziendale: informazioni, formazione, ecc.;
- assunzione con il processo di certificazione dell'invalidità in corso;
- realizzazione di un'azione formativa a favore della persona inserita coerente con la mansione assegnata;
- acquisto di macchinari/attrezzature e/o modificazione dei processi produttivi per facilitare l'inserimento;
- disponibilità alla collaborazione con il tutor socio-sanitario;
- aumento in itinere del livello retributivo/orario di lavoro;
- coinvolgimento da parte di persone dell'azienda in attività extra-lavorative (intra o extra aziendali);
- facilitazioni organizzative (trasporto effettuato con servizi aziendali e/o colleghi, facilitazioni sull'orario).

Questo premio è legato a doppio filo con il progetto "Una sfida possibile", che la Provincia aveva avviato ancor prima dell'entrata in vigore della legge 68/99 e finalizzato alla promozione dell'inserimento dei disabili. Il titolo del progetto sintetizza i risultati raggiunti attraverso la quarta edizione raggiunta dal Premio Qualità Solidale.

La gestione della legge 68/99 per la Provincia di Cuneo è stata molto più di una semplice messa in moto di nuove modalità operative, è stata veramente una sfida, basata su un punto non apertamente sottoscritto ma diventato consuetudine fra Aziende, Provincia e Disabili, affinché il fulcro degli obiettivi da raggiungere con la nuova legge fosse il diritto di cittadinanza anche lavorativa della persona disabile. Dall'entrata in vigore della legge 68/99, il nuovo quadro normativo di riferimento è stato accolto positivamente dalle imprese che hanno effettuato un numero consistente di assunzioni, come si evince dalle tabelle sottostanti.⁸

⁸ Dati forniti dal Settore Lavoro e Formazione della Provincia di Cuneo

» Tavola 4.1 Provincia di Cuneo. Stato attuazione legge 68/99 «

	ISCRITTI LISTE		TOTALE ASSUNZIONI	
	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine
2000	477	499	196	123
2001	714	918	172	97
2002	813	826	193	114
2003	993 (al 31/10/03)	904	97	69 (al 30/04/03)

» Tavola 4.2 Provincia di Cuneo. Stato attuazione legge 68/99 anno 2000 «

	Aziende fino a 15 dipendenti	Aziende da 16 a 35 dipendenti	Totale aziende fino a 35 dipendenti	Aziende superiori a 36 dipendenti	Totale generale
Numero aziende	64	213	277	449	726
Convenzioni quadro	53	100	153	197	350
Convenzioni integrative	15	14	29	30	59
Avviati al lavoro					
A tempo determinato	3	4	7	32	39
A tempo indeterminato	12	55	67	122	189
Con c.f.l.	0	1	1	5	6
In apprendistato	2	4	6	2	8
Passaggio diretto	0	3	3	3	6
Totale assunzioni	17	67	84	164	248

Tirocini	In corso	Non trasformati o assunzioni non confermate	Trasformati in assunzioni e ancora in forze	totale
	11	14	26	51

» Tavola 4.3 Provincia di Cuneo. Stato attuazione legge 68/99 anno 2001«

	Aziende fino a 15 dipendenti	Aziende da 16 a 35 dipendenti	Totale aziende fino a 35 dipendenti	Aziende superiori a 36 dipendenti	Totale generale
Numero aziende	22	381	403	473	876
Convenzioni quadro	3	50	53	256	309
Convenzioni integrative	1	54	55	88	143
Avviati al lavoro					
A tempo determinato	***	***	***	***	81
A tempo indeterminato	***	***	***	***	178
Con c.f.l.	***	***	***	***	7
In apprendistato	***	***	***	***	3
Passaggio diretto	***	***	***	***	***
Totale assunzioni	***	***	***	***	269

Tirocini	In corso	Non trasformati o assunzioni non confermate	Trasformati in assunzioni e ancora in forze	totale
	20	***	***	20

» Tavola 4.4 Provincia di Cuneo Stato attuazione legge 68/99 anno 2002 «

	Aziende fino a 15 dipendenti	Aziende da 16 a 35 dipendenti	Totale aziende fino a 35 dipendenti	Aziende superiori a 36 dipendenti	Totale generale
Numero aziende	56	361	417	498	915
Convenzioni quadro	4	39	43	51	94
Convenzioni integrative	3	43	46	44	90
Avviati al lavoro					
A tempo determinato	***	***	***	***	123
A tempo indeterminato	***	***	***	***	187
Con c.f.l.	***	***	***	***	5
In apprendistato	***	***	***	***	6
Passaggio diretto	***	***	***	***	***
Totale assunzioni	***	***	***	***	321

Tirocini	In corso	Non trasformati o assunzioni non confermate	Trasformati in assunzioni e ancora in forze	totale
	30	***	***	30

4.2 Reggio Emilia: l'esperienza del Gruppo di Lavoro Congiunto e dei Nuclei Territoriali

In questo ambito si ricorda la significativa esperienza maturata nella provincia di Reggio Emilia con la creazione di una rete interistituzionale pubblica e l'avvio di una partnership con il privato sociale. L'obiettivo è quello di penetrare in maniera decisa sul territorio, grazie a strutture specificatamente create, per potenziare la capacità di recepire

le problematiche a livello di persone con disabilità ed imprese e per proporre e sviluppare conseguenti azioni e soluzioni volte a risolverle. Il lavoro di rete si basa sulla firma di un protocollo d'intesa, avvenuta nell'agosto 2001, tra:

- Provincia di Reggio Emilia;
- Azienda Sanitaria Locale;
- Comune di Reggio Emilia;
- Consorzio Cooperativo di Solidarietà Sociale "Oscar Romero";
- Consorzio Cooperativo di Solidarietà Sociale "Quarantacinque";
- Consorzio per i servizi Sociali di Correggio.

La realizzazione concreta delle attività previste dall'accordo è affidata a due strutture appositamente create: il **Gruppo di Lavoro Congiunto** e i **Nuclei Territoriali** distrettuali presso i Centri per l'impiego provinciali.

Il Gruppo di lavoro congiunto è convocato e coordinato da un rappresentante della Provincia e composto dai coordinatori dei Nuclei Territoriali.

Opera come **supporto operativo al Comitato Tecnico** e si occupa principalmente delle seguenti azioni:

- esame delle diagnosi funzionali e supporto al Comitato Tecnico per l'elaborazione delle scheda individuali;
- effettuazione eventuale di colloqui di preinserimento e di approfondimento, soprattutto per i casi di persone che presentino profili di problematicità;
- individuazione dei casi per i quali è necessario procedere prioritariamente ad analisi dei posti di lavoro e conseguente indicazione al Nucleo Territoriale competente;
- proposta di incroci domanda-offerta, anche su segnalazione dei Nuclei Territoriali, sia per gli inserimenti nominativi, per i quali è richiesta preselezione dalle imprese, sia per gli avviamenti numerici da rassegnare al Comitato Tecnico;
- individuazione dei casi per i quali si rivela necessario un supporto all'accompagnamento sul lavoro della persona con disabilità, con relativa richiesta di attivazione del Nucleo Territoriale competente;
- proposta al Comitato Tecnico, per il successivo inoltro alla Commissione ASL, delle visite sanitarie di controllo;
- collaborazione alla programmazione provinciale in materia di formazione professionale e tirocini per le persone con disabilità, nonché in tema di contributi alle assunzioni.

I Nuclei Territoriali sono gruppi di lavoro, dislocati nei sei distretti della Provincia presso i Centri per l'impiego e composti da operatori di servizi pubblici e privati provenienti dagli enti firmatari del protocollo d'intesa. Ogni gruppo è costituito da un coordinatore e da diversi operatori con differenti competenze e compiti.

Le finalità che hanno condotto alla creazione dei nuclei riguardano:

- l'acquisizione a livello decentrato di una conoscenza diretta ed approfondita del mercato del lavoro specifico e delle problematiche delle persone con disabilità e delle imprese;
- la razionalizzazione delle modalità di contatto con le imprese, costituendo un unico interlocutore, dotato di legittimazione ed affidabilità;
- l'aggregazione ed integrazione di competenze professionali necessarie per favorire la risoluzione delle problematiche connesse all'inserimento ed alla stabilizzazione dei lavoratori con disabilità e/o in condizioni di svantaggio.

I Nuclei Territoriali lavorano in stretto raccordo con il Gruppo di Lavoro Congiunto, con il Servizio Politiche del Lavoro e con il Comitato Tecnico, svolgendo sulla base della propria conoscenza del territorio e delle esigenze delle imprese e delle persone con disabilità, i seguenti compiti:

- analizzare i posti di lavoro disponibili sia nelle imprese obbligate che in quelle non obbligate;
- analizzare le caratteristiche professionali, sociali e personali dei soggetti disabili e/o in condizione di svantaggio disoccupate del distretto, partendo dalle situazioni più problematiche;
- proporre l'incrocio domanda-offerta al Servizio Politiche del Lavoro;
- elaborare progetti di inserimento lavorativo e di accompagnamento al lavoro di persone disabili e/o in condizione di svantaggio, ad alto grado di personalizzazione.
- gestire i rapporti con le imprese in cui si propone l'inserimento lavorativo;
- realizzare azioni di accompagnamento e tutoraggio, sia all'inizio del rapporto di lavoro che durante la prosecuzione dello stesso, per consentire la stabilizzazione dell'inserimento nel tempo;
- garantire counseling e sostegno alle famiglie dei lavoratori con disabilità.

L'attuazione del protocollo d'intesa si finanzia con il concorso di diverse risorse quali l'Obiettivo 3 misura A1 del Fondo Sociale Europeo, il Fondo regionale per l'occupazione dei disabili e disponibilità interne da parte dei servizi pubblici aderenti all'accordo.

Seconda parte

*La rete per l'integrazione lavorativa e sociale
delle persone svantaggiate o con disabilità*

»1 Disabilità e opportunità di lavoro«

Lo snodo della valutazione dell'impatto della legge 68 del 1999 deve considerare i diversi ambiti di intervento e l'evoluzione della normativa e degli strumenti di inclusione sociale e lavorativa.

In particolare, appare opportuno valutare:

- l'avvio dei servizi per l'impiego ed i modelli organizzativi adottati per la gestione degli adempimenti della legge 68;
- la predisposizione di strumenti di intervento per la preselezione e l'incontro tra domanda ed offerta;
- la costituzione di servizi specializzati per l'integrazione delle persone svantaggiate nell'ambito del sistema dei servizi per l'impiego;
- la presenza di servizi per l'integrazione lavorativa nell'ambito delle funzioni dei servizi sociali e la collaborazione operativa tra servizi sociali e servizi per l'impiego;
- la previsione di azioni per l'integrazione lavorativa dei disabili nell'ambito della pianificazione dei servizi sociali attraverso i piani di zona;

- la diffusione di progetti ed azioni di collaborazione tra i servizi per l'impiego, le imprese e la cooperazione sociale per l'integrazione lavorativa e l'attuazione della legge 68 del 1999.

In relazione a questi aspetti, non appare ancora presente un modello organizzativo diffuso ed omogeneo sul territorio nazionale per la gestione dell'integrazione lavorativa dei disabili, partendo dagli adempimenti previsti dalla legge 68 del 1999, e che veda decisamente quale perno del sistema la funzione pubblica dei servizi per l'impiego.

I documenti di Masterplan regionale, o quantomeno alcuni, introducono stimoli e riferimenti in questo senso, ma la programmazione e l'implementazione in corso non offre ancora riferimenti consolidati. Soprattutto non appare chiara la presenza di riferimenti, di strumenti e di metodologie in grado di realizzare un rete integrata in grado di:

- collegare la gestione degli adempimenti della legge n.68 alla promozione di strumenti di politica attiva sul territorio;
- programmare gli interventi sostenuti dall'FSE in direzione di una rete pubblico-privata per l'integrazione lavorativa dei disabili e, più in generale, delle diverse categorie del disagio sociale;
- stimolare e governare il rapporto tra le funzioni relative all'orientamento, all'incontro tra domanda ed offerta e alla relazione con le imprese all'integrazione dei disabili e delle persone con disagio, anche in riferimento al tema della responsabilità sociale delle imprese.

Le valutazioni relative ai modelli organizzativi di gestione degli adempimenti e delle funzioni per il collocamento mirato dei disabili della legge 68 devono pertanto tener conto della necessità di affiancare l'implementazione dei servizi "interni" alla progressiva definizione di un modello di intervento "a rete", che ponga i diversi soggetti che agiscono e sono riferimento per l'integrazione lavorativa intorno ad un sistema di intervento che veda quale perno il sistema provinciale dei servizi pubblici per l'impiego.

Prima di considerare le opportunità effettive di lavoro offerte alle persone con disabilità dalla legge 68 del 1999, è necessario valutarne in maniera sintetica l'applicazione data in questi quattro anni che decorrono dalla sua entrata in vigore.

Nonostante i noti aspetti indubbiamente positivi che ispirano e caratterizzano la legge, che ha sostituito all'elemento vincolistico e obbligatorio quello consensuale e di collaborazione tra i vari attori coinvolti - al fine di un inserimento "mirato", tarato sulle esigenze delle imprese e le speci-

fiche competenze dei lavoratori disabili - sono emersi diversi punti critici relativamente alla sua applicazione.

Innanzitutto, bisogna segnalare, nel primo semestre 2002, la mancata attuazione dei servizi dedicati all'inserimento lavorativo dei disabili, come previsto dalle disposizioni della suddetta legge, nel 38% delle Province italiane¹; questa situazione complica ulteriormente la rilevazione dei dati, tanto che gli ultimi disponibili risalgono proprio al primo semestre del 2002.

Tuttavia, stando a questi ultimi, 22.353 sono i disabili avviati al lavoro complessivamente nel nostro Paese, con un incremento del 4% rispetto alla rilevazione precedente; il 22,6% è residente nel Nord-est, il 37,4% nel Nord-ovest.

Nonostante questi dati positivi, un altro aspetto critico rilevato è la mancanza di una cultura "sociale" nelle imprese. Per una totale attuazione dei principi contenuti in una legge che introduce come grande novità l'elemento della scelta del lavoratore disabile da parte del datore di lavoro (c.d. "richiesta nominale") – alla quale deve seguire un inserimento graduale supportato da interventi formativi – risulta, infatti, applicabile solo nel momento in cui esiste una forte responsabilità sociale nelle imprese: questo, in molti casi, non si riscontra nella realtà. Inoltre, si considera punto debole della legge il non tenere conto della molteplicità e diversità di condizione presenti all'interno del mondo dei disabili. Introducendo il principio di "competitività" sul mercato del lavoro anche per i disabili (a decidere l'inserimento, non è più la graduatoria, ma l'incontro tra domanda ed offerta), la legge viene a determinare a volte il rischio di escludere dal mercato le categorie più svantaggiate e meno competitive. Questo accade spesso ai disabili psichici, che, per la natura stessa del loro disagio, hanno più problemi ad essere orientati ed integrati nel mercato del lavoro.

Altra questione sollevata riguarda le funzioni ispettive della Direzione provinciale del lavoro. Esiste un reale monitoraggio dei numeri, delle aziende in obbligo? Viene effettuata una verifica sulle aziende per le quali è scattato l'obbligo dell'inserimento mirato?

Non sempre questo accade in modo sistematico e le misure di potenziamento dei servizi ispettivi del Ministero del Welfare vanno considerate fondamentali, soprattutto per un corretta attuazione della normativa nel Centro-sud.

Nell'individuare, quindi, i settori che presentano maggiori opportunità

¹ Come risulta dalla ricerca dell'Isfol, cit. vedi nota n. 2, p. 3 ss.

lavorative per i disabili e per l'utenza svantaggiata, essendo molto difficile rintracciare dei dati significativi in materia, si ritiene di dovere guardare necessariamente, in primis, all'economia locale: in effetti, i settori produttivi più presenti nel territorio sono quelli che offrono maggiori occasioni di inserimento, sia per la struttura delle aziende, molto spesso PMI, da sempre più disponibili e più sensibili alla questione, sia per la maggior ampiezza del settore economico considerato, che si traduce in termini di maggiore offerta lavorativa.

In secondo luogo, sarà necessario guardare ai settori maggiormente compatibili con la disabilità: emergeranno, quindi, le imprese del terziario e di servizi, da sempre più sensibili a tali questioni.

Inoltre, secondo una ricerca realizzata dall'Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori (ISFOL), in collaborazione con Microsoft Italia e HP Italia², bisogna tenere fortemente in considerazione il settore delle tecnologie informatiche.

Si parte dalla situazione attuale, che vede una sensibile differenza tra le diverse aree geografiche del Paese quanto alle aspettative dei disabili di ottenere un posto di lavoro. Se infatti al Nord 84 disabili su 100 possono aspirare ad un posto di lavoro, al Sud la percentuale crolla al 36%. Da dove partire per colmare questo divario e offrire migliori opportunità alle persone disabili? Innanzitutto dall'utilizzo delle nuove tecnologie, è la risposta che emerge dalla ricerca, ma anche da incentivi economici e fiscali volti a favorire forme di autoimprenditorialità oggi sostanzialmente inesistenti.

Obiiettivo dell'indagine è stato registrare le esigenze e le aspettative delle persone disabili e verificare le concrete potenzialità delle tecnologie nell'offrire soluzioni, sia in ambito sociale, per una migliore integrazione, che professionale, attraverso la formazione e il collocamento nel mondo del lavoro.

Si è constatato che se è notevole il contributo che le nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione e il telelavoro possono fornire per una maggiore integrazione delle persone con disabilità, allo stesso tempo il presupposto affinché telematica, informatica e internet consentano una maggiore e migliore integrazione dei disabili è che l'intera società accetti di considerarli come *risorsa* e *ricchezza*, non come un peso.

² La ricerca, dal titolo *Oltre le b@riere - Disabili e accessibilità alle tecnologie informatiche: i fattori di cambiamento*, è stata organizzata dall'ISFOL in collaborazione con Microsoft Italia e HP Italia, con il patrocinio del Ministero del Welfare, il Ministero per l'innovazione e le tecnologie, e la Camera dei Deputati, in occasione dell'Anno europeo delle persone con disabilità. È stata presentata alla Camera dei Deputati il 3 luglio 2003.

A tal fine, è emersa la necessità di studiare *programmi individualizzati di presa in carico*, necessari soprattutto per i disabili mentali, pensando a una strategia integrata tra *famiglia, sistema della formazione, assistenza e accompagnamento, e sistemi di tutoraggio all'interno delle aziende*.

Dallo studio ISFOL, Istituzioni e Pubblica Amministrazione centrale e locale saranno nel prossimo triennio i principali attori nello sviluppo di una maggiore integrazione dei disabili nella società dell'informazione e della comunicazione, sia a livello sociale che professionale, *attraverso un adeguamento normativo e organizzativo del contesto sociale e lavorativo*. In particolare, il telelavoro *costituirà una libera scelta anche per il lavoratore disabile, che avrà accesso ad attività non più solo operative, ma di medio alto profilo professionale richieste dal mercato dal lavoro e suscettibili di favorire un percorso di carriera articolato*. I settori produttivi che risulteranno più ricettivi per l'inserimento di disabili sono quello dei servizi, della comunicazione e del terziario.

Diversi sono, inoltre, i fattori indispensabili alla realizzazione di tale obiettivo, emersi nel corso della ricerca: si avverte, infatti, come primaria, l'esigenza di una campagna di informazione per promuovere l'utilizzo delle nuove tecnologie a supporto dell'inserimento professionale del disabile; risulta, poi, necessaria l'opportunità di prevedere incentivi economici e fiscali per favorire forme di autoimprenditorialità, per lo più inesistenti. Tutto ciò perseguendo l'obiettivo di un concreto inserimento professionale qualificato, attraverso un'attenta pianificazione di un percorso di carriera articolato del lavoratore disabile.

