

**LAVORO AGILE, LAVORO ABILE**  
*Fondazione Cariplo*  
*Bando "Abili al lavoro 2019" MI-4087?*

**REPORT DI VALUTAZIONE FINALE**  
**30 Dicembre 2022**

Il percorso di valutazione del progetto è stato coordinato da Chiara Crepaldi e ha coinvolto Claudio Castegnaro e Nicola Orlando, ricercatori senior ARS.

Si ringraziano vivamente per il supporto costante e la collaborazione attiva tutti i membri del partenariato e il gruppo di regia coordinato da Francesco Baglioni.

## Sommario

|                                                                                                                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Premessa: Il percorso di valutazione</b> .....                                                                                                                                                              | 4  |
| <b>CAPITOLO 1 - Analisi del contesto in cui si inserisce il progetto</b> .....                                                                                                                                 | 6  |
| 1.1 Le politiche regionali per l'inserimento e il mantenimento al lavoro delle persone con disabilità                                                                                                          |    |
| 1.2 L'utilizzo del collocamento mirato a Milano e Monza-Brianza: un'analisi dei dati amministrativi                                                                                                            |    |
| 1.3 L'occupabilità delle persone con disabilità psichica in Lombardia: alcune evidenze emerse dalle interviste con i responsabili del collocamento mirato di Milano e di Monza-Brianza                         |    |
| <b>CAPITOLO 2 - Il modello di Centro di lavoro agile</b> .....                                                                                                                                                 | 27 |
| 2.1 Perché un centro di lavoro agile                                                                                                                                                                           |    |
| 2.2 Le caratteristiche del modello                                                                                                                                                                             |    |
| 2.3 Il job stationer                                                                                                                                                                                           |    |
| 2.4 Le aziende coinvolte                                                                                                                                                                                       |    |
| <b>CAPITOLO 3 - La sperimentazione delle attività di cui si compone il modello Job Station</b> .....                                                                                                           | 37 |
| 3.1 Le attività formative                                                                                                                                                                                      |    |
| 3.2 Le attività di tutoraggio e assistenza specialistica offerta ai lavoratori                                                                                                                                 |    |
| 3.3 Le attività volte a promuovere l'inserimento lavorativo del target del progetto                                                                                                                            |    |
| 3.4 Il convegno finale                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>CAPITOLO 4 - I risultati prodotti dal progetto</b> .....                                                                                                                                                    | 48 |
| RISULTATO 1: La crescita della occupabilità e della capacità di inserirsi in un contesto lavorativo normale grazie ad un modello capace di garantire gradualità, stabilità ed accessibilità                    |    |
| RISULTATO 2: il cambiamento individuale in termini di crescita dell'autostima, del benessere individuale, della relazionalità, generato da interventi calibrati sui bisogni specifici dei destinatari diretti; |    |
| RISULTATO 3: il cambiamento del clima aziendale (tra coloro che in qualche modo sono stati coinvolti nel progetto) in termini di percezione del lavoratore con storia di disagio psichico                      |    |
| RISULTATO 4: LA SOSTENIBILITÀ E LA SCALABILITÀ DEL MODELLO JOB STATION                                                                                                                                         |    |
| LESSONS LEARNT - SUGGERIMENTI PER LA MESSA A PUNTO DEL MODELLO JOB STATION DERIVANTI DA QUELLO CHE È AVVENUTO NEL PERCORSO DI SPERIMENTAZIONE                                                                  |    |
| <b>ALLEGATI</b> .....                                                                                                                                                                                          | 69 |

## Premessa: Il percorso di valutazione

Il percorso di valutazione del progetto LAVORO AGILE, LAVORO ABILE si è articolato in un arco temporale che ha coperto tutta la durata del progetto e ha previsto la realizzazione di tre OUTPUT:

- **Il rapporto iniziale**, realizzato nei primi sei mesi di avvio del progetto.
- **Il rapporto in Itinere**, che ha descritto il quadro delle attività realizzate ad un anno dall'avvio del progetto.
- **Il rapporto finale di valutazione**.

Il percorso di valutazione ha seguito lo sviluppo delle azioni progettuali volte a **promuovere l'occupabilità e l'inserimento lavorativo, e contrastare l'isolamento delle persone affette da disagio psichico – relazionale** attraverso un modello innovativo, quello del Centro di Lavoro Agile, un nuovo canale di inclusione lavorativa per la disabilità debole, inteso sia come esperienza di avviamento e transizione all'inserimento in azienda, sia come esperienza lavorativa di lungo termine che non prevede un passaggio successivo al lavoro presso la sede operativa aziendale.

Le **dimensioni di valutazione considerate**, e ampiamente descritte nel disegno di valutazione, sono andate a rilevare quanto il progetto sia riuscito, nel corso della sua implementazione, a promuovere:

- **la crescita della occupabilità delle persone target**, e della **capacità di inserirsi in un contesto lavorativo normale** grazie ad un modello capace di garantire gradualità, stabilità ed accessibilità;
- **il cambiamento individuale** in termini di crescita di autostima, del benessere individuale, della relazionalità, generato da interventi calibrati sui bisogni specifici dei destinatari diretti;
- **il cambiamento del clima aziendale** (tra coloro che in qualche modo sono stati coinvolti nel progetto) **in termini di percezione del lavoratore con storia di disagio psichico**;
- La **sostenibilità** e la **scalabilità** del modello JOB Stations.

Nel report finale abbiamo raccolto tutti i dati relativi alle principali dimensioni di analisi sopra descritte attraverso un complesso set di strumenti sviluppati nei primi mesi di attività e che sono stati **implementati a regime a partire dai mesi di giugno e luglio 2021**.

Gli **strumenti** sviluppati hanno consentito di ricostruire, dal punto di vista dei diversi attori, come le principali azioni siano state realizzate e la loro efficacia nel raggiungere gli obiettivi per i quali sono state promosse, i relativi punti di forza e criticità, oltre ad eventuali aspetti inattesi.

Gli strumenti implementati, e i cui dati sono stati utilizzati per la stesura di questo primo report, sono i seguenti:

- ✓ **il diario di bordo dei job stationer**, che descrivono i principali elementi del loro percorso nell'ambito delle attività del progetto. I diari di bordo sono compilati dai tutor con specifiche schede di osservazione.
- ✓ **il diario di bordo delle aziende**, che descrivono le modalità di coinvolgimento e di inserimento dei job stationer nell'ambito delle attività delle aziende coinvolte. Anche in questo caso i diari di bordo sono compilati dai tutor con specifiche schede di osservazione.
- ✓ **I questionari ai job stationer**, che hanno raccolto in fase iniziale e a fine progetto, una serie di percezioni soggettive rispetto alle diverse dimensioni del proprio benessere personale, sociale e lavorativo. Le

interviste sono state realizzate nei mesi di luglio e settembre 2021 e poi ripetute nel mese di novembre 2022 in forma di questionario auto somministrazione in formato cartaceo e poi informatizzate.

- ✓ **I questionari alle aziende aderenti al progetto.** Le interviste hanno coinvolto gli HR delle aziende e/o i referenti del progetto/tutor aziendali. Le interviste hanno avuto l'obiettivo di raccogliere in fase iniziale e a fine progetto una serie di percezioni rispetto alle diverse dimensioni di valutazione dell'esperienza vissuta dalla prospettiva dell'azienda rispetto all'inserimento di uno o più job stationer nel proprio organico aziendale.
- ✓ **I dati dal gestionale di FIA, relativi ai job stationer attivi nelle annualità 2019 -2020 2020-2021 e 2021-2022.**
- ✓ **I dati del monitoraggio Fondazione CARIPLO** (fino al 18 novembre 2022).

Quella che presentiamo di seguito è l'**analisi trasversale** di tutti i materiali raccolti.

## CAPITOLO 1 - Analisi del contesto in cui si inserisce il progetto

### 1.1 Le politiche regionali per l'inserimento e il mantenimento al lavoro delle persone con disabilità

Le misure di politica attiva di Regione Lombardia per l'inserimento e il mantenimento al lavoro delle persone con disabilità si basano fondamentalmente sul sistema dotale (**dote unica lavoro -DUL**) finanziato con il Fondo regionale per l'occupazione dei disabili (Legge n. 68/1999)<sup>1</sup>. La Dote Unica Lavoro è una misura universalistica che, grazie alla previsione di un'**offerta integrata e personalizzata di servizi per l'inserimento lavorativo o il mantenimento del posto di lavoro**, risponde anche alle esigenze di collocazione delle persone portatrici di disabilità e nelle diverse fasi della propria vita professionale.

Ai sensi dell'art. 7 della l.r.13/2003, i piani provinciali determinano le priorità territoriali per l'assegnazione delle doti agli iscritti alle liste della l.68/99, la programmazione delle azioni e il relativo stanziamento finanziario, così come le iniziative territoriali finalizzate a sviluppare la rete integrata dei servizi e a le iniziative territoriali finalizzate a sviluppare la rete integrata dei servizi e a migliorarne l'efficacia. Attraverso la propria programmazione (*Masterplan annuali*) **le Province assicurano l'attuazione di tutte le misure previste dal modello regionale dei servizi per l'inserimento e il mantenimento lavorativo dei disabili**. I Servizi per il collocamento mirato le attuano, attraverso appositi bandi, sulla base degli indirizzi regionali che, secondo le ultime *Linee di indirizzo – Iniziative per l'inserimento socio-lavorativo disabili – biennio 2022/2023* (D.g.r. n. 5579 del 23 novembre 2021) rispondono alle seguenti finalità:

- inserimento e mantenimento lavorativo all'interno del mercato del lavoro;
- sostegno alle imprese lombarde nel processo di inserimento, mantenimento e crescita professionale della persona;
- sostegno e promozione di reti territoriali integrate con i servizi sociali e socio sanitari finalizzate all'inserimento socio-lavorativo;
- promozione di azioni di sistema per sviluppare e migliorare i modelli di intervento in relazione alla specificità di ciascun territorio, su iniziativa delle Amministrazioni Provinciali.

Per queste finalità, **il sistema lombardo prevede un'importante collaborazione con gli enti (pubblici, privati e del terzo settore) accreditati sul territorio e l'attivazione di azioni di sistema**, oltre, come già richiamato, dello strumento della Dote Unica Lavoro.

Il modello regionale dei servizi per l'inserimento e il mantenimento lavorativo dei disabili per il 2022 e 2023, secondo le richiamate linee di indirizzo, si articola in misure (Doti ed Azioni di sistema) che vengono attivate direttamente dai Servizi del Collocamento mirato delle Province lombarde tramite specifici bandi, finanziati annualmente dalla Regione, ossia:

- **Dote Lavoro – Disabilità**: un pacchetto di servizi erogato da un operatore accreditato che prende in carico la persona iscritta alle liste della L. 68/99 proponendo un percorso di formazione e inserimento lavorativo finalizzato all'ingresso o al rientro nel mercato del lavoro (dote inserimento), ma anche servizi per il mantenimento della persona nel suo attuale percorso occupazionale (dote mantenimento).
- **Dote Impresa-collocamento mirato**: incentivi rivolti alle imprese che assumono persone con disabilità, volte all'abbattimento del costo del lavoro e all'acquisto di ausili, servizi e creazione di ambienti favorevoli all'inserimento delle persone disabili.

---

<sup>1</sup>Il Fondo risulta in parte alimentato dalle somme versate dai datori di lavoro per il pagamento di esoneri parziali e sanzioni per ovviare agli obblighi di inserimento lavorativo stabiliti dalla legge 68/1999

- **Azioni di Rete per il lavoro-ambito disabilità:** finalizzate a migliorare l'efficacia del "sistema lavoro" rivolto alle persone con disabilità attraverso la promozione di nuove Reti territoriali. Queste azioni prevedono il finanziamento di progetti rivolti a soggetti con disabilità non immediatamente collocabili, che necessitano di un sostegno intenso nel percorso di inserimento in ambito lavorativo. Le Reti sono composte da diversi soggetti del sistema socio economico e socio sanitario del territorio che, integrando le proprie competenze, creano le migliori condizioni territoriali per favorire l'inserimento e l'integrazione lavorativa dei cittadini con disabilità e garantire l'accompagnamento integrale delle persone prese in carico, sia durante il percorso di inserimento che successivamente all'inserimento lavorativo.
- **Servizio "Promotore 68":** obiettivo di questa azione di sistema è migliorare l'efficacia nell'applicazione degli obblighi previsti dalla legge 68/99 attraverso un'attività di supporto gratuito alle imprese che sono tenute ad adempiere all'obbligo e un'attività di esplorazione, promozione e sensibilizzazione rivolta all'intero mercato territoriale, finalizzata a raggiungere potenziali datori di lavoro anche fra le piccole imprese e più in generale a quelle che si trovano a gestire il tema della disabilità. I datori di lavoro in obbligo ai sensi della legge 68/99 ma anche tra quelli non in obbligo ma che gestiscono il tema della disabilità, se interessati, possono contattare i nominativi degli incaricati a svolgere questa azione di sistema sul territorio provinciale di riferimento.
- **Azione di Sistema "Orientamento al lavoro":** l'azione è tesa a creare, durante il percorso scolastico dell'allievo con disabilità, le precondizioni per una riuscita dell'inserimento lavorativo, attraverso l'avvio, a partire dagli ultimi due anni di frequenza, di un percorso a tappe composto da esperienze e percorsi personalizzati capaci di interpretare le specifiche esigenze e affrontare i vincoli e i limiti imposti dalle specifiche condizioni psicofisiche di ciascuno. Allo scopo di raggiungere tali obiettivi si mira a sviluppare un modello condiviso che articoli il processo di accompagnamento al lavoro di ragazzi disabili attraverso una rete di soggetti fra loro coordinati.
- **Azione di Sistema per l'accompagnamento al lavoro di giovani con disabilità dello spettro autistico:** l'iniziativa è finanziata attraverso progetti presentati da enti accreditati regionali alla formazione e al lavoro che prevedano la partecipazione di una o più aziende, della durata di 24 mesi. Il percorso prevede un periodo di formazione frontale e successivamente la persona inizia un'esperienza lavorativa attraverso l'attivazione di un tirocinio al termine del quale viene rilasciata un'attestazione delle competenze acquisite.
- **Azione di Sistema "Cittadinanza digitale" per la diffusione delle competenze digitali dei disabili in cerca di occupazione:** l'azione si pone l'obiettivo di migliorare le competenze digitali delle persone con disabilità permettendo loro di accedere più facilmente ai servizi della vita quotidiana (servizi della PA, servizi bancari, postali etc..) e migliorare le chance di occupazione degli iscritti al collocamento mirato attraverso la partecipazione a percorsi di formazione digitale per l'acquisizione di competenze informatiche spendibili sul mercato del lavoro. Il servizio di formazione viene erogato sotto forma di voucher spendibile presso gli operatori accreditati alla formazione degli albi regionali ed è rivolto agli iscritti alle liste provinciali del collocamento mirato L. 68/99 che sceglieranno il percorso di formazione tra tutti quelli inseriti all'interno del catalogo della provincia del collocamento mirato alle cui liste sono iscritti.

La nuova programmazione delle risorse del Fondo 2021 per le attività 2022-2023 (D.g.r. n. 5579 del 23.11.2021), determina la consistenza del Fondo 2021 in 57,3 milioni di Euro, intercettando specifiche tipologie di disabilità e categorie di lavoratori, ampliando i servizi di base rivolti a tutti gli iscritti alla l.68/99 attraverso l'offerta di formazione digitale, e valorizzando il ruolo delle cooperative sociali nella formazione finalizzata all'inserimento lavorativo. La Regione conferma il modello regionale per le iniziative a favore del mantenimento e inserimento lavorativo delle persone con disabilità definito in questi anni<sup>2</sup>, **incluso nel**

---

<sup>2</sup> Il modello regionale per le iniziative a favore del mantenimento e inserimento lavorativo delle persone con disabilità è stato definito attraverso i seguenti provvedimenti: d.g.r. n. 1106/2013 così come integrata dalle dgr n. 3453/2015, n. 5964/2017, n. 6885/2017, n. 843/2018, n. 2461 del 18/11/2019 e n. 3838 del

modello le misure “Azione di rete per il lavoro ambito disabilità” e “Promotore 68” e prevedendo anche, nelle linee di indirizzo per i piani attività delle Province 2022 – 2023, l’azione di sistema “Accompagnamento al lavoro di giovani con disabilità dello spettro autistico” e l’azione di sistema sperimentale “Cittadinanza digitale”. Viene confermato, infine, come per le annualità precedenti, la **destinazione del 30% del Fondo** ad integrazione di quanto già stanziato e programmato **per gli interventi di inclusione scolastica degli studenti con disabilità funzionale certificata**<sup>3</sup>, in quanto concorrono a garantire la frequenza ai percorsi e alle esperienze di alternanza scuola-lavoro, quale presupposto per la successiva integrazione nel mondo del lavoro.

Coerentemente con quanto previsto dalle Linee di indirizzo per il biennio 2022/2023, il **Piano d’Azione Regionale (PAR) per le politiche in favore delle persone con disabilità 2021-2023** (Dgr 5809 del 29.12.2021), che, sulla scia del precedente provvedimento e sviluppato in linea con la nuova strategia europea sulla disabilità 2021-2023, intende **perseguire l’obiettivo di una Regione senza barriere e inclusiva affinché le persone possano godere dei loro diritti e avere pari opportunità e parità di accesso alla società e all’economia**. Sul fronte più specifico dell’occupazione, ribadisce la necessità di **intervenire sul sistema degli strumenti** messi a disposizione degli uffici del Collocamento mirato rappresentati dalla Dote Lavoro, dalla Dote Impresa e dalle azioni di sistema, **per orientarli verso nuove priorità** per il triennio 2021-2023:

- **sostenere le imprese nei processi di inclusione della disabilità**, facilitando l’accesso al sistema degli incentivi alle assunzioni, l’adeguamento delle competenze digitali e l’adattamento dei lavoratori già in organico, anche attraverso lo smart working, al fine di scongiurare fenomeni di marginalizzazione;
- **orientare l’offerta dei servizi al lavoro per la disabilità alla diffusione delle competenze digitali** di tutti gli iscritti alle liste Legge 68/99, che vengono inseriti nei percorsi di accompagnamento al lavoro;
- **promuovere azioni di sistema per qualificare l’offerta di servizi al lavoro per le persone con disabilità particolarmente complesse**, di tipo relazionale e dello spettro autistico, con particolare riferimento ai giovani in uscita dall’obbligo di istruzione

#### **Box 1 - Legge 68/1999 e inserimento al lavoro delle persone con disabilità psichica**

Definendo il collocamento mirato come “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”, la L.68/1999 parte dal presupposto che non vi può essere una aprioristica esclusione dal mercato del lavoro in conseguenza di una diminuzione o assenza di capacità lavorative. Perciò, le persone con disabilità che aspirano ad un lavoro conforme alle proprie capacità e sono in possesso dei requisiti prescritti devono iscriversi nelle apposite liste tenute presso il Centro per l’impiego territorialmente competente che annota in una apposita scheda le capacità lavorative, le abilità, le competenze e le inclinazioni, nonché la natura e il grado della disabilità e analizza le caratteristiche dei posti da assegnare, favorendo l’incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Le norme sul collocamento mirato delle persone con disabilità si applicano anche alle persone affette da disabilità di tipo psichico ed intellettivo. I requisiti necessari per poterne fruire sono definiti all’art. 1: tale articolo prevede che al fine di favorire l’inserimento lavorativo delle persone con disabilità, gli uffici competenti possono stipulare con il datore di lavoro delle convenzioni aventi ad oggetto la determinazione di un programma che mira al conseguimento degli obiettivi occupazionali dei lavoratori con disabilità. Nella convenzione sono stabiliti i tempi e le modalità delle assunzioni che il datore di lavoro si impegna ad effettuare. Tra le modalità di assunzione delle persone con disabilità psichica che possono essere convenute, vi sono anche la facoltà della scelta nominativa, lo svolgimento di tirocini con finalità formative o di orientamento, l’assunzione con contratto di lavoro a termine, lo svolgimento di periodi di prova più ampi di quelli previsti dal contratto collettivo, purché l’esito negativo della prova, qualora sia riferibile alla menomazione da cui è affetto il soggetto, non costituisca motivo di risoluzione del rapporto di lavoro. Inoltre gli uffici competenti possono stipulare con i datori di lavoro delle convenzioni di integrazione lavorativa per l’avviamento di persone con disabilità che

17/11/2020.

<sup>3</sup> Vengono finanziati nell’ambito del sistema regionale di istruzione e formazione professionale, in quota parte, i seguenti interventi: Dote scuola componente disabilità – Percorsi di Istruzione e Formazione professionale/alternanza scuola-lavoro, i percorsi personalizzati per disabili e gli interventi per l’assistenza educativa e trasporto scolastico degli alunni disabili nei percorsi di istruzione secondaria superiore.



presentino particolari caratteristiche e difficoltà di inserimento nel ciclo lavorativo ordinario ed essi devono. L'art. 9, comma 4, prevede che i datori di lavoro ricevano gli incentivi per le assunzioni, normati all'art. 13, per l'assunzione delle persone con disabilità psichica tramite convenzioni di programma e di integrazione lavorativa.

Gli uffici competenti promuovono ed attuano ogni iniziativa utile a favorire l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità anche attraverso convenzioni con le cooperative sociali, con i consorzi nonché con le organizzazioni di volontariato iscritte nei registri regionali o con altri soggetti pubblici e privati idonei a contribuire alla realizzazione degli obiettivi di inserimento lavorativo. In tutto ciò, le cooperative sociali di cui alla legge n. 381/91, rappresentano una sede privilegiata per la sperimentazione di percorsi destinati a persone con particolari difficoltà di adattamento al lavoro. Si tratta di esperienze ad alto livello di integrazione, insite nel carattere della cooperazione sociale di tipo B.

In conclusione, il collocamento mirato può essere attuato con strumenti flessibili tendenti a considerare sia l'esigenza delle imprese che quelle delle persone con disabilità, per i casi che presentano maggiori difficoltà di accesso al mercato del lavoro. Questi strumenti sono ancora più importanti per agevolare l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità psichica. Infatti, l'esperienza maturata dalle cooperative sociali, ma anche da genitori, educatori, formatori dice che le persone con disabilità psichica necessitano di supporto ed accompagnamento verso il lavoro attraverso attività di formazione professionale, tirocini di lavoro in azienda, esperienze di lavoro guidato. Per questo, la scuola, la formazione e i servizi socio-sanitari, insieme all'azione delle famiglie, hanno instancabilmente promosso iniziative propedeutiche all'inserimento lavorativo permettendo che si affacciassero al mercato del lavoro nuovi gruppi e categorie di disabili in particolare psichici ed attualmente auspicano la possibilità di un maggiore e più diffuso accesso alle opportunità offerte dalla legge n. 68/99.

### 1.1.1 *Il fondo sociale europeo*

Altre misure per l'inclusione attiva delle persone con disabilità sono state **finanziate nell'ambito del FSE nel corso della programmazione 2014 /2020**: si tratta fondamentalmente di azioni volte alla realizzazione di percorsi che, per le persone con disabilità, hanno previsto, nell'ambito dell'**Azione 9.2.1, Obiettivo Specifico 9.2 – “Incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro delle persone maggiormente vulnerabili”**, Priorità gi **“L'inclusione attiva, anche per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità”**, Asse II **“Inclusione sociale”**. La definizione di progetti individualizzati che riguardano il soggetto in rapporto al suo contesto familiare e alle regole date dal mercato del lavoro, intende garantire la giusta “mediazione” tra le esigenze della persona e le richieste dell'ambito lavorativo. Nello specifico, nell'ambito dell'Azione 9.2.1 del POR FSE 2014/2020 della Regione Lombardia, **sono stati sviluppati “Percorsi Personalizzati leFP per allievi Disabili”**, ovvero percorsi formativi che mirano alla formazione di giovani che, per natura e caratteristiche della disabilità, non sarebbero nelle condizioni di raggiungere agevolmente il successo formativo all'interno dei normali percorsi di Istruzione e Formazione Professionale. Questi **percorsi mirano a sviluppare e potenziare le capacità cognitive, le conoscenze, le competenze professionali e le abilità possedute dagli studenti**, nonché a **favorire il loro inserimento socio-lavorativo** e, inoltre, garantiscono l'assolvimento del diritto-dovere di istruzione e formazione professionale. Hanno una durata massima di tre anni cui eventualmente può seguire un anno integrativo nel caso in cui lo studente non abbia raggiunto gli obiettivi previsti. Inoltre, parallelamente alla crescita psico-fisica dell'alunno e delle sue competenze e abilità, viene richiesto alle Istituzioni Formative di inserire progressivamente in questi percorsi adeguati spazi rivolti all'alternanza scuola-lavoro.

Nell'ambito del POR FSE 2014/2020 della Regione Lombardia, sempre sull'Azione 9.2.1 (O.S. 9,2, Priorità gi, Asse II) è **stato previsto anche il Reddito di Autonomia** per le persone con disabilità. Le persone con disabilità vivono una condizione di fragilità che le espone al rischio di esclusione sociale e la presenza di limitazioni funzionali, anche lievi o moderate, può incidere sull'esclusione dal mondo del lavoro delle persone in età lavorativa e sulla loro partecipazione sociale. Queste fragilità incidono sulla qualità della vita dei singoli ma anche delle loro famiglie e più in generale sul benessere della collettività. Il **Reddito di Autonomia prevede l'erogazione di un voucher (che può arrivare fino a 4.800 euro per progetti di 12 mesi) per finanziare la realizzazione di progetti individuali e personalizzati**. I progetti delineano 'il percorso di autonomia' della persona con disabilità, inquadrano i bisogni e gli obiettivi da perseguire, definiscono i servizi e le attività da fruire (ad esempio, socio culturali, per il benessere e la cura di sé, educazione psicomotoria, tirocini). La misura prevede il coinvolgimento degli Ambiti territoriali che pubblicizzano l'iniziativa, raccolgono le domande per

l'assegnazione del voucher e ne verificano l'ammissibilità. L'equipe multidimensionale dell'Ambito (EM) effettua una prima valutazione dei bisogni dei richiedenti e redige una graduatoria poi validata dalla Regione. **Assegnato il voucher, la persona destinataria e l'equipe multidimensionale condividono il progetto individuale (PI) e individuano un responsabile del caso (case manager). Il case manager supporta la persona e la famiglia lungo l'intero percorso del PI, coordina i diversi attori del sistema dei servizi, monitora i progressi e/o le criticità e valuta gli eventuali correttivi da apportare al percorso.** Concluso il percorso del progetto individuale, equipe multidimensionale e case manager **verificano quanto complessivamente realizzato e gli esiti prodotti sui destinatari e sulle loro famiglie** rispetto, ad esempio, al mantenimento dell'autonomia, al miglioramento delle relazioni sociali, allo sviluppo di abilità, alla gestione dei tempi di vita e lavoro delle famiglie. La Regione versa il corrispettivo del voucher direttamente all'Ente capofila dell'Ambito territoriale interessato.

**La Programmazione FSE+ 2021/2027 colloca, nell'ambito del Programma Regionale, misure di "supporto all'inclusione sociale e all'empowerment sociale e lavorativo delle persone con disabilità"** per promuovere opportunità di rafforzamento e valorizzazione delle abilità a sostegno dell'inclusione sociale favorendo l'integrazione tra il sistema dei servizi sociali e dei servizi per il lavoro. Il sostegno sarà finalizzato ad attuare interventi integrati e multidimensionali di presa in carico delle persone con disabilità, con l'obiettivo di rafforzarne l'inclusione sociale anche tramite l'accompagnamento all'inserimento lavorativo. Tale sostegno si concretizzerà attraverso **forme di collaborazione pubblico-private in raccordo con i Comuni, le imprese e le cooperative sociali, il Terzo Settore e con gli altri soggetti che erogano servizi socio-assistenziali a livello territoriale e i servizi specialistici**, per le situazioni complesse. Nello specifico, tale azione potrà riguardare, tra l'altro, il sostegno:

- alla **creazione e lo sviluppo di percorsi integrati** nell'ambito dei quali le persone con disabilità possano beneficiare di misure attive di orientamento, accompagnamento e supporto in grado di promuoverne un inserimento lavorativo e sociale mirato e personalizzato, tra cui percorsi personalizzati per studenti disabili volti a sviluppare e potenziare le capacità, conoscenze, competenze e abilità possedute, nonché a favorirne l'inserimento socio-lavorativo garantendo l'assolvimento del diritto-dovere di istruzione e formazione professionale;
- alla **sistematizzazione delle politiche del lavoro** rivolte specificamente alle persone con disabilità, individuando un sistema di protezione al momento del loro rientro all'attività lavorativa dopo l'emergenza sanitaria o all'ingresso nel mondo del lavoro e istituendo figure qualificate in grado di fornire a tali soggetti opportuno sostegno e tutoraggio.

#### **1.1.2 Il programma GOL**

Il programma GOL "Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori" è un intervento nazionale finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del PNRR. Rappresenta il perno dell'azione di riforma delle politiche attive del lavoro e della gestione di misure finalizzate a contrastare la disoccupazione. Prevede come target le persone con disabilità, nell'ambito del cluster 4 "Lavoro e inclusione".

La percezione di qualche operatore è che tale programma si inserisce in un contesto dove la difficoltà da affrontare non sembra essere quella del reperimento delle risorse per promuovere programmi di inserimento al lavoro delle persone con disabilità. Da un lato il grosso problema sembra essere l'ampio **gap tra le qualifiche possedute dai lavoratori con disabilità iscritti agli elenchi del collocamento mirato e le qualifiche richieste da imprese e cooperative**. Questo richiede una revisione dei programmi formativi per renderli meno standardizzati rispetto all'offerta attuale. In tale senso AFOL sta cercando di rispondere alle linee applicative di ANPAL e Regione Lombardia, e di potenziare insieme all'offerta di servizi anche la rete e il dialogo tra i diversi interlocutori.

Dall'altro il grande problema è legato alla **difficoltà di trovare i contesti lavorativi di accoglienza e la disponibilità di operatori** che si occupino della presa in carico delle persone con disabilità.

È su entrambi questi fronti che occorre oggi investire risorse e promuovere specifiche progettualità.

## 1.2 L'utilizzo del collocamento mirato a Milano e Monza-Brianza: un'analisi dei dati amministrativi

Questo paragrafo propone un'analisi dei dati amministrativi del collocamento mirato relativi agli iscritti nelle graduatorie del collocamento obbligatorio (o mirato)<sup>4</sup> e alle persone con disabilità avviate al lavoro presso datori di lavoro privati e pubblici<sup>5</sup> raccolti presso i servizi provinciali di collocamento mirato che operano sul territorio della Città Metropolitana di Milano e la Provincia di Monza-Brianza (Tabella 1). Sulla base di questi dati è stato possibile analizzare gli *stock* e i flussi degli iscritti al collocamento mirato, calcolare i tassi di scopertura provinciali in termini di quote di riserva, tracciare un quadro degli avviamenti e, infine, indagare il ricorso alla sospensione temporanea e all'esonero parziale. Il grado di copertura temporale e territoriale, oltre che dei temi del collocamento mirato, garantito dai dati forniti dai servizi di collocamento mirato di Milano e Monza-Brianza hanno permesso una analisi "a geometria variabile" per le due aree territoriali e le annualità coperte.

**Tabella 1 – Quadro sintetico dei dati messi a disposizione dai servizi di collocamento mirato di Milano e Monza-Brianza nelle annualità 2019-2021**

|                        | 2019 | 2020    | 2021    |
|------------------------|------|---------|---------|
| Stock iscritti         | MB   | MB      | MI - MB |
| Flusso iscritti        |      | MI      | MI      |
| Quote di riserva       | MB   | MI - MB | MI - MB |
| Posti scoperti         | MB   | MI - MB | MI - MB |
| Sospensioni temporanee |      | MI      | MI      |
| Esoneri parziali       |      | MI      | MI      |
| Avviamenti             | MB   | MI - MB | MI - MB |

### 1.2.1 I dati di stock sugli iscritti

Lo *stock* degli iscritti all'elenco del collocamento mirato sia nella città metropolitana di Milano che nella provincia di Monza-Brianza include sia **persone disponibili che non disponibili al lavoro**. Al 31 dicembre 2021, **nella città metropolitana di Milano** lo *stock* delle persone con disabilità iscritte agli elenchi unici provinciali (sia disponibili che non disponibili al lavoro) è pari a **27.547**, mentre nella **provincia di Monza Brianza** tale stock ammonta a **5.577**. Nel confronto tra il 31 dicembre 2021 e la stessa data del 2020 (anno della pandemia da Covid-19), lo stock degli iscritti è diminuito del 3,4% nella provincia di Monza-Brianza, mentre questo confronto non è possibile nel caso della città metropolitana di Milano.

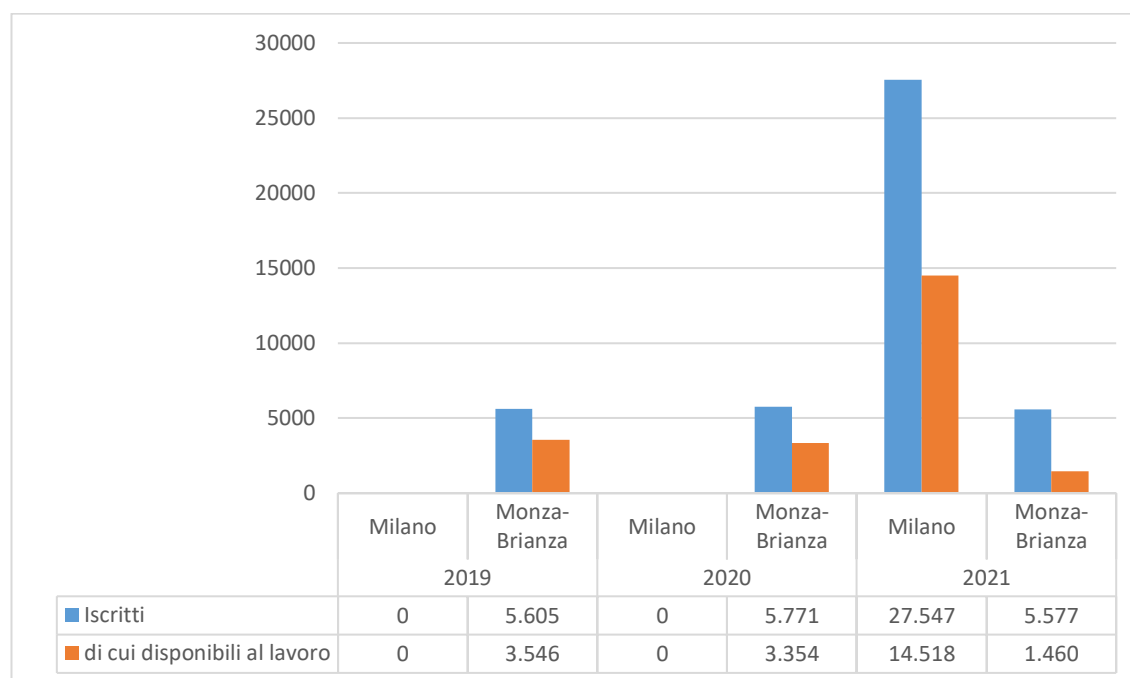
Come premesso, lo *stock* degli iscritti non coincide con il numero di persone effettivamente disponibili a lavorare. È quindi importante isolare il dato sulle persone con disabilità disponibili al lavoro poiché sono quelle in grado di lavorare e che possono essere destinatarie di politiche attive di inserimento da parte dei servizi di collocamento mirato. **A Milano più della metà e a Monza-Brianza più di un quarto degli iscritti è in uno stato di immediata disponibilità allo svolgimento di attività lavorativa e alla partecipazione a misure di politica attiva del lavoro**, concordate con il servizio competente. Infatti, al 31 dicembre 2021, i disponibili al

<sup>4</sup> Alle graduatorie del collocamento mirato hanno diritto ad iscriversi le persone con un'invaliderà civile almeno del 46% o con un'invaliderà del lavoro almeno del 34%, a condizione che siano disoccupate ed in età lavorativa.

<sup>5</sup> Per il collocamento mirato in aziende private e pubbliche con più di 15 dipendenti è necessario essere iscritti nelle specifiche graduatorie per le persone disabili. I lavoratori iscritti, infatti, ricevono i servizi di collocamento mirato tramite i quali possono essere inviati al lavoro.

lavoro ammontano a 14.518 nella città metropolitana di Milano e a 1.460 nella provincia di Monza-Brianza, pari rispettivamente al 52,7% e al 26,2% dello stock totale degli iscritti presso i servizi di collocamento mirato in ciascun territorio (Figura 1). Con riferimento alla sola provincia di Monza-Brianza si osserva che il numero degli iscritti disponibili al lavoro si è più che dimezzato nel confronto col dato medio del biennio precedente<sup>6</sup>.

**Figura 1 - Iscritti agli elenchi unici del collocamento mirato, totali e disponibili al lavoro. Dati di stock (Milano e Monza-Brianza). Anni 2019-2021 (v.a.)**



Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

Per quanto concerne l'anzianità di iscrizione dello stock delle persone con disabilità iscritte agli elenchi unici provinciali (*sia disponibili che non disponibili al lavoro*), considerando lo stock degli iscritti al 31.12.2021, sia a Milano che a Monza-Brianza la quasi totalità (oltre il 90%) delle persone con disabilità sono iscritte alle liste del collocamento mirato da almeno un anno, con una maggiore concentrazione nelle classi di anzianità di iscrizione comprese tra 13 e 48 mesi e oltre 69 mesi<sup>7</sup> (Tabella 2). Considerando i soli disponibili al lavoro, la quota di iscritti da almeno un anno si riduce leggermente a Milano attestandosi comunque al 90% circa, mentre a Monza-Brianza scende intorno al 75%: in entrambi i contesti tuttavia aumenta la proporzione di iscritti da 13-48 mesi e si riduce quella di iscritti da oltre 69 mesi. In una "nota informativa al Consiglio Regionale della Lombardia sull'accesso al lavoro delle persone con disabilità" (2016), guardando al tempo di permanenza degli iscritti nelle liste di collocamento mirato a livello regionale, si registrava che più della metà (il 62%) era nelle liste da più di 4 anni, specificando che, almeno per una parte, nel frattempo, proprio in virtù della lunga permanenza negli elenchi, potessero essere intervenuti cambiamenti nelle condizioni di salute o nelle capacità di lavoro o che le stesse persone non fossero più interessate a entrare nel mercato del lavoro<sup>8</sup>.

<sup>6</sup> Questo confronto come già evidenziato non è possibile per Milano a causa della mancanza di dati sullo stock di iscritti nel 2020 e nel 2019.

<sup>7</sup> Il dato di Milano include anche gli iscritti ex art. 18 (274 di cui 187 disponibili al lavoro). Quello di Monza-Brianza i soli iscritti con disabilità.

<sup>8</sup> Consiglio Regionale della Lombardia, *L'accesso al lavoro per le persone disabili* in "Note informative sull'attuazione delle politiche regionali – n. 25", novembre 2016.

**Tabella 2-Iscritti agli elenchi unici del collocamento mirato, per anzianità di iscrizione. Dati di stock (Milano e Monza-Brianza) Anni 2019-2021**

|                      |                 | 31.12.2021            |               |               | 31.12.2020            |               |               | 31.12.2019            |               |               |
|----------------------|-----------------|-----------------------|---------------|---------------|-----------------------|---------------|---------------|-----------------------|---------------|---------------|
|                      |                 | Disponibili al lavoro | Altri         | Totale        | Disponibili al lavoro | Altri         | Totale        | Disponibili al lavoro | Altri         | Totale        |
| <b>Milano</b>        | da 0 a 6 mesi   | 6,7%                  | 0,4%          | 3,7%          | --                    | --            | --            | --                    | --            | --            |
|                      | da 7 a 12 mesi  | 3,8%                  | 0,1%          | 2,1%          | --                    | --            | --            | --                    | --            | --            |
|                      | da 13 a 48 mesi | 22,9%                 | 0,6%          | 12,4%         | --                    | --            | --            | --                    | --            | --            |
|                      | da 49 a 69 mesi | 11,3%                 | 0,7%          | 6,3%          | --                    | --            | --            | --                    | --            | --            |
|                      | oltre 69 mesi   | 55,3%                 | 98,2%         | 75,5%         | --                    | --            | --            | --                    | --            | --            |
|                      | <b>Totale</b>   | <b>100,0%</b>         | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | --                    | --            | --            | --                    | --            | --            |
| <b>Monza-Brianza</b> | da 0 a 6 mesi   | 14,2%                 | 0,5%          | 4,1%          | 11,5%                 | 0,6%          | 5,2%          | 19,0%                 | 0,8%          | 7,5%          |
|                      | da 7 a 12 mesi  | 10,8%                 | 0,2%          | 2,9%          | 7,9%                  | 0,3%          | 3,5%          | 13,3%                 | 0,6%          | 5,3%          |
|                      | da 13 a 48 mesi | 29,9%                 | 17,1%         | 20,5%         | 36,1%                 | 10,3%         | 21,1%         | 24,0%                 | 15,3%         | 18,5%         |
|                      | da 49 a 69 mesi | 9,1%                  | 8,4%          | 8,6%          | 9,6%                  | 10,0%         | 9,8%          | 9,6%                  | 12,0%         | 11,1%         |
|                      | oltre 69 mesi   | 35,8%                 | 72,6%         | 63,0%         | 34,8%                 | 76,8%         | 59,2%         | 34,0%                 | 71,3%         | 57,6%         |
|                      | n.d.            | 0,3%                  | 1,2%          | 0,9%          | --                    | 2,0%          | 1,2%          | --                    | --            | --            |
|                      | <b>Totale</b>   | <b>100,0%</b>         | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b>         | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b>         | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |

Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

L'analisi delle caratteristiche socio-anagrafiche delle persone con disabilità iscritte al collocamento mirato evidenzia che, **nella maggior parte dei casi, sia a Milano che a Monza-Brianza, al 31.12.2021, sono uomini**, con la stessa percentuale in entrambi i territori (il 55,6%) (Tabelle 3 e 4). Tuttavia, la quota di donne, considerando le sole persone con disabilità disponibili al lavoro, aumenta leggermente a Monza-Brianza (attestandosi al 46,4%) mentre si riduce a Milano (il 42,1%).

**Per quanto concerne l'età<sup>9</sup>, sempre al 31.12.2021, lo stock di iscritti a Monza-Brianza è mediamente più giovane: oltre la metà (il 54,2%), infatti, ha al massimo 54 anni contro il 42,8% di Milano.** Se si considerano invece i soli disponibili al lavoro, la quota di persone con meno di 55 anni si conferma prevalente a Monza-Brianza, aumentando al 69,5%, e diventa maggioritaria a Milano, attestandosi al 55,1%.

Relativamente poi al **grado di istruzione, le persone con disabilità iscritte alle liste di collocamento provinciali possiedono principalmente un livello di istruzione basso** (fino alla licenza secondaria inferiore, ISCED compreso tra 0 e 2)<sup>10</sup>. Ciò è particolarmente vero a Milano dove quanti hanno un ISCED 0-2 raggiungono l'85,6%, mentre a Monza-Brianza sono poco più della metà (il 53,5%)<sup>11</sup>. Considerando i soli disponibili al lavoro, aumenta la quota di coloro in possesso di un livello di istruzione pari almeno ad ISCED 3: a Milano dal 14,4% al 19,4%, mentre a Monza-Brianza dal 46,5% al 58,4% divenendo così la quota prevalente.

Infine, **se si considera la percentuale di invalidità, sempre con riferimento al 31.12.2021, lo stock degli iscritti è per oltre la metà composto da persone con percentuali di invalidità medio-alte, ossia superiori al 67%, Milano col 63,7% e Monza-Brianza col 61,5%.** Considerando quanti disponibili al lavoro, tale quota si riduce ma aumenta quella con percentuali di invalidità più basse (dal 33 al 67%): a Milano dal 36,3% al 43,5%, a Monza-Brianza dal 38,5% al 45,3%.

In sintesi, sia a Milano che a Monza-Brianza, la maggior parte degli iscritti sono uomini, con un livello di istruzione basso ed elevate percentuali di invalidità, caratteristiche che ne rendono più difficile l'inserimento nel mercato del lavoro. Molti sono iscritti da più di quattro anni. Ma tanti sono anche coloro che sono indisponibili al lavoro. A Monza-Brianza gli iscritti sono mediamente più giovani ed istruiti di quelli di Milano. Tuttavia, sia a Milano che a Monza-Brianza, gli iscritti disponibili al lavoro si caratterizzano per essere mediamente più giovani ed istruiti rispetto al totale degli iscritti, oltre che per un grado di invalidità (sempre in media) inferiore. I dati non consentono di analizzare lo stock degli iscritti per tipologia di disabilità ma solitamente in carico ai servizi continuano a rimanere (anche per tempi prolungati o senza alcuna possibilità di inserimento) soprattutto le persone con disabilità psichica e/o con elevate percentuali di invalidità, nonostante la L. 68/1999 disponga di strumenti (quali ad esempio le diverse tipologie di convenzioni) che consentono di inserire al lavoro anche persone con gravi disabilità<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Il dato di Milano include anche gli iscritti ex art. 18 (274 di cui 187 disponibili al lavoro). Quello di Monza-Brianza i soli iscritti con disabilità.

<sup>10</sup> Il dato di Milano include anche gli iscritti ex art. 18 (274 di cui 187 disponibili al lavoro). Quello di Monza-Brianza i soli iscritti con disabilità.