L'Isfol ha monitorato i servizi per disabili presenti, nel primo semestre del 2002, nelle 46 province italiane. Risultato: i posti di lavoro riservati ai disabili sono 70.846, rispetto ai 54.198 del 2000. La tendenza sembra quindi positiva, l'aumento è del 30,7%. Ma se si disaggrega il dato, si scopre che nelle imprese tra i 15 e i 35 dipendenti si registra una flessione del 35,9%. Questo significa che è questo il settore nel quale bisogna intervenire, soprattutto partendo dalla considerazione che le piccole e medie imprese, che rappresentano il 98% del tessuto produttivo italiano, sono anche le aziende nelle quali – secondo i dati Assinform 2003 richiamati dalla ricerca – è anche più contenuto l'investimento in nuove tecnologie (20%).

È questa la tendenza che va corretta, sostenendo la diffusione delle nuove tecnologie nelle PMI con un programma di incentivi pubblici, in modo da favorire l'occupazione di disabili in questo settore produttivo.

L'indagine, oltre a chiarire le prospettive ed a evidenziare le aree che, come il terziario avanzato, le aziende di servizi e il commercio, vedranno favorita l'occupazione dei disabili, pone in forte evidenza il rapporto tra disabilità e tecnologie. In particolare, chiarisce che, sebbene la tecnologia non sia in grado da sola di risolvere tutti i problemi, può comunque rappresentare un mezzo importante, anche se, è il rovescio della medaglia evidenziato, può aumentare il gap tra le categorie di disabili più favorite dagli strumenti informatici e quelle, come i disabili psichici e cognitivi e i down, meno favorite.

In ogni caso, come viene messo in evidenza nello studio, l'adozione delle tecnologie informatiche dovrà essere nei prossimi anni facilitata dall'introduzione di un'adeguata attività legislativa.

In conclusione, la ricerca sottolinea quanto, per un pieno inserimento nel mondo del lavoro delle persone con disabilità, l'adozione delle tecnologie informatiche sarà sempre più indispensabile. Per realizzare queste opportunità, sono necessarie norme adeguate ed incentivi pubblici, finanziari e fiscali, indispensabili anche a promuovere lo sviluppo e la ricerca di prodotti e servizi specifici per i disabili.

»2 Iniziative per l'inserimento dei disabili«

*2.1 Metodologie di inserimento nell'azione di rete

I percorsi di inserimento per le persone disabili in una strategia di rete assumono caratteristiche differenti a seconda della Regione cui il progetto si riferisce.

Le diversità riguardano la gestione delle attività previste (ricerca, orientamento, formazione, creazione d'impresa), la conoscenza dei targets di riferimento, la disponibilità delle risorse.

Come risulta dal *Manuale del lavoro possibile* (Mastrangelo, 2001), ogni singola Regione sviluppa un tema proprio e peculiare e agisce attraverso l'azione coordinata dei partner locali.

Sulla base di queste premesse è possibile distinguere alcune work practices, vale a dire differenti iter progettuali che, sulla base dei bisogni e delle risorse rilevate a livello locale, realizzano l'inserimento nel lavoro possibile dei disabili.

Sono individuabili, nella prospettiva dell'azione di rete e del rapporto pubblico-privato, almeno quattro work practices di significativo interesse. Esse riguardano:

- l'orientamento e la consulenza di accompagnamento al lavoro;
- la qualità delle cooperative sociali di inserimento al lavoro;
- la personalizzazione dei percorsi di inserimento;
- le reti territoriali e i soggetti coinvolti.

*2.2 L'orientamento e la consulenza di accompagnamento al lavoro

Per orientamento al lavoro si intende la disponibilità di strumenti da parte degli operatori volta ad una realizzazione del percorso lavorativo delle persone.

Gli obiettivi cui ogni inserimento mira sono fondamentalmente due: l'*efficacia* e la *consapevolezza*. Quando si parla di efficacia si intende fare riferimento alle capacità dell'orientamento di adeguare i mezzi a disposizione con gli obiettivi che ci si è preposti. Si tratta di combinare le conoscenze a disposizione con le opportunità garantite dal mercato del lavoro, migliorando l'informazione attraverso un adattamento continuo alle disponibilità strutturali offerte.

Per consapevolezza si intende la conoscenza da parte del singolo lavoratore delle proprie potenzialità, attitudini, preferenze nonché limiti e impossibilità. Essa allude alla capacità delle persone di valutare autonomamente se stesse attraverso una sorta di autostima.

Si parla di misure volte all'accompagnamento al lavoro, e non al mero inserimento, perché esse riguardano tutte le differenti fasi attraverso le quali una persona si trova a vivere il mondo del lavoro: dall'inserimento lavorativo all'avvio del tirocinio, fino allo svolgimento di questo quando non sussistano le condizioni per trasformare il rapporto di lavoro in un'assunzione a tempo indeterminato.

Secondo il *Work Handicap Book*, nella fase di orientamento, gli strumenti principali di supporto alle persone con disagio sono costituiti dai GOL (Gruppi di Orientamento al Lavoro) e dall'orientamento al lavoro individualizzato.

I Gruppi di Orientamento al Lavoro sono costituiti da circa 5-10 persone e uno o due operatori. Occasionalmente, si registra anche la presenza di esperti di differente formazione. Nel corso di un mese è previsto l'incontro da sei a dieci volte. L'obiettivo è quello di far emergere l'acquisizione nei partecipanti del profilo professionale maggiormente conforme alle proprie capacità e agli strumenti/strategie disponibili.

La presenza degli operatori all'interno del gruppo facilita l'organizzazione e la gestione degli incontri e rende più agevole la circolazione delle informazioni. Spetta ad essi il ruolo di mediatori tra le esigenze di formazione dei partecipanti e quelle di spiegazione degli esperti: a tal fine, si verifica uno sforzo costante da parte di questi per rendere la

comunicazione agevole e spontanea, attraverso discorsi volti a far emergere le esigenze professionali dei partecipanti. L'intervento, sia pure occasionale, degli esperti, si spiega in riferimento alla necessità di definire accuratamente i profili professionali emergenti nei percorsi di formazione e durante gli stages.

I GOL premono per la realizzazione di obiettivi ben determinati. Tra questi ricordiamo:

- facilitare le occasioni di incontro tra persone accomunate da esperienze di vita e di lavoro simili;
- stimolare la riflessione al fine di rendere ognuno dei partecipanti maggiormente consapevole delle proprie aspettative, capacità, limiti e delle possibilità di realizzazione di attività autonome e di responsabilità;
- consentire esami critici del proprio passato lavorativo al fine di valutare le esperienze compiute rilevandone gli strumenti, le strategie, le finalità, i limiti;
- ragionare sugli obiettivi in grado di sostanziare realisticamente il proprio futuro lavorativo, assecondando le naturali attitudini e le inclinazioni spontanee della persona;
- suggerire gli spazi in cui ognuno, per quanto incapace di fare una determinata attività, potrebbe essere in grado di imparare a svolgere;
- mettere a disposizione conoscenze strutturali circa: il mercato del lavoro e le sue trasformazioni, i servizi per l'impiego e i processi di incontro tra domanda e offerta di lavoro, le tipologie contrattuali, gli incentivi e le facilitazioni per le assunzioni;
- migliorare la disponibilità e la presentazione degli strumenti lavorativi a disposizioni, quali i curricula vitae, i colloqui di selezione, etc.
- riflettere sulle forme di discriminazione che possono colpire, offendendo, le persone svantaggiate perché affrontino psicologicamente, e sul piano colloquiale e discorsivo, eventuali situazioni imbarazzanti;
- stimolare ad una ricerca autonoma di lavoro.

Sul piano metodologico, l'esperienza dei GOL conosce due momenti fondamentali. Attraverso la partecipazione diretta dei singoli individui si tratta di costruire innanzitutto una piattaforma comune di esperienze e di idee, di opinioni rispetto al mondo del lavoro e alle sue difficoltà. Il punto di partenza è dato, dunque, dai vissuti individuali e dai loro significati; dalla percezione che ognuno ha avuto del proprio mondo del lavoro e dalla razionalizzazione di elaborazioni comuni e di scambi di vedute.

Successivamente, ed è questa la seconda fase, alla riflessione così scaturita si aggiunge il parere degli esperti relativo ai diversi settori del mercato del lavoro. Esso fornisce il supporto per una analisi tecnica e dettagliata sulle necessità da affrontare. Per questo il contributo degli esperti rende più verosimile la rappresentazione dei percorsi lavorativi e più operativa la loro realizzazione.

L'orientamento di gruppo non esclude forme di orientamento individualizzato. Anzi: ad una fase del primo tipo può seguirne una in cui l'attenzione si concentri maggiormente sulle necessità individuali. Ciò accade per lo più qualora il singolo voglia attivarsi nella ricerca autonoma di lavoro. È questo il caso che abbiamo definito con l'espressione orientamento al lavoro individualizzato.

2.3 La qualità delle cooperative sociali di inserimento al lavoro

A fronte dei cambiamenti avvenuti negli scenari economici, politici e istituzionali, oggi le imprese sono chiamate a nuove forme di responsabilità. Esse devono re-inventarsi, consapevoli di muoversi in un contesto di gran lunga più complesso. Le imprese premono, e sono chiamate a farlo, nella direzione di un approccio operativo sensibile, come mai prima è accaduto, ai significati individuali e di gruppo, ambientali e generalmente sociali, attribuibili ai processi organizzativi e gestionali delle attività lavorative. Si tratta delle dinamiche che rendono le imprese socialmente responsabili.

Parlare della qualità dei processi di inserimento professionale significa concentrare l'attenzione sul *come* anziché sul *cosa* le singole imprese sono in grado di realizzare dal punto di vista delle dinamiche lavorative. Significa affrontare il tema della responsabilità sul versante interno all'impresa, quale è quello dei rapporti di lavoro. In particolare, si tratta di valutare le dinamiche in atto attraverso due prospettive fondamentali che sono quella olistica, in forza della quale l'impresa è un organismo di relazioni interpersonali di cooperazione e divisione dei compiti quali fattori strategici; e la prospettiva stocastica, in forza della quale le imprese sono la risultante di una combinazione continua tra sequenze ordinate e ordinabili con altre non prevedibili né controllabili.

La dimensione cooperativa si pone all'interno di questo scenario, assegnando priorità ai significati dei processi di produzione e di erogazione dei prodotti prima ancora che al servizio o al prodotto in sé.

La qualità dell'inserimento lavorativo da parte, e all'interno, delle cooperative sociali è dato proprio da questi aspetti: dal senso del lavoro, dall'identità che ne deriva, dalla direzione del rapporto operatore-utente, dalle forme di benessere che vanno al di là di quello meramente materiale e dalle loro rappresentazioni.

Perché si realizzino, le diverse strategie di qualità devono essere perseguite con differente intensità da ogni membro interno all'impresa, attraverso percorsi di costruzione, condivisione e partecipazione ai momenti decisionali.

Le Cooperative sociali rispondono a queste esigenze nella misura in cui, come recita la normativa che le definisce, esse hanno lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e alla integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi e lo svolgimento di attività diverse – agricole, industriali, commerciali, di servizi – finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

Esse fanno riferimento ad una idea soggettiva di qualità espressiva che, senza annullare né ridimensionare la qualità organizzativa e le sue esigenze di oggettivazione, enfatizzi gli aspetti procedurali del come fare e rispetto a quale significato.

Cinque punti riassumono l'idea di qualità cui le cooperative sociali aspirano:

- come identità delle organizzazioni e della loro cultura;
- come dimensione trasversale, vale a dire come capacità di cogliere le dinamiche oggettive attraverso punti di vista particolari, più relazionali e attenti agli aspetti informali quali il clima sociale, la leadership, la comunicazione, etc.;
- come equilibrio tra attenzione al prodotto e attenzione al processo;
- come capacità di rendere le singole esperienze acquisite modello e know-how di riferimento per successive applicazioni ma anche adattamenti;
- come dinamicità delle realizzazioni.

Appare evidente inoltre come le novità introdotte dalla Legge 30 del 2003 sul mercato del lavoro, volte a sostenere l'integrazione lavorativa dei disabili e l'assolvimento dell'obbligo di inserimento del disabile in azienda attraverso il ricorso alla cooperativa sociale rafforzino la funzione del sistema della cooperazione sociale, ponendo allo stesso modo con forza la necessità di una maggiore collaborazione tra imprese profit e no profit per l'inserimento mirato.

*2.4 La personalizzazione dei percorsi di inserimento

Costruire percorsi di inserimento lavorativo per persone disabili significa seguire modalità e procedure in parte diverse da quelle adottabili negli altri casi. Le peculiarità sono date da motivi differenti: spesso le persone con handicap, soprattutto se mentali, devono essere integrate attraverso un lavoro di mediazione impegnativo affinché non si verifichino minacce all'equilibrio aziendale e ai suoi rapporti interni. Ogni singolo portatore di handicap possiede differenti distanze da colmare rispetto ad altre persone ed esperienze di lavoro e non sempre esistono meccanismi per una verifica più o meno attendibile delle capacità di passaggio degli stessi dalla scuola al mondo del lavoro.

Queste, come altre necessità, spingono nella direzione di percorsi personalizzati di orientamento, formazione e inserimento al lavoro.

Le strategie per un percorso mirato di inserimento dei disabili possono essere riassunte in tre punti:

- la proposta di attività lavorative conformi alle abilità del singolo che permettano una valorizzazione dello stesso sia pure attraverso impegno e sacrificio;
- il collegamento ad hoc tra orientamento, formazione e inserimento attraverso momenti di reinserimento lavorativo;
- il collocamento dello stesso in postazioni che siano idonee tanto al portatore di handicap quanto all'impresa.

Per quanto in successione cronologica, spesso i tre momenti appena descritti della osservazione-orientamento, della formazione e del reinserimento, vengono combinati nello stesso periodo affinché si verifichino forme di compresenza in grado di arricchire ognuna delle singole esperienze. Segue una considerazione più attenta alle tre fasi esaminate. Nella prima, quella dell'osservazione e dell'orientamento, il percorso viene impostato nelle sue basi. Le finalità sono quelle della conoscenza dei destinatari nelle loro caratteristiche caratteriali e attitudinali e dell'orientamento all'interno della formazione. In questa fase è necessario cogliere e valorizzare le diverse motivazioni alla partecipazione e la consapevolezza del percorso prescelto.

La formazione professionalizzante mira a colmare le lacune tendenzialmente proprie dei portatori di handicap.

Si tratta di tenere presente la necessità di combinare non soltanto sapere e saper fare, come in ogni situazione lavorativa, ma anche queste due

dimensioni con quella del saper essere. Spesso, infatti, la disabilità psichica o motoria, implica difficoltà di relazione e comportamentali. Si cerca pertanto di andare al di là della, sia pure fondamentale, combinazione tra attività teoriche e capacità pratiche affinché la formazione sia in grado di supplire ai limiti relazionali e comportamentali. Accanto a queste troviamo anche le più tradizionali attività di formazione, come quelle volte ad accertare e migliorare la comprensione, l'intelligenza, la creatività, la criticità, la sintesi e la verifica.

L'apprendimento delle capacità professionali costituisce soltanto uno degli obiettivi della formazione. Lo sviluppo dell'autonomia personale, intesa come capacità di espressione dei propri bisogni e possibilità di soddisfacimento, come delle abilità psicomotorie e manuali costituiscono delle finalità altrettanto importanti nella formazione professionalizzante. Il tirocinio di pre-inserimento è un momento particolarmente importante per l'intero percorso poiché realizza la verifica dei risultati raggiunti dalla formazione: dalle capacità professionali all'autonomia personale e alle abilità psicomotorie e manuali.

Inoltre, questa fase è un'esperienza di lavoro concreta, rappresentando il primo passo verso l'inserimento lavorativo propriamente inteso. È un momento di condivisione allargata perché a parteciparne sono, non soltanto i singoli lavoratori, ma anche i referenti degli altri servizi coinvolti e le rispettive famiglie.

2.5 Le reti territoriali e i soggetti coinvolti

La logica di rete per la gestione dei servizi e l'organizzazione della produzione e del lavoro, si avvale di numerosi riferimenti normativi. Tra questi, il D.P.R. 616/77, la L.833/78 e le più recenti L. 68/99 e L. 30/03. L'evoluzione normativa segue da vicino cambiamenti strutturali profondi che hanno portato alla rivalutazione di elementi prima secondari. Essi rappresentano la ragione e la spiegazione della logica di rete e ne costituiscono i nodi di cui è intessuta.

Sintetizzando, si può dire che la logica di rete si definisce sulla base dei seguenti elementi:

- la dimensione territoriale locale;
- il bisogno del singolo e della comunità;
- l'interconnessione dei differenti sistemi;
- la rivalutazione delle risorse territoriali.

L'inserimento lavorativo delle persone disabili comporta, in forma maggiore che in casi di persone prive di handicap, la rivalutazione delle risorse territoriali e la loro messa in rete attraverso l'intervento congiunto e combinato dei servizi e delle strutture territoriali.

Il legame tra la logica di rete e l'inserimento dei disabili è suggerito soprattutto dal concetto di collocamento mirato. Con questa espressione si intende *quella serie di strumenti tecnici e di supporto che permettono di valutare adeguatamente le persone con disabilità nelle loro capacità lavorative e di inserirle nel posto adatto, attraverso analisi di posti di lavoro, forme di sostegno, azioni positive e soluzioni dei problemi connessi con gli ambienti, gli strumenti e le relazioni interpersonali sui luoghi quotidiani di lavoro e di relazione* (Art.2, Legge 12 marzo 1999, n.68 "Il diritto al lavoro delle persone disabili"). Il collocamento mirato realizza una logica di rete perché esso deve concretizzarsi attraverso *uffici competenti, (che) provvedono, in raccordo con i servizi sociali, sanitari, educativi e formativi del territorio, secondo le specifiche competenze loro attribuite, alla programmazione, all'attuazione, alla verifica degli interventi volti a favorire l'inserimento dei soggetti di cui alla presente legge nonché all'avviamento lavorativo, alla tenuta delle liste, al rilascio delle autorizzazioni, degli esoneri e delle compensazioni territoriali, alla stipula delle convenzioni e all'attuazione del collocamento mirato.*

Nel complesso, prende corpo la consapevolezza della necessità di una gestione coordinata dei nuovi bisogni sociali attraverso l'intervento di più attori e un sistema collettivo di collaborazione fra soggetti diversi. Il lavoro di rete implica meccanismi che non sono soltanto strutturali ma soprattutto affettivi e culturali. Quando un utente rivolge la sua domanda al servizio, generalmente accade perché si è preliminarmente verificato un indebolimento con le appartenenze primarie (la famiglia, gli amici) del singolo o perché le stesse suggeriscono risposte inadeguate al soddisfacimento dei bisogni.

Per questi motivi la rete è, innanzitutto, la dimensione dei processi comunicativi e affettivi volti alla conoscenza dell'agire individuale e di comunità quali parti attive della stessa rete. In *Animazione sociale* (Della Fornace - Fazzi, 1994), gli autori notano come *Non può esistere un lavoro di rete, rispetto alle singole persone come rispetto alla comunità locale, se non vengono a riorganizzarsi contemporaneamente i vari attori del servizio sociale, dalle istituzioni pubbliche alle reti amicali.*

In questo senso, dunque, l'integrazione normativa dei servizi, per quanto importante, non esaurisce la logica di rete.

Compito dell'operatore di rete è quello di riattivare gli equilibri della rete primaria e secondaria degli utenti all'interno della comunità in cui si verifica il disagio, attraverso il contatto con l'altro significativo e la valorizzazione dei rapporti che gli consentano di conservare la propria identità (Walzer, 1977).

Per quanto attiene alla strutturazione di un intervento di rete, bisogna tenere conto del fatto che l'obiettivo fondamentale consiste nella promozione di un processo di democratizzazione nel quale, come si legge nel *Work Handicap Book*, *L'accento è messo sulla persona in maniera primaria, sulle sue competenze e risorse nell'attivare le proprie reti di sostegno primarie e secondarie* (Mastrangelo, 2001).