<sup>11</sup> Si tenga conto che, al 31.12.2021, a Monza-Brianza il titolo di studio non è disponibile per il 9,4% degli iscritti.

<sup>12</sup> Fondazione Cariplo, Area Osservatorio e Valutazione (2019), "IL COLLOCAMENTO MIRATO E LE CONVENZIONI EX-ART.14. Evidenze e riflessioni" (a cura di IRS), Collana "Quaderni dell'Osservatorio" n. 30 / 2019.

**Tabella 3 - Iscritti agli elenchi unici del collocamento mirato, per caratteristiche socio-anagrafiche. Dati di stock (Milano). Anno 2021 (%)**

|                              | 31.12.2021            |             |             |
|------------------------------|-----------------------|-------------|-------------|
|                              | Disponibili al lavoro | Altri       | Totale      |
| <b>Genere</b>                |                       |             |             |
| Uomini                       | 57,9%                 | 53,0%       | 55,6%       |
| Donne                        | 42,1%                 | 47,0%       | 44,4%       |
| <b>Classi di età</b>         |                       |             |             |
| 15-24 anni                   | 4,9%                  | 0,2%        | 2,7%        |
| 25-34 anni                   | 11,1%                 | 2,2%        | 6,9%        |
| 35-44 anni                   | 12,4%                 | 7,3%        | 10,0%       |
| 45-54 anni                   | 26,6%                 | 19,4%       | 23,2%       |
| > 55 anni                    | 44,9%                 | 70,9%       | 57,2%       |
| <b>Livello di istruzione</b> |                       |             |             |
| ISCED 0                      | 26,7%                 | 20,7%       | 23,8%       |
| ISCED 1                      | 7,3%                  | 20,5%       | 13,5%       |
| ISCED 2                      | 46,6%                 | 50,0%       | 48,2%       |
| ISCED 3                      | 14,7%                 | 6,4%        | 10,8%       |
| ISCED 4                      | 0,1%                  | 0,1%        | 0,1%        |
| ISCED 5                      | 4,6%                  | 2,4%        | 3,6%        |
| ISCED 6                      | 0,0%                  | 0,0%        | 0,0%        |
| <b>Grado disabilità</b>      |                       |             |             |
| dal 33% al 67%               | 43,5%                 | 28,3%       | 36,3%       |
| dal 68% al 79 %              | 23,4%                 | 26,2%       | 24,7%       |
| dal 80% al 100%              | 31,8%                 | 44,6%       | 37,8%       |
| Invalidi per servizio        | 0,4%                  | 0,3%        | 0,4%        |
| ND                           | 0,9%                  | 0,6%        | 0,8%        |
| <b>Totale</b>                | <b>100%</b>           | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

**Tabella 4 - Iscritti agli elenchi unici del collocamento mirato, per caratteristiche socio-anagrafiche. Dati di stock (Monza-Brianza). Anni 2019-2021 (%)**

|                              | 31.12.2021            |             |             | 31.12.2020            |             |             | 31.12.2019            |             |             |
|------------------------------|-----------------------|-------------|-------------|-----------------------|-------------|-------------|-----------------------|-------------|-------------|
|                              | Disponibili al lavoro | Altri       | Totale      | Disponibili al lavoro | Altri       | Totale      | Disponibili al lavoro | Altri       | Totale      |
| <b>Genere</b>                |                       |             |             |                       |             |             |                       |             |             |
| Uomini                       | 53,6%                 | 56,3%       | 55,6%       | 56,0%                 | 56,0%       | 56,0%       | 56,4%                 | 56,2%       | 56,3%       |
| Donne                        | 46,4%                 | 43,7%       | 44,4%       | 44,0%                 | 44,0%       | 44,0%       | 43,6%                 | 43,8%       | 43,7%       |
| <b>Classi di età</b>         |                       |             |             |                       |             |             |                       |             |             |
| 15-24 anni                   | 8,9%                  | 2,0%        | 3,8%        | 9,1%                  | 1,6%        | 4,7%        | 10,3%                 | 2,4%        | 5,3%        |
| 25-34 anni                   | 15,4%                 | 7,8%        | 9,8%        | 14,1%                 | 7,8%        | 10,4%       | 13,0%                 | 8,9%        | 10,4%       |
| 35-44 anni                   | 16,2%                 | 13,4%       | 14,1%       | 17,0%                 | 14,4%       | 15,5%       | 17,6%                 | 15,2%       | 16,1%       |
| 45-54 anni                   | 29,0%                 | 25,6%       | 26,5%       | 33,3%                 | 32,9%       | 33,1%       | 30,7%                 | 29,7%       | 30,1%       |
| > 55 anni                    | 30,5%                 | 51,2%       | 45,8%       | 26,5%                 | 43,3%       | 36,2%       | 28,4%                 | 43,8%       | 38,1%       |
| <b>Livello di istruzione</b> |                       |             |             |                       |             |             |                       |             |             |
| ISCED 0                      | 0,6%                  | 1,7%        | 1,4%        | 0,9%                  | 0,4%        | 0,6%        | 0,7%                  | 0,5%        | 0,6%        |
| ISCED 1                      | 3,4%                  | 9,1%        | 7,6%        | 47,3%                 | 59,9%       | 54,6%       | 48,5%                 | 60,9%       | 56,3%       |
| ISCED 2                      | 37,6%                 | 46,9%       | 44,4%       | 6,1%                  | 3,4%        | 4,5%        | 6,4%                  | 3,4%        | 4,5%        |
| ISCED 3                      | 40,7%                 | 29,5%       | 32,4%       | 30,1%                 | 25,1%       | 27,2%       | 30,5%                 | 25,4%       | 27,3%       |
| ISCED 4                      | 0,0%                  | 0,0%        | 0,0%        | 5,2%                  | 3,8%        | 4,4%        | 0,0%                  | 0,0%        | 0,0%        |
| ISCED 5                      | 7,1%                  | 4,0%        | 4,8%        | 0,2%                  | 0,1%        | 0,2%        | 4,8%                  | 3,9%        | 4,2%        |
| ISCED 6                      | 0,0%                  | 0,0%        | 0,0%        | 10,2%                 | 7,2%        | 8,5%        | 0,3%                  | 0,2%        | 0,2%        |
| ND                           | 10,5%                 | 8,9%        | 9,4%        |                       |             |             | 8,8%                  | 5,7%        | 6,9%        |
| <b>Grado disabilità</b>      |                       |             |             |                       |             |             |                       |             |             |
| dal 33% al 67%               | 45,3%                 | 36,0%       | 38,5%       | 46,3%                 | 34,6%       | 39,5%       | 46,5%                 | 35,4%       | 39,5%       |
| dal 68% al 79 %              | 23,3%                 | 24,6%       | 24,3%       | 23,8%                 | 24,4%       | 24,2%       | 23,9%                 | 24,9%       | 24,6%       |
| dal 80% al 100%              | 31,1%                 | 39,2%       | 37,1%       | 29,8%                 | 40,5%       | 36,0%       | 29,6%                 | 39,6%       | 35,9%       |
| Invalidi per servizio        | 0,1%                  | 0,1%        | 0,1%        | 0,1%                  | 0,2%        | 0,2%        | --                    | 0,03%       | 0,02%       |
| ND                           | 0,2%                  | 0,05%       | 0,1%        | 0,1%                  | 0,2%        | 0,1%        | --                    | --          | --          |
| <b>Totale</b>                | <b>100%</b>           | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b>           | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b>           | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

### 1.2.2 I dati di flusso sugli iscritti

I dati di flusso relativi al numero di persone con disabilità che nel corso dell'anno solare si iscrivono o re-iscrivono nelle liste del collocamento mirato sono disponibili con riferimento agli anni 2020 e 2021 solo per la città metropolitana di Milano.

**Nel 2021, il totale del flusso degli iscritti alle liste di collocamento mirato a Milano è pari a 4.627 unità, in crescita del 28,6% rispetto al 2020** (quando il flusso ammontava a 3.598 unità) (Figura 2). Distinguendo il dato sul flusso di iscritti tra nuovi iscritti (persone con disabilità che si iscrivono per la prima volta al collocamento mirato<sup>13</sup>) e re-iscritti (persone con disabilità che si erano già iscritte agli elenchi del collocamento mirato), si osserva **che la quota di nuovi iscritti prevale su quella dei re-iscritti sia nel 2021 (il 51,1%) che (soprattutto) nel 2020 (il 53,6)** e che tra il 2020 e il 2021 aumenta sia la quota di nuove iscrizioni (+22,7%) che di re-iscrizioni (+35,5%).

L'analisi dei nuovi iscritti / re-iscritti, a Milano, per caratteristiche socio-anagrafiche conferma sostanzialmente quanto già emerso dall'analisi dei dati di stock. La maggior parte è costituita da uomini<sup>14</sup> (Tabella 5). Le donne sono circa il 46% con differenze di pochi decimi di punto percentuale tra il 2020 e il 2021. Dunque, **le donne con disabilità continuano a iscriversi meno degli uomini con disabilità agli elenchi provinciali del collocamento mirato nella città metropolitana di Milano**. Oltre i 2/3 (il 71,6%) dei nuovi iscritti e dei re-iscritti, nel corso del 2021, **ha tra i 25 e i 54 anni**. La quota dei più giovani (15-24 anni) si attesta all'11,4% a sintesi del 17,4% tra i re-iscritti e il 5,6% tra i nuovi iscritti. Il flusso degli iscritti al collocamento mirato a Milano è costituito in prevalenza da persone con disabilità con un livello di istruzione medio-basso (fino alla licenza secondaria inferiore, ISCED 0-2) (il 70,4%). La quota di persone con disabilità con un livello di istruzione pari ad almeno ISCED 3 è leggermente più alta tra i re-iscritti (il 30,9% contro il 28,4% dei nuovi iscritti).

A differenza dello stock degli iscritti, in **più della metà dei casi i nuovi iscritti e i re-iscritti sono persone con percentuali di invalidità medio-basse, cioè comprese tra il 33% e il 67%**. Quindi le persone con disabilità nuove iscritte al collocamento mirato o re-iscritte al collocamento mirato sono prevalentemente in possesso di limitazioni funzionali che, almeno in teoria, compatibilmente con le (migliori) condizioni del contesto socio-economico e produttivo, dovrebbero permettere una più agevole collocazione o ricollocazione nel mercato del lavoro. D'altra parte, continua a essere consistente la quota di persone con percentuali di invalidità superiori al 67%.

L'analisi dei flussi di iscritti mostra che tendono da un lato, ad essere presenti in misura più limitata le nuove iscrizioni o le re-iscrizioni di giovani, e, dall'altro, in misura più diffusa quelle di persone con percentuali di invalidità medio-basse, ovvero persone la cui collocazione nel mercato del lavoro, per giovane età e minore invalidità, dovrebbe essere più agevole.

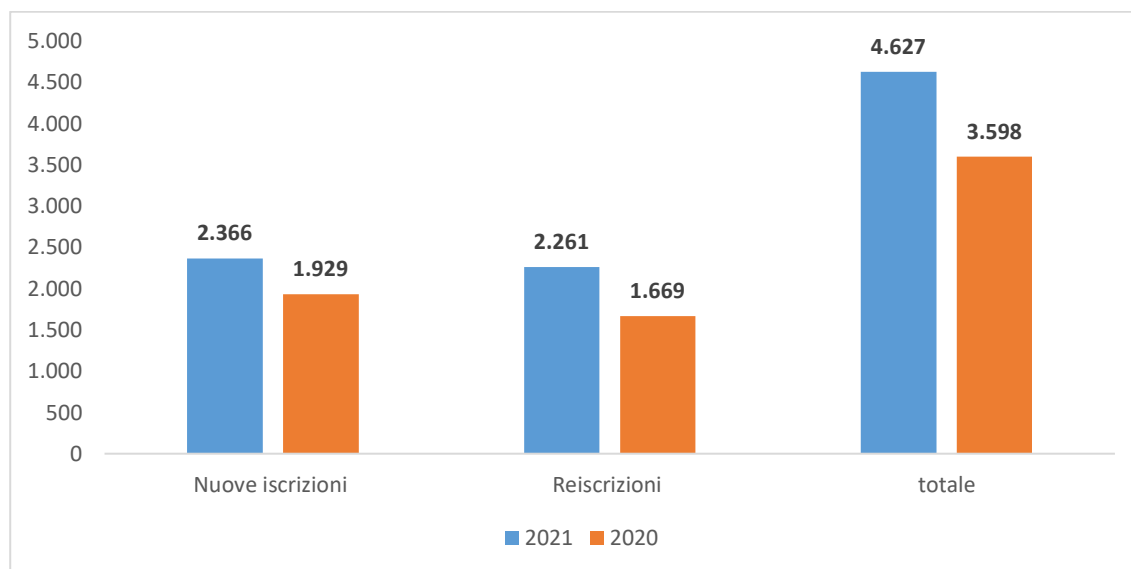
---

<sup>13</sup> Si iscrivono per la prima volta magari perché sono giovani con disabilità che entrano in età lavorativa, oppure in quanto persone già in età lavorativa per le quali la certificazione di invalidità per potersi iscrivere è stata effettuata a seguito del manifestarsi di uno status di salute invalidante che prima invece non era certificato o non era certificabile, ecc.

<sup>14</sup> La disaggregazione per genere è possibile solo per l'universo dei nuovi iscritti o re-iscritti. Non è possibile per i soli nuovi iscritti o per i soli re-iscritti.



**Figura 2 - Iscritti agli elenchi unici del collocamento mirato. Dati di flusso (Milano). Anni 2020-2021 (v.a.)**



Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

**Tabella 5 – Nuovi iscritti e re-iscritti agli elenchi unici del collocamento mirato, per anzianità di iscrizione e caratteristiche socio-anagrafiche. Dato di flusso (Milano). Anni 2020-2021 (%)**

|                                | 2021                 |                   |               | 2020                 |                   |               |
|--------------------------------|----------------------|-------------------|---------------|----------------------|-------------------|---------------|
|                                | Nuove iscrizioni (a) | Re-iscrizioni (b) | Totale        | Nuove iscrizioni (a) | Re-iscrizioni (b) | Totale        |
| <b>Anzianità di iscrizione</b> |                      |                   |               |                      |                   |               |
| da 0 a 6 mesi                  | 32,2%                | 59,3%             | 45,5%         | 30,7%                | 56,7%             | 42,7%         |
| da 7 a 12 mesi                 | 24,0%                | 38,3%             | 31,0%         | 26,2%                | 40,7%             | 32,9%         |
| da 13 a 48 mesi                | 22,8%                | 1,4%              | 12,3%         | 23,3%                | 1,4%              | 13,2%         |
| da 49 a 69 mesi                | 5,1%                 | 0,4%              | 2,8%          | 5,5%                 | 0,1%              | 3,0%          |
| oltre 69 mesi                  | 15,9%                | 0,6%              | 8,4%          | 14,3%                | 1,1%              | 8,2%          |
| <b>Genere</b>                  |                      |                   |               |                      |                   |               |
| Uomini                         | --                   | --                | 54,8%         | --                   | --                | 53,4%         |
| Donne                          | --                   | --                | 45,2%         | --                   | --                | 46,6%         |
| <b>Classi di età</b>           |                      |                   |               |                      |                   |               |
| 15-24 anni                     | 5,6%                 | 17,4%             | 11,4%         | 5,4%                 | 13,6%             | 9,2%          |
| 25-34 anni                     | 24,3%                | 26,1%             | 25,2%         | 22,7%                | 25,9%             | 24,2%         |
| 35-44 anni                     | 24,9%                | 18,0%             | 21,5%         | 23,3%                | 18,3%             | 21,0%         |
| 45-54 anni                     | 27,1%                | 22,5%             | 24,9%         | 30,3%                | 24,9%             | 27,8%         |
| > 55 anni                      | 18,1%                | 15,9%             | 17,0%         | 18,3%                | 17,3%             | 17,8%         |
| <b>Livello di istruzione</b>   |                      |                   |               |                      |                   |               |
| ISCED 0                        | 35,1%                | 41,8%             | 38,4%         | 0,9%                 | 0,7%              | 0,8%          |
| ISCED 1                        | 1,9%                 | 1,9%              | 1,9%          | 1,9%                 | 2,1%              | 2,0%          |
| ISCED 2                        | 34,6%                | 25,5%             | 30,1%         | 68,0%                | 56,6%             | 62,7%         |
| ISCED 3                        | 16,9%                | 16,0%             | 16,5%         | 17,3%                | 23,5%             | 20,2%         |
| ISCED 4                        | 0,0%                 | 0,4%              | 0,2%          | 0,1%                 | 0,2%              | 0,1%          |
| ISCED 5                        | 11,4%                | 14,6%             | 12,9%         | 11,7%                | 16,8%             | 14,1%         |
| ISCED 6                        | 0,0%                 | 0,0%              | 0,0%          | 0,0%                 | 0,1%              | 0,1%          |
| <b>Grado disabilità</b>        |                      |                   |               |                      |                   |               |
| dal 33% al 67%                 | 60,4%                | 55,9%             | 58,2%         | 58,0%                | 57,4%             | 57,7%         |
| dal 68% al 79 %                | 17,9%                | 19,5%             | 18,7%         | 19,5%                | 20,2%             | 19,8%         |
| dal 80% al 100%                | 21,6%                | 24,4%             | 23,0%         | 22,2%                | 22,3%             | 22,3%         |
| Invalidi per servizio          | 0,0%                 | 0,0%              | 0,0%          | 0,2%                 | 0,0%              | 0,1%          |
| ND                             | 0,1%                 | 0,1%              | 0,1%          | 0,1%                 | 0,1%              | 0,1%          |
| <b>Totale</b>                  | <b>100,0%</b>        | <b>100,0%</b>     | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b>        | <b>100,0%</b>     | <b>100,0%</b> |

Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

### 1.2.3 Quote di riserva

La Legge 1968/99 (art. 3, modificato dal d.lgs. 151/15) definisce la misura delle assunzioni obbligatorie alle quali sono tenuti i datori di lavoro pubblici e privati sulla base della categoria dimensionale dell'impresa.

**Complessivamente, al 31.12.2021, nella città metropolitana di Milano, si contano 10.082 datori di lavoro in obbligo, con un numero di posti da riservare alle persone con disabilità (quota di riserva) pari a 41.856, a fronte dei quali il numero dei posti di lavoro scoperti<sup>15</sup> ammonta a 12.997 (il 31,1% della quota di riserva) (Tabella 6).** Si tratta di dati, dal numero di imprese in obbligo, a posti da riservare alle persone con disabilità e alle scoperture, **in aumento rispetto ad un anno prima. A Monza-Brianza invece il numero di datori di lavoro in obbligo al 31.12.2021 ammonta a 4.540 per un totale di 8.394 posti da riservare, di cui 2.346 non coperti (il 27,9% della quota di riserva).** Il numero dei datori di lavoro in obbligo e dei posti scoperti **è aumentato** progressivamente dal 2019 al 2021. Quello dei posti da riservare alle persone con disabilità è diminuito tra il 2019 e il 2020 (per via di un calo nelle imprese fino a 50 dipendenti) per poi crescere nel 2021 attestandosi sul valore più alto nel triennio considerato.

La quota di posti non coperti sul numero di posti da riservare alle persone con disabilità nelle imprese in obbligo diminuisce al crescere della dimensione. Al 31.12.2021, **sono le imprese di piccole dimensioni quelle che registrano la quota più alta di posti scoperti sul totale dei posti da riservare alle persone con disabilità:** il 52,8% a Milano e il 47,9% a Monza-Brianza.

**Tabella 6 - Posti di lavoro destinati ai disabili, totali (quote di riserva) e scoperti a Milano e Monza-Brianza. Anni 2020.2021 (v.a.)**

|                       | 2021               |                      |                       | 2020               |                      |                       | 2019               |                      |                       |
|-----------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|
|                       | n datori di lavoro | n posti da riservare | di cui posti scoperti | n datori di lavoro | n posti da riservare | di cui posti scoperti | n datori di lavoro | n posti da riservare | di cui posti scoperti |
| <b>Milano</b>         |                    |                      |                       |                    |                      |                       |                    |                      |                       |
| da 15 a 35 dipendenti | 3.938              | 3.087                | 1.618                 | 3.746              | 2.967                | 1.483                 | --                 | --                   | --                    |
| da 36 a 50 dipendenti | 1.325              | 1.952                | 732                   | 1.224              | 1.778                | 675                   | --                 | --                   | --                    |
| oltre 50 dipendenti   | 4.819              | 36.817               | 10.647                | 4.713              | 36.208               | 10.323                | --                 | --                   | --                    |
| <b>Totale</b>         | <b>10.082</b>      | <b>41.856</b>        | <b>12.997</b>         | <b>9.683</b>       | <b>40.953</b>        | <b>12.481</b>         | <b>--</b>          | <b>--</b>            | <b>--</b>             |
| <b>Monza-Brianza</b>  |                    |                      |                       |                    |                      |                       |                    |                      |                       |
| da 15 a 35 dipendenti | 1.882              | 1.090                | 513                   | 1.876              | 1.225                | 548                   | 1.775              | 1.328                | 525                   |
| da 36 a 50 dipendenti | 556                | 447                  | 137                   | 448                | 434                  | 118                   | 426                | 570                  | 117                   |
| oltre 50 dipendenti   | 2.102              | 6.857                | 1.696                 | 1.583              | 5.894                | 1.332                 | 1.526              | 5.741                | 1.147                 |
| <b>Totale</b>         | <b>4.540</b>       | <b>8.394</b>         | <b>2.346</b>          | <b>3.907</b>       | <b>7.553</b>         | <b>1.998</b>          | <b>3.727</b>       | <b>7.639</b>         | <b>1.789</b>          |

Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

### 1.2.4 Sospensioni temporanee ed esoneri parziali

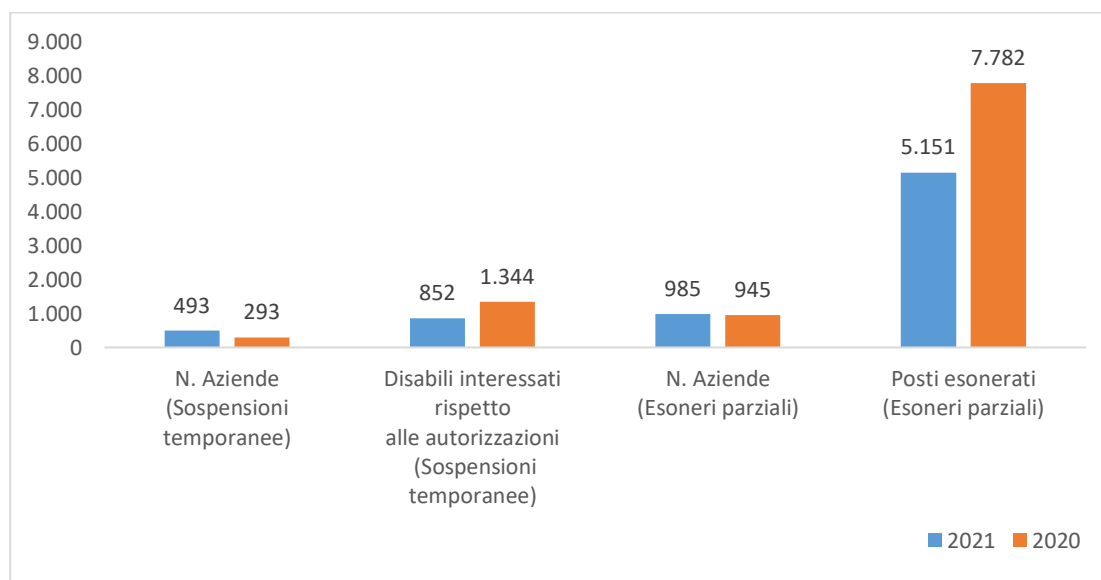
**I due istituti del collocamento mirato** che, insieme alle compensazioni territoriali (le quali consentono ai datori di lavoro privati di assumere in una unità produttiva un numero di lavoratori aventi diritto al collocamento mirato superiore a quello prescritto, portando le eccedenze a compenso del minor numero di lavoratori assunti nelle altre unità produttive), **influenzano il numero dei posti di lavoro da riservare alle persone con disabilità da parte delle imprese, sono la sospensione temporanea e l'esonero parziale.**

<sup>15</sup> Per posti scoperti si intendono i posti di lavoro al netto degli assunti, degli inseriti in convenzione art 14 Dlgs 276/03 e delle sospensioni. Vanno ricompresi nel calcolo delle disponibilità i posti in convenzione art 11

Il ricorso alla **sospensione temporanea**<sup>16</sup> degli obblighi occupazionali da parte dei datori di lavoro è determinato dalle difficoltà contingenti nelle quali il datore di lavoro viene a trovarsi. I dati disponibili, riferiti alla sola città metropolitana di Milano, mostrano che nel 2021, il ricorso all'istituto della sospensione temporanea è stato autorizzato dai servizi provinciali competenti per 493 aziende, interessando 852 persone con disabilità, per una media di 1,7 persone con disabilità per azienda autorizzata (Figura 3). L'anno prima, la sospensione temporanea è stata autorizzata per 293 aziende interessando 1.344 persone con disabilità, una media di 4,6 per azienda. Nel confronto tra i due anni, da un lato è aumentato il numero di aziende autorizzate, dall'altro, è diminuito in misura marcata il numero di disabili interessati.