L'utente, per quanto possa essere in condizioni di solitudine o deciso a muoversi autonomamente, non potrà mai essere considerato uti singuli in maniera assoluta ma sempre come parte di una rete più larga di cui è nodo. E ciò a prescindere dall'intensità dei legami che lo interessano o dalla densità dei rapporti che lo definiscono. Per questo, l'azione di intervento dell'operatore può coinvolgere diversi attori della rete dell'utente e, soprattutto nei casi di individui disabili, direttamente la rete primaria. Tecnicamente, l'operatore si reca sul territorio al fine di contattare la rete di riferimenti personali del soggetto, avviando conseguentemente iniziative di mediazione per la chiarificazione e la comunicazione dei bisogni.

Una volta costruita la mappa dei personaggi, delle storie e della cultura di una determinata rete e della più vasta comunità, l'operatore provvede alla diffusione di parte delle informazioni affinché sia possibile, nei limiti consentiti dai contenuti fruibili, una ridefinizione da parte della rete dell'immagine della persona e del suo stereotipo.

La collettivizzazione rappresenta un passo importante nell'ambito dei processi volti alla democratizzazione del gruppo e delle sue istanze. Essa si realizza nella misura in cui l'operatore insegna all'utente e al gruppo a non avere bisogno di lui, stimolando l'autonomia decisionale e le potenzialità comunicative interne al gruppo. Il fine è un'alterazione dell'omeostasi del sistema in vista di nuovi e più proficui equilibri.

Presupposti imprescindibili del lavoro di rete sono: l'esistenza di un gruppo multidisciplinare che fornisca feedback periodici sul lavoro; la disponibilità di reti locali in grado di gestire, ognuna, parte delle necessità all'interno di un'ottica progettuale.

»3 Buone prassi e sperimentazioni significative«

Il progetto *Work Handicap Book* ha portato alla realizzazione di numerose esperienze di livello regionale accomunate dalla volontà di una strategia di concertazione dal basso con le diverse realtà locali, attraverso la relativa rilevazione dei bisogni e delle risorse.

Al di là delle diversità regionali e dei loro percorsi di reperimento e gestione delle risorse come di individuazione dei targets e facilitazione degli interventi, a definire la multiregionalità del progetto e il suo denominatore comune è stata la funzione di accompagnamento che, come si legge nel testo di riferimento (WHB, p.55), deve essere intesa come:

- presa in carico;
- attivazione di un sistema di ascolto;
- facilitazione nell'accesso ad altri servizi/risorse;
- sostegno e supporto nella realizzazione dei progetti individuali;
- verifiche dei percorsi attivati.

Collegamento e collaborazione con:

- i servizi per l'impiego;
- i centri di orientamento;
- le strutture formative;
- le imprese;
- i soggetti sociali, economici, istituzionali.

Obiettivo specifico del progetto è stato l'ottenimento di forme di omogeneità e di unitarietà rispetto alle procedure di orientamento,

accompagnamento e inserimento lavorativo dei portatori di handicap. Sulla base di queste premesse è possibile considerare alcune sperimentazioni, vale a dire realizzazioni concrete del progetto considerato.

3.1 Provincia di Milano: Cooperativa sociale "Lotta contro l'emarginazione"

Il progetto si è proposto di realizzare l'inserimento e l'orientamento lavorativo di persone con disagio psichico provenienti da alcuni territori dell'hinterland nord di Milano.

Sul piano operativo, si è trattato di provvedere alla costituzione di équipes integrate di lavoro per i vari territori interessati alla realizzazione del progetto. È stata ipotizzata la partecipazione di CPS, SIL e Cooperativa sociale Lotta contro l'emarginazione. Per la sua realizzazione sono state previste differenti fasi.

1ª fase

La prima fase ha previsto un percorso di orientamento individualizzato o di piccolo gruppo per un massimo di 6/8 persone per équipes territoriale.

Per la sua realizzazione, si è provveduto all'individuazione di un gruppo di persone avviabili al percorso di orientamento e all'inserimento lavorativo. Gli obiettivi di questa prima fase sono stati riassunti nella volontà di:

- accertare le motivazioni personali al lavoro, migliorando la consapevolezza delle proprie capacità e/o limiti;
- raggiungere una visione realistica del mondo del lavoro, delle opportunità offerte e degli strumenti a disposizione.

L'orientamento si è composto di due momenti fondamentali, di cui uno relativo all'attività di gruppo e l'altro maggiormente attinente alla dimensione individuale. Nel primo caso si è trattato di consentire percorsi formativi attraverso il confronto e la comunicazione tra individui che, il più delle volte, presentavano caratteristiche molto simili sul piano della collocazione lavorative e delle attitudini richieste. Nel secondo caso, il contatto diretto e personale con l'operatore ha agevolato una attenzione maggiore al caso particolare e alle caratteristiche soggettive del percorso di orientamento.

In questa fase, un ruolo fondamentale è stato realizzato da parte delle tutor di progetto della Cooperativa.

II^a fase

Nel corso della seconda fase, l'obiettivo è stato quello di realizzare una ricerca aziendale.

Con questa espressione si vuole alludere a due momenti fondamentali: quello della individuazione di postazioni lavorative disponibili per l'inserimento dei candidati; e quello della definizione del rapporto di collaborazione con l'azienda preliminarmente alla stipula vera e propria del contratto.

La ricerca aziendale è stata gestita dalle tutor della Cooperativa usufruendo della banca dati del Consorzio Lavorint, partner locale del progetto.

III^a fase

Una volta realizzato l'orientamento e la ricerca aziendale, si è provveduto all'attività di tutoring e di mediazione aziendale. L'obiettivo è quello di consentire la realizzazione degli inserimenti in azienda attraverso valutazioni circa:

- l'abbinamento migliore candidato-azienda;
- la presentazione del candidato all'azienda;
- la realizzazione del progetto;
- la valutazione complessiva.

La fase è stata gestita da parte delle operatrici della Cooperativa. Borse lavoro sono state messe a disposizione dai CPS e dai SIL.

IV^a fase

Si tratta di attività rivolte a destinatari intermedi quali operatori in servizio appartenenti a:

- servizi per l'integrazione lavorativa pubblici e privati;
- centri di formazione professionale pubblici e privati;
- centri lavoro e servizi per l'impiego;
- organizzazioni datoriali e sindacali.

L'obiettivo è stato quello di offrire agli operatori in servizio: occasioni di scambio di esperienze e significati differenti; possibilità di utilizzazione di strumenti volti all'integrazione lavorativa di soggetti disabili; metodi per gestire l'innovazione e la sua complessità; individuazione di indicatori di qualità.

Al termine dell'iter didattico, della durata di 100 ore, sono state realizzate verifiche del profitto con rilascio dell'attestato di frequenza regionale.

* 3.2 Provincia di Vicenza: Cooperativa sociale “Verlata”

La Cooperativa sociale “Verlata” opera da più di quindici anni e si occupa prevalentemente dell’inserimento lavorativo di persone con disabilità mentale. L’esperienza consolidata di tanti anni permette di parlare di un vero e proprio modello vicentino come tra i più consolidati. A caratterizzare tale modello sono:

- la partecipazione di cooperative di tipo B;
- l’operatività di servizi di inserimento lavorativo (gestiti dalle Asl e dal consorzio stesso);
- l’impegno della Direzione Provinciale del Lavoro.

La Cooperativa sociale “Verlata” tende a conciliare istanze valoriali differenti, come il rispetto profondo dei bisogni dei disabili e la necessità di risposte “personalizzate”, alle regole tradizionali di imprenditorialità.

Per questi motivi, il progetto *Work Handicap Book* ha potuto avvantaggiarsi dell’esperienza di un contesto già avviato.

Esso è stato realizzato attraverso diverse fasi.

I^a fase

Il primo passo è stato compiuto nella direzione dell’orientamento. Innanzitutto sono state verificate le condizioni minimali di avvio dei corsi in vista dell’attivazione dei percorsi successivi del progetto. Dopo una prima selezione dei candidati idonei alle modalità operative previste dal progetto, si è provveduto alla definizione di un calendario di osservazione presso la Cooperativa. La permanenza presso di essa è stata ritenuta indispensabile rispetto ai seguenti fini:

- interesse e motivazioni del candidato;
- livello di comprensione del candidato delle condizioni lavorative offerte;
- verifica delle capacità personali;
- osservazione delle anomalie comportamentali;
- accertamento della specificità delle caratteristiche personali.

Durante tutto il periodo di osservazione, un operatore della Cooperativa ha provveduto all’affiancamento dell’allievo. Una scheda di valutazione finale da parte del tutor di riferimento ha sintetizzato questa esperienza, inserendo anche i momenti di colloquio personalizzato avvenuti tra l’operatore stesso e il disabile.

Ogni esperienza individuale è divenuta oggetto di esame da parte dell'equipe di WHB al fine di definire il percorso successivo. Quest'ultimo, una volta discusso e condiviso con l'operatore sociale di riferimento, è stato comunicato all'interessato e alla sua famiglia con possibilità di modifiche ulteriori nel caso di esito negativo (per es.: mancata corrispondenza tra bisogni dell'interessato e opportunità previste dal Progetto).

II^a fase

La formazione ha costituito il secondo passo del progetto. Ciò è avvenuto attraverso tre momenti fondamentali:

- la personalizzazione dell'intervento;
- la formazione "sul campo";
- la scelta di un "percorso protetto".

Per consentire una attenzione personalizzata agli allievi, è stato previsto un numero circoscritto di allievi. Conformemente alla normativa in vigore, è stato previsto un numero minimo di sette allievi e la costituzione di tre gruppi.

Per "formazione sul campo" si allude allo spazio dedicato alla pratica e agli interventi di laboratorio attraverso una riduzione della parte di "aula/teoria".

Particolare attenzione è stata posta nei confronti delle qualità ambientali e delle caratteristiche personali al fine di facilitare le condizioni ideali per l'allievo, come la sicurezza, l'autostima, la fiducia reciproca, etc. Queste attenzioni, unite alla presenza costante di un tutor in grado di affiancare l'allievo, hanno garantito esigenze di protezione nell'ambito del percorso di formazione. L'azione formativa ha avuto la durata di 250 ore distribuite su due mesi e mezzo nel corso dei quali sono stati realizzati anche colloqui individuali (tutor/allievo) e con i familiari del ragazzo. Una sintesi delle differenti esperienze raccolte ha permesso, nella parte finale della fase formativa, l'individuazione del percorso successivo.

III^a fase

Con la conclusione del percorso formativo, si è proceduto all'avvio dell'inserimento lavorativo. Non essendoci le condizioni perché gli allievi venissero integrati in azienda, il progetto ha trovato prosecuzione attraverso un tirocinio di pre-inserimento. In questa fase, è stato previsto un livello più alto delle prestazioni lavorative, sia pure con una forte attenzione nei confronti delle caratteristiche e dei limiti individuali. L'affiancamento dell'operatore, pur rimanendo costante come nelle fasi

precedenti, ha assunto forme più indirette al fine di indurre il singolo a maggiore autonomia. L'orario di lavoro è aumentato, i ritmi cresciuti, e la presenza richiesta è stata estesa ad ambiti più complessi.

Le competenze degli allievi sono state migliorate tanto in termini di abilità lavorative quanto di capacità relazionali.

Secondo quanto risulta dall'esperienza di *Work Handicap Book*, i tempi di realizzazione di un progetto di inserimento lavorativo per un disabile mentale sono mediamente lunghi. Inoltre, sono ravvisabili dei livelli di collocazione delle condizioni di “partenza” e di “arrivo” del disabile rispetto al mondo del lavoro, così sintetizzabili:

- la non-collocabilità al lavoro;
- la necessità di percorsi riabilitativi;
- la necessità di percorsi formativi al lavoro;
- la collocabilità al lavoro “protetta”;
- la collocabilità al lavoro.

La stessa esperienza mostra che, ad ogni situazione, corrispondono risposte adeguate, quali:

- l'inserimento sociale in azienda;
- l'inserimento in Centri Propedeutici al lavoro;
- l'inserimento temporaneo in Cooperative sociali di tipo B) o in aziende non soggette all'obbligo del collocamento;
- l'assunzione definitiva in Cooperative sociali di tipo B)
- l'assunzione definitiva in azienda.

»4 L'inserimento di persone con difficoltà sociali«

L'inserimento lavorativo di persone con difficoltà sociali ha sempre rappresentato una sfida determinante per il mondo del lavoro e per le sue potenzialità di sviluppo.

Anche qualora il problema venga minimizzato con l'adozione di risposte parziali e incomplete, in realtà rimane sempre viva la consapevolezza della complessità di questo fenomeno come delle difficoltà di conciliazione con una società altrettanto complessa. Eppure oggi la validità dell'azione di integrazione lavorativa si deve misurare oltre la dimensione dell'obbligo ex lege ed al di là della logica delle categorie protette, per affermare una dimensione di rete, nel rapporto tra profit e no profit, tra imprese e servizi per l'impiego, tra servizi sociali e del lavoro, in grado di dare valore effettivo a temini quali responsabilità sociale delle imprese ed inclusione. Da questo punto di vista, è importante considerare come l'azione di rete per l'inclusione sociale e l'integrazione lavorativa si esplica in primo luogo attraverso la realizzazione di un sistema di servizi integrato in grado di affrontare tutte le condizioni della disabilità e del disagio, in relazione alle diversità personali e di contesto. In questo senso, mentre la disabilità si appoggia sull'attuazione dell'obbligo di inserimento lavorativo del disabile previsto dalla legge n.68 del 1999 e rivolto alle imprese con almeno 15 dipendenti, l'azione rivolta alle altre categorie del disagio sociale e della disabilità temporanea mette in campo in primo luogo proprio l'azione di rete, ovvero un sistema aperto, in cui giocano diversi attori, da collocare in modo forte nel rapporto pubblico-privato:

- le buone prassi sperimentate;
- il rapporto tra servizi sociali e servizi per l'impiego;

- la cooperazione sociale;
- la consulenza individuale;
- gli incentivi.

Per delle riflessioni che intendano soddisfare esigenze non soltanto definitorie ma anche operative, suggerire l'immagine della doppia complessità significa, come risulta dalla ricerca *Lavoro e fasce deboli* (Lepri, Montobbio, 1999), cogliere il tema dell'inserimento lavorativo di persone con disagio nelle sue radici e negli aspetti che maggiormente sono in grado di renderlo di difficile sistematizzazione e soluzione. Per questo motivo, gli sforzi di analisi che seguono, avranno come obiettivo quello di sciogliere questa immagine di complessità duplice nei suoi elementi costitutivi al fine di scomporre, per quanto possibile, i singoli aspetti e le dinamiche specifiche di funzionamento del problema.

Se l'obiettivo principale consiste nella possibilità che il mondo del lavoro e quello delle persone disagate si incontrino, senza rinunciare alle proprie logiche, ai differenti codici, alle peculiarità dei rispetti registri comunicativi, il primo passo da compiere è nella direzione di una attenta ricostruzione delle variabili in gioco.

Innanzitutto è opportuno riflettere sugli errori generalmente compiuti in occasione dei tentativi di conciliazione dei due universi.

Una prima constatazione riguarda la tendenza da parte del mondo del lavoro a "provare a fare" prescindendo dalla valutazione delle reali necessità di adattamento del lavoro alle capacità del singolo, attraverso una proliferazione di esperienze "pre". Quest'ultime, utilissime quando consentono un approccio graduale della persona svantaggiata con l'attività lavorativa, risultano invece inefficaci, se non dannose, quando si presentano come unica risposta possibile. "Provare a fare", come nei casi di "pre-addestramento", "pre-avviamento", "pre-formazione", significa portare la situazione ai limiti del possibile in termini di impegno e di motivazione, prima ancora che di realizzazione dell'attività strettamente intesa. Ne derivano possibilità di ricaduta anche gravi sull'identità del lavoratore qualora i tentativi non venissero coronati dal successo.

Si tratta di un aspetto ancora più importante nella sua delicatezza se si tiene conto di due elementi ulteriori: innanzitutto quanto sia rilevante, attualmente più che in altri momenti storici, un'identità lavorativa definita e risolta nelle sue aspettative; in secondo luogo, quanto la stessa sia in grado di contribuire alla definizione dell'immagine complessiva che ogni individuo ha di se stesso e a quella, tendenzialmente insoddisfatta, del disagiato.

Inesattezze nella valutazione delle possibilità di incontro tra la persona con difficoltà sociali e il mondo del lavoro, riguardano le categorie conoscitive con le quali siamo soliti inquadrare e trovare soluzione al problema. Eccessivamente rigide nelle loro potenzialità esplicative, categorie quali successo, efficacia, efficienza, produttività, cristallizzano l'attività lavorativa entro schemi incapaci di seguire e cogliere la realtà che hanno di fronte. Spesso il capitale intellettuale e sociale di questi potenziali lavoratori non è semplicemente inferiore a quello medio o normale ma più frequentemente diverso nelle risorse che offre e nelle opportunità che possono essere colte. Un esempio può essere offerto dalle capacità relazionali del singolo lavoratore disagiato: per quanto simili ai modelli culturali e sociali paradigmaticamente considerati, esse si alimenteranno pur sempre di esperienze e vissuti propri di mondi difficili, spesso irrevocabili e poco generosi, nelle possibilità di realizzazione persino di attività ordinarie.

Da questi aspetti, una riflessione che voglia operativamente suggerire modalità di inserimento lavorativo di persone svantaggiate non può prescindere. La costruzione di categorie conoscitive che, calando dall'alto, intendano costringere la realtà entro intelaiature troppo ferree anziché costruirsi a partire dalle stesse, non è soltanto inutile ma anche potenzialmente nociva e fuorviante delle reali dinamiche in gioco. D'altra parte, un approccio più induttivo ed esperienziale suggerisce percorsi di auto-valutazione e auto-correzione, evidenze empiriche e feedback immediati, altrimenti indisponibili.

In termini maggiormente propositivi, al di là degli errori che possono essere compiuti, come si vince dal testo già preso in considerazione, si tratta di individuare tutte quelle misure che, senza riempire completamente la distanza che separa i due mondi e le loro problematiche, sia comunque in grado di ridurla.

A tal fine concorre innanzitutto la distinzione analitica, con risvolti empirici immediati e concreti, che esiste tra qualità e quantità della distanza. A separare il mondo del lavoro dal disagiato sono aspetti soggettivi, vale a dire caratteristiche del singolo, componenti caratteriali e percezione/rappresentazione del problema soggettivamente fondati, come elementi dotati di una maggiore oggettività. La distanza che li separa dall'attività lavorativa auspicata non si alimenta soltanto di riferimenti quantitativi e oggettivi ma anche e soprattutto di dinamiche soggettive e qualitativamente definite. Se ciò è vero per qualsiasi individuo che si rapporti al mondo del lavoro, lo è maggiormente per i disagiati.

Tutto questo ci obbliga a ragionare in termini di progetti individuali per l'inserimento di persone svantaggiate.

Nessun progetto individuale può dirsi verosimile e praticabile se non è in grado di assecondare le capacità, attuali e potenziali, del soggetto cui si riferisce. Ne deriva la necessità che la distanza dal mondo del lavoro, o dalla singola attività lavorativa, sia misurata in termini individuali anziché di gruppo, ma anche possibili rispetto alle reali capacità in gioco del singolo, siano esse naturali o raggiungibili attraverso percorsi mirati e forme diverse di socializzazione.

L'individualità e la possibilità del percorso lavorativo della persona disagiata andranno misurate con le esigenze oggettive dell'organizzazione sociale in cui l'attività lavorativa si inserisce. In questi casi di inserimento lavorativo, il compromesso tra dimensione soggettiva e determinanti strutturali risulta decisivo, ancor più di quanto accada in qualsiasi altra situazione, perché la persona disagiata viene considerata, e può realmente essere, un individuo in grado di alterare il naturale equilibrio aziendale. Non è necessario che i comportamenti del singolo contraddicano il clima dell'organizzazione introducendo atteggiamenti conflittuali. Né che le esigenze produttive risultino compromesse. Squilibri possono verificarsi anche semplicemente in presenza di una mancata condivisione di quel tessuto di senso comune e di valutazione delle cose come dei rapporti tra persone, tanto importante per il destino dell'impresa stessa. Il capitale culturale di una azienda non è, infatti, la mera risultante di conoscenze accumulate o di know-how sedimentati. Il processo di attribuzione dei significati alle attività più o meno ordinarie o occasionali dell'attività produttiva e lavorativa, costituisce una variabile imprescindibile. In questo senso, uno degli snodi più determinanti per la riuscita dell'incontro fra i due mondi del disagio e del lavoro è costituita dalla possibilità che l'inserimento sia anche e soprattutto integrazione. Quest'ultima rileva tanto in riferimento ai rapporti che il singolo lavoratore può avere con i propri colleghi, tanto rispetto alle esigenze organizzative e gestionali dell'organizzazione.

Volendo precisare con maggiore esattezza quest'ultimo punto, si può dire che generalmente ogni organizzazione sociale possieda le seguenti necessità:

- difendersi da tutto ciò che non può dirsi oggettivamente in linea con i propri obiettivi;
- evitare ogni misura che possa contraddire le esigenze di ristrutturazione, siano esse intese nel senso della terziarizzazione, del decentramento produttivo, della specializzazione dei ruoli, dell'in-

gresso di nuove tecnologie sofisticate, della diminuzione della forza lavoro;

- incoraggiare nei lavoratori l'attitudine al *problem solving*, facilitando le spinte all'autonomia e alla decisionalità nelle scelte lavorative e nella soluzione dei problemi;
- tenere presente l'importanza del rapporto, anche di forza, tra sindacati e imprenditori, premendo per una evoluzione dello stesso che sia il più possibile proficuo ai propri interessi.

Come risulta dagli studi che sono stati realizzati sulla distanza che separa il mondo del disagio dal sistema produttivo, e a fronte di quanto illustrato fin'ora, si può dire che la vera sfida consiste nell'individuazione di un'area di mediazione all'interno della quale apprestare gli stimoli e le opportunità per un lavoro reale e attuabile.

È in questo senso che si parla di una metodologia della mediazione: con questa espressione si allude alle esigenze di due universi dissimili nelle proprie aspettative e in cui, a contare, è la capacità di armonizzare le complessità in gioco. La mediazione tra esigenze differenti assume in questi casi un ruolo fondamentale perché, data la peculiarità descritta delle dinamiche in gioco, facile è il rischio di soluzioni apparenti, che risolvano il problema soltanto apparentemente, attraverso proclamazioni di principio cui non seguano realizzazioni concrete e strategie empiriche.

Quando si pensa in situazioni di cambiamento o si desidera pianificare inserimenti diversi nel sociale o si cerca di organizzare altri modelli sociali per lo sviluppo individuale, si rendono necessarie organizzazioni di mediazione...altrimenti quanto espresso nei discorsi tendenti a determinare cambiamenti nelle strutture sociali resterà circoscritto ad enunciati ideologici di buona volontà senza nessun impatto pratico (Bauleo, 1981, in Lepri, Montobbio, 1999).

Gli studi realizzati al riguardo, suggeriscono tre dimensioni della mediazione:

- gli operatori;
- il gruppo operativo;
- gli strumenti.

Si tratta di momenti complementari e non esclusivi delle dinamiche di combinazione tra lavoratore e organizzazione sociale. Il loro valore cresce in termini proporzionali alla capacità di interpenetrazione che sono in grado di assecondare, dal momento che la mediazione è attività di operatori all'interno di gruppi operativi in grado di utilizzare strumenti adeguati alle esigenze in questione.

Gli operatori

La convinzione più diffusa è che gli operatori costituiscano l'elemento cruciale di tutta l'operazione. Anche per questo motivo, è necessario che ognuno di essi risponda a caratteristiche ben definite, quali:

- professionalità specifica;
- disponibilità *full-time* per l'attività lavorativa;
- flessibilità progettuale e capacità di operare per mandati specifici;
- riconoscimenti istituzionali;
- visibilità sociale.

La professionalità specifica costituisce il motore dell'attività dell'operatore. Senza una formazione adeguata alle esigenze di integrazione, nessun operatore, per quanto naturalmente portato per questo tipo di lavoro, potrà realizzare la sua attività in termini altrettanto professionali. Formazioni generiche, utili per lo sviluppo della personalità dell'operatore e per un approccio aperto dello stesso alle differenti problematiche, risulta insufficiente rispetto alla necessità di interventi mirati e misure specifiche di adattamento del disagio alle esigenze di integrazione.

L'impegno *full-time* deriva non tanto dalla quantità di impegni e di esigenze che l'operatore è chiamato a soddisfare, quanto dalle necessità che l'attività svolta sia continuativa nel tempo e non risenta di interruzioni frequenti o gestioni frammentate.

Lo stesso lavoro di rete, cui l'operatore è chiamato, implica una capacità di mediazione continuativa e costante negli obiettivi come nelle esigenze, attraverso sforzi ripetuti di adattamento delle volontà alle condizioni di realizzazione esistenti. La gestione del caso richiede tempo a disposizione e la divisione dei compiti, nello stesso momento in cui alleggerisce il carico di responsabilità e di incombenze individuali, ricorda qual è il peso della mediazione tra momenti che non possono non integrarsi e trovare tra loro il giusto equilibrio, tanto in termini procedurali quanto realizzativi.

Le capacità progettuali sono fondamentali per un'attività che, quale è quella dell'operatore, debba continuamente rapportare le disponibilità oggettive e strutturali del mondo del lavoro con il caso individuale che la soggettività del lavoratore presenta. La realizzazione delle aspettative e le stesse possibilità di incontro tra domanda e offerta di lavoro, in questi casi più che in qualsiasi altro, sono determinate dalle possibilità di trasformazione dei bisogni in progetti e questi in attività programmate attraverso una chiara definizione degli obiettivi, delle responsabilità, dei tempi e delle risorse.

Infine, tanto il mandato quanto la visibilità costituiscono gli elementi di

raccordo dell'operatore con la comunità di riferimento e sono gli elementi in grado, se non di determinare la riuscita del progetto, sicuramente di agevolarla nelle possibilità di esplicazione e di farne patrimonio di riferimento per iniziative successive.

Il gruppo operativo

Come si evince dalle analisi effettuate sul tema in questione, un *gruppo operativo* può essere definito come il luogo istituzionale e psicologico di riconoscimento dei singoli operatori della mediazione.

Al suo interno, ogni operatore è in grado di svolgere diverse attività, unificare gli obiettivi armonizzando i differenti operati, svolgere il proprio ruolo con chiarezza attraverso una concordata distinzione dei campi di azione, apprestare le misure per la realizzazione di sinergie efficaci.

La sua funzione si spiega, dunque, con l'importanza che sostegni psicologici, tecnici e relazionali possono avere per ogni singolo operatore. Inoltre, attraverso i diversi scambi di esperienza, i membri del gruppo maturano una percezione dei problemi che va al di là del singolo caso da loro personalmente seguito, con ovvi miglioramenti sul piano delle capacità gestionali di situazioni analoghe in momenti successivi. Il risultato ultimo è una più spontanea facilità di comprensione dei problemi di disagio e una più spiccata capacità risolutoria.

In questo senso, il significato di *gruppo operativo* non può essere limitato agli operatori e alla loro dimensione professionale ma inerisce direttamente al rapporto tra operatori e lavoratori. Senza il gruppo di riferimento, l'attività dell'operatore non conoscerebbe gli stessi esiti di efficacia.

Gli strumenti di mediazione

Con l'espressione strumenti di mediazione si intende alludere al capitale cui l'operatore attinge per svolgere la relativa attività.

Si tratta di una dimensione che, generalmente, viene sintetizzata nell'idea secondo la quale l'operatore non possiede alti strumenti che se stesso. In effetti, in questi casi non esiste attività che possa prescindere da un coinvolgimento reale, per quanto non sempre completo, dell'operatore nel lavoro che è chiamato a svolgere.

L'empatia richiesta con le condizioni del lavoratore disagiato, unita alla capacità di rendere effettivi gli obiettivi sperati, rendono necessarie forti dosi di intenzionalità, di determinazione e di sensibilità nei confronti del problema.

Secondo Lepri e Montobbio, è possibile ravvisare la presenza di almeno tre

strumenti di mediazione nell'attività dell'operatore. Tali strumenti sono:

- osservativi-addestrativi;
- mediatori;
- socio-assistenziali.

Strumenti osservativi/addestrativi

Generalmente, questo tipo di strumenti si applica a giovani provenienti da esperienze scolastiche o la cui condotta lavorativa è poco conosciuta. Al fine di garantire un miglioramento della personalità e delle capacità lavorative di questi, si apprestano misure di osservazione e addestramento. È necessario che i due momenti risultino chiari nel loro significato per entrambi, l'operatore e il disagiato.

Sul piano operativo, gli strumenti utilizzati sono essenzialmente tre: gli stage aziendali, i tirocini formativi e la formazione in situazione.

Strumenti mediatori all'occupazione

Obiettivo di questi strumenti è l'inserimento lavorativo stabile. Per questo motivo, essi si rivolgono a soggetti occupabili, vale a dire a individui che abbiano terminato percorsi formativi o potenzialmente in grado di raggiungere traguardi produttivi soddisfacenti.

Secondo Lepri e Montobbio, questo tipo di strumenti è realizzato da una sintesi tra componenti: cronologiche, economiche e legislative. Sono previsti, infatti, tempi durante i quali il singolo non è a carico dell'impresa, riconoscimenti economici e norme legislative di assunzione.

Strumenti di mediazione socio-assistenziali

L'inserimento lavorativo socio-assistenziale si applica in tutti quei casi in cui non è possibile una assunzione a pieno titolo nell'impresa del singolo. A fronte dei vantaggi che, tanto in termini relazionali tanto identitari, l'individuo sperimenta attraverso l'inserimento lavorativo, questa modalità permette la permanenza in azienda senza l'obiettivo dell'occupazione ma al fine dell'auto-realizzazione lavorativa.

Si tratta di strumenti molto delicati a motivo della compromissorietà che esprimono. Per questo si richiedono spiccate capacità gestionali da parte degli operatori.

»5 Un obiettivo da raggiungere«

L'integrazione operativa tra i servizi sociali ed i servizi per l'impiego costituisce la premessa necessaria per la realizzazione a livello locale di efficaci interventi per l'occupabilità dell'utenza svantaggiata, delle persone che vivono una condizione di disagio. Il sistema attuale registra ancora un ritardo nella promozione di interventi in rete tra servizi per l'impiego e servizi socioassistenziali e l'assenza di una metodologia di intervento che sia condivisa e promossa dai soggetti pubblici tenuti a svolgere questa funzione, volta ad introdurre e riprodurre metodologie di intervento a rete per la promozione dell'occupabilità delle fasce deboli, come indicato dall'Unione Europea.

In ogni caso, alcune Regioni hanno indicato in questo senso riferimenti ed obiettivi nei documenti di Masterplan dei servizi per l'impiego e nei Piani regionali per l'inclusione sociale. Inoltre alcune Province hanno avviato interessanti sperimentazioni, pur in assenza di indicazioni regionali mirate, ed alcuni progetti Equal che provano a cogliere l'obiettivo della promozione a livello locale della rete tra servizi per l'impiego e servizi sociali. Si tratta in genere di interventi comunque parziali (limitati all'istituzione di un SILUS provinciale o all'aspetto dell'assistenza alle ASL o alla costituzione di tavoli territoriali). L'esigenza di coordinare queste esperienze e di promuovere un intervento di assistenza è quindi forte anche al fine di offrire uno standard utile alle azioni di rete, alla creazione di un modello integrato di azione dei servizi per l'impiego e per valorizzare le esperienze per l'inserimento lavorativo promosse dai servizi sociali territoriali e per promuovere in questo senso una idonea strumentazione di gestione locale degli interventi (con strumenti che all'aspetto della polifunzionalità affiancano l'aspetto della azione coordinata tra differenti Amministrazione). La progressiva attuazione delle

azioni provinciali del Masterplan dei servizi per l'impiego richiede in molte realtà locali questo sforzo, eppure da sola può non costituire un percorso in grado di affrontare e risolvere questo obiettivo, in quanto costituiscono elementi di difficoltà:

- la disomogeneità delle funzioni per l'inserimento dell'utenza svantaggiata;
- l'assenza di una integrazione istituzionale;
- l'assenza di una condivisa metodologia di integrazione e dei relativi strumenti;
- la dispersione delle competenze tra Province, Comuni ed altri Enti (ASL, Cooperazione, Comunità, ecc.);
- l'assenza di una finalizzazione al disagio e alla disabilità degli interventi ordinari del sistema SPI;
- il mancato collegamento progettuale della programmazione per l'integrazione lavorativa (politiche attive) ai piani sociali di zona (inclusione sociale);
- la scarsa finalizzazione all'inserimento lavorativo della funzione degli Enti di ambito di cui alla legge 328 del 2000;
- la mancata connessione della funzione degli SPI nel sistema dell'inclusione sociale.

La necessità di realizzare interventi di inserimento lavorativo dell'utenza svantaggiata, con particolare attenzione ai disabili e al disagio sociale, porta oggi alcune Regioni, Province e Comuni ed il sistema SPI a realizzare esperienze di integrazione ed interventi operativi rivolti in alla relazione organizzativa ed operativa tra servizi per l'impiego e servizi sociali.

Queste esperienze trovano spesso riferimento in programmi dell'Unione Europea e nel raccordo con il sistema delle Comunità di accoglienza, le ASL, le competenze dei Comuni e del territorio e più in generale con le azioni coordinate ai sensi della legge 328 del 2000 dagli Enti di ambito per i servizi sociali. Si tratta di importanti iniziative, che si reggono spesso su competenze e scelte locali, e che non comportano, allo stato, un sistema ed un metodo condiviso.

L'obiettivo di realizzare servizi ed interventi di integrazione sociolavorativa, partendo dallo snodo funzionale ed operativo della attuazione della legge 328 del 2000 di riforma dei servizi sociali, trova inoltre riferimento per l'aspetto relativo alla integrazione lavorativa della disabilità alla legge 68 del 1999 per l'inserimento dei disabili e alla sua integrazione con il sistema di attuazione del Dlgs 469. Una prospettiva di intervento da

realizzare e che deve muovere in ogni caso il sistema SPI ed il territorio verso gli obiettivi dell'integrazione istituzionale e di progettazione di servizi e politiche attive. Un processo che va sostenuto con una azione di ricerca, rilevazione, impostazione di un metodo, diffusione di buone prassi, organizzazione di interventi, di trasferimento di assistenza e di strumenti tecnici ed informatici.

Una azione che costituisce l'impostazione e la definizione di un metodo di intervento in grado di rafforzare il processo in corso di integrazione e collaborazione a livello progettuale e di obiettivi tra la programmazione per lo sviluppo (in particolare Pit e programmazione negoziata) e gli interventi della programmazione sociale e del lavoro (Enti di ambito, Piani di zona legge 328, Patti territoriali per il lavoro e POR). Si tratta quindi di una dimensione strategica dell'azione per l'occupabilità promossa e sostenuta dal Fondo Sociale Europeo.

»6 Integrazione tra servizi sociali e SPI«

La realizzazione del servizio per l'inserimento dell'utenza svantaggiata presso i servizi provinciali per l'impiego, prevista dalla normativa nazionale e confermata dai Masterplan SPI, non prevede la definizione di modelli di intervento strutturati di livello nazionale. Solo alcune regioni hanno dato indicazioni a riguardo, in generale tuttavia limitate all'aspetto della gestione dell'integrazione dei disabili ai sensi della legge 68 (ad integrazione della relativa decretazione attuativa e alla mancanza di indicazioni procedurali ed operative). In rari casi si tratta di indicazioni volte a coordinare con i servizi per l'impiego le azioni realizzate dai servizi sociali per l'integrazione lavorativa. Si tratta infatti il più delle volte di indicazioni empiriche e di rilevazioni di buone prassi procedurali, che non forniscono comunque condivisi metodi di intervento in grado di determinare una prospettiva di intervento su un aspetto fondamentale del decentramento dei servizi per l'impiego per l'occupabilità delle persone con svantaggio.

La diffusa pratica dell'esternalizzazione dei servizi SPI attraverso le gare POR 2000-2006 per le persone svantaggiate costituisce un ulteriore limite dell'intervento in corso per l'avvio del servizio SILUS, per la scelta di molte Amministrazioni di non provvedere ad una gestione e ad un coordinamento interno di compiti così delicati (le motivazioni riguardano soprattutto l'idoneità del personale SPI). Allo stesso modo, non aiuta la netta separazione e distinzione presente tra gli strumenti per la disabilità e gli interventi per il contrasto al disagio sociale e per l'inclusione.

Eppure, le più avanzate esperienze di welfare to work europee, in primo luogo quelle anglosassoni, evidenziano l'opportunità di un processo di progressiva collaborazione tra servizi sociali e per l'impiego per integrazione delle persone con svantaggio derivante da invalidità o dalla

presenza di patologie e di condizioni di disagio psicosociale. Il processo di decentramento delle funzioni in materia di welfare rafforza questa indicazione, per la costruzione di un sistema di intervento in grado di :

- costituire una componente strutturata del sistema dei servizi provinciali per l'impiego;
- dotarsi di personale specializzato, nella integrazione tra funzioni interne e professionale;
- costituire una componente del sistema di incontro tra domanda ed offerta e delle relative banche dati;
- realizzare una delle dimensioni operative del raccordo con il sistema delle imprese e dei servizi sociali (promozione e politiche attive);
- confermare e rafforzare l'approccio della consulenza individuale alla persona con difficoltà e della metodologia del team work.

Le attuali difficoltà delle Regioni, soprattutto del Sud, di realizzare attraverso il sistema SPI servizi integrati per le persone con svantaggio e disabilità e la presenza di soluzioni fortemente disomogenee e limitate è solo in parte giustificato dalla diversità dei contesti locali e conferma pertanto la necessità di un approccio completo ai diversi target e ai servizi e di un governo del servizio SILUS che diventi una componente del sistema provinciale dei servizi per l'impiego. Allo stesso modo, si tratta di promuovere la capacità di realizzare una integrazione tra aspetti di programmazione, funzionali ed amministrativi diversi: dalla gestione della legge 68 alla banca dati delle imprese "sensibili", dalla previsione degli strumenti formativi alla collaborazione con il no profit.

La costruzione di un modello di riferimento si pone in ogni caso l'obiettivo di dare razionalità ai compiti e alle funzioni previste dal nostro ordinamento per l'inserimento delle persone con svantaggio e disabilità, distribuite oggi in modo vario ed affrontate dai diversi servizi per l'impiego in assenza di indicazioni e metodologie condivise, eccezion fatta per le prassi di gestione amministrativa della legge 68. L'approccio allo schema funzionale proposto non può, quindi, che essere flessibile e soggetto a valutazione come impostazione metodologica di massima.

Di seguito si propone quindi un modello di funzioni e competenze del servizio SILUS, volto a:

- garantire la presenza del servizio SILUS presso ogni cento per l'impiego;
- integrare le attività e le funzioni SILUS con le altre componenti di servizio specialistico del centro per l'impiego nella logica del work team;
- coordinare le funzioni SILUS con la gestione ordinaria della legge 68 e

con la promozione dell'offerta formativa e dell'incontro tra domanda ed offerta;

- definire e realizzare strumenti informatici efficaci, integrati e completi;
- avviare e gestire una collaborazione programmatica con i servizi sociali per l'integrazione lavorativa delle persone assistite, in relazione agli interventi programmati ai sensi della legge 328.

6.1 Le funzioni integrate: il percorso di assistenza e la presa in carico

Il percorso del servizio SILUS prevede lo svolgimento di funzioni di assistenza presso ogni centro per l'impiego e di funzioni di coordinamento presso il sistema SPI-settore provinciale Lavoro, in coerenza non casuale con lo stesso impianto definito dalla legge anche per l'inserimento dei disabili, che vede quale funzione di coordinamento e promozione il livello provinciale e presso i CPI la gestione di alcune funzioni di servizio alla persona. Il percorso di assistenza avviene presso i CPI e prevede la presa in carico in collaborazione con le altre funzioni del CPI, distinguendo tra soggetti disabili e non ed ancora tra soggetti provenienti dai servizi sociali e soggetti direttamente rilevati dal servizio di orientamento.

Staff provinciale Silus: assistenti alla mediazione (almeno uno per ogni CPI), psicologi, sociologo e coordinatore.