**L'esonero parziale** è l'istituto che opera nei confronti di datori di lavoro per i quali sussiste un impedimento all'occupazione dei disabili dipendente dalle speciali condizioni di attività, che sussistono in presenza di caratteristiche quali faticosità della prestazione lavorativa, pericolosità connaturata al tipo di attività, particolare modalità di svolgimento dell'attività lavorativa. Anche in questo caso, i dati disponibili, riferiti alla sola città metropolitana di Milano, mostrano che nel 2021 gli esoneri parziali autorizzati hanno interessato 985 aziende per un totale di 5.151 posti di lavoro esonerati, per una media di 5,2 posti per azienda (Figura 3). L'anno prima gli esoneri parziali erano stati autorizzati per un totale di 945 aziende e 4.772 posti esonerati, in media 5 posti esonerati per azienda, ovvero per un numero inferiore, rispetto ad un anno prima, sia di aziende che di posti di lavoro.

**Figura 3 - Numero aziende e numero lavoratori con disabilità interessati dalle sospensioni + Numero aziende esonerate e numero posti esonerati. Milano. Anni 2020-2021**



Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

### 1.2.5 Avviamenti

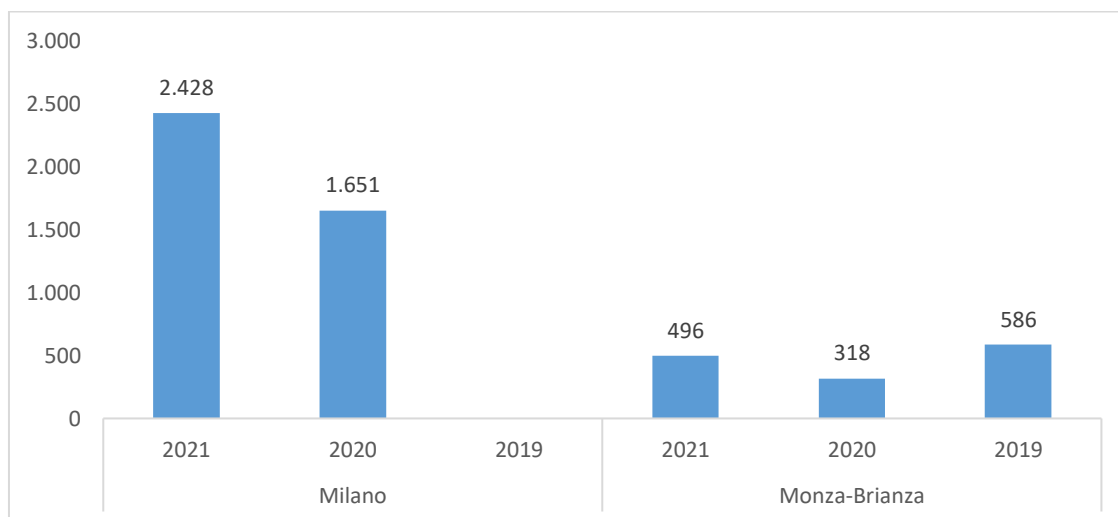
L'integrazione nel mondo del lavoro per le persone con disabilità rappresenta uno degli aspetti centrali a cui punta la Legge 68/99, nell'ottica di una piena inclusione sociale da raggiungere anche attraverso l'autonomia economica e il riconoscimento di piena cittadinanza offerte dal lavoro.

**Un primo indicatore**, dato dal rapporto tra lo stock di iscritti disponibili al lavoro e la quota di riserva per ciascuna area territoriale, **misura la capacità della stessa area territoriale nell'avviare i disabili al lavoro**. Questo indicatore, al 31.12.2021, **si aggira intorno a 0,17 iscritti per ogni posto da riservare ai disabili a**

<sup>16</sup> La sospensione degli obblighi di assunzione di lavoratori disabili è prevista dall'art. 3 – comma 5 della legge 68/99 e dall'art. 4 del D.P.R. n. 333/2000. È concessa dai servizi competenti qualora il datore di lavoro stia attraversando un periodo di crisi aziendale ed occupazionale. La sospensione dell'obbligo di assunzione cessa contestualmente al venir meno della situazione che l'ha originata, con conseguente ripristino dell'obbligo per il datore di lavoro di presentare la richiesta di avviamento ai servizi competenti. Entro 60 giorni da tale data, il datore di lavoro presenta la richiesta di avviamento dei lavoratori da assumere.

**Monza-Brianza e intorno a 0,35 a Milano**, mostrando quindi la presenza di opportunità per collocare al lavoro tutti i disabili iscritti nelle liste nelle aziende operanti nei rispettivi territori. Nel 2021 gli avviamenti al lavoro delle persone con disabilità nella città metropolitana di Milano e nella provincia di Monza-Brianza ammontano rispettivamente a 2.428 e a 496 unità, in crescita rispetto al 2020, anno della pandemia da Covid-19, in entrambe le aree territoriali (Figura 4). Un secondo indicatore, ottenuto rapportando il numero di avviamenti al numero di nuovi ingressi, calcolabile solo con riferimento alla città metropolitana di Milano, evidenzia che, nel 2021, ogni due disabili che si iscrivono (e che vanno ad aggiungersi allo stock preesistente), uno trova effettivamente lavoro, un dato in leggero miglioramento rispetto a quello del 2020<sup>17</sup>

**Figura 4 - Numero avviamenti, Milano e Monza-Brianza. Anni 2019-2021 (v.a.)**



Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

Nell'applicazione della normativa per il diritto al lavoro delle persone con disabilità, **l'istituto della richiesta nominativa e quello della convenzione** (in particolare quelle ex art. 14 D. Lgs. 276/03 a Milano e quelle di programma ex art. 11, co. 1, Legge 68/99 a Monza-Brianza) **rappresentano le modalità di adempimento dell'obbligo di assunzione più diffuse tra i datori di lavoro** (Figura 2.5).

- Nel 2021, a Milano, le chiamate nominative e le convenzioni ex art. 14 D. Lgs. 276/03 rappresentano rispettivamente il 49,3% e il 39,5% del totale degli avviamenti.
- A Monza-Brianza, invece, le chiamate nominative e le convenzioni di programma rappresentavano rispettivamente il 54,6% e il 32,3% del totale degli avviamenti.

Il diverso grado di ricorso alle convenzioni ex art. 14 e alle convenzioni di programma, ad integrazione delle chiamate nominative, **potrebbe anche dipendere dalle specificità di ciascun contesto produttivo territoriale**. In alcuni contesti, infatti, i datori di lavoro potrebbero incontrare grosse difficoltà nel programmare le assunzioni delle persone con disabilità, soprattutto se con caratteristiche poco compatibili con le loro esigenze produttive. In altri invece le convenzioni ex art. 14 potrebbero consentire ai datori di lavoro di assolvere agli obblighi di legge, assumendo personale con disabilità che meglio si attaglia rispetto ai bisogni del proprio ciclo produttivo e alle caratteristiche dello strumento.

Da segnalare che **né a Milano né a Monza-Brianza vi è alcun ricorso alle convenzioni di integrazione lavorativa (art. 11, comma 4 e 7) e che rimangono sostanzialmente inutilizzate le convenzioni di inserimento lavorativo temporaneo con finalità formative (art.12) e quelle di inserimento lavorativo (art. 12-bis)**. Dunque, come richiamato in precedenza, convenzioni di programma a parte, altre convenzioni diffuse sono quelle ex art. 14 d.lgs. 276/03, stipulate dagli uffici competenti con le associazioni datoriali, le

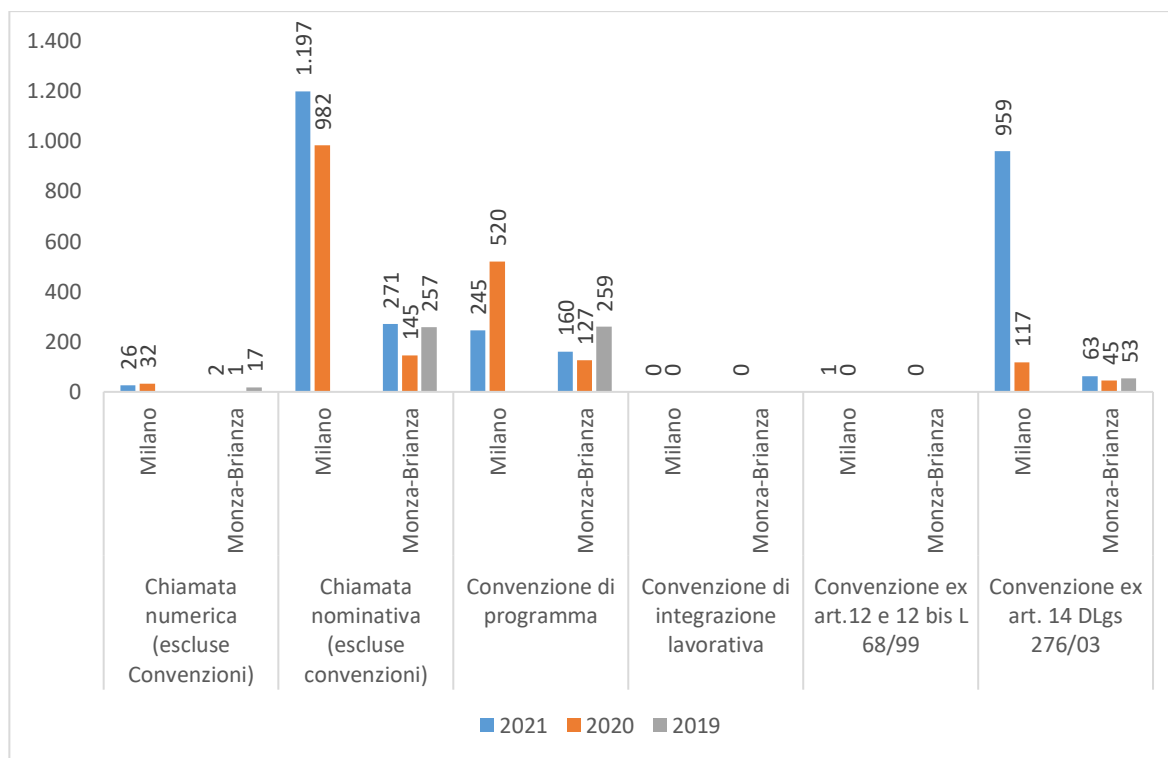
<sup>17</sup> Il rapporto fra il flusso dei nuovi iscritti e quello degli avviamenti è pari al 52,5% nel 2021, in crescita rispetto al 45,1% del 2020.

associazioni di rappresentanza del mondo cooperativo, sentiti gli organismi di concertazione, validate da parte delle regioni, aventi ad oggetto il conferimento di commesse di lavoro alle cooperative sociali medesime da parte delle imprese associate o aderenti.

**I dati amministrativi sugli avviamenti non consentono la declinazione dell'avvio dei rapporti di lavoro per tipologia di disabilità e per grado di invalidità ma le convenzioni ex-art. 14 D.Lgs. 276/2003, sono spesso considerate dagli stakeholder uno strumento utile soprattutto per le persone particolarmente svantaggiate** (per tipologia di disabilità e grado di invalidità) e che consente alle cooperative di acquisire commesse e rafforzarsi sul mercato e, alle imprese di assolvere agli obblighi di assunzione obbligatoria senza farsi carico degli oneri di selezione, gestione e inserimento al lavoro che vengono delegati alle cooperative che collaborano con i servizi provinciali<sup>18</sup>.

Limitato appare infine il ricorso agli avviamenti numerici, solitamente disposti sulla base dell'ordine della graduatoria valutando la compatibilità del soggetto con le mansioni aziendali disponibili. In caso di impossibilità di avviare i lavoratori con la qualifica richiesta in base al contratto collettivo applicabile, il servizio individua possibili soluzioni alternative di avviamento, considerando la disponibilità di lavoratori con disabilità con qualifiche simili rispetto a quella richiesta.

**Figura 5 - Numero avviamenti per tipologia di inserimento, Milano e Monza-Brianza. Anni 2019-2021 (v.a.)**



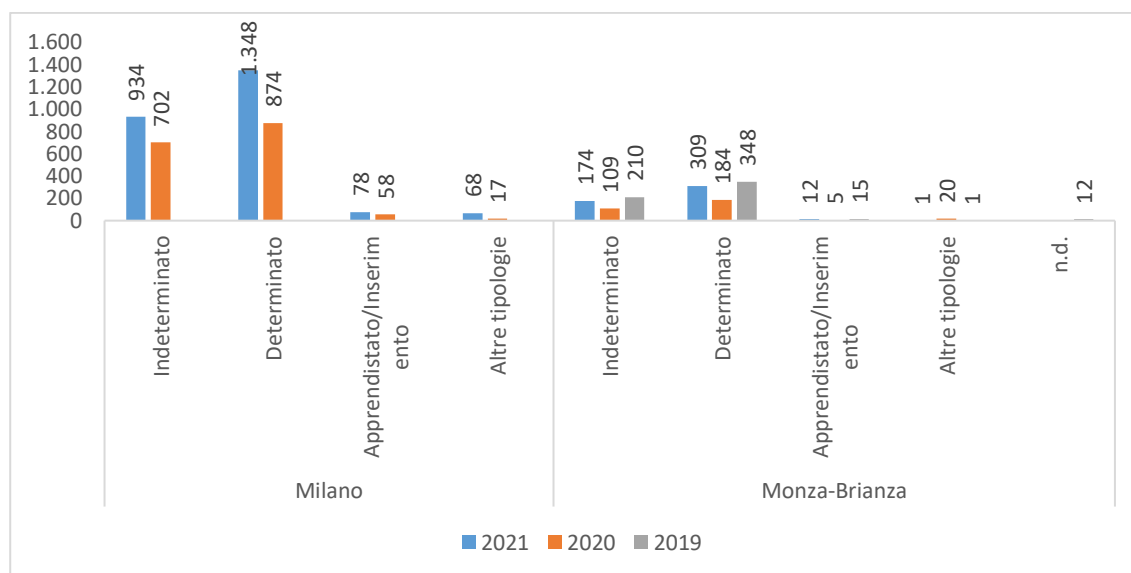
Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

**I contratti di lavoro stipulati sono principalmente a tempo determinato** (nel 2021, il 55,5% e 62,3% degli avviamenti rispettivamente nella città metropolitana di Milano e nella provincia di Monza-Brianza) (Figura 2.6). **I contratti a tempo indeterminato ammontano comunque a più di un terzo degli avviamenti:** il 38,5% a Milano e il 35,1% a Monza-Brianza. **L'apprendistato e altre tipologie di contratto costituiscono una quota residuale degli avviamenti in entrambi i territori.**

<sup>18</sup> Fondazione Cariplo, Area Osservatorio e Valutazione (2019), "IL COLLOCAMENTO MIRATO E LE CONVENZIONI EX-ART.14 Evidenze e riflessioni" (a cura di IRS), Collana "Quaderni dell'Osservatorio" n. 30 / 2019.

Per quanto riguarda il settore di attività economica, la quota maggiore di avviamenti di persone con disabilità si concentra nel terziario, a Milano in misura mediamente maggiore (il 67,4% in confronto al 59,5% a Monza-Brianza) (Tabella 7). In quest'ultima area territoriale, particolarmente rilevante è anche la quota di avviamenti nell'industria in senso stretto (il 34,7%). Le professioni maggiormente rappresentate negli avviamenti sono, in entrambi i territori, quelle esecutive nel lavoro d'ufficio e quelle qualificate nelle attività commerciali e nei servizi: il 53,2% a Milano e il 48% a Monza-Brianza.

**Figura 6 - Numero avviamenti per tipologia di contratto, Milano e Monza-Brianza. Anni 2019-2021 (v.a.)**



Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

**Tabella 7 - Numero avviamenti per settore di attività economica e per gruppi professionali, Milano e Monza-Brianza. Anni 2019-2021 (v.a.)**

| Settore ATECO                                                | Milano       |              |      | Monza-Brianza |            |            |
|--------------------------------------------------------------|--------------|--------------|------|---------------|------------|------------|
|                                                              | 2021         | 2020         | 2019 | 2021          | 2020       | 2019       |
| <b>Settore ATECO</b>                                         |              |              |      |               |            |            |
| Terziario                                                    | 1.636        | 774          | --   | 295           | --         | --         |
| Industria in senso stretto                                   | 397          | 561          | --   | 172           | --         | --         |
| Agr. Silvicul. Pesca                                         | 17           | 21           | --   | 17            | --         | --         |
| Costruzioni                                                  | 62           | 43           | --   | 10            | --         | --         |
| altro                                                        | 316          | 252          | --   | 2             | --         | --         |
| <b>Gruppi professionali</b>                                  |              |              |      |               |            |            |
| Legislatori dirigenti e imprenditori                         | 3            | 5            | --   | --            |            | 1          |
| Professioni intellettuali, scientifiche e di elevata spec.   | 279          | 174          | --   | 32            | 11         | 16         |
| Professioni tecniche                                         | 323          | 253          | --   | 32            | 25         | 45         |
| Professioni esecutive nel lavoro d'ufficio                   | 950          | 673          | --   | 167           | 104        | 188        |
| Professioni qualificate nelle attività comm.li e nei servizi | 341          | 205          | --   | 71            | 44         | 96         |
| Artigiani, operai specializzati e agricoltori                | 132          | 104          | --   | 32            | 18         | 50         |
| Conduttori di impianti e operai semi qualificati             | 85           | 49           | --   | 32            | 15         | 32         |
| Professioni non qualificate                                  | 315          | 188          | --   | 82            | 42         | 77         |
| n.d.                                                         | --           | --           | --   | 48            | 59         | 81         |
| <b>Totale</b>                                                | <b>2.428</b> | <b>1.651</b> | --   | <b>496</b>    | <b>318</b> | <b>586</b> |

Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

Considerando gli avviamenti dettagliati per caratteristiche socio-anagrafiche nel 2021, **la quota femminile registrata nel totale degli avviamenti è pari al 47,5% a Milano e al 46,2% a Monza – Brianza** (Tabella 8). Relativamente all'età, a **Milano gli avviamenti delle persone con disabilità sono maggiormente diffusi tra i 25 e i 44 anni (il 59% circa) e tra i 35 e i 54 anni a Monza-Brianza (il 53%)**. Nel confronto tra i due territori emerge quindi che gli avviamenti riguardano persone con disabilità mediamente più giovani a Milano piuttosto che a Monza-Brianza.

**Tabella 8 - Numero avviamenti per genere e classi di età, Milano e Monza-Brianza. Anni 2019-2021 (v.a.)**

|                      | Milano       |              |           | Monza-Brianza |            |            |
|----------------------|--------------|--------------|-----------|---------------|------------|------------|
|                      | 2021         | 2020         | 2021      | 2021          | 2020       | 2021       |
| <b>Genere</b>        |              |              |           |               |            |            |
| Uomini               | 1.275        | 838          | --        | 267           | 174        | 335        |
| Donne                | 1.153        | 813          | --        | 229           | 144        | 251        |
| <b>Classi di età</b> |              |              |           |               |            |            |
| 15-24 anni           | 207          | 105          | --        | 29            | 25         | 50         |
| 25-34 anni           | 814          | 526          | --        | 118           | 65         | 131        |
| 35-44 anni           | 615          | 444          | --        | 127           | 85         | 137        |
| 45-54 anni           | 561          | 400          | --        | 136           | 107        | 199        |
| > 55 anni            | 231          | 176          | --        | 86            | 36         | 69         |
| <b>Totale</b>        | <b>2.428</b> | <b>1.651</b> | <b>--</b> | <b>496</b>    | <b>318</b> | <b>586</b> |

Fonte: elaborazioni su dati dei servizi di collocamento mirato

### 1.3 L'occupabilità delle persone con disabilità psichica in Lombardia: alcune evidenze emerse dalle interviste con i responsabili del collocamento mirato di Milano e di Monza-Brianza

#### 1.3.1 Riflessioni rispetto al contesto della Città Metropolitana di Milano

La struttura del servizio di collocamento mirato nella Città Metropolitana di Milano è diversa rispetto al resto del territorio lombardo in quanto il servizio non è previsto direttamente all'interno dei Centri pubblici per l'Impiego (CPI): dal 2019 infatti è AFOL a gestire i CPI e il collocamento mirato su delega di Città Metropolitana, con una governance fortemente centralizzata. Il collocamento mirato offre tutti i servizi di collocamento mirato previsti dalla L. 68/1999 e sue modifiche, la gestione degli elenchi, gli avviamenti numerici e gli inserimenti nominativi, ecc., e garantisce i collegamenti con la rete di supporto che prevede attività di raccordo con imprese, CPI, enti accreditati, ecc. Tipico del territorio di Milano è il lavoro capillare che viene richiesto per verificare le ottemperanze e gli esoneri, a fronte della complessità del sistema delle imprese del territorio e che necessita di un controllo ravvicinato.