Soggetti con disagio non tutelati dalla legge 68

Percorso per gli utenti SILUS afferenti direttamente i CPI:

- accoglienza: prima selezione, invio all'operatore dell'area orientamento;
- orientamento di primo livello: colloquio attraverso la compilazione delle schede informative ai sensi della legge 181, (l'orientatore avrà cura di individuare la eventuale condizione di difficoltà non esplicitata della persona in primo orientamento e di prevedere incontri almeno settimanali con l'assistente sociale e alla mediazione del servizio SILUS per un confronto sulla presa in carico dei soggetti e per l'organizzazione degli appuntamenti, incontri ai quali è utile la presenza del responsabile del centro per l'impiego).

Presenza in carico del soggetto inviato dal settore orientamento:
fase a: governata dall'assistente alla mediazione del Silus:

primo colloquio, apertura del fascicolo personale, compilazione dei campi specialistici previsti dalla scheda informativa specialistica dell'archivio SILUS, coinvolgimento dello psicologo del lavoro;

fase b: governata dallo psicologo:

orientamento di secondo livello, analisi delle competenze, bilancio di prossimità, definizione del progetto di inserimento, con la valutazione del gap formativo eventualmente da colmare e con la collaborazione dell'operatore incontro domanda ed offerta per l'individuazione delle imprese e la relativa assistenza di affiancamento all'impresa e al lavoratore in avvio e per il proseguimento dell'esperienza lavorativa.

Percorso per gli utenti SILUS provenienti dai servizi sociali

A fronte della definizione da parte del settore Lavoro e Formazione della Provincia di protocolli operativi per la gestione degli interventi di assistenza e recupero con le ASL (ed i relativi servizi specialistici quali Dipartimenti di salute mentale, Sert etc..) e gli Enti di ambito per la programmazione dei servizi sociali in ambiti di zona (livello comunale ed intercomunale), si procede alla collaborazione per l'integrazione lavorativa del soggetto assistito dai servizi sociali. Tale sinergia prevede il seguente percorso, a parziale integrazione di quanto previsto per la presa in carico della persona direttamente afferente i CPI:

- invio diretto della persona all'orientamento di primo livello e svolgimento delle funzioni di orientamento decreto 181 e campi allargati;
- presa in carico da parte del Servizio Silus, con apertura del fascicolo personale e verifica delle informazioni sul caso inviate dal servizio sociale di provenienza ed inserite in un format apposito, previsto sulla scheda informatizzata SILUS;
- orientamento di secondo livello e svolgimento delle funzioni e del piano di inserimento (rilevazione del gap formativo e dell'occupabilità del soggetto, accompagnamento ed affiancamento per la verifica dell'andamento lavorativo ecc.) da parte dello Psicologo, con la collaborazione dell'operatore incontro domanda ed offerta.

6.2 Servizio SILUS: elemento innovativo di raccordo

Costituisce un elemento decisivo ed innovativo della funzione Silus la capacità di realizzare l'integrazione tra i servizi per l'impiego ed i servizi sociali. Il servizio Silus, in particolare la funzione di orientamento ed

inserimento lavorativo delle persone che vivono una condizione di disagio sociale o psichico o provenienti da terapie di recupero, può quindi costituire un elemento decisivo per l'integrazione tra servizi per l'impiego e servizi sociali. Un'integrazione funzionale ed organizzativa che non può essere posta al di fuori dal sistema Spi. La relazione operativa tra servizi per l'impiego e servizi sociali vede quindi il servizio Silus come elemento di raccordo di una collaborazione più ampia, ed in buona parte innovativa, che riguarda anche la programmazione degli interventi per l'occupabilità.

Questa relazione prevede i seguenti aspetti:

- definizione di protocolli di intesa con Enti di ambito (programmazione legge 328), Asl ed organizzazioni di impresa;
- avvio di tavoli tecnici in grado di impostare e condividere un modello di lavoro comune, in modo da consentire la programmazione di interventi di politica attiva;
- previsione della presa in carico da parte del Silus previo invio delle informazioni sul soggetto assistito dai servizi sociali ed impostazione di un team work;
- organizzazione di un metodo comune di intervento per il percorso di inserimento e per l'incontro tra domanda ed offerta;
- scambio di dati ed informazioni con le organizzazioni di impresa sul fabbisogno professionale e sull'accesso agli incentivi, con la condivisione dei supporti informatici e delle banche dati.

6.3 Il rapporto con le imprese e la promozione dell'inserimento

La relazione tra gli strumenti per l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate e la domanda delle imprese, costituisce senza dubbio l'elemento di snodo per l'efficacia del sistema e si pone necessariamente come declinazione su una particolare tipologia di offerta e target dei servizi che vanno realizzati e promossi attraverso i servizi per l'impiego per rispondere alla domanda di personale da parte delle imprese.

La specificità della disabilità e la presenza di una normativa particolare definita dalla legge 68 consente per l'invalido occupabile l'attivazione di un percorso agevolato. È tuttavia opportuno costruire strumenti per l'incontro domanda ed offerta che siano in grado di rivolgersi al sistema delle imprese attraverso servizi informatici e di inserimento generale e comuni, che si declinano successivamente sulle caratteristiche della

disabilità e del disagio sociale.

La banca dati delle imprese soggette all'obbligo della legge 68 o "sensibili" (interessate all'inserimento di persone svantaggiate al di fuori dell'obbligo) è quindi una componente della banca dati generale delle imprese (il sistema informatico nella banca dati imprese deve quindi prevedere un campo specifico di inserimento dati). Allo stesso modo, le tecniche di promozione vanno rese omogenee e comuni e prevedono la collaborazione tra l'assistente di mediazione Silus, lo psicologo del lavoro e l'operatore incontro domanda ed offerta del CPI. La promozione dell'inserimento lavorativo delle persone con svantaggio costituisce inoltre una delle componenti di fondo della programmazione di interventi attraverso il tavolo tecnico tra servizi per l'impiego e servizi sociali e con le organizzazioni di impresa.

La promozione dell'inserimento lavorativo presso le imprese prevede:

- la definizione e comunicazione di un servizio di preselezione ed orientamento mirato, in grado di verificare le competenze del lavoratore;
- la presenza e promozione del bilancio di competenze e della consulenza individuale per il lavoratore, in grado di valorizzare le competenze del lavoratore;
- la promozione, nell'ambito dei servizi per la domanda, di uno sportello stage in grado di rivolgersi anche ai soggetti Silus;
- la promozione di un servizio di consulenza specializzato per l'accesso agli incentivi di cui alla legge 68 per l'inserimento lavorativo dei disabili;
- la promozione del servizio di gestione delle convenzioni di inserimento per i disabili di cui alla legge 68;
- la promozione del sistema di incentivazione all'inserimento del disagio sociale non coperto dalla legge 68, in riferimento alla legislazione nazionale e regione ed anche attraverso la consulenza per la promozione della cooperazione di tipo B;
- la realizzazione di un affiancamento costante all'imprenditore che abbia avviato l'inserimento.

Inoltre, il monitoraggio del fabbisogno professionale delle imprese deve consentire l'attivazione, in collaborazione con le organizzazioni di impresa, di corsi di formazione specifici in grado di coprire le vacancies delle imprese attraverso soggetti formati provenienti da condizione di disabilità o disagio.

Appare infine opportuna la previsione da parte delle Province e delle Regioni, nell'ambito degli interventi per l'inserimento del disabile e per la

promozione della responsabilità sociale delle imprese (rispettivamente: anno europeo 2003 e 2005) di specifiche forme di incentivazione, promozione e certificazione dell'impresa "sensibile". Questo tipo di agevolazione può essere promossa con la collaborazione delle organizzazioni di impresa e del sistema camerale e può essere sostenuta da fondi regionali ed europei.

Soggetti disabili assistiti ai sensi della legge 68 del 1999

Si prevede l'impostazione di un metodo di intervento che affianca al necessario coordinamento programmatico ed operativo tra servizio Silus e servizio provinciale legge 68 il decentramento delle funzioni di primo orientamento del disabile presso ogni centro per l'impiego e la definizione di un sistema unico di rilevazione della domanda e di costruzione della banca dati delle imprese.

Per un efficace funzionamento del servizio SILUS e delle relazioni funzionali tra i centri per l'impiego, il servizio provinciale sulla legge 68 ed il servizio SILUS si rende opportuno ribadire quanto previsto dal Masterplan nazionale e regionale e dalla normativa per la gestione degli adempimenti della legge 68 e per l'integrazione con gli altri servizi di consulenza ed inclusione al lavoro. È di evidente opportunità condividere queste indicazioni operative, verificarne la traduzione nel sistema provinciale ed affrontare i problemi che possono essere riscontrati nel passaggio da una gestione della 68 pre SILUS e pre POR, avviata da molte Amministrazioni provinciali in fase di prima attuazione della legge, che ha dovuto ignorare questi obiettivi e queste indicazioni procedurali e gli attuali investimenti messi in atto a livello provinciale per adeguare i servizi alle indicazioni della legislazione nazionale di riferimento e dei Masterplan.

Modello nazionale di riferimento per la gestione delle fasi legge 68 attraverso il SILUS integrato, sintesi delle fasi

- *Chiamata iscritti ed asciugatura liste*: attraverso l'invio una lettera agli iscritti, invitandoli a presentarsi per il colloquio previsto dal 181. La lettera deve prevedere con chiarezza che non si tratta di una chiamata per la presenza di posti pubblici per quota obbligatoria, ma la normale verifica della disponibilità al lavoro prevista dalla legge. Il colloquio è ad appuntamento e gestito dall'operatore amministrativo e dall'orientatore. L'attività dei servizi disabili e successivamente del Silus si rivolge esclusivamente a chi si dichiara disponibile al lavoro. Questo approccio contribuisce a ridurre gli elenchi dagli indisponibili al lavoro.

- *Compilazione scheda anagrafica e professionale 181* e primo orientamento: avviene presso il centro per l'impiego ed è svolta dall'orientatore del centro. La scheda obbligatoria personale e professionale del decreto 181 è arricchita da alcuni elementi in autodichiarazione sulle possibili incompatibilità a determinate mansioni od attività (in aggiunta sulla scheda base 181).
- *Invio alla Asl per visita*: il disabile è inviato alla ASL per la prevista visita sulla condizione fisica e sulle compatibilità a mansioni ed attività. La Asl trasmette la relazione tecnica al centro per l'impiego.
- *Calendarizzazione e visita del comitato tecnico*: il comitato tecnico svolge la rilevazione del profilo funzionale ed individua le capacità lavorative ed il deficit professionale. La relazione sul profilo professionale ed attitudinale viene inviata al CPI di provenienza. A fronte della compilazione scheda 181 "rafforzata", della relazione asl e del comitato tecnico, il responsabile amministrativo del centro per l'impiego trasmette in rete ed in cartaceo le schede rilevate al servizio provinciale gestione della legge 68, che calendarizza l'incontro.

Per l'inizio del percorso di avviamento del disabile è sempre necessario il possesso della relazione Asl, il servizio provinciale legge 68 può decidere l'invio al comitato tecnico successivo all'avviamento al lavoro solo in caso di evidente compatibilità alla mansione e di immediata disponibilità dell'impiego e necessità della relativa copertura in azienda.

- *Presa in carico Silus*: in relazione alla presenza o meno di un forte deficit di occupabilità e alla necessità di un percorso di inserimento mirato (decisione concordata tra servizio provinciale legge 68, responsabile CPI ed assistente sociale Silus, in collaborazione con il comitato tecnico, quindi non per tutti, ma per i più gravi) il disabile con scheda professionale 181, relazione ASL e valutazione delle capacità fatta dal comitato tecnico viene avviato al SILUS.
- *Percorso di consulenza individuale Silus*: apertura del fascicolo personale, consulenza individuale, elaborazione del piano di inserimento con lo psicologo, verifica del deficit di formazione, individuazione delle opportunità formative ed occupazionali con l'esperto mercato del lavoro ed incontro domanda ed offerta ed il responsabile servizio provinciale legge 68.
- *Inserimento in azienda*: monitoraggio della domanda ed assistenza alle imprese, con l'affiancamento del Silus al lavoratore per l'ambientamento al lavoro e dell'operatore mercato del lavoro per gli incentivi e le soluzioni organizzative.

È in ogni caso richiesto che la banca dati delle imprese soggette all'ob-

bligo o sensibili sia gestita dall'esperto mercato del lavoro ed incontro domanda ed offerta, anche in relazione alle imprese e soggetti su cui non è necessario il percorso SILUS, ma quale componente della banca dati generale dell'offerta. È quindi necessario che l'esperto incontro domanda ed offerta ed il responsabile provinciale procedure legge 68 condividano la stessa banca dati della domanda e gestiscano l'archivio delle imprese soggette all'obbligo 68 e "sensibili" in modo coordinato. Questo metodo di intervento evidenzia la necessità di un lavoro di team e di un uso collegato e coordinato delle banche dati e degli archivi. Questo modello si coordina bene con le funzioni e le relazioni operative delle attività Silus per il target disagio sociale e richiede un costante invio delle relazioni delle ASL ed un aumento e periodicità fissa delle riunioni del comitato tecnico.

Gli strumenti informatici

Le funzioni integrate del servizio Silus e la necessità di sostenere un continuo scambio di informazioni e comunicazioni tra servizi per l'impiego, servizi sociali e formativi impone la realizzazione di un sistema informativo integrato di riferimento.

In particolare, questi appaiono gli strumenti di base:

- scheda informatizzata professionale e personale ai sensi del decreto 181, con ulteriori campi per la rilevazione delle imprese "sensibili" e della condizione del lavoratore (limitato alla rilevazione delle indisponibilità a determinate attività);
- successiva scheda Silus con: campo specifico destinato a riportare le informazioni sulla condizione individuale e del percorso di inserimento dell'assistito dai servizi sociali e campi ulteriori dedicati a riportare i dati delle relazioni ASL e comitato tecnico e alla funzione di orientamento di secondo livello e per il piano di inserimento lavorativo.

Strumenti generali e condivisi (necessari al sistema Spi ed in particolare al Silus, complementari al sistema nazionale Sil):

- la banca dati delle imprese, con specifico archivio per le imprese soggette all'obbligo 68 e per le imprese "sensibili";
- sistema automatico ed informatico di gestione degli adempimenti amministrativi legge 68 del 1999;
- archivio on line del terzo settore e monitoraggio della cooperazione e delle imprese sociali;
- sistema in rete per il bilancio di competenza e di prossimità, per la rilevazione della attitudini alla mansione;
- sistema di rilevazione territoriale del pacchetto di incentivi all'assunzione per le diverse categorie;

- sistema on line di gestione e promozione dello stage;
- sistema complessivo di monitoraggio del fabbisogno professionale delle imprese e di rilevazione nel mercato del lavoro locale del gap formativo su cui operare.

La promozione dell'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate presso le imprese

La costruzione del servizio Silus implica l'adozione di strumenti efficaci di contatto, raccordo e promozione indirizzati al sistema delle imprese.

Una strategia volta all'inserimento lavorativo delle persone con svantaggio costituisce tuttavia la modalità di intervento su fasce particolari di strumenti e tecniche di servizio per la domanda, per la preselezione e per l'incontro tra la domanda e l'offerta di natura generale, servizi necessari e propri di ogni sistema provinciale e dei singoli centri per l'impiego, e successivamente declinate su particolari fasce di utenza, quali per esempio i disabili o le persone in condizione di disagio od in uscita da percorsi di recupero. Inoltre le persone provenienti da condizioni di disabilità o svantaggio sono presentabili alle imprese in quanto occupabili: usciti dal percorso di cura ed assistenza, verificata ed identificata la capacità lavorativa, valutata la competenza e completato il percorso di recupero dell'occupabilità. Alle imprese si propone quindi un lavoratore idoneo all'attività, il più delle volte con una specifica dotazione di incentivi ed agevolazioni. Oltre l'obbligo della legge 68 e delle specifiche normative regionali e nazionali per l'inserimento, l'approccio è quindi quello della preselezione di un soggetto compatibile ed idoneo, con una preselezione ed identificazione già svolta dai centri per l'impiego e con servizi di consulenza gratuiti per l'accesso ad eventuali incentivi, la formazione, l'adeguamento degli impianti e l'affiancamento del tutor Silus per far fronte ad eventuali problematiche.

La relazione con le imprese ed i servizi

A fronte di questa premessa, costituiscono elementi della relazione promozionale tra i servizi per l'impiego e le imprese, la realizzazione dei seguenti interventi ed azioni:

- realizzazione e promozione dei servizi fondamentali* per la domanda delle imprese per tutti gli iscritti ai CPI: servizio di preselezione e bilancio di competenze dei lavoratori, servizio di promozione dello stage, servizio di consulenza per l'accesso agli incentivi, servizio di gestione delle comunicazioni ed adempimenti on line;
- comunicazione di questi servizi e strumenti alle imprese* attraverso le organizzazioni di impresa e le Camere di Commercio ed attraverso

- gli interventi e strumenti di promozione e comunicazione SPI curati dalla Provincia (con azioni e prodotti mirati) e gli strumenti di comunicazione verso gli associati delle organizzazioni di impresa;
- c. *costituzione della banca dati* delle imprese e del servizio di monitoraggio e verifica del fabbisogno professionale delle imprese, con l'avvio di una azione concertata con le forze sociali e il settore formazione per la risposta in termini di programmazione dell'offerta formativa;
 - d. *declinazione dei servizi generali sull'utenza svantaggiata* distinguendo la promozione per le imprese sensibili da quella rivolta ai soggetti con obbligo di assunzione ai sensi della legge 68 del 1999;
 - e. *stipula di un protocollo di collaborazione e progettazione* comune tra provincia ed organizzazioni di impresa tramite il servizio SILUS e comunicazione dello stesso sulla stampa e gli organi di informazione interni alle associazioni di impresa;
 - f. *promozione per le aziende soggette all'obbligo*: verifica delle scoperture ai sensi della legge, invio di lettera per l'adesione all'obbligo con allegata informativa sul servizio di preselezione, sul collocamento mirato e sulla consulenza per la realizzazione delle convenzioni previste dalla legge, per l'inserimento e l'accesso agli incentivi;
 - g. *promozione per le aziende non soggette ad obblighi e per soggetti provenienti da situazioni di disagio non coperte ai sensi della legge 68*: comunicazione e promozione tramite le organizzazioni di impresa ed attraverso i centri per l'impiego dei servizi per la preselezione l'orientamento, la formazione mirata, la verifica delle competenze e l'accesso agli incentivi nazionali e regionali per persone che provengono da situazioni di disagio;
 - h. *azioni di sensibilizzazione mirate*: promozione di progetti concertati con le organizzazioni di impresa attraverso il tavolo tecnico, per la diffusione della responsabilità sociale, per la non discriminazione, per l'organizzazione di interventi e progetti concertati su target mirati (art. 6, POR, Equal, fondi regionali ed INAIL ecc.) e di una azione coordinata per l'organizzazione di una offerta formativa destinata al raccordo tra l'offerta di persone provenienti da situazioni di disagio ed orientate e la domanda delle imprese;
 - i. *intesa con camera di commercio*: in relazione alla certificazione SA 8000 e dei bilanci sociali, tramite la Provincia ed il Silus, si organizzano attività di informazione, sensibilizzazione e formazione rivolte alle imprese, per la non discriminazione, la promozione delle metodologie di responsabilità sociale e si istituisce un premio annuale *impresa etica*.
- Le azioni e gli interventi di promozione dell'inserimento presso le*

imprese vengono coordinati presso i CPI a livello territoriale dall'esperto mercato del lavoro in collaborazione con lo staff SILUS (team work) e portano alla formazione, nella banca dati generale delle imprese, di un archivio delle imprese sensibili.