Il collocamento mirato opera in favore delle persone con disabilità che rilasciano la DID, circa **la metà delle quali**, secondo le informazioni attestate nella relazione conclusiva (essenziale per essere avviati al lavoro), **ha patologie di tipo psichico-intellettuale, tra le quali rientrano anche i disturbi dello spettro autistico** (tuttavia non tracciati e per i quali quindi non esiste un dato specifico). Negli ultimi tempi a queste tipologie le équipes sul territorio hanno dedicato un'attenzione sempre crescente: l'avvio di start-up, sul territorio lombardo, gestite da persone con sindrome dello spettro autistico o che offrono lavoro per la maggior parte a persone autistiche (quali PizzaAut) hanno portato in grande evidenza, anche dal punto di vista mediatico, il tema dell'inserimento al lavoro delle persone con questi disturbi.

Per garantire il supporto alle persone con disabilità (incluse le persone con patologie psichiatriche e quelle con disturbi dello spettro autistico) ed alle imprese, i servizi di collocamento mirato sul territorio lombardo lavorano anche in rete con gli enti accreditati del privato e del terzo settore, oltre che con le istituzioni. Il tema dell'inserimento al lavoro delle persone con disabilità psichica o con disturbi dello spettro autistico è però un tema complesso e la Legge 68/1999, che ha mostrato qualche limite in tal senso, richiede un adeguato lavoro di aggiornamento.

L'inserimento lavorativo delle persone neuro-atipiche pone, da un lato, **l'importanza della certificazione dell'invalidità**, a volte evitata dalle persone con queste problematiche e dai loro familiari per questioni di stigma, e dall'altro, **dell'accompagnamento al lavoro**. Tuttavia **il supporto all'inserimento in un contesto lavorativo** è possibile solo in presenza della certificazione. In altri termini, le persone con disabilità non certificate non possono usufruire del supporto per l'inserimento lavorativo previsto nell'ambito del *Piano Emergo* e le imprese, in assenza di questa certificazione, non possono ricevere né supporto né sostegno per inserirle al lavoro.

Da un lato assume dunque rilevanza **supportare le famiglie** a comprendere quali opportunità si potrebbero aprire con la certificazione di invalidità che, tra l'altro, consentirebbe loro anche di essere più facilmente valorizzati e supportati per l'inserimento al lavoro. Dall'altro lato, la presenza di esperienze innovative sul territorio, quali quella delle Job Station, che rappresentano un ponte per traghettare/supportare l'inserimento al lavoro delle persone con difficoltà di tipo relazionale, rappresenta una grossa **opportunità per "avvicinare"**, con l'ausilio di personale specializzato, **le realtà aziendali ed accorciare le distanze tra imprese e mondo della disabilità**. Questi percorsi contribuiscono a rendere le aziende consapevoli delle possibilità delle persone con disabilità, **valorizzando le capacità delle singole persone**. Tanto più che nell'ambito dei disturbi dello spettro autistico ci sono diversi livelli di capacità/funzionalità (diverse sfaccettature) che di volta in volta, nei singoli casi specifici, devono essere presi in considerazione. Il **tema della disabilità psichica "spaventa"** ed è fondamentale lavorare in modo trasparente con le aziende per superare insieme le difficoltà che potrebbero emergere: il ruolo di un servizio di collocamento mirato è quello di **accrescere la conoscenza e la consapevolezza delle aziende sul supporto attivabile**, oltre che sul tema della **responsabilità sociale**. Quando si parla con le imprese si cerca di mostrare quali sono **gli obblighi di legge**, quali le caratteristiche delle diverse tipologie di disabilità dei lavoratori coinvolgibili, quali le opportunità da poter cogliere, ecc.: la realtà di Milano è fortemente strutturata nella quale nel tempo è **cresciuto sempre più il ricorso alle convenzioni ex art. 14** che, unitamente al ricorso alle **isole formative**, hanno offerto un **numero crescente di opportunità di ingresso nel mercato del lavoro per le persone con disabilità psichica**.

Sul territorio della Città Metropolitana ci sono 11.500 imprese con un prospetto informativo: nel 50% si tratta di grandi imprese. **Le PMI (tra i 15/100 dipendenti) hanno una conoscenza del mondo della disabilità molto più contenuta** e offrono ai lavoratori con disabilità psichica minori possibilità di inserimento: lo staff del servizio del collocamento mirato attraverso il confronto con le imprese cerca di individuare le modalità di inserimento più idonee creando opportunità lavorative per le persone con disabilità attivando le diverse misure disponibili, dalle convenzioni art. 11, a quelle dell'art. 14, i tirocini, ecc. Lo staff del servizio è in continua crescita e ciò ha reso possibile sfruttare più potenzialità del servizio, che è **tornato ad essere presente sul territorio**. Vi è nel contempo stato un cambiamento significativo nell'interlocutore primario del servizio: se prima era il consulente del lavoro, ora si è sviluppata una maggiore attitudine a **creare un ponte con le imprese**, specie per definire in maniera mirata le mansioni in azienda e le norme e gli inserimenti lavorativi. Il servizio di collocamento mirato sta cercando di potenziare il rapporto con l'esterno, che è stato rallentato dalla pandemia da Covid-19, cercando di ricostruire un rapporto diretto con le strutture socio-sanitarie e con le aziende e cooperative, con incontri che ritornano ad essere in presenza.

### 1.3.2 *Riflessioni rispetto al contesto della Provincia di Monza-Brianza*

La quota delle persone con disabilità psichica iscritti nelle liste del collocamento mirato della Provincia di Monza-Brianza varia dal 35 al 45%. Le azioni di sistema specifiche sulla disabilità psichica prevedono che i servizi al lavoro lavorino in rete ed in modo continuativo con i servizi psichiatrici (CPS): i soli servizi per il lavoro non sono sufficienti. In provincia si è arrivati ad una **modellizzazione della relazione e modalità di collaborazione tra i servizi per l'impiego e con i CPS**: sono stati **attivati progetti di aiuto tra pari**, un sistema di **auto mutuo aiuto** in gruppi di avvicinamento al lavoro con un facilitatore professionale e con un utente esperto.

**La Provincia lavora con organizzazioni del terzo settore e SIL accreditati.** Gli operatori privati infatti difficilmente si occupano di disabilità psichica. Terzo settore e SIL sono infatti più facilmente in contatto coi CPS e possono garantire maggiore continuità di presa in carico: quando finisce la dote, non lasciano a casa la persona ma possono tenerla in carico aprendo un'altra dote. La Provincia mette a disposizione una quota pari al 20% per l'attivazione delle doti di mantenimento, rivolte in gran parte alle persone con disabilità psichica, che consente il coinvolgimento di tutor aggiuntivi a supporto del loro mantenimento al lavoro.

Tra le principali **difficoltà di inserimento al lavoro delle persone con disabilità psichica o disturbi dello spettro autistico** si individuano in particolare lo stigma e il timore, in parte dovuto alla non conoscenza dei problemi e della loro gestione, in relazione



alle dimensioni dell'uso del tempo e delle competenze e soprattutto della gestione delle relazioni. Alcune difficoltà possono porre questioni rilevanti e, in caso di aggravamento, possono compromettere la possibilità del mantenimento del posto di lavoro. Anche laddove ciò non sia più funzionale né dalla prospettiva del lavoratore che del datore di lavoro, non è tuttavia possibile autorizzare lo scioglimento di rapporti di lavoro, con situazioni complesse che il datore di lavoro si trova a gestire senza alcun supporto. È senz'altro un tema che deve essere affrontato, con una maggior presenza dei servizi, un maggior supporto alle imprese e una maggiore flessibilità nella gestione di rapporti di lavoro molto complessi.

Le aziende più piccole sembrano essere più disponibili ad accogliere i lavoratori con disabilità psichica rispetto a quelle grandi. E' più facile che le aziende scelgano di inserire persone con sindrome di down o difficoltà di tipo intellettivo, perché appaiono più facili da gestire. È più semplice l'inserimento inoltre laddove le aziende hanno rapporti stretti con i SIL, mentre, rispetto ai settori, è più facile inserire le persone con disabilità psichica presso aziende produttive rispetto a quelle commerciali o dei servizi. E' inoltre più facile che gli inserimenti avvengano in contesti di lavoro manuale, operativi o di back-office piuttosto che in contesti in cui l'elemento relazionale conta molto. Diverso è invece l'orientamento per quanto riguarda le persone con disturbi dello spettro autistico, che le imprese del settore tech sono ben disposte ad inserire nel proprio organico.

### 1.3.3 *Le problematiche di inserimento connesse ai disturbi dello spettro autistico*

Non sono molte le persone attualmente iscritte nelle liste con queste problematiche nel territorio della Provincia di Monza-Brianza, sebbene sia difficile effettuare una quantificazione perché si tratta di un dato difficile da elaborare, o come per la città di Milano, non rilevato. Sicuramente guardando il *Rapporto sulla fragilità* dell'ATS di Monza-Brianza, che ha un focus specifico sull'autismo, si osserva una forte crescita della certificazione dell'autismo dall'inizio degli anni 2000 ad oggi: lo studio di ATS unisce informazioni di fonte sanitaria, dei servizi sociali e dei servizi di collocamento mirato e consente di valutare la presa in carico della persona presso i diversi servizi e di raccogliere molte informazioni utili sulla patologia, sui servizi da cui queste persone sono prese in carico, sui percorsi di studio intrapresi. In tale contesto a livello provinciale è stata posta sempre maggiore attenzione e sempre più risorse sull'autismo. E' stata costituita un'azione di rete sulla provincia per individuare e mettere in rete le risorse del territorio in tema di autismo. Si stanno anche sviluppando piani di rete e formazione (intensiva) per gli operatori.

Regione Lombardia nel 2021 ha chiesto a Città Metropolitana di Milano e a Monza-Brianza di attivare una azione di sistema sul **modello della Academy** (PizzaAut Academy, ad esempio):

- ➡ Monza-Brianza ha attivato un **progetto di scuola borsa** come periodo ponte di formazione alle attività professionali dopo la scuola e prima dell'inserimento lavorativo, con un modello ancora "scolastico" ovvero strutturato dal punto di vista degli apprendimenti, con una forte componente di formazione per imparare "a fare le cose" ma soprattutto per "imparare a gestire il contesto lavorativo e a gestire se stessi nel contesto lavorativo", perché l'autismo (così come la disabilità psichica), presenta un quadro di situazioni individuali molto ampio e diversificato.

Alle persone con disturbi dello spettro autistico vengono offerti gli stessi servizi che vengono offerti alle persone con disabilità, con un **potenziamento**, una sorta di **aumento di intensità di supporto** all'interno della stessa filiera. Il **sistema dotale di Regione Lombardia con le Doti Uniche Lavoro (DUL)** è adeguato in tal senso: l'impianto DUL prevede 4 fasce di intensità di aiuto, dalla 1 (bassa) alla 4 (molto alta), con un incremento di risorse e di supporto al crescere della fascia di aiuto. La **componente psichica** della tipologia di disabilità **fa aumentare il punteggio di lontananza dal mercato del lavoro**, e ciò consente di poter contare su maggiori risorse da poter spendere per accedere a servizi più intensi e di lunga durata.

### 1.3.4 *L'impatto della pandemia*

Il Covid-19, in generale, ha reso più complicato l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità e ha congelato il mercato del lavoro, rendendo ancora più problematico l'inserimento al lavoro per le persone con maggiori difficoltà. Da questo punto di vista, con riferimento alle assunzioni ex L. 68/1999, **nel 2020 si è**

**dimezzato il numero degli avviamenti delle persone con disabilità** (sono state inserite solo le figure più spendibili) **e nel 2021 questo calo non è stato recuperato, rimanendo su valori inferiori rispetto al dato del 2019.** Le persone con disabilità psichica meno invalidante (per depressione o schizofrenia non particolarmente gravi, ad esempio) inserite nel mercato del lavoro sono in parte riuscite a continuare a lavorare, sebbene saltuariamente e in un contesto di forte precarietà.

**L'impatto della pandemia da Covid-19**, da un lato, ha prodotto effetti negativi legati alla sospensione delle attività produttive, con l'attivazione della *Cassa Covid*, all'interruzione delle commesse, ecc., ma dall'altro ha prodotto **cambiamenti nelle modalità di lavoro e ha garantito nuove opportunità.** Le persone con disabilità sono state le prime ad essere "confinare" in smart-working, con complessità legate al tipo di lavoro e alla sua adattabilità ad essere svolto da remoto. Non sono cambiate solo le mansioni e le modalità di svolgimento del lavoro, ma anche il modo di relazionarsi. Sono aumentate le richieste di revisione delle mansioni ex art. 10, L. 68/1999, a fronte di un crollo delle condizioni di salute delle persone con problematiche psichiche. **Le misure di distanziamento sociale e lo smartworking hanno tuttavia anche rappresentato una opportunità:** a fronte delle difficoltà create dalla pandemia, si sono **registrati nuovi adattamenti e accomodamenti per affrontare l'emergenza**, sviluppando nuove capacità e nuovi skills. Tuttavia, la capacità di lavorare da remoto, in autonomia può aver limitato le opportunità per le persone con disabilità psichiche e intellettive che necessitano di accompagnamento per lavorare, e hanno limitato i tirocini.

## CAPITOLO 2 - Il modello di Centro di lavoro agile<sup>19</sup>

### 2.1 Perché un centro di lavoro agile

Nell'ultimo decennio e negli ultimi tre anni in particolare, il numero di pazienti italiani con disturbi psichiatrici o con autismo che richiede e beneficia di programmi d'inclusione lavorativa è in aumento; tuttavia, a fronte di un aumento della spesa pubblica per strumenti quali le borse-lavoro e la formazione professionale, il numero di persone che ottengono posti di lavoro competitivi è rimasto sostanzialmente invariato, quando non è addirittura diminuito. Fioritti e Maone (2015) evidenziano alcuni aspetti chiave:

1. L'aumento della domanda di lavoro da parte dei pazienti suggerisce un miglioramento nella cura e nella riabilitazione, come una più diffusa consapevolezza dei diritti di inclusione sociale;
2. L'attuale crisi economica può aver fatto ulteriormente incrementare la domanda, dal momento che le persone con disabilità psichica sono a causa di essa in maggiore difficoltà;
3. Le normative vigenti hanno prodotto un numero ormai stabilizzato ma limitatissimo di accessi ai posti di lavoro competitivi, il cui tasso anzi diminuisce ogni anno all'aumentare della domanda, oscillando tra il 5 e il 10% dei percorsi avviati;
4. I modelli a responsabilità sociale che fanno riferimento alla legge 68 (borse-lavoro e formazione professionale) «funzionano in molti casi come una nicchia, fuori dal mercato del lavoro competitivo, in cui una popolazione sempre più ampia viene sottoimpiegata e sottopagata per anni con probabilità minime di entrare nel circuito del lavoro competitivo» (lvi);
5. Questo sistema funziona ormai come un ammortizzatore sociale per il mercato del lavoro delle categorie cosiddette «deboli», nei periodi di crisi economica, in attesa di tempi più favorevoli. Il centro di lavoro agile ha la potenzialità di riportare l'obiettivo di una vera inclusione della persona in un tessuto produttivo al centro delle politiche per l'inclusione delle disabilità, che negli ultimi anni troppo spesso si sono confuse con interventi di tipo assistenziale e di sostegno al reddito per le categorie più fragili.

Il progetto "Lavoro Agile, lavoro abile" si inserisce in questo specifico contesto. Si fonda sull'esperienza pluriennale del progetto Job Stations, iniziativa di Fondazione Italiana Accenture e Progetto Itaca Milano Onlus, avviata come sviluppo di un'idea progettuale emersa dalla community digitale Idea 360 (cfr.: [www.jobstations.it](http://www.jobstations.it)).

**A fine 2022 le job station attive sono 9, mentre a inizio 2021, in fase di avvio del progetto, erano 5.**

- la prima è partita a Milano grazie a Progetto Itaca Milano, dapprima come esperienza pilota, poi come programma ordinario nel 2013;
- nel 2014 a Milano è partita la seconda fondata da Fondazione Bertini Malgarini (passata poi in gestione a Fondazione Pino Cova a partire dal 2020);
- la terza a Milano a cura dell'Associazione iSemprevivi ETS nel 2022;
- nel 2015 è stata avviata la JS di Roma da Progetto Itaca Roma;
- nel 2017 è stata avviata quella di Monza dalla coop. soc. Novo Millennio;
- nel 2018 è partita quella di Pavia, nato grazie al gruppo Casa del Giovane;
- nel 2019 è partita quella di Parma, avviata da progetto Itaca Parma;
- nel 2022 sono partite quelle di Parma, Bologna e Torino promosse rispettivamente da Progetto Itaca Parma, Bologna e Torino.

### 2.2 Le caratteristiche del modello

Il Centro di Lavoro Agile promosso attraverso il progetto è la modellizzazione dell'esperienza job station. È un nuovo canale di inclusione lavorativa per la disabilità debole inteso sia come esperienza di avviamento e

---

<sup>19</sup> I paragrafi 2.1, 2.2, e 2.3 sono tratti dai materiali predisposti da Fondazione Italiana Accenture e Progetto Itaca Milano

transizione all'inserimento in azienda, sia come esperienza lavorativa di lungo termine che prevede, nella migliore delle ipotesi, l'assunzione con contratto a tempo indeterminato.

Il Centro di Lavoro Agile fornisce nuove opportunità lavorative caratterizzate da continuità a persone normalmente escluse dal lavoro, con mansioni oggi poco presenti nei percorsi di inserimento al lavoro per la disabilità. A fronte dell'opinione diffusa che la disabilità psichica limita la tenuta lavorativa ad un orizzonte di 12 – 18 mesi, dopo i quali ci si aspetta l'insorgere di situazioni critiche che mettono in forte discussione la continuità dell'esperienza lavorativa stessa, il centro di Lavoro Agile si propone come una nuova soluzione per **prevenire ed eventualmente affrontare e ridurre gli effetti di tali situazioni di crisi**, consentendo all'azienda di proseguire la collaborazione con il lavoratore con disabilità, il quale è accompagnato e supportato nel ritrovare gradualmente un equilibrio psichico senza compromettere il rapporto di lavoro.

L'elemento alla base del **progetto è l'applicazione del lavoro agile alla disabilità psichiatrica e più in generale "relazionale"**. Il lavoro agile prevede che il lavoratore possa stabilire con estrema flessibilità il luogo in cui svolgere le mansioni lavorative (cfr. L. 81/2017 "Misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato"). Nella Job station l'**avviamento al lavoro avviene con estrema gradualità**: si prevede che la persona con disabilità dapprima lavori fisicamente distaccato dalla sede aziendale, in un centro di lavoro agile (la Job station appunto), con il supporto di un tutor o coach lavorativo, che media i rapporti con l'azienda e supporta la realizzazione del potenziale lavorativo e personale del lavoratore stesso. Si prospetta quindi, nel medio - lungo termine, un passaggio del lavoratore presso la sede aziendale, dopo un periodo di transizione in cui si alternano giorni di lavoro presso il Centro e giorni di lavoro presso l'azienda.

Il **Centro di lavoro Agile**, basato sull'esperienza delle Job Station, è dunque una sorta di spazio di *coworking* in cui il lavoratore con disabilità lavora sostenuto da tutor lavorativi esperti, essendo comunque assunto e retribuito da aziende medio grandi.

Come funziona?



Fonte: Sito [Jobstations.it](http://Jobstations.it) Fondazione Italiana Accenture

Il "modello" del Centro di Lavoro Agile è stato pensato in modo da garantire sostenibilità ai percorsi inclusivi nei sistemi di welfare dei territori di riferimento.

Al fine di aumentare l'occupabilità per le persone con "disabilità deboli" nel percorso del job stationer sono previste esperienze di formazione e rinforzo delle abilità lavorative, anche non immediatamente finalizzate

ad un inserimento, come esperienze di training pratico, tirocini formativi, borse lavoro, esperienze di assessment nell'ambito degli stessi Centri di Lavoro Agile. L'elemento di innovazione, in questo frangente, consiste nella **collocazione dell'esperienza formativa in un contesto già lavorativo**, quello del Centro di Lavoro Agile, ma non ancora aziendale. Un "ambiente" ove si vivono contenuti formativi e processi di lavoro propri e reali della dimensione lavorativa, ma non la condizione ambientale stressante che può mettere in difficoltà una persona con fragilità che si affaccia al mondo produttivo da inoccupata o dopo anni di passività. **I percorsi formativi, differenziati per obiettivi contenuti e metodologia**, sono rivolti in primis ai beneficiari dei percorsi di inserimento (Academy for abilities). Nell'ambito del progetto sono stati immaginati anche percorsi rivolti alle figure dei tutor all'interno dei Centri di Lavoro Agile (Academy for inclusion) e ai referenti aziendali delle cosiddette risorse umane (Academy for corporate).

### ***Il percorso di selezione***

La persona è al centro del processo ed è soggetto attivo; il percorso di screening e valutazione tiene conto di tutti gli aspetti della persona, anche non segnatamente lavorativi, e valuta l'attuale occupabilità della stessa.

Si punta a far emergere il talento di ciascun candidato e di valorizzare le capacità innate di ciascuna persona; si applica uno strumento di matching fra domanda e offerta fondato sulla valutazione de:

- la compatibilità dell'attività aziendale individuata;
- la motivazione al lavoro del candidato;
- la capacità di entrare in relazione con il setting lavorativo (l'ambiente, le persone, le dinamiche relazionali).

Lo screening dei profili parte dalla ricerca nel database dei CV del gestionale di Job Station, raccolti con autocandidature da sito oppure da selezioni precedenti; si tratta di persone spesso già conosciute con un primo colloquio conoscitivo di persona o online.

Le prime organizzazioni coinvolte nella ricerca dei candidati sono i centri per l'impiego, e tutte le agenzie di formazione e orientamento al lavoro che attingono alle liste di aspiranti al collocamento mirato. Altro interlocutore importante, il Dipartimento di Salute Mentale con i Centri Psico-Sociali che hanno in carico la cura delle persone con disabilità psichica. Associazioni, cooperative ed enti del terzo settore conosciuti negli anni sul tavolo di coordinamento del Comune di Milano, sono ulteriori soggetti in grado di segnalare candidati.

Individuati i candidati, si procede con 3 colloqui:

1. di prima conoscenza della persona;
2. di approfondimento delle specificità e del funzionamento del centro di Lavoro Agile;
3. di incontro con l'azienda.

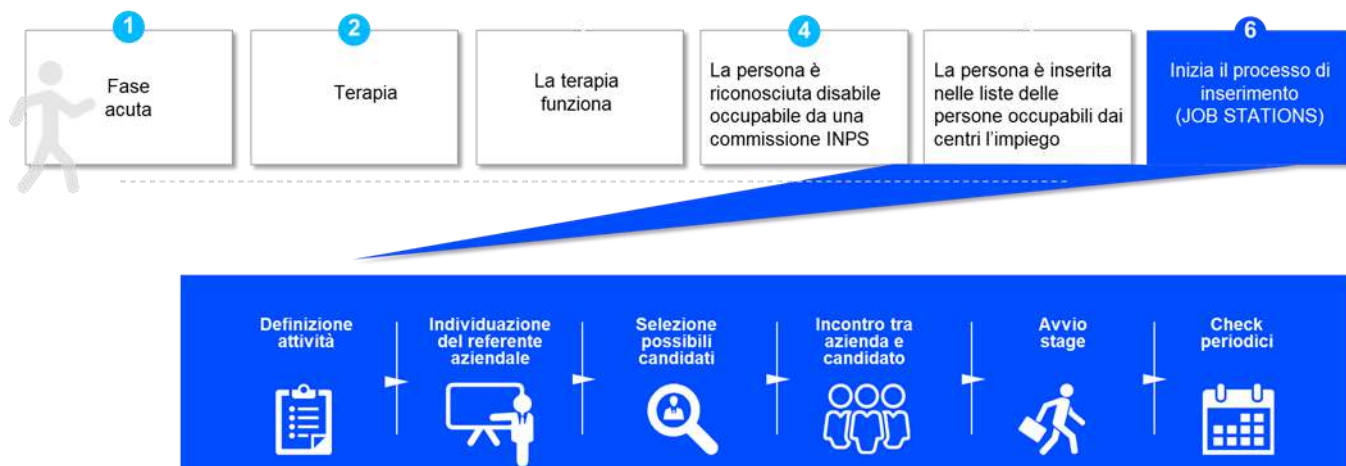
Nel caso il primo colloquio evidenziasse lacune su aspetti tecnici si potrà ricorrere ad un percorso professionalizzante nella Job Academy.

Nel secondo colloquio di presentazione del Centro di Lavoro Agile ci si focalizza sui requisiti necessari per una buona collaborazione e comunicazione con tutor, referente aziendale e colleghi. Verrà quindi dichiarata la collaborazione continuativa lungo tutta l'esperienza di lavoro con la rete di cura.

Il terzo colloquio si svolge in azienda ed è finalizzato alla scelta del candidato più adatto insieme con il responsabile HR dell'azienda.

Operata la scelta, la persona fa richiesta di ingresso nel centro di lavoro agile.

Prende quindi avvio l'iter di attivazione del tirocinio insieme con AFOL Met o ente equivalente sul territorio ed ha inizio il processo di affiancamento e supporto nella formazione sulla mansione, che viene gestita da lavoratore, tutor del centro e referente aziendale.



Fonte: Sito Jobstations.it Fondazione Italiana Accenture

## 2.3 Il job stationer

### Il Target teorico previsto nel progetto

Il progetto è rivolto a persone con invalidità di tipo psichico compresa tra il 46 e il 99%, o fino al 100% solo in presenza delle "Abilità lavorative residue".

Il target teorico del progetto previsto in fase di stesura della proposta riguardava **soggetti in età lavorativa portatori di disturbi psichiatrici o dello spettro autistico**, con invalidità civile, **iscritti alle liste degli aspiranti al collocamento mirato ex legge 68/99** dei rispettivi centri per l'impiego. L'obiettivo dichiarato era il loro **graduale inserimento al lavoro in azienda**. In particolare i beneficiari ipotizzati erano persone in età lavorativa tra i 18 e i 50 anni di età, con diagnosi psichiatrica maggiore attuale o disturbo dello spettro autistico a medio funzionamento, tutti con consolidati referenti per la cura.

### Il target effettivo

I beneficiari del progetto sono tutte le persone che sono state coinvolte in una o più delle attività progettuali dall'inizio del progetto. Alcuni di essi sono diventati veri e propri job stationer con contratti di lavoro, altri sono stati inseriti i percorsi di tirocinio ed altri infine sono stati solamente inseriti in percorsi di selezione e formazione propedeutici ad una possibile collocazione professionale.

**Tabella 9 – I beneficiari totali coinvolti da inizio progetto al 31 dicembre 2022**

|                       | Femmine | Maschi | Totale | Età media | età |     |
|-----------------------|---------|--------|--------|-----------|-----|-----|
|                       |         |        |        |           | Min | Max |
| Beneficiari coinvolti | 51      | 63     | 114    | 40,4      | 19  | 66  |

Fonte: Monitoraggio Fondazione Cariplo

Nello specifico, la tabella seguente evidenzia la modalità di inserimento nel progetto dei 114 soggetti coinvolti.

**Tabella 10 – Beneficiari inseriti per tipologia di inserimento**

| Tipologia di inserimento                                                                                                   |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                                                                                            | v.a. |
| Persone coinvolte nel complesso                                                                                            | 114  |
| Persone coinvolte in percorsi di orientamento o di accompagnamento                                                         | 77   |
| Persone coinvolte in percorsi di selezione                                                                                 | 74   |
| Persone coinvolte in percorsi di qualificazione o riqualificazione professionale                                           | 62   |
| Persone coinvolte in percorsi di tutoraggio                                                                                | 55   |
| Persone che sono state inserite in una attività lavorativa come tirocinante, impiegato a tempo determinato o indeterminato | 29   |
| Persone che non sono state inserite in alcun percorso                                                                      | 10   |

Fonte: Monitoraggio Fondazione Cariplo

Entrando nello specifico della **tipologia di inserimento**, a fine dicembre 2022 dal file di monitoraggio di Fondazione Cariplo si osserva che, grazie al progetto, **sono state avviate** da inizio progetto **29 persone**:

- 8 persone con contratti a tempo indeterminato;
- 7 con contratti a tempo determinato, più 3 che poi sono stati trasformati in contratto a tempo indeterminato; una persona ha avuto inoltre due contatti a tempo determinato)
- 14 persone con contratti di tirocinio o apprendistato cui si aggiungono 4 persone i cui contratti di tirocinio sono stati trasformati in a tempo determinato (3) o indeterminato (1).

**Tabella 11 – Beneficiari inseriti e contratti di inserimento stipulati da inizio progetto**

| Beneficiari | Apprendistato | Tirocinio | Lavoro dipendente a t.determinato | Lavoro dipendente a t.indeterminato | Totale contratti |
|-------------|---------------|-----------|-----------------------------------|-------------------------------------|------------------|
| B1          |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B2          |               |           |                                   | 1                                   | 1                |
| B3          |               |           | 2                                 |                                     | 2                |
| B4          |               |           | 1                                 | 1                                   | 2                |
| B5          |               |           | 1                                 |                                     | 1                |
| B6          |               | 1         | 1                                 | 1                                   | 3                |
| B7          |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B8          |               | 1         | 1                                 |                                     | 2                |
| B9          |               | 1         | 1                                 |                                     | 2                |
| B10         |               |           | 1                                 |                                     | 1                |
| B11         |               |           |                                   | 1                                   | 1                |
| B12         | 1             | 1         |                                   |                                     | 2                |
| B13         |               |           |                                   | 1                                   | 1                |
| B14         |               |           |                                   | 1                                   | 1                |
| B15         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B16         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B17         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B18         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B19         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B20         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B21         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B22         |               |           | 1                                 |                                     | 1                |
| B23         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B24         |               |           | 1                                 | 1                                   | 2                |
| B25         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B26         |               | 1         |                                   |                                     | 1                |
| B27         |               | 1         | 1                                 |                                     | 2                |

|                           |          |           |           |          |           |
|---------------------------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|
| B28                       |          |           |           | 1        | 1         |
| B29                       |          | 1         |           |          | 1         |
| <b>Totale complessivo</b> | <b>1</b> | <b>18</b> | <b>11</b> | <b>8</b> | <b>38</b> |

Fonte: Monitoraggio Fondazione Cariplo

Tutti beneficiari sono di **cittadinanza italiana**, dei quali il 87% residente a Milano e provincia e il 5% nella provincia di Monza e Brianza e l'8% nella provincia di Pavia.

I beneficiari inseriti sono persone in tutti i casi affette da problematiche psichiche con un grado di invalidità medio o severo: il 22% dei casi ha fino al 74 per cento di invalidità, il 57 % ha tra il 75 e il 99 per cento e il 12%, ovvero 14 casi, ha una invalidità al 100 per cento.

Le persone inserite hanno generalmente **un titolo di studio medio-alto**, e competenze spendibili sul mercato del lavoro, se adeguatamente sostenute.

**Quasi tutti sono risultati in possesso di un diploma di scuola superiore**; alcuni hanno una laurea triennale o anche magistrale.

**Tabella 12 – Titolo di studio dei beneficiari inseriti nel progetto**

| Titolo di studio                           | v.a.       | %            |
|--------------------------------------------|------------|--------------|
| Licenza media                              | 2          | 2%           |
| Qualifica professionale                    | 2          | 2%           |
| Diploma di scuola superiore                | 43         | 38%          |
| Laurea triennale                           | 6          | 5%           |
| Laurea a ciclo unico (vecchio ordinamento) | 7          | 6%           |
| Laurea Magistrale/specialistica            | 8          | 7%           |
| Non indicato                               | 46         | 40%          |
| <b>Totale complessivo</b>                  | <b>114</b> | <b>100,0</b> |

Fonte: Monitoraggio Cariplo

**L'88% dei beneficiari inseriti risulta iscritto al collocamento mirato.** I dati di monitoraggio evidenziano inoltre che il 87% di essi ha avuto una qualche precedente esperienza lavorativa: andando ad osservare i dati che emergono dai diari di bordo, e dunque relativi al sottoinsieme più coinvolto nelle attività, si osserva che quasi tutti i soggetti coinvolti hanno maturato qualche esperienza lavorativa precedente, più o meno professionalizzante.

Le **risorse personali** possedute dai job stationer coinvolti emergono dai diari di bordo compilati dai tutor. I job stationer presentano in modo più o meno marcato a seconda dei casi, una serie di risorse di particolare interesse nel favorire un loro positivo inserimento:

- le **competenze organizzative**, che favoriscono una buona gestione del tempo di lavoro. Questo significa saper costruire una gerarchia di obiettivi da raggiungere all'interno della giornata lavorativa, la capacità di saper programmare gli obiettivi da raggiungere anche in un'ottica lungimirante. Importante è la capacità di **organizzare il tempo di lavoro** rispetto alle mansioni assegnate e di risoluzione delle problematiche sugli strumenti software utilizzati;
- la **determinazione**;
- la **flessibilità** davanti ad eventi imprevisti;
- l'**empatia** e le **capacità relazionali**, la capacità di instaurare ottimi rapporti di lavoro (e non) con colleghi e diretti responsabili. Nonostante la timidezza, risulta vincente la capacità di integrarsi nell'ambiente della Job station instaurando relazioni positive con i colleghi e coi referenti aziendali;



- la **curiosità** e il desiderio di apprendere e crescere professionalmente. La capacità di **mostrare progressi**;
- l'**autonomia nei compiti assegnati**, la **capacità di analisi** e di **problem solving**;
- Il **possesso delle skills** numerico-quantitative necessarie in relazione alle attività in carico, la buona conoscenza di Excel, la conoscenza della lingua Inglese;
- la **precisione**;
- la **consapevolezza delle proprie risorse**.
- la **proattività** e la motivazione;
- le **competenze comunicative** sia nella produzione di contenuti che nelle relazioni.
- L'**affidabilità** e la **puntualità** nelle scadenze, la **serietà** nell'assunzione di responsabilità, la **disponibilità**, la costanza;
- la **rapidità** nell'apprendimento e nell'esecuzione;
- la **consapevolezza** dei propri limiti;
- la **creatività**.

Nella maggior parte dei casi i tutor **non hanno rilevato particolari difficoltà relazionali**, tuttavia in alcuni casi emergono difficoltà che possono essere riassunte in:

- tendenza nelle relazioni ad **accentrare l'attenzione** su di sé, entrando così in conflitto con personalità forti;
- difficoltà a tenere sotto controllo l'**irruenza** verbale;
- difficoltà a gestire la **competizione**;
- la necessità di **sentirsi accolti**;
- l'essere selettivo nelle **relazioni**.

Una serie di **criticità abbastanza comuni** che sembra importante tenere in considerazione sono le seguenti:

#### ➞ Rispetto al clima di lavoro:

- le **fragilità relazionali** strettamente connesse ai disturbi di cui la persona soffre;
- la necessità di un **clima lavorativo accogliente** che possa favorire concentrazione e apprendimento di nuove attività; la necessità di un ambiente protetto che faccia sentire la persona accolta;
- la necessità di un ambiente al riparo da fonti di stress perché molti dei job stationer presentano un'alta sensibilità allo stress (soprattutto sotto pressione).

#### ➞ Rispetto alla dimensione organizzativa:

- la difficoltà nel gestire **ritmi di lavoro** che mutano repentinamente;
- la **necessità di tempo per impostare e gestire ogni nuova attività/task assegnato** in modo da permettere il corretto apprendimento anche attraverso metodologie che sono proprie della persona;
- la necessità di un **ambiente di lavoro privo di stress acustici**;
- la necessità di **aiuto nel capire i ruoli e i contesti relazionali**.

#### ➞ Rispetto alla condizione personale:

- la difficoltà nel **tenere la concentrazione** per lunghi periodi. La **distraibilità nei lavori routinari**, la poca tenuta sulle mansioni lavorative;
- le problematiche legate al **tono dell'umore** (umore deflesso/depressione);
- la necessità del **contenimento ansia da prestazione**, la scarsa autostima, la scarsa proattività;
- il **rallentamento psico-motorio**, la lentezza, la poca flessibilità, la necessità di avere tempi adeguati;
- l'elevata coscienziosità, eccessivo rigore e **perfezionismo**, o, per contro la scarsa predisposizione per i **lavori di precisione**;
- la tendenza all'**insicurezza**, la necessità di gestire la paura di sbagliare che rischia di sopraffare la persona;
- la **scarsa motivazione e interesse** soprattutto nei contesti lavorativi in cui la persona non si sente competente;
- le **limitate capacità cognitive**, la difficoltà a mantenere la concentrazione su lavori teorici.
- lo **scarso insight dei propri limiti**;
- la **bassa informatizzazione**.

Per quanto riguarda i **soggetti con autismo** nel corso della sperimentazione si è osservata una dinamica analoga a quella che comunemente viene osservata in progetti inclusivi per persone con sindrome spettro

autistico: vi sono alcuni fattori ostacolanti comuni, che si riferiscono all'**atteggiamento non facilitante dei familiari** (i genitori in primis) e al **piano economico** (l'eventuale **revoca dell'assegno di invalidità e/o del reddito di cittadinanza** scoraggia la prospettiva di un'assunzione in regola). Per questa ragione è stato utilizzato nell'ambito del progetto, in un caso, una **forma contrattuale compatibile** con la possibilità di poter continuare a percepire assegni e misure.

È emerso con chiarezza che, rispetto ad alcune situazioni particolarmente complesse, sia in occasione dei percorsi formativi che di inserimento vero e proprio, la presenza di persone con tratti autistici richiede di **porre in essere soluzioni specifiche perché l'inserimento può essere particolarmente sfidante** (ad esempio riducendo il numero dei partecipanti nei percorsi formativi), e occorre porre particolare attenzione all'aspetto relazionale.

## 2.4 Le aziende coinvolte

Dall'inizio del progetto **le aziende coinvolte in una o più attività o almeno con le quali sono stati fatti percorsi di avvicinamento** all'inserimento in attività progettuali sono risultate essere **50**. La maggioranza delle aziende rientra nella categoria dei **servizi** e sono di **dimensioni medio-grandi**.

**Tabella 13 - Aziende coinvolte per settore e dimensione – dicembre 2022**

|                             | fino a 15 | da 36 a 50 | Più di 50 | Totale complessivo |
|-----------------------------|-----------|------------|-----------|--------------------|
| Artigianato                 |           | 1          |           | 1                  |
| Commercio                   |           |            | 5         | 5                  |
| Costruzioni                 |           |            | 2         | 2                  |
| Industria                   |           |            | 9         | 9                  |
| Servizi alla persona/sanità |           | 1          | 2         | 4                  |
| Servizi (altro settore)     | 3         | 2          | 24        | 29                 |
| Totale complessivo          | 3         | 4          | 43        | 50                 |

Fonte: Monitoraggio Cariplo

**Tabella 14 - Aziende coinvolte per settore e sotto-settore – dicembre 2022**

| Aziende coinvolte                    |
|--------------------------------------|
| <b>Servizi alla persona</b>          |
| Almo Collegio Borromeo               |
| Comunità di Sant'Egidio              |
| KOS Group                            |
| GLS                                  |
| Lamimed                              |
| Istituti Clinici Humanitas           |
| Istituti Clinici Scientifici Maugeri |
| Centro Diagnostico Italiano          |
| <b>Servizi alle imprese</b>          |
| VIMN ADVERTISING S.R.L.              |
| Doxa                                 |
| LIPARI CONSULTING & CO               |
| ACCENTURE SpA                        |
| Aglea                                |
| Intesa SpA                           |
| Reply                                |
| Google                               |
| Sacchi Professionisti associati      |
| Sea Vision Srl                       |
| Banca Patrimoni Sella & C            |
| Fondazione Boschetti                 |

|                              |                              |
|------------------------------|------------------------------|
| Impact Sgr                   | <i>Agenzia per il lavoro</i> |
| E-WORK                       |                              |
| KekyJob                      |                              |
| Manpower                     |                              |
| Randstad Italia SpA          |                              |
| Umana                        |                              |
|                              | <i>Assicurazioni</i>         |
| Generali                     |                              |
| CARGEAS                      |                              |
| SPB Italia                   |                              |
| <i>Farmaceutico</i>          |                              |
| Siemens Healthcare s.r.l.    |                              |
| EXOM GROUP                   |                              |
| <i>Energia</i>               |                              |
| Energy Team                  |                              |
|                              | <i>Telecomunicazioni</i>     |
| Vodafone                     |                              |
| SKY ITALIA                   |                              |
| <b>Commercio</b>             |                              |
| Adevinta IM Srl              |                              |
| EBAY CLASSIFIED GROUP ITALIA |                              |
| AUTO1 GROUP                  |                              |
| EBAY                         |                              |
| BUN srl                      |                              |
| <b>Costruzioni</b>           |                              |
| Lendlease                    |                              |
| <b>Industria</b>             |                              |
| OMG Industry                 |                              |
| Alfasigma                    |                              |
| Bosch                        |                              |
| Ganassini Corporate          |                              |
| EnelX                        |                              |
| Luigi Lavazza                |                              |
| Lundbeck                     |                              |
| Vector Cuatro srl (ex Falk)  |                              |
| Pirelli & C. S.p.A.          |                              |
| <b>Artigianato</b>           |                              |
| Duotermica                   |                              |

Fonte: Monitoraggio Fondazione Cariplo

Dall'inizio del progetto fino a fine dicembre 2022 le aziende contattate sono state dunque 50: in 19 casi **l'avvicinamento** è avvenuto grazie a **contatti pregressi del capofila o dei partner**. Ben in 10 casi il contatto è avvenuto per interesse dell'impresa nel progetto. Si tratta in particolare di Aglea, BUN srl, CARGEAS, Energy Team, Generali, KekyJob, Lamimed, Reply, Siemens Healthcare s.r.l. In soli tre casi il contatto è avvenuto grazie alla segnalazione dei Servizi territoriali per l'inserimento lavorativo. Si tratta in questo caso di Google, Auto1 Group e Lipari Consulting & Co.

In 30 casi i contatti sono avvenuti per videocall e in 20 casi in presenza. Va considerato che la prima parte del primo semestre 2022 era ancora sottoposta a limiti legati all'emergenza pandemica. In 29 casi su 50 (58%) i contatti sono avvenuti con il Responsabile Risorse umane e nel 22% dei casi col titolare, nelle aziende più piccole.

**Delle 50 aziende contattate 22 hanno già attivato almeno uno dei percorsi** di coinvolgimento proposti, 11 dei quali di vero e proprio inserimento lavorativo come è possibile osservare nella tabella seguente.

**Tabella 15 – Percorsi attivati dalle aziende**

| Denominazione | Formazione all'interno del progetto | Informazione e sensibilizzazione | Supporto analisi realtà aziendale per job description | Inserimento lavorativo |
|---------------|-------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------|
| E-WORK        |                                     | Sì                               | Sì                                                    | Sì                     |

|                                             |    |    |    |    |
|---------------------------------------------|----|----|----|----|
| CARGEAS                                     |    | Sì | Sì | Sì |
| ACCENTURE SpA                               |    |    |    | Sì |
| SPB Italia                                  |    |    |    | Sì |
| Centro Diagnostico Italiano                 |    |    |    | Sì |
| Manpower                                    | Sì | Sì |    |    |
| EXOM GROUP                                  |    | Sì | Sì |    |
| EBAY CLASSIFIED GROUP ITALIA                |    | Sì | Sì | Sì |
| Siemens Healthcare s.r.l.                   | Sì | Sì | Sì | Sì |
| BUN srl                                     |    |    |    | Sì |
| EBAY                                        |    | Sì | Sì | Sì |
| Doxa                                        |    | Sì |    |    |
| VIMN ADVERTISING AND BRAND SOLUTIONS S.R.L. |    | Sì | Sì |    |
| Pirelli & C. S.p.A.                         |    | Sì |    |    |
| Ganassini Corporate                         |    | Sì |    |    |
| Sea Vision Srl                              |    |    |    | Sì |
| Sacchi Professionisti associati             |    | Sì |    | Sì |
| Almo Collegio Borromeo                      |    | Sì |    |    |
| Comunità di Sant'Egidio                     |    | Sì |    |    |
| Fondazione Boschetti                        |    | Sì |    |    |
| Duotermica Srl                              |    | Sì |    |    |
| Istituti Clinici Maugeri SpA                |    | Sì |    |    |

Fonte: Monitoraggio Fondazione Cariplo

## CAPITOLO 3 - La sperimentazione delle attività di cui si compone il modello Job Station

### 3.1 Le attività formative

Il modello Job Station favorisce l'aumento dell'occupabilità delle persone con disabilità psichica che **vengono accompagnate, nel periodo di progetto, ad esperienze di formazione e rinforzo delle abilità lavorative** non immediatamente finalizzate ad un inserimento, come esperienze di training pratico, tirocini formativi, borse lavoro, esperienze di assessment nell'ambito dei centri di Lavoro Agile.

Nell'ambito del progetto, investire sulla formazione delle persone con disabilità assume un ruolo cardine, soprattutto nel caso della disabilità psichica. Attraverso percorsi volti a favorire lo sviluppo del pieno potenziale delle persone, vengono fornite competenze che poi saranno comunque spendibili nel mercato del lavoro "reale".