Attività e funzioni del sociologo operante presso il SILUS:

- definizione e produzione della reportistica dell'attività SILUS;
- verifica costante dell'assolvimento del metodo di lavoro concordato tra i componenti staff Silus;
- gestione dei tavoli tecnici con servizi sociali, Asl ed imprese;
- verifica e presidio del flusso di servizio per gli assistiti provenienti dai servizi sociali;
- collaborazione all'assistenza alla programmazione integrata delle attività;
- assistenza alla programmazione territoriale degli interventi formativi e di politica attiva;
- collaborazione al monitoraggio scientifico dell'attività Silus nelle singole componenti;
- monitoraggio della composizione dell'utenza e degli interventi Silus, verifica e monitoraggio del relativo gap di occupabilità;
- impostazione dei percorsi formativi individuali (con lo staff Silus presso i CPI);
- impostazione dell'offerta formativa per gruppi (con l'esperto mercato del lavoro ed in riferimento al protocollo con le imprese);
- verifica della domanda delle imprese, delle condizioni, delle potenzialità e delle effettive dinamiche di inserimento (con l'esperto mercato del lavoro);
- collaborazione alla progettazione di interventi per la promozione dell'inserimento (con l'esperto mercato del lavoro).

Materiali d'uso e metodologie di rete: appendici

- a. un modello di intervento integrato su disabilità e svantaggio: il piano operativo-POR della Provincia di Teramo per l'attivazione del servizio SILUS ed il modello organizzativo predisposto;
- b. un modello di servizio integrato per le persone svantaggiate attraverso i servizi per l'impiego: il modello di intervento a rete della Provincia di Pistoia;
- c. un modello di servizio integrato per le persone svantaggiate attraverso i servizi sociali: il modello del piano di inclusione sociale della Regione Umbria;
- d. la strategia Equal per l'occupabilità delle persone svantaggiate.

»7 Provincia di Teramo: progetto SILUS«

* Premessa

La definizione sul territorio della Provincia di Teramo della rete dei servizi per l'impiego prevede la costituzione di un sistema di intervento in grado di sviluppare e realizzare servizi su diversi livelli:

- un livello di base, destinato a garantire alla generalità dell'utenza l'accesso a strumenti e servizi di prima accoglienza, di orientamento, di informazione (con particolare attenzione all'utenza giovanile), nonché una efficiente azione rivolta alla semplificazione e alla definizione delle procedure amministrative;
- un ulteriore livello specializzato, interventi mirati e strutture specifiche, destinato da un lato a fornire, implementare e realizzare servizi di consulenza per il sistema economico e le imprese, dall'altro a realizzare un intervento coordinato e di sistema nei confronti dell'utenza svantaggiata;
- un servizio mirato, in attuazione della L. 68/99, per l'inserimento lavorativo dei disabili e la promozione delle convenzioni e dei relativi servizi.

La funzione di servizio per l'utenza svantaggiata costituisce un elemento di fondo dei nuovi servizi per l'impiego e, come indicato dalle linee guida 2000-2006 del Fondo Sociale Europeo, si propone di realizzare interventi e strumenti per migliorare l'occupabilità e realizzare pari opportunità in favore delle fasce deboli.

Costituzione e progettazione del servizio SILUS

Il servizio Silus della Provincia di Teramo si rivolge alla fasce deboli, ovvero ai soggetti con maggiori deficit di occupabilità. Si tratta quindi di un servizio integrato, che collega in un'unica struttura, con caratteri

definiti ed una organizzazione flessibile, servizi di prima accoglienza, orientamento, consulenza individuale, motivazionale e psicologica, politica attiva ed inserimento lavorativo.

Gli specialisti del servizio, da collocare come struttura autonoma presso la sede di coordinamento provinciale, devono quindi poter operare in forte integrazione con:

- le strutture di assistenza sociale, di volontariato e no profit;
- il sistema scolastico e formativo;
- le organizzazioni di impresa ed i soggetti della concertazione a livello locale.

Va quindi realizzato un sistema di intervento in cui le figure professionali, la loro motivazione, professionalità e preparazione, diventino il perno dell'iniziativa, quali agenti sociali per l'integrazione lavorativa delle fasce deboli.

Tali figure professionali devono necessariamente essere supportate da una adeguata organizzazione di processo capace di garantire loro:

- disponibilità di informazioni (tipologia di svantaggio prevalente e sue caratterizzazioni, andamento del fenomeno, quantità di utenti presenti, individuazione dei punti di forza in maniera da costruire percorsi adeguati di recupero alla occupabilità, ecc.);
- utenti motivati all'utilizzo dei servizi (campagne informative e comunicative di grande efficacia, definizione di prospettive chiare, opportunità reali, ecc.);
- procedure semplificate e di immediata accessibilità;
- struttura funzionale (organizzazione snella, procedure di attivazione ben definite, adeguata strumentazione tecnologica, ecc.).

Destinatari dell'intervento, come indicato dalle linee guida del FSE e dall'obiettivo 3 del QCS 2000-2006, sono quindi una pluralità di soggetti, in condizione di difficoltà temporanea derivante da situazioni diverse: contesto sociale, emarginazione, difficoltà individuale, deficit formativo, disoccupazione di lunga durata, lavoratori anziani provenienti da licenziamenti individuali o collettivi, immigrati, ex detenuti o tossicodipendenti ecc.

È in ogni caso utile non definire una casistica chiusa dei soggetti destinatari dei servizi SILUS e delle tipologie di intervento, a fronte della varietà delle situazioni, delle dinamiche sociali e dell'opportunità che la struttura Silus operi quale task force specializzata, integrata al sistema dei servizi per l'impiego e dotata di autonomia organizzativa e di adeguata flessibilità di intervento, sul modello della mission locale del sistema francese ANPE.

Obiettivi del servizio SILUS

- Individuare le tipologie di disagio presenti, comprenderne le ragioni e tracciarne l'andamento a livello provinciale.
- Migliorare la qualità di vita delle persone emarginate o a rischio di esclusione sociale, usando strumentalmente l'inserimento o il reinserimento al lavoro, inteso nella sua valenza complessiva economica e sociale.
- Rendere più efficaci gli interventi socio-assistenziali e i relativi costi adottando una metodologia di sostegno alle persone e alle famiglie che mira all'ampliamento delle autonomie personali.

Il SILUS è quindi, nell'ambito dei CPI, un servizio specifico sugli inserimenti lavorativi. Si configura anche come coordinamento per gli interventi relativi agli inserimenti lavorativi attuati dai vari servizi sociali operanti nel territorio.

Il servizio SILUS opera quindi quale luogo di collaborazione e relazione attiva tra i servizi per l'impiego, rivolti alla generalità delle condizioni individuali e al sistema economico locale, ed i servizi e le iniziative destinate ai soggetti in difficoltà e promosse in relazione alle funzioni di assistenza e sicurezza sociale, sostenute attraverso le misure comunitarie e regionali.

Attività specifiche proprie del servizio SILUS e direttamente promosse o realizzate attraverso i suoi operatori

Svolge l'attività di orientamento e consulenza individuale per gli utenti disagiati che si rivolgono ai servizi. L'orientamento e la consulenza si esplicano attraverso incontri che servono a:

- integrare, se necessario, caratteristiche, competenze, attitudini e potenzialità dell'utente definite in sede di orientamento presso i servizi;
- incrociare le sue caratteristiche con le peculiarità del mdl locale;
- coinvolgerlo nel disegnare percorsi di reinserimento capaci di produrre occupabilità, percorsi che possano passare attraverso la formazione o altro. La responsabilizzazione rispetto alla individuazione della strategia è uno degli elementi fondamentali per motivare l'utente, che diventa così protagonista responsabile della propria crescita e percepisce il servizio come strumento a sua disposizione;
- affiancare l'utente individuale durante il percorso di implementazione della strategia definita, sostenerne la motivazione, creare opportunità di contatto tra l'utente ed il mdl, premiare la sua costanza e il suo impegno;
- promuovere gli interventi di inserimento lavorativo presso enti locali, mondo produttivo e associativo (incluso gli strumenti di sostegno allo sviluppo locale);

- promuovere il senso e la logica delle attività del SILUS presso gli interlocutori privilegiati del mdl, attua strategie di mkt (attrazione di investimento sulle attività dei servizi), curare le relazioni con gli imprenditori, favorirne l'incontro con gli utenti del servizio, consentire un avvicinamento graduale che contribuisca a costruire fiducia, solidarietà e propensione alla cooperazione. Per questo motivo il servizio coinvolge anche le imprese nella attivazione di percorsi di costruzione di competenze, porta le imprese all'interno delle aule, promuove attività di stages di breve durata, e le coinvolge nella valutazione delle attività che si stanno svolgendo a favore del singolo utente. Perché questo abbia capacità di produrre efficacia, sono necessari preliminari chiarimenti e intese tra i servizi e le imprese del territorio, gli enti locali, le cooperative, le associazioni, e tutti quei soggetti che identificano bacini di impiego potenziali;
- ricercare e valutare le opportunità di inserimento lavorativo, instaurando rapporti con le singole aziende, le cooperative sociali, gli enti locali e dando vita a sinergie e accordi con il sistema privato di collocamento;
- concorre alla formulazione di proposte formative, in stretta collaborazione con il sistema formativo. È fondamentale che il sistema formativo sia capace di raccogliere indicazioni e suggestioni e che le traduca in servizio attivo al fine di agevolare il perseguimento dell'obiettivo, anche individuale se necessario. (Potrebbe essere interessante inoltre garantire un minimo di autonomia attuativa per la formazione anche al Silus);
- collaborare con i Comuni, i servizi socio-sanitari e i servizi penitenziari e coinvolgere attivamente le imprese, per l'elaborazione, l'avvio e la verifica dei singoli progetti di inserimento lavorativo;
- promuovere la cooperazione sociale e l'autoimprenditorialità quale strumenti di formazione ed inserimento lavorativo;
- assicurare il monitoraggio e la valutazione delle iniziative per l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate;
- procedere alla modifica e ri-pianificazione del servizio (procedure, organizzazione, strategie, tipologia di servizio) in relazione agli indici di efficacia ed agli obiettivi concretamente raggiunti nel corso delle diverse annualità (monitoraggio interno).

Come si accede al servizio

- Direttamente, da parte della persona in condizioni di disagio;
- attraverso la segnalazione da parte di servizi sociali e/o specialistici, comunali, socio-sanitari e penitenziari.

Principali aree di azione: integrare

- Rilevazione del disagio e analisi della sua genesi e rilievo che il disagio ha nella difficoltà di accesso al mdl;
- ricerca e analisi dei contesti produttivi delle aziende disponibili agli interventi di inserimento;
- addestramento al lavoro degli utenti nel contesto aziendale;
- formazione professionale e di sostegno alla motivazione e alla maturazione individuale;
- promozione di attività produttive attraverso la formazione e la qualificazione di cooperative sociali di tipo B;

Inoltre, agli specialisti del SILUS è chiesta la capacità di predisporre progetti ed iniziative, che affrontino con strumenti ed interventi mirati le situazioni di difficoltà del territorio, in grado di accedere ai fondi della programmazione regionale e comunitaria, ai fondi nazionali e alle misure di sostegno dell'Unione Europea.

Personale impiegato e struttura organizzativa

Il servizio SILUS opera attraverso una struttura specializzata, collocata presso la sede di coordinamento provinciale, organizzata attraverso una specifica dotazione di supporti informatici ed in rete con il sistema dei servizi per l'impiego, con le strutture di assistenza e formazione operanti sul territorio e con il sistema delle imprese.

Il servizio opera attraverso un sistema a due livelli:

- alcune figure specialistiche di base, coordinate da un responsabile;
- il ricorso a professionisti e collaboratori, su esigenze specifiche o su progetto, e la collaborazione con studi, enti ed associazioni specializzate su singole iniziative ed interventi.

La task force di base è costituita da cinque figure professionali, coordinate da un responsabile:

- psicologo del lavoro ed esperto di valutazione e verifica psicoattitudinale;
- esperto nell'integrazione sociale di persone a rischio di emarginazione, ex LR 76/98, chiamato a svolgere anche attività di consulenza per l'inserimento mirato presso le aziende, in relazione anche alle opportunità e alle agevolazioni concesse alle imprese per l'assunzione dell'utenza svantaggiata;
- tre assistenti sociali, provenienti dai centri per l'impiego della provincia e collocati presso il servizio SILUS, con formazione specifica sulle metodologie di inserimento sociale tramite esperienze di formazione e lavoro.

Due progettisti formativi, in grado di porsi in relazione con il mercato del lavoro locale e di realizzare interventi in relazione al fabbisogno formativo e professionale del mercato del lavoro locale.

Affianca questi esperti almeno una figura chiamata a seguire gli adempimenti amministrativi. Il responsabile, figura dotata di competenze trasversali in ordine alle attività di rimotivazione, consulenza, formazione, inserimento al lavoro e chiamata ad operare attraverso una forte capacità di relazione con il contesto locale.

NB: I tre assistenti sociali del SILUS operano anche presso i Centri per l'impiego della Provincia, e realizzano a livello territoriale il raccordo con gli operatori sociali e le attività di assistenza sociale per la prevenzione delle situazioni di disagio.

La task force di base opera attraverso la possibilità di integrare la propria attività con il ricorso a specialisti esterni, con funzioni in grado di affrontare situazioni specifiche o predisporre interventi mirati sulle diverse situazioni di difficoltà sociale e di deficit di occupabilità ed attraverso una rete di referenti esterni. Tra questi: assistenti sociali, educatori professionali, psicologi dei Comuni, ASL (Ser.T., unità psichiatriche, servizi sociali distrettuali, consultori) e servizi penitenziari. Tali figure vanno coinvolte strutturalmente, anche per la progettualità, o come referenti degli interventi di inserimento. È essenziale assicurarsi la collaborazione effettiva degli enti e degli operatori sociali per garantire un'adeguata azione di sostegno e di accompagnamento per le persone con maggiori difficoltà di inserimento lavorativo e sociale.

Operatori della formazione ed esperti di progettazione e di costituzione di società miste e di interventi di ricollocazione o di stabilizzazione delle fasce deboli.

La logica che si definisce è quindi quella del team di intervento, che consente l'integrazione della struttura e delle figure della task force di base con una rete di esperti, di professionisti od attraverso l'inserimento, a progetto, anche part-time, delle figure professionali operanti nei servizi sociali e per l'inserimento lavorativo, pubblici o privati, anche al di fuori del territorio della provincia.

Metodo operativo

Il servizio SILUS opera attraverso un sistema organizzativo flessibile e mobile ed attraverso un modello organizzativo che punta ai seguenti obiettivi:

- realizzare incontri con le amministrazioni comunali sia nella compo-

nente politica che nella componente tecnica per un'opera di sensibilizzazione che si sedimenti nella cultura amministrativa del livello pubblico più vicino al cittadino. Tale coinvolgimento concerne sia gli aspetti generali delle nuove politiche del lavoro e sia le opportunità più specifiche inerenti una politica assistenziale diversa nell'ottica della collaborazione tra servizi, persona/cittadino debole e la sua famiglia, e mondo del lavoro;

- censire eventuali punti di eccellenza tra i centri della provincia, sulla base di esperienze maturate, contatti avviati e competenze del personale, da valutare e considerare per l'istituendo servizio;
- sperimentare una certa mobilità del servizio nella provincia, pur prevedendo l'utilizzo di personale fisso nei centri come operatori di immediato accesso al SILUS sul territorio;
- organizzare giornate di presentazione e studio della metodologia del SILUS con i servizi titolari dei progetti di inserimento e il terzo settore.

Aspetti relativi alla formazione del personale

La presenza di esperti e di personale dotato di adeguata professionalità richiede la definizione di un percorso formativo specifico, destinato ai profili professionali richiesti dal servizio SILUS, in grado di realizzare più obiettivi tra loro correlati:

- fornire un metodo operativo ed un livello di formazione comune tra gli operatori del servizio, rispetto alle questioni attinenti il modello di intervento, l'integrazione organizzativa, le tecniche di inserimento, la legislazione e lo sviluppo dell'attività di consulenza, l'affiancamento e le tecniche di rimotivazione destinate alle fasce deboli. In questo modo è possibile sviluppare un metodo in grado di consentire il lavoro in rete, con una tecnica che rafforzi la dimensione di team;
- sviluppare un successivo modulo specializzato, distinto per le singole figure professionali previste, con la previsione di stage ed un forte raccordo con il sistema universitario e gli strumenti e le metodologie formative rivolte all'aggiornamento professionale degli esperti nelle distinte funzioni ed attività;
- prevedere un metodo di formazione e di aggiornamento professionale continuo, in relazione con il sistema universitario, aperto, in grado di collegare la formazione e l'attività degli esperti del SILUS all'aggiornamento e alla attività formativa e di orientamento dei soggetti e degli operatori che collaborano con il SILUS nelle diverse funzioni di relazione con l'utenza svantaggiata, sia in ambito pubblico che privato e no profit.

Le 9 figure professionali che andranno a comporre la task force di base (1 Psicologo del lavoro; 1 esperto di integrazione sociale; 3 Assistenti sociali; 2 Progettisti formativi; 1 Amministrativo; 1 responsabile di servizio) saranno individuate, se possibile, all'interno del personale già in carico presso la Provincia. È evidente che mirati percorsi formativi debbano essere attuati per consentire lo sviluppo di competenze difficilmente ad oggi riscontrabili, se non altro perché non sono mai state richieste per come queste attività fino a prima la riforma erano strutturate.

Il primo nodo da sciogliere riguarda il possesso da parte del personale in forza, di un adeguato titolo di istruzione. Successivamente occorre verificare le competenze reali e quelle potenziali di ciascuna persona individuata e valutare l'opportunità di investire in formazione sulle stesse: quale è il rapporto costo/efficacia? È credibile una riprogettazione radicale delle competenze in un tempo relativamente breve?

Sarà solo l'esito della valutazione a dire se e quanto ha senso investire su determinati sistemi di competenze o se piuttosto non sia più utile partire con esperti esterni, presi a consulenza, che necessitano di poca formazione e tracciare in prospettiva un percorso di crescita più a lungo termine per gli interni che nel frattempo (12 o 15 mesi) lavorano in affiancamento all'esperto che viene dall'esterno e costruiscono così la propria capacità.

I soggetti destinatari del servizio secondo le indicazioni FSE

Secondo la precedente programmazione FSE, utenze svantaggiate erano le persone disabili, immigrate, nomadi, detenute e ex detenute, tossicodipendenti. Secondo la nuova programmazione FSE e secondo il Piano Nazionale per l'Occupazione sono le persone esposte al rischio di esclusione sociale: il POR Abruzzo le identifica in una misura specifica per i gruppi svantaggiati (la B/1) sulla base delle tipologie già in uso e cioè immigrati, disabili, detenuti e ex detenuti, alcol/tossicodipendenti, addirittura i sieropositivi, le ex prostitute e i barboni.

Interviene la legge regionale 76/98, ad ampliare la possibile utenza del SILUS a tutte le categorie destinatarie delle politiche di sostegno all'occupazione (sostanzialmente della legge regionale 55/98), e quindi, anche i disoccupati di lunga durata nonché le donne di qualsiasi età ed altre categorie.

È inoltre possibile ed utile ricomprendere nell'utenza del SILUS anche le situazioni più gravi di disoccupazione, per cronicità o per caratteristiche delle persone con competenze che a prima vista risultano inadeguate al mercato del lavoro.

In ogni caso l'aderenza in toto a quanto previsto dalla legge regionale non è condizione necessaria e l'ambito di attività del servizio SILUS va mirata sulle caratteristiche del mercato del lavoro locale, con attenzione quindi alle fasce deboli e alle condizioni di difficoltà presenti nel territorio teramano.

Il mercato del lavoro regionale e quello teramano soffrono infatti di una forte presenza di disoccupati di lunga durata tanto che anche nelle analisi istituzionali è stata indicata la necessità, almeno nei primi anni della nuova programmazione POR, di avere un approccio di tipo curativo volto al rapido riassorbimento di questo contingente e di tipo preventivo per evitare il riprodursi del fenomeno.

Destinazione ed attribuzione delle risorse dal Piano di intervento per l'organizzazione dei servizi per l'impiego

Il Piano di intervento per l'organizzazione e lo sviluppo dei servizi per l'impiego prevede, in relazione al POR Abruzzo, tra le linee di intervento una specifica opzione, n.4, volta ad assicurare l'affiancamento ed il collocamento mirato, ovvero la gestione personalizzata sistematica dei soggetti in cerca di lavoro, con particolare riferimento all'utenza svantaggiata e forme di consulenza individualizzata alle microimprese, dotando i CPI di risorse professionali adeguate alla gamma di funzioni svolte.