Oltre alle attività formative, il modello, come abbiamo visto, pone molta rilevanza anche alla fase propedeutica all'inserimento lavorativo. Molto importante è la fase di **valutazione dell'occupabilità**, in grado di individuare con precisione i soggetti con le caratteristiche più idonee ad un inserimento lavorativo immediato e duraturo.

Molto rilevante è altresì il **percorso formativo degli operatori che lavorano a stretto contatto con le persone con problematiche psichiche**. Per questo lo sviluppo nel medio-lungo termine del Centro di Lavoro Agile come strumento di inclusione lavorativa delle persone con disabilità psichica si fonda anche sul **successo del programma innovativo di formazione al lavoro** realizzato nell'ambito della **Job Station Academy**.

Tornando al tema centrale di questa sezione, ovvero il percorso formativo che vede coinvolti i beneficiari, l'elemento di innovazione consiste nella **collocazione dell'esperienza formativa in un contesto già lavorativo**, come quello del Centro di Lavoro Agile, **ma non ancora aziendale**.

I job stationer entrano quindi in contatto con i contenuti formativi direttamente nell'ambito dei processi di lavoro reali rispetto alla collocazione occupazionale individuata, ma in una condizione ambientale protetta. Una situazione stressante infatti, come si è osservato dai profili dei beneficiari, può mettere in difficoltà una persona con fragilità che si affaccia al mondo produttivo da inoccupata o dopo anni di passività.

Il progetto quindi ha sviluppato un modello innovativo, quello dell'**ambiente formativo integrato con il processo produttivo**, quale percorso propedeutico all'ingresso in azienda, a tutela sia del lavoratore, ma anche dell'azienda stessa, che può contare sulla collaborazione di una persona che ha già acquisito il know-how necessario per partire fin da subito con le mansioni assegnate.

Accanto a questo **percorso formativo on-the-job sviluppato direttamente in Job Station**, inerente le specifiche mansioni lavorative da sviluppare, i **job stationer e le persone in formazione o in fase di selezione fruiscono di attività di formazione e rinforzo delle abilità lavorative aggiuntive**. Dai diari di bordo emerge che la maggior parte di essi ha fruito di **una o più** delle seguenti attività:

- Corso di Inglese, Francese o Spagnolo
- Corso di Excel
- Corso di Etica
- Corso di Powerpoint
- Corso sulla Sicurezza
- Corso di Valutazione economico-finanziaria dei fornitori
- Corso di formazione presso l'azienda ospitante sulle mansioni lavorative.

### 3.1.1 La Job Academy (JA)

L'azione **Job Academy – nuove forme di rinforzo dell'occupabilità e una nuova cultura dell'inclusione** è l'implementazione operativa delle attività previste all'obiettivo specifico 3 del progetto, volte all'aumento dell'occupabilità per disabilità deboli. Le caratteristiche del modello e le attività realizzate sono state ampiamente descritte nel report di valutazione intermedio. Qui riportiamo i principali contenuti, mentre il testo con alcuni aggiornamenti sono presenti nell'Allegato n.1.

Sono stati attivati tre diversi ambiti di sviluppo della Job Academy: **l'Academy for abilities, l'Academy for inclusion** ed infine **Academy for corporate**. Analizziamo nel dettaglio le finalità di ciascuna e le attività realizzate fino ad ora.

#### *Academy for abilities*

Obiettivi della Academy for abilities sono quelli di

- **Aumentare il livello di occupabilità** delle persone con disabilità coinvolte attraverso l'acquisizione e il consolidamento di competenze specifiche;
- **Potenziare la complementarità tra formazione e lavoro**, permettendo ai beneficiari di entrare o rientrare nel mondo del lavoro con un'occupazione stabile e qualificata nel medio-lungo periodo (2-3 anni);
- **Garantire formazione e aggiornamenti ai lavoratori già assunti**, in modo da permettere loro una tenuta ed una crescita professionale.

In base agli obiettivi individuati, in fase progettuale si era prevista l'erogazione di **percorsi formativi intensivi e professionalizzanti** sviluppati in base alle reali esigenze delle aziende partner, con un focus particolare sulle competenze digitali e sulle mansioni "core" dei centri Job Station. Si tratta quindi della sperimentazione di un modello di inclusione che parte dalla formazione specifica all'inserimento lavorativo che permette di valutare propedeuticamente le competenze soft (tenuta, motivazione, capacità relazionali e comunicative ecc.) e sviluppare le competenze hard dei futuri job stationer. I formatori sono professionisti e docenti esperti delle materie affrontate, i Tutor dei Centri di Lavoro agile e il personale volontario delle aziende partner.

In fase di progettazione dei corsi il team della JA effettua una ricognizione presso le aziende per raccogliere le richieste e le necessità da sostenere attraverso specifici corsi. Le principali necessità manifestate hanno finora riguardato:

1. Contabilità e amministrazione;
2. Marketing, comunicazione e social media;
3. Informatica a vari livelli
4. Soft skills.

Sono dunque stati avviati corsi specificamente dedicati a questi temi descritti nell'Allegato 1.

I **destinatari** delle attività previsti in fase progettuale, da raggiungere entro la conclusione del progetto erano: **10/15 Lavoratori dei Centri di L.A. e 50 Candidati ad entrare nei Centri di L.A. o comunque persone con disabilità relazionale aspiranti al lavoro**. Nel complesso i partecipanti complessivi coinvolti nelle attività formative sono stati **84**. In alcuni casi si tratta di persone che hanno effettuato più di un corso.

In tre dei corsi sopra sono stati distribuiti i questionari di soddisfazione descritti (Soft Skills in presenza - 8 questionari, Soft Skills modulo online - 6 questionari e Contabilità generale - 5 questionari) che hanno consentito di rilevare una diffusa soddisfazione per l'esperienza fatta. **Su 19 rispondenti il 68% ha giudicato l'esperienza nel complesso molto soddisfacente e il 32% soddisfacente**. Nessuno si è ritenuto insoddisfatto, neppure parzialmente. È interessante notare che il **corso con livello di soddisfazione più basso è stato quello realizzato on line**.

### *Alcune considerazioni emerse*

L'esperienza fatta negli ultimi mesi evidenzia, dal punto di vista dei tutor e dei referenti coinvolti, la necessità di mantenere una **attenzione specifica rispetto al target** anche nell'ambito dei percorsi formativi. In particolare i formandi con sindrome dello spettro autistico generalmente presentano livelli di complessità di gestione più elevati rispetto agli utenti standard delle job station. In un percorso ipotizzato per 15 partecipanti standard, se ne vengono inseriti 2 con autismo occorre calare in maniera significativa il numero dei partecipanti per riuscire a mantenere un adeguato livello di attenzione di tutti i partecipanti.

Un'altra difficoltà descritta dai tutor e referenti è legata al fatto che, a fronte di un ampio catalogo di corsi, **le candidature sono state poche**. È stato a volte difficile riuscire a raccogliere i 7/8 partecipanti necessari per l'attivazione di ogni corso. Un'ipotesi **di sviluppo** che si prospetta, che potrebbe avere un rilevante valore aggiunto, è quella di **integrare i percorsi formativi nei percorsi di selezione dei nuovi job stationer**, da realizzare presso le Job station. Il coinvolgimento dei candidati all'interno di un percorso formativo consente infatti da un lato di conoscere meglio le persone e i loro talenti, e dunque proporre un percorso di inserimento più preciso, e dall'altro di testare la tenuta della persona in un gruppo e in una attività impegnativa. I candidati che dopo poco non riescono a reggere il percorso formativo potrebbero infatti non essere idonei a reggere un percorso di inserimento lavorativo, mentre altri che appaiono più fragili, posti di fronte ad esperienze concrete ed organizzate possono sentirsi più a proprio agio che non in un contesto di selezione.

Questo vale anche in riferimento alle hard skill: persone molto specializzate, dopo anni di disoccupazione, potrebbero trovarsi in difficoltà con l'uso del pc. Procedere ad una selezione basandosi sul CV potrebbe infatti rivelarsi non ottimale: far emergere le hard skill durante i corsi potrebbe essere molto più informativo.

In tutti i corsi effettuati si è comunque osservata una buona tenuta e su 84 partecipanti complessivi si è avuto un solo ritiro.

### *Academy for inclusion*

**L'Academy for inclusion ha 4 obiettivi:**

1. **Fornire a ogni tutor un'adeguata formazione, intervizione e supervisione**, necessarie per espletare al meglio il proprio ruolo, che prevede la costruzione di una "tripla alleanza": con il lavoratore, con i servizi pubblici di cura e con l'azienda. In tale contesto sono stati programmati e realizzati corsi e workshop rivolti ai tutor dei Centri di L.A. e gli operatori dell'inclusione sociale del territorio sui temi inerenti in particolare l'autismo e il lavoro, e altri temi specifici (es: disability management; legge 68/99 e sue applicazioni; sviluppo delle soft skills).
2. **Tutelare e promuovere il benessere, la capacità di auto-osservazione e l'equilibrio psicologico degli operatori, per prevenire fenomeni quali "burn-out" e per garantire la qualità del servizio**. Le attività previste e realizzate riguardano la realizzazione di supervisioni trimestrali condotte da psichiatri/psicoterapeuti e supervisori e esperti di psichiatria e autismo rivolte ai Tutor dei Centri di L.A.
3. **Confronto e scambio di esperienze, vissuti e buone pratiche tra le équipe dei Centri di Lavoro Agile**. Le attività previste e realizzate riguardano la realizzazione di interviste Peer to peer mensili rivolte ai tutor di tutti i Centri di Lavoro Agile.
4. **Accrescere la cultura dell'inclusione sociale e lavorativa della disabilità relazionale nella comunità** con la realizzazione di seminari sull'inclusione aperti alla cittadinanza costruiti sulla condivisione dei contenuti e delle prassi emersi nel progetto.

### *Alcune considerazioni emerse*

L'Academy for inclusion è una componente fondamentale dell'Azione JOB ACADEMY. La supervisione comune e trasversale alle Job Station si è rivelata preziosissima. Ha consentito agli operatori di mettere in comune e gestire le problematiche e le sfide che all'interno di ogni Job Station si trovano quotidianamente ad affrontare, spesso in solitudine. Si tratta di difficoltà e sfide comuni a tutti: riflettere sulle frustrazioni consente di attivare percorsi di comprensione e consapevolezza dei propri limiti. Il confronto sia col supervisore che tra tutor è risultato estremamente utile e ha consentito di sviluppare una sorta di **comunità di pratica** con e tra professionisti: *"Il sentirsi squadra è molto importante"*. Si è dunque costruita una sorta di **community di professionisti** che resterà anche dopo la fine del progetto, anche grazie allo sviluppo di nuove competenze molto specifiche, integrate dalla presenza di un supervisore dei tutor, che prima non c'era ed è nato grazie al progetto. *"È una chiave di volta del progetto. La supervisione permette di confrontarsi, ma anche di avere un occhio esterno che consente di mettere a fuoco elementi che nella quotidianità rischiano di sfuggire"*.

### *Academy for corporate*

L'azione Academy for corporate persegue due obiettivi:

- **Semplificare e rendere più efficace il processo di recruiting delle imprese verso lavoratori con disabilità.** Le attività previste e realizzate hanno riguardato la programmazione di corsi ad hoc volti a rispondere alle esigenze di recruiting delle aziende coinvolte. È un'attività di formazione continua fatta con tutte le aziende coinvolte.
- **Aumentare la sensibilità e la cultura aziendale nel campo dell'inclusione della disabilità e della salute mentale sul posto di lavoro, favorendo la cooperazione profit – non profit – servizio pubblico.** Le attività previste e realizzate riguardano il potenziamento delle attività di volontariato aziendale nel sistema dei Centri di Lavoro Agile nell'erogazione delle formazioni, con dipendenti – volontari in qualità di docenti.

Caratteristiche e contenuti dei percorsi sono descritti in allegato.

Questa parte dell'azione Job Academy aggrega un insieme abbastanza eterogeneo di attività. Un **risultato importante raggiunto** è la creazione di una sorta di **toolkit, di cassetta degli attrezzi** (e relativa formazione) **a disposizione delle job station** volto a rendere più omogeneo e strutturato il percorso di reclutamento, attivazione e contrattualizzazione, ma anche poi di inserimento del job stationer in azienda. Ogni tutor e coordinatore di job station ha offerto il proprio contributo per lo sviluppo e la sperimentazione di una cassetta degli attrezzi contenente consigli pratici su come gestire il percorso di ogni job stationer.

### **3.2 Le attività di tutoraggio e assistenza specialistica offerta ai lavoratori**

Il Centro di Lavoro Agile prevede da un lato una estrema gradualità nella fase di avviamento al lavoro del job stationer, con una prima fase di lavoro da svolgere appunto presso la job station, fisicamente distaccata dalla sede aziendale. In questa fase, come anche nelle fasi successive il **supporto di un tutor o coach lavorativo**, è fondamentale. Si tratta della figura che

- **media i rapporti con l'azienda,**
- **supporta la realizzazione del potenziale lavorativo e personale del lavoratore,**
- **affianca il lavoratore nella formazione sulla mansione.**

Nella seconda fase, che può realizzarsi nel medio - lungo termine, con tempistiche legate alle caratteristiche del beneficiario, si arriva al passaggio del lavoratore presso la sede aziendale, spesso dopo un periodo di transizione in cui si alternano giorni di lavoro presso il Centro e giorni di lavoro presso l'azienda. In questa fase il ruolo del tutor è quello di

- **supportare il lavoratore nelle relazioni** con colleghi e capi, spesso nella forma della comunicazione via e-mail o chat, della videochiamata o della riunione periodica,



- continuare ad **affiancare il lavoratore nella formazione sulla mansione**.

Il tutor si relaziona con la figura del supervisor aziendale, che agisce quale interfaccia tra l'azienda, il tutor e il lavoratore stesso.

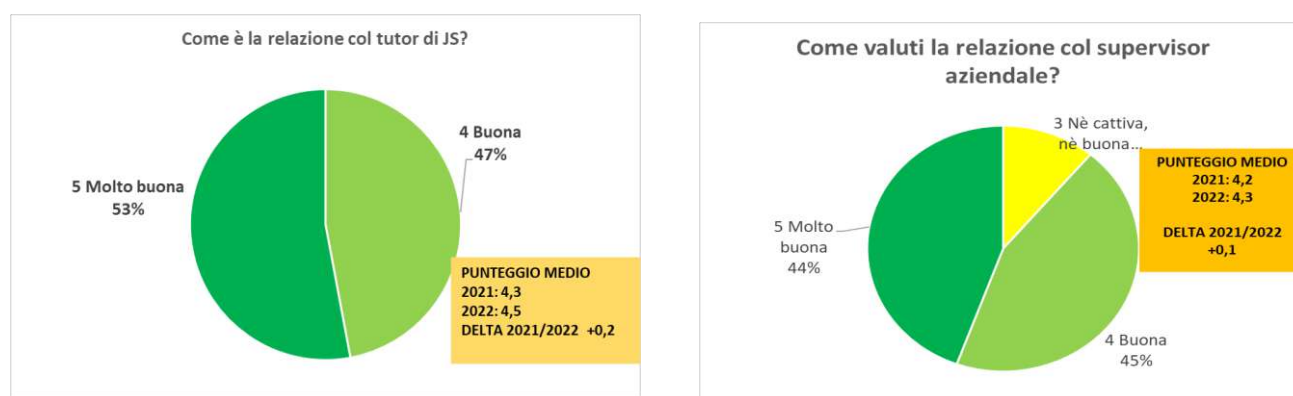
La rilevanza del ruolo del tutor e della relazione instaurata con il lavoratore e il supervisor aziendale sono state valutate sia dalla prospettiva del lavoratore che da quella dell'azienda.

### 3.2.1 *Il punto di vista dei job stationer*

Ai job stationer con contratti già attivi è stato chiesto di esprimere una valutazione rispetto alla relazione instaurata col tutor della Job Station e col supervisor aziendale.

Sono state realizzate due survey che hanno visto il coinvolgimento nel primo caso (mese di luglio 2021) di 14 job stationer e nel secondo (nel mese di Novembre 2022) di 18 job stationer (dei quali 12 che avevano risposto alla prima survey e 6 nuovi).

Come è possibile osservare nelle due tavole seguenti nessuno dei rispondenti ha espresso un parere negativo, solo in 3 casi i pareri espressi sono stati neutri e nella maggior parte dei casi (65%) i pareri sono stati positivi.

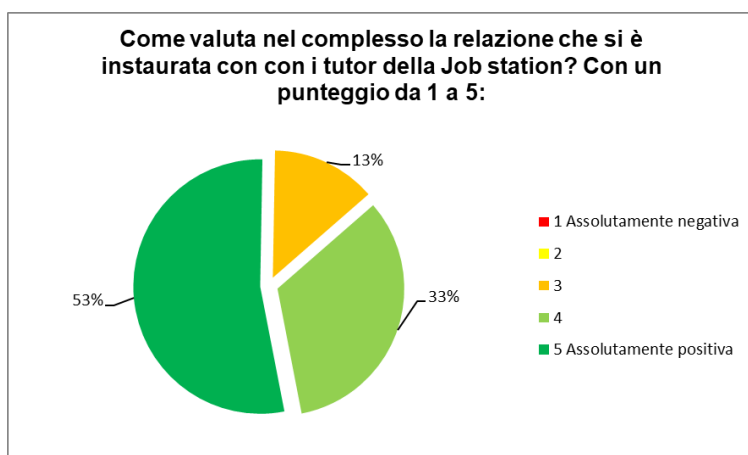


Fonte: Survey ai job stationer

Accanto alla diffusa soddisfazione tra la prima e la seconda rilevazione si è potuto anche osservare un ulteriore leggero miglioramento della valutazione espressa dai job stationer.

### 3.2.2 *Il punto di vista delle aziende*

Ai referenti aziendali abbiamo chiesto una valutazione complessiva relativa al rapporto instaurato col tutor della job station. Sono state realizzate due survey che hanno visto il coinvolgimento nel primo caso (mese di luglio/settembre 2021) di 17 referenti aziendali, e nel secondo (nel mese di Novembre 2022) di 19 referenti. Come è possibile osservare nel grafico seguente, la valutazione è stata estremamente positiva, con un punteggio medio di 4,4 su 5, su 14 rispondenti. Nessun rispondente ha dato una risposta negativa e solo 2 una risposta neutra.



Fonte: Survey aziende

Alcuni hanno anche descritto le ragioni della risposta fornita:

|                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Rapporto eccezionale. Una vera figura di riferimento. Ha saputo sempre consigliare e guidare noi tutor aziendali nella gestione del job stationer.</li> </ul>                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ottima comunicazione e supporto e massima attenzione ai minimi dettagli; ottima integrazione tra il team e i tutor</li> </ul>                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Si è creato un rapporto di fiducia reciproco. Dialogo aperto e costruttivo con tutti i tutor che abbiamo conosciuto</li> </ul>                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Disponibilità, empatia e professionalità; competenza, professionalità e qualità umane del team</li> </ul>                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● C'è sempre stata molta collaborazione costruttiva con tutti i tutor di JS.</li> </ul>                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● In situazioni di difficoltà con il lavoratore (che può avere momenti di instabilità o assenze prolungate) è per noi importante avere contatti con il tutor JS per risolvere le criticità.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Le esperienze sono tutte positive perché grazie anche ai tutor abbiamo sempre un confronto diretto e costante</li> </ul>                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● I tutor sono sempre molto gentili e disponibili</li> </ul>                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● Estremamente di supporto per conoscere la risorsa</li> </ul>                                                                                                                                         |

### 3.3 Le attività volte a promuovere l'inserimento lavorativo del target del progetto

Il modello del lavoro agile prevede che il **lavoratore possa stabilire con estrema flessibilità il luogo in cui svolgere le mansioni lavorative** (cfr. L. 81/2017 "Misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato").

L'avviamento al lavoro nell'ambito del progetto avviene con estrema gradualità con una prima fase che si svolge presso il Centro di Lavoro Agile e, nel medio - lungo termine, dopo un periodo di transizione in cui si alternano giorni di lavoro presso il Centro e giorni di lavoro presso l'azienda. il passaggio presso la sede aziendale.

Attraverso le diverse fonti informative raccolte (diari di bordo dei job stationer, delle aziende e il gestionale di FIA) abbiamo ricostruito le tappe del percorso del job stationer dal primo inserimento fino al collocamento in azienda, per alcuni con contratto a tempo indeterminato.

Attraverso i diari di bordo possiamo osservare che la quasi totalità dei rapporti lavorativi sono stati avviati nella forma del tirocinio, spesso realizzato all'interno di Accenture S.P.A, per poi trasformarsi in contratto di lavoro a tempo determinato o indeterminato. In alcuni rari casi ai tirocini sono succeduti altri periodi di tirocinio, che non sono ancora giunti alla assunzione.

I diari dei job stationer, che entrano nel dettaglio di alcune delle posizioni attualmente attive, riportano alcune ulteriori informazioni particolarmente interessanti, perché consentono di rilevare il ruolo e le attività svolte e le modalità di lavoro:

| Ruolo e attività svolte                                                                                                                        | Modalità di lavoro:      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| Impiegato Amministrativo: controllo pagamento fatture e recupero crediti.                                                                      | presenza in JS           |
| HR Assistant: implementazione archivi uffici HR                                                                                                | presenza in azienda      |
| Segretariato Generale                                                                                                                          | 3 gg in azienda/ 2 gg JS |
| Digitalizzazione Documenti                                                                                                                     | Presenza JS              |
| addetto Reportistica ambito Assicurativo                                                                                                       | Presenza JS              |
| Raccolta ECONOMICS progetti e produzione PPT riassuntiva                                                                                       | Presenza in azienda /JS  |
| TRANSACTION PROCESSING NEW ASSOCIATE                                                                                                           | Presenza in azienda /JS  |
| Disegnatore Autocad                                                                                                                            | Presenza JS              |
| Review di primo livello segnalazioni phishing (analisi mail con tag standard) e di Review stato service case/ticket aperti (stato dei ticket ) | Presenza JS              |
| Digitalizzazione HR Form                                                                                                                       | Presenza JS              |
| Registrazione Fatture                                                                                                                          | Presenza JS              |
| Registrazione Fatture                                                                                                                          | Presenza JS              |
| Addetta Back Office                                                                                                                            | Presenza JS              |
| Back Office Ufficio Acquisti                                                                                                                   | Presenza JS              |
| Addetto Contabilità                                                                                                                            | Presenza JS              |
| Reporting                                                                                                                                      | Presenza JS              |
| Commissioni esterne, controllo turni.....                                                                                                      | remoto da casa, js       |
| Verifiche titoli, iscrizioni all'albo e specializzazione del personale medico e non di ICH                                                     | remoto, in JS e da casa  |
| registrazione fatture                                                                                                                          | JS, casa e azienda       |

Fonte: diari di bordo dei job stationer

È inoltre interessante notare che i diari evidenziano che quasi tutti i job stationer inseriti come tirocinanti **hanno completato il percorso di tirocinio previsto**, oppure lo stanno realizzando attualmente. Soltanto una persona **ha interrotto prima del termine**. Inoltre tutti coloro che hanno concluso il tirocinio (tranne un caso che ha rifiutato il contratto a tempo determinato) sono stati inseriti al lavoro e in g alla fine del progetto sono risultati essere stati inseriti con un contratto a tempo indeterminato ed uno in apprendistato.