Questa linea di intervento è stata dotata di risorse e costituisce l'opzione di intervento su cui si appoggia il servizio SILUS. In ragione di questo intervento e del presente piano di intervento per il servizio SILUS, si definisce una ripartizione del budget definita nelle seguenti voci:

- organizzazione del servizio ed acquisizione (anche in leasing) strumenti, sistemi informatizzati softwares e metodologie operative e di integrazione in rete;
- reperimento, selezione, formazione ed aggiornamento personale;
- consulenza tecnica esterna e specializzata per progetti ed interventi mirati.



7.1 Piano organizzativo attività Silus periodo 2003-2004

L'esperienza in corso

L'attivazione presso i centri per l'impiego della Provincia di Teramo degli sportelli Silus e del relativo servizio per l'occupabilità e l'integrazione nel mercato del lavoro delle persone con disagio e disabilità ha eviden-

ziato nel corso del periodo di prima sperimentazione del modello organizzativo e di intervento (gennaio-luglio 2003) alcuni dati, da tenere necessariamente in considerazione per la messa a regime di un piano organizzativo e per valutare in modo chiaro l'efficacia del modello adottato, gli scostamenti rispetto agli obiettivi prefissati e per intervenire in modo da correggere gli eventuali errori e criticità. La valutazione delle performance, dei risultati e dell'impatto del modello organizzativo adottato nella trascorsa fase sperimentale fornisce quindi un riferimento importante per la definizione del piano esecutivo e di attività per il periodo 2003-2004 e per la messa a regime del servizio Silus, nella considerazione degli elementi di positività e di criticità rilevati. I dati, riportati nel report di attività predisposto e relativo al periodo della prima sperimentazione mostrano quindi elementi significativi, quali:

Positività

- la risposta in termini di consulenza per l'orientamento e l'occupabilità dell'utenza del servizio evidenzia la necessità di strutturare il servizio Silus partendo dalla consulenza mirata ed individuale, cogliendo la situazione di bisogno dell'utente e fornendo un servizio di orientamento specializzato, con la presenza dello psicologo come elemento fondamentale;
- l'opportunità di impiego è da vedersi come possibile sbocco dell'intervento, evidentemente legata alla situazione individuale ed ambientale di riferimento, e non quale finalità unica del servizio, come viene peraltro percepito dagli stessi utenti;
- la relazione integrata con i servizi sociali, la funzione di affiancamento rispetto all'intervento di inclusione e di riabilitazione per l'occupabilità e l'inserimento nel mercato del lavoro, mostra una maggiore efficacia del servizio quando questo è rivolto e realizzato per l'occupabilità di chi provenga dall'assistenza sociale e dal percorso di recupero dei servizi sociali rispetto all'impatto per gli utenti che sono direttamente pervenuti allo sportello Silus, ma al di fuori dell'intervento dei servizi sociali;
- la performance di inserimento al lavoro degli utenti Silus, considerando l'utenza disagio sociale e l'utenza dei disabili gravi, mostra una capacità di integrazione collegata in modo evidente alla capacità e alle caratteristiche del bacino per l'impiego di riferimento, ma offre tuttavia indicazioni positive ed in linea con gli obiettivi.

In generale, a fronte delle positività rilevate, si può sostenere che la sperimentazione realizzata confermi la validità del modello organizzativo e funzionale adottato, nonché delle relative scelte di servizio e di

gestione decentrata ed integrata, dando inoltre una forte e positiva indicazione per l'integrazione con i servizi sociali e per il perseguimento della novità del modello di servizio a rete.

Criticità

- l'evidente disomogeneità dei risultati tra i CPI in qualità e quantità, derivante da un lato dalla differente composizione del mercato del lavoro del CPI di riferimento (e quindi delle relative opportunità di inclusione) e dall'altro dalla differente impostazione del servizio presso i CPI (più indirizzato all'orientamento in alcuni o più indirizzato alla integrazione in altri);
- le lacune nel rapporto con le imprese, sia soggette ad obbligo ai sensi della legge 68 del 1999 che non soggette, sia come capacità del servizio Silus di sviluppare una propria strategia promozionale presso le imprese che come conseguenza della inadeguata capacità di integrazione e di collaborazione con gli esperti mercato del lavoro presso i diversi CPI;
- la necessità di strutturare e rafforzare la collaborazione con i servizi socioassistenziali ed in particolare con la ASL, a fronte della positività dei risultati verificati ed individuati, sia in termini di servizio integrato e di collaborazione sull'utente che per la definizione di una progettazione e di linee di programmazione integrate tra i servizi per l'impiego ed i servizi sociali (anche ai sensi della legge 328 del 2000).

In generale, a fronte delle criticità fin qui rilevate, si può sostenere la necessità di rafforzare alcuni degli elementi di fondo del modello organizzativo predisposto: il rapporto con le imprese, l'integrazione con i servizi sociali, la gestione coordinata con il livello provinciale presso il settore della disabilità grave ai sensi della legge 68 e l'opportunità di dotare di maggiore omogeneità (nell'approccio e nelle modalità) il servizio Silus nei diversi CPI, dando in ogni caso maggiore ruolo ai responsabili CPI nello sviluppo del servizio stesso in relazione alle diversità dell'utenza e dei mercati del lavoro locali.

7.2 Linee di intervento e di sviluppo del servizio Silus

Livello provinciale

Viene previsto e mantenuto a livello provinciale :

- il coordinamento della gestione dell'inserimento obbligatorio ai sensi della legge 68 dei disabili, prevedendo una intensificazione del raccordo operativo tramite l'operatore di mediazione Silus presso i

singoli centri per l'impiego e la promozione, sempre presso i CPI, dell'integrazione dei disabili anche presso imprese sensibili non soggette all'obbligo;

- il coordinamento e la promozione di interventi di politica attiva per l'integrazione delle persone svantaggiate realizzato tramite il servizio Silus e gestito sul territorio tramite i Centri per l'impiego;
- la programmazione della rete integrata tra servizi per l'impiego e servizi sociali, che opera attraverso il Silus per quanto riguarda i servizi per l'impiego, e dei relativi interventi, con le modalità di concertazione e collaborazione previste;
- la stipula di accordi di collaborazione e di promozione di azioni di inclusione ed integrazione che vedano il servizio Silus quale componente della azione promossa.

Nel periodo di attività indicata si intende pertanto sviluppare ulteriormente la rete integrata con i servizi sociali, attraverso la promozione di accordi operativi e di un metodo condiviso formalmente di lavoro, ed aumentare in modo omogeneo e diffuso il numero degli utenti del servizio, degli inserimenti e delle imprese sensibili, in relazione al rafforzamento dei servizi e alla collaborazione con altri servizi ed enti per la soluzione delle difficoltà delle persone in condizione di disagio e delle imprese. Inoltre si intende favorire il coinvolgimento della Provincia nella promozione di iniziative di programmazione per l'inserimento lavorativo di persone con svantaggio, a livello regionale, nazionale e comunitario.

7.3 Livello Centri per l'impiego

Viene previsto e mantenuto a livello di Centro per l'impiego:

- la gestione e l'erogazione dei servizi di orientamento mirato, consulenza psicologica ed affiancamento per la persona svantaggiata ed il disabile con rilevato deficit di occupabilità, attraverso il servizio Silus;
- la gestione e l'erogazione dei servizi per il rapporto ed il supporto all'impresa per l'integrazione lavorativa del disabile e della persona con svantaggio, attraverso il servizio Silus;
- la gestione operativa delle intese per il raccordo tra i servizi per l'impiego ed i servizi sociali nel territorio di riferimento;
- la collaborazione operativa con le iniziative di politica attiva promosse dall'Assessorato al Lavoro o che vedono la collaborazione dell'Assessorato.

Nel periodo indicato si intende pertanto rafforzare la funzione del servizio Silus presso i Centri per l'impiego come strumento di consulenza alla persona e alle imprese e terminale operativo della rete con i servizi sociali e dei relativi progetti ed azioni di intervento. Questo impegno può portare al rafforzamento della prestazione del servizio, sia in termini qualitativi che quantitativi, e al potenziamento della capacità di integrazione e di collaborazione. Appare decisivo a questo proposito rafforzare sul territorio il marketing del servizio, la preselezione ed il rapporto con il sistema delle imprese.

Rapporti con le imprese

Costituisce un elemento decisivo delle funzioni attribuite ai Centri per l'impiego in relazione all'integrazione lavorativa, componente essenziale della funzionalità e dell'efficacia del servizio e di quanto il sistema provinciale dei servizi per l'impiego può offrire alle persone in condizione di svantaggio. In questo senso è utile considerare come:

- a livello provinciale (Assessorato - settore Lavoro): vengono date le indicazioni per la promozione dei rapporti con le imprese attraverso i CPI e per la definizione attraverso il Silus di una strategia di promozione e relazione con le imprese;
- a livello provinciale (coordinamento Silus e settore Lavoro): vengono promosse le relazioni operative con le imprese attraverso i Protocolli siglati con le organizzazioni di impresa, che sono chiamate a collaborare su obiettivi definiti, vengono definiti i rapporti con le imprese e le relative organizzazioni per azioni di integrazione al lavoro e di politica attiva rivolte a determinate categorie e vengono inoltre impostate iniziative, promosse su indicazione dell'Assessorato, volte a sostenere iniziative per la crescita della responsabilità sociale delle imprese, con particolare riferimento alla non discriminazione e all'integrazione;
- a livello territoriale (CPI): vengono realizzate e gestite iniziative di relazione con le imprese e le organizzazioni di impresa per l'integrazione di singoli soggetti svantaggiati od in relazione con determinate categorie dello svantaggio, vengono impostate ed organizzate le azioni di integrazione individuale, di preselezione, individuazione e consulenza all'impresa.

Gli operatori di mediazione Silus nei singoli CPI sono tenuti a relazionarsi direttamente con le imprese, coordinandosi con il settore lavoro-servizio gestione e promozione della legge 68 per i disabili della Provincia ed impostando un elenco informatizzato delle imprese sensi-

bili e di quelle soggette all'obbligo, con la collaborazione degli operatori mercato del lavoro, che sono chiamati a coadiuvare gli operatori di mediazione Silus nel rapporto e nella consulenza alle imprese, ma non a sostituirli.

Funzioni ed organizzazione attività del personale del servizio Silus

Le attività del servizio Silus si svolgono a livello provinciale e presso i singoli Centri per l'impiego, attraverso le funzioni dei seguenti professionisti incaricati:

- *coordinatore*: progetta, organizza e coordina l'attività del gruppo SILUS, si relaziona con il settore lavoro attraverso il funzionario provinciale incaricato, promuove il servizio SILUS nelle relazioni con i servizi sociali, con i CPI e con il settore e tiene i rapporti con il settore, il dirigente, l'assessore, il direttore di progetto e lo staff dell'assessore per quanto riguarda lo sviluppo del servizio;
- *sociologo*: gestisce le relazioni operative con i servizi sociali, organizza l'attuazione dei protocolli di intesa, coadiuva in coordinatore nella promozione dell'attività, partecipa ed organizza i tavoli di gestione concertata delle attività, coadiuva il coordinatore SILUS nell'implementazione del servizio in riferimento all'utenza, ai rapporti con i CPI e con la rete interna ed esterna;
- *psicologo*: coadiuva l'operatore di mediazione nell'orientamento finalizzato all'integrazione, redige i piani personali di inserimento, svolge consulenza individuale per i casi più significativi, coadiuva nella funzione di rapporto con le imprese ed è responsabile dell'affiancamento al lavoratore in azienda;
- *operatore di mediazione*: svolge l'attività di orientamento ed affiancamento individuale, collabora con il servizio provinciale legge 68 per i disabili più gravi, costituisce la figura professionale di riferimento nel SILUS per l'orientamento, il percorso di inserimento ed il rapporto con le imprese. In ogni CPI si relazionano con il responsabile CPI per le funzioni ed i compiti indicati in relazione al servizio Silus e all'occupabilità delle persone con svantaggio;
- *operatore di mediazione culturale*: svolge in collaborazione con il servizio SILUS come operatore specializzato le attività e le funzioni di consulenza individuale per gli extracomunitari in relazione all'integrazione lavorativa, si relaziona con il settore provinciale e con il coordinamento SILUS. opera su indicazione del settore lavoro in rapporto con i servizi preposti all'inclusione sociale dell'extracomunitario.

Piano di lavoro, pianificazione e diario di bordo

Per il coordinamento e lo sviluppo delle attività del servizio Silus si prevedono i seguenti adempimenti:

- riunione staff SILUS di programmazione operativa, con il funzionario incaricato ed eventualmente con il direttore di progetto, a cadenza settimanale o massimo bisettimanale;
- riunioni periodiche sullo stato di avanzamento e verifica della produzione dei report di avanzamento;
- incontri mensili presso i CPI con funzionario incaricato e responsabile CPI.

Testi

- report trimestrale di pianificazione dell'attività, redatto dal coordinatore e dal funzionario incaricato, contenente obiettivi e strategia di azione (testo da consegnare all'Assessorato);
- report mensile di attività: formulato individualmente da ogni componente dello staff SILUS, contenente piano di lavoro e risultati ottenuti, in relazione al diario di bordo, con rilievi e valutazioni per l'implementazione del servizio (testo da consegnare all'Assessorato e al settore);
- diario di bordo: ogni componente dello staff SILUS deve predisporre individualmente un report a cadenza quindicinale sull'attività svolta e sui rapporti con l'utenza (da inviare al coordinatore e al funzionario incaricato).
- i diversi testi predisposti costituiscono documentazione oggetto delle valutazioni e delle decisioni delle riunioni operative.

Relazioni operative dello staff professionisti Silus

Di seguito le indicazioni sulle relazioni tra i professionisti che operano per il servizio Silus ed i riferimenti operativi ed amministrativi per l'attività preposti al servizio:

CPI

Relazione costante con il singolo responsabile CPI; con cui va concordato l'orario, le modalità di svolgimento, il raccordo con gli operatori dell'orientamento e del mercato del lavoro e l'organizzazione della presenza e degli appuntamenti dello psicologo, del sociologo e del mediatore culturale.

Settore Lavoro della Provincia

Confronto continuo dello staff Silus, in particolare con il funzionario incaricato, che agisce in raccordo e su indicazione del dirigente del Settore Lavoro, con particolare riferimento alla programmazione degli obiettivi, all'organizzazione del lavoro, alla implementazione della rete interna ed esterna e all'integrazione tra i servizi. Valuta la documentazione prodotta e fornisce le relative indicazioni, in relazione alla funzionalità e all'efficacia dei servizi per l'impiego.

Assessore Lavoro

Definisce gli obiettivi del servizio e delle politiche della programmazione ed opera dando indicazioni, anche operative, attraverso lo staff, stabilendo quindi le indicazioni di strategia e proponendo inoltre le modalità di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi dei diversi servizi del sistema provinciale del lavoro, tra cui il servizio Silus.

Staff Assessorato e direttore di progetto

Costituisce lo strumento tecnico e l'interfaccia con l'Assessore sulla programmazione delle politiche e per la realizzazione degli obiettivi del PON 2000-2006; può convocare lo staff Silus, definire le linee di integrazione e di sviluppo dei servizi per il raggiungimento degli obiettivi della programmazione ed agisce attraverso il coordinatore Silus, che opera confrontandosi con il direttore di progetto in modo continuativo. Esamina la documentazione prodotta e fornisce indicazioni in relazione agli obiettivi della strategia della programmazione FSE presso la Provincia, con particolare riferimento agli interventi di politica attiva e all'integrazione tra i servizi e gli strumenti.

Indicazioni e criteri per il monitoraggio dell'attività servizio SILUS

Coerentemente con quanto definito dal Ministero del Welfare e pubblicato in "Servizi per l'impiego – modelli organizzativi –, Progetto SPINN-PON 2003"; ma, per il monitoraggio delle attività del servizio Silus appare opportuno considerare in modo puntuale i seguenti aspetti:

- coerenza dei risultati con gli obiettivi del piano di lavoro;
- variazione periodica rispetto agli obiettivi fissati;
- omogeneità degli standard di servizio definiti dalla Provincia;
- valutazione e risposta alle specificità territoriali;
- livello ed efficacia della collaborazione: interna al sistema SPI, tra i servizi pubblici e con i servizi assistenziali;

- livello ed efficacia della rete esterna, in particolare con imprese e relative organizzazioni;
- rispetto delle funzioni del personale e dei ruoli assegnati;
- coerenza di processo rispetto al modello organizzativo e funzionale concordato;
- persone assistite: qualità del servizio e quantità dell'utenza presa in carico, in riferimento agli standard definiti dal servizio (che prevedono un numero massimo di persone prese in carico contemporaneamente presso un CPI);
- capacità di integrazione nel mercato del lavoro, con particolare riferimento alle situazioni di maggiore difficoltà.

»8 Provincia di Pistoia: servizi integrati rivolti ai disabili«

All'interno delle politiche di inclusione socio-lavorativa delle persone con disabilità la Provincia di Pistoia ha strutturato un sistema unico che, facendo riferimento alla legge 68/99 (sul collocamento mirato dei disabili) e alla legge quadro 328/2000 (per la realizzazione di un sistema integrato d'interventi e servizi sociali), prevede una serie di attività rivolte sia ai disabili che alle imprese.

Il progetto è stato promosso dall'Assessorato alle Politiche del Lavoro della Provincia di Pistoia che ha individuato questo servizio come priorità provinciale assegnandogli consistenti risorse finanziarie del Fondo Sociale Europeo. La realizzazione del progetto è attualmente affidata ad un gruppo di collaboratori esterni e qualificati (facenti parte dell'associazione "Nuovi rapporti ONLUS") che tramite bando di concorso pubblico hanno ottenuto la gestione dei servizi integrati erogati in convenzione con la Provincia.

Attraverso azioni di politica attiva del lavoro, la Provincia di Pistoia persegue così i seguenti obiettivi:

- informare e sensibilizzare gli utenti ed il territorio rispetto alle opportunità ed alle problematiche relative all'inclusione socio-lavorativa;
- offrire servizi personalizzati per l'accesso al sistema dell'istruzione, formazione e lavoro;
- integrare le varie azioni garantendo un rapido passaggio di informazioni, metodologie omogenee e un raccordo con l'ufficio che gestisce la L68/99;
- offrire alle imprese un servizio di consulenza per l'individuazione del fabbisogno di professionalità, per il collocamento mirato;
- incrementare l'occupazione.

In particolare sono state realizzate le azioni seguenti:

Per i disabili

- Didattica orientativa all'interno dell'ultimo anno dell'obbligo scolastico Sportello informativo e di consulenza presso i Centri per l'Impiego;
- orientamento personalizzato e di gruppo;
- percorsi personalizzati di formazione professionale;
- tirocini;
- liste e certificazioni;
- collocamento mirato;
- percorso esclusivo per invalidi del lavoro, in collaborazione con l'INAIL.

Per le imprese

- Informazione e consulenza sulla L.68/99;
- gestione convenzioni art.11;
- supporto per l'individuazione del fabbisogno di professionalità;
- supporto nella selezione dei disabili e collocamento mirato;
- certificazioni di ottemperanza.

Lo sportello ha svolto consulenza orientativa a circa 650 persone l'anno per due anni (2000-2001). Trenta persone l'anno per cinque anni hanno usufruito di un orientamento personalizzato e di gruppo (1997-2001). Circa 400 imprese hanno fruito di servizi di consulenza. L'intero sistema ha realizzato 330 assunzioni di disabili nelle aziende (315 nelle imprese private, 15 negli enti pubblici) attraverso il collocamento mirato.

La messa a regime del progetto ha favorito una modalità di gestione integrata di interventi a sostegno dell'occupazione dei soggetti disabili; la costruzione di una rete permanente tra gli attori del territorio; la specializzazione degli operatori rispetto ad interventi al target.

Gli utenti e le imprese hanno acquisito un punto di riferimento utile alla soluzione delle problematiche ed a una migliore conoscenza delle dinamiche che governano il mercato del lavoro. Contestualmente all'entrata in vigore della L.68/99 sono stati promossi i valori di cui la legge è portatrice: ruolo attivo dei disabili nella ricerca dell'occupazione, rapporto consulenziale con le imprese, gestione personalizzata del collocamento.

»9 Regione Umbria: il servizio SAL«

* Il contesto: potenzialità e punti critici

La definizione degli Ambiti Territoriali ai fini del Piano Sociale deve rispondere, per il versante istituzionale ed organizzativo, a *obiettivi generali* indicati dal Piano:

- favorire l'integrazione tra la rete dei servizi e degli interventi sociali (socio-assistenziali e socio-educativi) e altri ambiti del welfare (in primo luogo l'ambito sanitario ma anche quelli dell'istruzione, della formazione, della cultura e del tempo libero, delle politiche dell'inserimento lavorativo, delle politiche abitative, ecc.);
- garantire una soddisfacente equità ed omogeneità di trattamento e di prestazioni ai cittadini e alle cittadine che vivono in territori diversi della Regione indicando i livelli essenziali di servizi da erogare in ogni A.T. e le eventuali misure di riequilibrio necessarie;
- creare le condizioni (di elaborazione, di progettazione, di organizzazione) per attuare su tutto il territorio gli indirizzi della programmazione nazionale e regionale.

Pur considerando il diverso livello di standardizzazione organizzativa che caratterizza i servizi sociali rispetto a quelli sanitari, tale da suggerire una scala territoriale multidimensionale per bacini di utenza e tipologia di servizio, altri fattori consigliano di *far coincidere gli Ambiti Territoriali delle politiche sociali con i nuovi Distretti sanitari* (o con loro multipli): la necessità di rafforzare gli elementi di integrazione tra "sociale" e "sanitario"; il ruolo gestionale molto significativo che a tutt'oggi svolgono le Asl per delega dei Comuni; l'istituzione con la L.R. 3/98 dell'Assemblea Distrettuale dei Sindaci.

[...] Il Piano individua nella figura del **Promotore sociale** il referente

dei Comuni, previsto dall'art. 39, comma 4, della L.R. 3/97. Il Promotore sociale è un primo strumento-risorsa per funzioni di raccordo e di collaborazione fra i Comuni dello stesso "Ambito Territoriale" per la programmazione. Questi non ha funzioni gestionali dirette ma si configura come interlocutore tecnico per i Comuni nei confronti degli altri comparti dell'amministrazione pubblica che hanno rilevanza per il sociale.

[...] Il Piano coniuga universalità e differenza proponendo un sistema unico di servizi, alternativo a percorsi "speciali", in grado di accogliere le diversità qualitative che contraddistinguono le soggettività, il ciclo di vita, le transizioni esistenziali delle persone e delle famiglie; un sistema che, come suggerisce lo scenario sociale regionale descritto, sappia garantire ascolto e riconoscimento a bisogni normali e quotidiani, complessi o straordinari, senza per questo essere "etichettati" e sappia, di conseguenza, offrire supporti appropriati a intensità assistenziale diversificata.

La diversità qualitativa e l'intensità del supporto disegnano le diverse aree di welfare che il Piano individua, graduandole su cinque livelli e affiancando a esse le relative tipologie di intervento o di servizio che vanno a costituire la *dotazione dei servizi essenziali per area di welfare e per Ambito territoriale*.

Aree di Welfare

- welfare leggero;
- welfare domiciliare e di supporto familiare;
- welfare comunitario;
- welfare residenziale e semiresidenziale;
- welfare del sostegno all'emergenza;

Il Welfare comunitario

Il Welfare comunitario mette al centro dell'azione sociale il territorio-comunità come luogo dove si possono costruire relazioni significative fra persone, fra culture diverse, fra generazioni, fra viventi. Un Welfare che valorizza i legami di condivisione e di responsabilità fra coloro che appartengono allo stesso territorio-comunità.

In tal senso il Welfare comunitario include fra le risorse necessarie ad affrontare la complessità esistenziale delle persone (che è data dalla condizione sociale, dal sesso, dall'età, dalla cultura) la ricostruzione dei vincoli di reciprocità attraverso azioni sociali diffuse volte a creare un ambiente territoriale solidale e a sostenere le competenze e le respon-

sabilità delle persone in ordine ai problemi che si aprono all'interno della comunità dove agiscono la propria vita.

La dimensione comunitaria è una dimensione che va promossa, come suggerisce il deficit di socialità oggi riscontrabile, creando luoghi ed opportunità di relazione dove il radicamento soggettivo si esprima per rispondere ad esigenze quotidiane e minute attraverso forme di autoproduzione sociale. Per questo i servizi del Welfare comunitario sono pensati all'interno di un intreccio tra pubblico, privato e sistema delle famiglie che crea reciproche interazioni, pur mantenendo ciascuno identità e ruoli distinti, a sostegno di una diffusa capacità autoimprenditiva.

I Servizi innovativi del welfare comunitario

I servizi per la occupabilità:

L'area evidenzia i problemi di emarginazione sociale legati all'esclusione dal lavoro di categorie protette e soggetti svantaggiati.

La scelta di sostenere una progettualità innovativa nel campo della promozione della occupabilità nasce dalla crisi del modello di collocamento per le categorie protette regolato dalla L. 482/68, e in uno scenario di consistenti trasformazioni indotte dai nuovi modelli produttivi e di funzionamento del mercato del lavoro sull'occupazione e sulle condizioni di lavoro, che creano nuove occasioni ed aree di disagio sociale.

La legge 482 ha prodotto modesti risultati nel collocare persone con ridotta capacità lavorativa, per gli effetti controproducenti indotti dal criterio guida delle quote e dell'imponibile di manodopera sia sul datore di lavoro che sulle persone assunte.

La L. 68/99, recentemente licenziata dal Parlamento, infatti, pur mantenendo il carattere vincolistico per le imprese, si propone di sviluppare un legame con le politiche attive per il lavoro: gran parte dell'efficacia della riforma dipenderà da un nuovo rapporto con il mondo produttivo e dallo sviluppo di politiche sociali che assumano il valore strategico della formazione, della socializzazione e dell'interazione studio-lavoro. Per altro verso la crescita della disoccupazione, la riduzione dei posti di lavoro tradizionali e lo sviluppo di diversi tipi e modalità di lavoro che richiedono forme di flessibilità organizzativa e sociale, determinano condizioni di difficoltà in categorie tradizionalmente non considerate a rischio, quali ad esempio le famiglie monoreddito e i giovani con titolo di studio medio basso. Si manifesta come un fenomeno socialmente rilevante la disoccupazione di lungo periodo che assume carattere di cronicità e dunque, da un lato, produce con più facilità esiti di disagio

per alcune fasce della popolazione (etilismo, uso di droghe, depressione, crisi familiari, suicidi) e, dall'altro, segnala le caratteristiche socioculturali e gli ostacoli che maggiormente influiscono sulla capacità/possibilità di inserirsi nel mercato del lavoro.

Il complesso dei problemi indicati richiede politiche integrate che agiscono su diversi aspetti che concorrono a determinare la disoccupazione e chiama in causa ambiti diversi di intervento quali:

- le politiche attive per il lavoro verso giovani, donne, disoccupati di lungo periodo, che il D.lgs. n. 469/97 recepito con L.R. n. 41/98, riforma razionalizzando i servizi per l'impiego e avvicinandoli ai cittadini;
- le politiche scolastiche, di inserimento dei soggetti a rischio di esclusione sociale, che operino per il diritto allo studio e l'integrazione scuola-lavoro;
- le politiche per le donne, di prevenzione dell'abbandono e dell'espulsione dal lavoro, di reinserimento dopo lunghi periodi di assenza (maternità, . . .), di accompagnamento della mobilità;
- le politiche economiche e produttive rivolte a sostenere imprese create da soggetti deboli o che accolgono soggetti deboli;
- le politiche sanitarie e riabilitative presso i servizi distrettuali quali i sert, i servizi di salute mentale i servizi di riabilitazione per disabili, ecc.

In questo scenario vanno pensate nuove politiche sociali che siano rispondenti alle dinamiche dei processi di esclusione, ai fini di un pieno inserimento delle persone. Il riconoscimento dell'importanza della dimensione sociale del fenomeno della disoccupazione, delle esigenze di socializzazione, formazione, accompagnamento, connesse alle finalità di inserimento/reinserimento nel lavoro, e della centralità dell'integrazione e del coordinamento degli interventi per un'efficacia delle risposte, sollecitano una progettualità nuova.

Gli interventi che si propongono hanno dunque la finalità, da un lato, di innovare metodologie e strumenti del lavoro di prevenzione, orientamento e integrazione sociale rivolto agli utenti, e, dall'altro, di promuovere una rete territoriale di azioni e di collegamenti tra servizi, operatori, programmi, in grado di far efficacemente interagire soggetti istituzionali e non che possono contribuire allo sviluppo locale.

Il complesso delle azioni per favorire l'occupazione di persone svantaggiate necessita di **un livello di concertazione e programmazione regionale**, costituito da un tavolo politico-istituzionale, composto dalla Regione, dalle Province, dai Comuni, da rappresentanti delle parti sociali, del Terzo Settore e del mondo economico-produttivo, e coordinato dalla Regione.

A tale livello vanno promossi accordi e intese per lo sviluppo di azioni verso la positiva integrazione tra politiche attive per il lavoro e politiche sociali e sanitarie, così come tra istituzioni e tra soggetti istituzionali e non, per la creazione di una cornice politico-programmatica alle azioni di accompagnamento e di mediazione per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Il livello di servizio all'utenza corrisponde al territorio di uno o più Ambiti Territoriali ed è inserito nella rete dei servizi essenziali del Welfare comunitario. Tali servizi si rivolgono con modalità diverse alle persone disabili e con gravi problemi di integrazione sociale e alle persone a rischio di esclusione sociale. **Il coordinamento e il monitoraggio dei servizi per la occupabilità vengono esercitati dalle Province.**

Progetto SAL: linee generali d'intervento

Definizione

Si tratta di servizi di promozione sociale per soggetti svantaggiati finalizzati all'occupabilità, attraverso l'individuazione di strategie e misure di sostegno e di collocamento mirato. Essi operano una funzione di mediazione tra l'ambito sociosanitario della riabilitazione e della risocializzazione e l'ambito economico produttivo, attraverso azioni di accompagnamento diretto.

Destinatari

Le persone disabili, così come definite dall'art. 1 della L. 482/68 e le persone socialmente svantaggiate così come definite dall'art. 4 della L. 381/91, nonché i soggetti svantaggiati così come definiti dai regolamenti e dai programmi dell'Unione Europea.

Modalità di realizzazione

Il SAL si definisce come servizio specialistico ed ha come utenza le persone da accompagnare, i soggetti che le accolgono nonché i servizi che propongono l'intervento. Risponde alle segnalazioni dei servizi territoriali redigendo progetti individuali di inserimento lavorativo. Stabilisce inoltre rapporti con le strutture deputate alle politiche attive per il lavoro.

L'attività del SAL è realizzata da un'equipe multiprofessionale, comprensiva di operatori della mediazione. Essa è coordinata da una figura di professionalità sociale.

SAL (Servizio di Accompagnamento al Lavoro)

Finalità

Promuovere l'emancipazione e l'autonomia dei soggetti destinatari rafforzando e sviluppando negli stessi l'insieme delle competenze necessarie per accedere al mondo del lavoro (P.S.R. 2000/2002).

Destinatari

- Persone con disabilità così come definite dalla L. 104/92;
- giovani e adulti con problemi a rischio di patologia psichiatrica, per i quali esiste un progetto di intervento da parte dei Servizi di Salute Mentale;
- tossicodipendenti inseriti in programmi terapeutici e stabilizzati farmacologicamente, alcoolisti stabilizzati farmacologicamente ed in fase di remissione - Ex tossicodipendenti/alcoolisti;
- persone in età lavorativa seguiti e/o segnalati dai servizi socio-assistenziali e socio-sanitari territoriali;
- ex detenuti e persone in area penale ammessi alle misure alternative alla detenzione.

Definizione

Il Sal è un servizio comunitario a scala territoriale sovra-comunale di Ambito (P.S.R. 2000/2002), risponde ai bisogni di occupabilità delle fasce deboli esposte al rischio di esclusione sociale. È prevista, al suo interno, una sezione specialistica in grado di garantire le funzioni di mediazione e di accompagnamento al lavoro anche per le persone diversamente abili attivando rapporti di collaborazione, di interazione e di integrazione con gli uffici preposti al Collocamento mirato (L.68/99) presso la Provincia di Perugia.

Organizzazione

Il Sal si avvale di una équipe permanente di coordinamento ed operativa, composta da:

- referente tecnico del servizio (Ass. Soc., Psicologo o Sociologo);
- operatori della mediazione/accompagnamento al lavoro.

L'équipe collabora e si integra su aree diverse, con:

- il Coordinatore dell'UMVD (Unità multidisciplinare valutazione disabili) per la valutazione congiunta di progetti complessi, in favore di persone diversamente abili, nei quali è previsto anche l'accompagnamento al lavoro;

- gli operatori degli uffici della cittadinanza presenti sul territorio di riferimento;
- i referenti tecnici dei servizi socio-sanitari di base e specialistici, propo-
nenti l'inserimento lavorativo;
- i referenti dei servizi provinciali per l'impiego.

Un Tavolo sull'integrazione lavorativa, con funzioni di "Gruppo guida", composto dai referenti dei soggetti istituzionali e sociali coinvolti (Comuni, ASL, servizi provinciali per l'impiego, Istituzioni scolastiche e formative, Organizzazioni datoriali e sindacali, Rappresentanze degli utenti, Terzo settore, ecc.) garantirà il necessario raccordo tra i diversi soggetti.

Funzioni

Al Sal è attribuita una macro-funzione di accompagnamento al lavoro. Le specifiche funzioni sono:

- Progettazione di percorsi individualizzati di sostegno all'autonomia lavorativa.
- Attivazione e gestione di strumenti specialistici per il sostegno dell'au-
tonomia lavorativa.
- Mediazione specialistica come previsto dall'art. 7 comma 3 del
Regolamento Regionale (Bozza) L. 68/99.
- Consulenza aziendale in collaborazione e in raccordo con i Centri per
l'impiego e gli uffici competenti.
- Tutoraggio e affiancamento.
- Funzioni amministrative connesse alla gestione degli strumenti speci-
fici del Servizio SAL che verranno organizzate e svolte dall'Ente
gestore in modo autonomo.

Attività

Il Sal svolge attività di:

- analisi qualitativa e quantitativa dei bisogni di occupabilità dei soggetti
in condizione di svantaggio sociale;
- conoscenza di carattere generale del mercato del lavoro in collabora-
zione con il Centro per l'impiego di riferimento;
- valutazione complessiva della condizione socio-ambientale-relazionale
del soggetto finalizzata ad azioni di accompagnamento all'inserimento
lavorativo (scheda individuale concordata e condivisa con i referenti
dei Servizi provinciali per l'impiego);
- individuazione, valutazione e analisi del contesto aziendale di riferi-
mento per lo svolgimento dei tirocini formativi e di orientamento (in

- raccordo con il Comitato tecnico della commissione provinciale per le politiche del lavoro relativamente ai soggetti di cui alla L. 68/99);
- costruzione del progetto individuale (scheda progetto) in collaborazione con i soggetti istituzionali, di mercato e della solidarietà sociale interessati, con gli utenti e le loro famiglie;
 - monitoraggio e verifica dell'esperienza (scheda di valutazione);
 - promozione, informazione e consulenza alle aziende in stretto raccordo con i Servizi provinciali per l'impiego;
 - tutoraggio per tutti i tirocinanti e temporaneo affiancamento, nel caso di soggetti che presentino particolari difficoltà di inserimento, in collaborazione con il responsabile aziendale nominato dal soggetto ospitante (azienda pubblica o privata).

Metodologia

L'équipe di coordinamento lavora per progetti personalizzati costruiti attraverso la collaborazione multidisciplinare e con il coinvolgimento attivo dei servizi proponenti l'inserimento della persona, della persona e dei suoi familiari.

Collegamenti funzionali e informativi

In input si attiva su segnalazione (scheda individuale):

- dell'ufficio della cittadinanza (quale servizio sociale di primo livello e porta di accesso al sistema socio-assistenziale);
- dei servizi socio-sanitari territoriali di base e specialistici;
- dei servizi provinciali per l'impiego.

In output invia (scheda di valutazione):

- al Centro per l'impiego e agli uffici competenti della Provincia nel caso di soggetti collocabili al lavoro (protocollo operativo SAL-Provincia);
- ai servizi socio-sanitari territoriali competenti per la definizione dei percorsi terapeutico-riabilitativi di socializzazione in situazione nel caso di soggetti al momento non collocabili al lavoro (protocollo operativo SAL-ASL).

Stabilisce collegamenti informativi (in raccordo con il Progetto della Provincia "Umbria network") e connessioni operative con:

- gli uffici della cittadinanza;
- il servizio socio-sanitario territoriale;
- il servizio di medicina del lavoro;
- i datori di lavoro e le OO.SS.;
- le istituzioni scolastiche e formative;
- la Commissione di accertamento (DPCM 13/01/00);

- i Centri per l'impiego e il Comitato tecnico della Commissione provinciale per le politiche del lavoro;
- l'INAIL;
- le Organizzazioni al 3° settore;
- l'Osservatorio regionale del mercato del lavoro.

Strumenti operativi

- Tirocinio formativo e di orientamento (schema convenzione) e relativo Progetto formativo e di orientamento (scheda progetto) ai sensi dell'art. 18 L.196/97 e del Decreto del Ministero del Lavoro n. 142/98.
- Borsa Lavoro (L. 196/97 – D.Lgs 280/97 – Circ. Min. Lav. 115/97 – D.Lgs 81/00).
- Laboratori di orientamento per soggetti con disabilità.
- Banca dati aziende (Banca domanda) in raccordo con Servizi provinciali per l'impiego.
- Protocolli di valutazione (scheda di valutazione e monitoraggio) e archivio informativo utenti (secondo quanto disposto dalla L. 675/96 e s.m.i. sul trattamento dei dati personali).
- Protocollo operativo con i Servizi provinciali per l'impiego preposti al collocamento mirato dei soggetti disabili di cui alla L. 68/99.
- Protocollo operativo con i servizi provinciali per l'impiego, per l'inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati.
- Protocollo Comuni-ASL per l'accesso ai percorsi terapeutici socio-riabilitativi in situazione.

Fonti di finanziamento

- Fondo Sociale Regionale.
- Fondo indistinto L.328/00.
- Fondo Lotta alla droga (L.45/99).
- Programma di intervento regionale per l'immigrazione (D. LGS. 286/98).
- Fondi afferenti ai programmi comunitari.

Competenza:

100% comparto sociale (DPCM 14/02/01).

Bibliografia

AA.VV. (1999).

La persona disabile verso il lavoro. Osservazione, valutazione e verifica: strumenti per l'inserimento lavorativo.

Franco Angeli. Milano

BUONUOMO S., DAITA N., NOVELLI G. (2002).

I diritti dei cittadini disabili. Guida operativa all'inserimento nel lavoro e nella società.

Ediesse. Roma

CINELLI M., SANDULLI P. (a cura di), (2000).

Diritto al lavoro dei disabili. Commentario alla legge n.69 del 1999.

G. Giappichelli Editore. Torino

GARDONIO G., SACCARDO A., (2001).

Diversamente abili, la rivoluzione della 68.

Terra Ferma. Vicenza

GRIMALDI G., (1998).

Progettare senza barriere architettoniche- L'accessibilità del territorio e dello spazio costruito.

EPC Libri. Roma

ORGANIZZAZIONE MONDIALE DELLA SANITÀ, (2002).

ICF Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute.

Edizioni Erickson. Spini di Gardolo (Trento)

TOSATO L., (2000).

Il lavoro dei disabili.

Il Sole 24 ore SpA. Milano

VESCOVO F. (a cura di).

Progettare per tutti senza barriere architettoniche.

Maggioli Editore. Rimini