### 3.3.1 Le difficoltà incontrate nella fase di contatto con le aziende

Nel corso dell'intero percorso progettuale sono state tentate numerose nuove strade per **cercare di avvicinare nuove aziende da coinvolgere nel progetto** e sono stati attivati e realizzati numerosi tentativi di contatto diretto. Alcuni tentativi sono stati senza successo, per rifiuto in una fase iniziale o in fasi avanzate delle interlocuzioni.

Le difficoltà addotte sono diversificate. Vi sono aspetti che hanno specificamente a che fare con le **grandi aziende**:

- Nelle grandi aziende servono **contatti e un canale diretto** con la persona a cui proporre la Job Station. La cosa più difficile è trovare la persona nel giusto ruolo, che riesca a capire la proposta che viene avanzata.
- Molte aziende che vengono coinvolte attraverso contatti di vario tipo all'inizio sembrano essere entusiaste del progetto, *"ma man mano che si va avanti e si arriva ai piani alti qualcosa blocca il percorso appena prima della conclusione"*.
- Progetto Itaca dopo lunghe interlocuzioni con una grande compagnia di assicurazioni si è trovata di fronte ad un diniego e il rapporto si è interrotto: gli **aspetti normativi** sono risultati essere troppo problematici da gestire da parte dell'azienda, in particolare per quanto attiene la definizione delle modalità del lavoro a distanza.



La soluzione sembra essere quella di **cercare di creare una rete forte tra tutte le job station e il partenariato** che attragga attenzione, dove consigliare e pubblicare materiali inerenti il progetto.

- **Selezione delle aziende in obbligo con scoperture**

Un'ipotesi sondata è stata quella di richiedere ai Centri per l'impiego le liste delle aziende in obbligo, ma sembra essere difficile riuscire ad ottenerle. **Nel territorio di Monza e Brianza AFOL ha messo a punto – e condiviso con la Job Station - una lista di aziende e relative scoperture ex legge 68.** La lista ha rappresentato un valido strumento in quanto la cooperativa ha così potuto indirizzare una mail direttamente al responsabile HR con invito a collaborare al progetto. Purtroppo sono state raccolte pochissime risposte, con qualche richiesta di approfondimento, senza ulteriore seguito. La Città metropolitana fornisce gli elenchi delle aziende che hanno compilato il prospetto informativo indicanti quindi la lista delle scoperture:

La Città metropolitana, nell'intento di favorire le opportunità di occupazione delle persone con disabilità e al contempo sollecitare le aziende ad assolvere all'obbligo di assunzione previsto dalla L.68/99, rende disponibili gli elenchi delle aziende che hanno obblighi di assunzione ai sensi della legge sull'inserimento al lavoro dei disabili; tali elenchi sono il risultato di un'estrazione dalla banca dati di "SINTESI". Il servizio è rivolto agli enti accreditati al lavoro presso Regione Lombardia e ai Servizi di Inserimento Lavorativo dei Comuni dell'area metropolitana di Milano che ne facciano espressa richiesta al Settore Formazione e Lavoro di Città Metropolitana di Milano e sottoscrivano con firma digitale l'apposita liberatoria per l'utilizzo dei dati da trasmettere alla mail: [info.disabili@afolmet.it](mailto:info.disabili@afolmet.it)

Fonte: [https://www.cittametropolitana.mi.it/lavoro/sod/aziende\\_in\\_obbligo](https://www.cittametropolitana.mi.it/lavoro/sod/aziende_in_obbligo)

Si tratta tuttavia di un file di grandi dimensioni e scarsamente utilizzabile. Si è dunque tentato di utilizzare le vecchie liste del collocamento, che possono comunque essere utili seppure non aggiornate perché contengono parecchi dati relativi alle aziende e danno un'idea della dimensione delle scoperture.

Una **proposta** da tentare per cercare le aziende che hanno posizioni aperte è quella di **rivolgersi al collocamento e proporre il progetto**:

- **indicando a quali scoperture delle aziende il progetto potrebbe rispondere**
- **o indicando le aziende che si ipotizza possano avere delle scoperture** perché stanno facendo una specifica ricerca di personale in categorie protette che si fanno fatica a contattare e chiedendo loro di agevolare il contatto.

- **Serate ad inviti**

Il 26 Maggio 2022 è stata organizzata una serata/aperitivo organizzata da Kekyll e Talent indirizzata a nuove aziende. Nell'ambito della serata è stato presentato alle aziende il modello JOB Stations. I partecipanti sono stati circa una trentina. Alla serata sono state anche invitate alcune delle aziende con le quali le Job station erano in trattative.

Progetto Itaca in partenariato con FIA ha poi organizzato, il 30/11/2021 e il 29/05/2022 presso Hangar Bicocca, due serate intitolate "il Bel Viaggio". Sono state due cene di raccolta fondi e sensibilizzazione alle quali erano presenti molte aziende. In tale contesto si è promosso il progetto Job Station.

- **Attivazione dei consulenti del lavoro**

Si potrebbero attivare i **consulenti del lavoro** proponendo la Job station come un possibile soluzione a problemi della propria clientela.

- **Coinvolgimento attivo delle Agenzie del lavoro**

Le agenzie del lavoro si occupano di individuare la soluzione migliore per chi cerca del lavoro e per le aziende che cercano il candidato ideale. L'esperienza maturata nell'ambito del progetto è che il successo dell'inserimento di persone particolarmente vulnerabili dipende molto dalla passione e dalla motivazione per il progetto da parte di chi lo propone. Un ruolo chiave in questo senso lo ha per esempio il referente di EWORK, la società di collocamento che cura gli inserimenti lavorativi per alcune job station.

### 3.4 Il convegno finale

Il convegno finale di restituzione dei risultati di progetto, tenuto presso un hub sociale della periferia nord di Milano, ha riunito rappresentanti di tutti gli stakeholder coinvolti dal progetto ed ha visto un contributo rilevante da parte di ciascuno, con buona partecipazione di pubblico. Organizzato in 4 sezioni, si è voluto in primo luogo introdurre la tematica ed il bisogno sociale che il bando si proponeva di affrontare; in secondo luogo raccontare, valutare e quantificare le attività progettuali con le voci dei protagonisti; coinvolgere i tecnici degli enti pubblici responsabili dell'inserimento lavorativo per evidenziare le opportunità di integrazione e ottimizzazione; interrogare vari rappresentanti degli enti pubblici, delle aziende, dell'associazionismo per evidenziare le sfide aperte per l'integrazione del lavoro agile nel panorama dei canali e degli strumenti per l'integrazione lavorativa delle disabilità deboli. Di seguito il programma.



Progetto Itaca è lieta di invitarLa all'evento di chiusura del progetto del Bando Fondazione Cariplo *Abili al lavoro 2019*

**“Lavoro Agile, Lavoro Abile”**  
**Giovedì 1° dicembre 2022 dalle ore 16.00 alle ore 19.15**  
**Magnete - Punto di Comunità. Via Adriano 107 Milano**

#### IL PROGRAMMA DELL'EVENTO

##### **Introduzione | 16.00 – 16.10**

- *Benvenuto e introduzione del programma:* **Francesco Baglioni**, Direttore Progetto Itaca – ente capofila del partenariato.
- **Viviana Bassan**, Programme Officer Fondazione Cariplo. *Abili al lavoro, gli obiettivi e il senso del bando*
- **Simona Torre** Direttore Generale Fondazione Italiana Accenture. *Lavoro Agile, lavoro abile: un approccio innovativo.*

##### **Racconto delle attività progettuali | 16.10 – 17.00**

*Francesco Baglioni introduce i Video e modera i Talk*

- **Ivan Rotunno** – Progetto Itaca *“Il Centro di smart working per la disabilità: il modello e le attività core”*.
- **Paola Porta** – Novo Millennio SCS Onlus e **Cristina Panisi** - Spazio Blu Autismo Varese, Fond. Sacra Famiglia. *“L'applicazione del Centro di smart working per la disabilità all'autismo”*.
- **Lucia Borso** – Fondazione Pino Cova e **Matteo Barbieri** - Fondazione Gaetano Bertini Malgarini Onlus *“La Job Academy”*
- **Silvia Bonera** – Casa del Giovane Coop soc. *“Il Centro di smart working per la disabilità: un caso di integrazione tra pubblico, privato sociale e aziende profit”*
- **Chiara Crepaldi** - ARS *“Elementi di riflessione derivati dall'esperienza del Centro di smart working”*.

##### **Il Centro di smart working per la disabilità e l'integrazione nel sistema pubblico dei servizi alla persona | 17.00 – 17.40**

*Tavola rotonda; a cura di Claudio Castegnaro e Nicola Orlando - ARS.*

- **Elena Garbelli**, Responsabile Servizio Occupazione Disabili - Collocamento Mirato MILANO - AFOL Metropolitana.
- **Gianpaolo Torchio**, Responsabile Servizi per il mercato del lavoro della Provincia di Monza e della Brianza.
- **Andrea Cremonesi**, Regione Lombardia – D.G. Formazione e Lavoro.

##### **L'inclusione in azienda delle disabilità deboli: a che punto siamo? Opportunità, criticità, prospettive di lavoro per aziende private e l'ente pubblico | 17.40 – 18.30**

*Tavola rotonda: a cura di Silvia Stefanovich, Dipartimento inclusione e disabilità – CISL, Osservatorio nazionale disabilità.*

- **Roberto Daffonchio**, Direzione Generale Famiglia, solidarietà sociale, disabilità è pari opportunità di Regione Lombardia.
- **Lamberto Bertolè**, Assessore al Welfare e Salute, Comune di Milano.
- **Alberto Lapi**, Head of Employee Relations, Labor Relations, Policies – Accenture.
- **Alessandro Manfredi**, Presidente di Ledha.
- **Massimo Magni**, Disability Manager - Consigliere Fedman.

##### **Aperitivo di networking | 18.30 – 19.15**

## CAPITOLO 4 - I risultati prodotti dal progetto

Il percorso di valutazione realizzato ha consentito di rispondere alle seguenti domande proposte in sede di disegno di valutazione, ovvero, seguendo la catena di creazione di valore:

- ➡ Quali sono gli esiti attesi e qual è il “valore” generato dal progetto per i destinatari diretti ed indiretti del progetto?
- ➡ Quali cambiamenti le azioni promosse attraverso le job station hanno prodotto sulle condizioni della popolazione target?
- ➡ Come si è modificato il problema della difficoltà di inserimento lavorativo nel gruppo target?
- ➡ Quali differenze si osservano nei due target, e tra chi resta nel contesto protetto della job station e chi viene inserito in azienda, sebbene in emergenza Covid sia un aspetto difficilmente analizzabile?
- ➡ Quali sono gli esiti inattesi (positivi o negativi) prodotti?
- ➡ Le iniziative promosse sono sostenibili nel tempo e trasferibili anche in altri contesti e a quali condizioni?

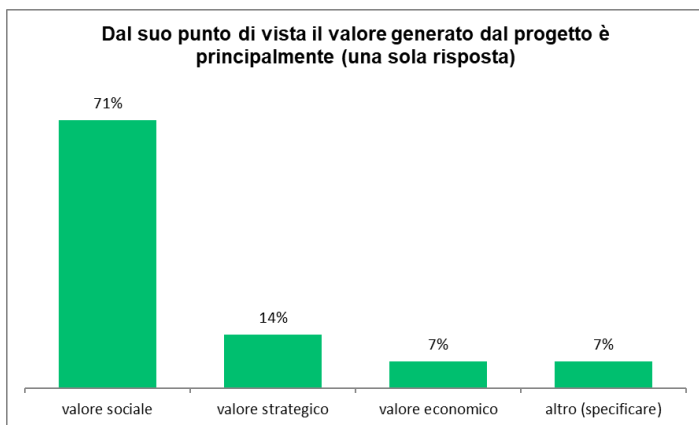
Da un punto di vista quantitativo i risultati attesi dal progetto possono essere sintetizzati come segue:

- Completamento di percorsi di tirocinio finalizzato e lavoro subordinato a termine o a tempo indeterminato per **20 – 25 beneficiari**.
- Completamento di percorsi di tirocinio finalizzato e lavoro subordinato a termine o a tempo indeterminato per **2/5 persone con autismo** a medio funzionamento iscritte al collocamento mirato.
- **50 persone** con disabilità psichica o relazionale che vengano **accompagnate, nel periodo di progetto, ad esperienze di formazione e rinforzo delle abilità lavorative**, anche non immediatamente finalizzate ad un inserimento, come esperienze di training pratico, tirocini segnatamente formativi, borse lavoro, esperienze di assessment nell’ambito dei centri di Lavoro Agile.
- **10/12 tutor dell’inclusione** dei Centri di Lavoro Agile **formati** sul tema autismo e accompagnamento al lavoro.
- **40/60 operatori dell’inclusione sociale**, policy maker e finanziatori sociali formati sui temi del Lavoro Agile all’inclusione lavorativa, dell’autismo e dell’accompagnamento al lavoro in questo ambito.
- **Fino a 20 aziende coinvolte** in esperienze di valutazione e progettazione di corsi per inserimento al lavoro; 10 aziende coinvolte in esperienze di sensibilizzazione e volontariato.

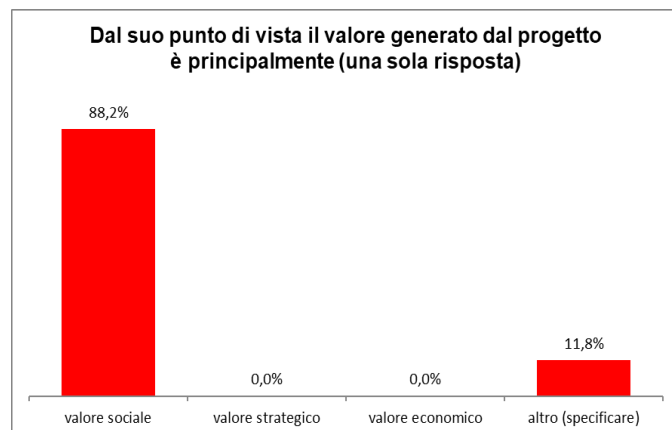
Vediamo nelle sezioni successive come tali risultati qualitativi e quantitativi siano stati raggiunti.

Il **valore del progetto** sia dal punto di vista dei referenti ed operatori che delle aziende è principalmente un valore sociale, sebbene per i primi anche il valore strategico che economico non siano irrilevanti.





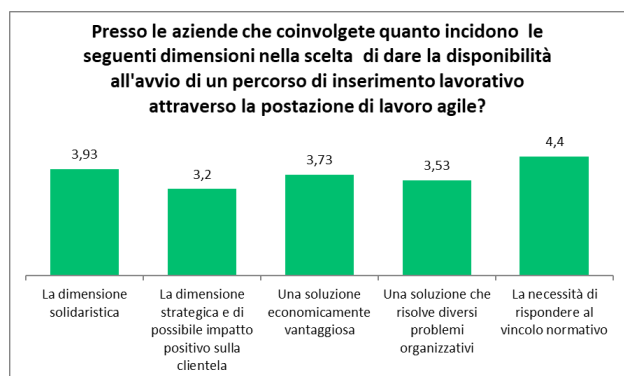
Fonte: Survey operatori



Fonte: Survey Aziende

Questa dimensione valoriale emerge chiaramente quando si vanno ad analizzare i **fattori che hanno inciso sulla scelta di avviare un percorso di inserimento lavorativo** per questo target di utenza. La **dimensione solidaristica è quella preponderante per le aziende**, mentre gli operatori e i referenti delle job station immaginano come prevalente in tale scelta la dimensione legata alla necessità di **rispondere ad un vincolo normativo**. È interessante notare come il vantaggio economico risulta essere il fattore meno rilevante tra le aziende rispondenti. Questi risultati dovrebbero essere tenuti in debita considerazione nel prosieguo delle attività che verranno promosse dal partenariato al termine del progetto, anche in chiave di sostenibilità e di modalità di agancio con le aziende.

Dal punto di vista dei referenti ed operatori



Fonte: Survey operatori

Dal punto di vista delle aziende



Fonte: Survey Aziende

Dal punto di vista dei referenti ed operatori i **punti di forza del percorso** sono principalmente legati a:

- Il **supporto costante**, quotidiano ed individualizzato di un tutor altamente specializzato **che segue il lavoratore** durante lo svolgimento di tutte le attività;
- Il **supporto costante garantito all'azienda** che sceglie di inserire un job stationer nel proprio organico. Nelle postazioni di Lavoro Agile il lavoratore con disabilità è più tutelato e questo garantisce una migliore esperienza lavorativa per lui e per l'azienda; Il **lavoro di rete** e la collaborazione tra azienda, tutor, job stationer, i servizi di cura e gli enti delle politiche attive del territorio. È molto importante la strutturazione chiara del processo che garantisce un tutoraggio e un monitoraggio continuo di ogni fase, dall'inserimento al mantenimento al lavoro;
- La **selezione di contesti di lavoro** dove c'è grande attenzione al percorso di ogni lavoratore e lavoratrice
- La flessibilità e la capacità di **adattamento alle richieste delle aziende**;
- La predisposizione di **setting di lavoro** dove la persona può svolgere il proprio lavoro in tranquillità;

- I **vantaggi economici** per l'azienda comunque rappresentano un incentivo non irrilevante.

I principali elementi di **criticità** risiedono:

- **nel riuscire a trovare delle aziende** che accettino di inserire persone con problemi di disabilità psichica a causa dei pregiudizi e della diffidenza attorno a questo ambito; è anche difficile riuscire a trovare aziende che permettano al lavoratore di lavorare al meglio all'interno del team aziendale;
- **nel trovare aziende davvero spinte ad avvicinarsi al progetto da ragioni solidaristiche ed inclusive** e non dal solo desiderio di risolvere il problema delle proprie scoperture. La capacità di inclusione dipende molto anche dal valore che l'azienda attribuisce al progetto. Laddove l'adesione è esclusivamente legata all'ottemperare ad un obbligo di inserimento categorie protette il risultato è quello generalmente di avviare rapporti lavorativi di breve durata, che non consentono di entrare veramente nello spirito del progetto.
- Molto complessa è anche la **dimensione burocratico-amministrativa** che porta ad una dilatazione dei tempi dal primo contatto con l'azienda al concretizzare la collaborazione (spesso passano anche 8 - 9 mesi);
- La difficoltà di **relazione e scambio con la filiera dei servizi al lavoro istituzionali** e la difficoltà nell'accedere a fondi pubblici che potrebbero contribuire a rendere più sostenibile il progetto;

### RISULTATO 1: La crescita della occupabilità e della capacità di inserirsi in un contesto lavorativo normale grazie ad un modello capace di garantire gradualità, stabilità ed accessibilità

Sia i risultati numerici che le valutazioni dalle prospettive dei job stationer, dei tutor e delle aziende consentono di affermare che il primo risultato è stato senz'altro raggiunto.

Da un punto di vista numerico il progetto prevedeva di inserire 20 – 25 beneficiari in percorsi di tirocinio finalizzato, lavoro subordinato a termine o a tempo indeterminato, e di accompagnare 50 persone con disabilità psichica o relazionale ad esperienze di formazione e rinforzo delle abilità lavorative.

Come già richiamato nella Tabella 10 entrambi questi target sono stati ampiamente raggiunti

**Tabella 10 – Beneficiari inseriti per tipologia di inserimento**

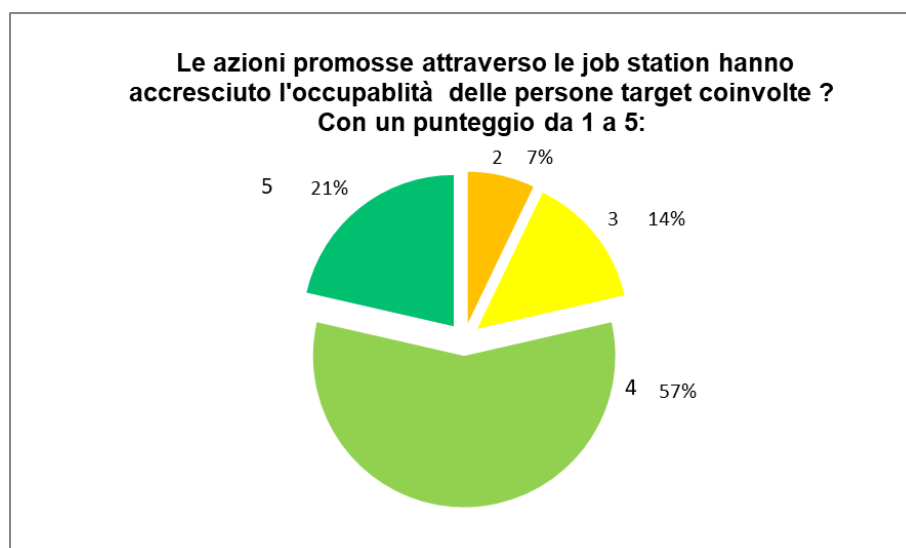
| Tipologia di inserimento                                                                                                   |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                                                                                            | v.a. |
| Persone coinvolte nel complesso                                                                                            | 114  |
| Persone coinvolte in percorsi di orientamento o di accompagnamento                                                         | 77   |
| Persone coinvolte in percorsi di selezione                                                                                 | 74   |
| Persone coinvolte in percorsi di qualificazione o riqualificazione professionale                                           | 62   |
| Persone coinvolte in percorsi di tutoraggio                                                                                | 55   |
| Persone che sono state inserite in una attività lavorativa come tirocinante, impiegato a tempo determinato o indeterminato | 29   |
| Persone che non sono state inserite in alcun percorso                                                                      | 10   |

Fonte: Monitoraggio Fondazione Cariplo

#### **I risultati rilevati in termini di hard outcomes**

Una dimensione importante di valutazione è quella relativa alla crescita della occupabilità e della capacità delle persone target di inserirsi in un contesto lavorativo normale, ovvero il **rafforzamento degli HARD OUTCOMES**.

Possiamo innanzitutto osservare che 8 rispondenti su 10 tra referenti ed operatori ritengono che il percorso e le azioni realizzate abbiano senz'altro accresciuto l'occupabilità delle persone target coinvolte:



Fonte: Survey referenti ed operatori

Dal punto di vista del job stationer gli indicatori ipotizzati e rilevati sono quelli relativi all'aver trovato lavoro, averlo mantenuto, aver garantito continuità della presenza e dell'impegno assunto, aver rispettato la mansione assegnata, aver raggiunto i risultati concordati e, ove possibile, nei tempi attesi, aver migliorato la propria situazione individuale in termini di prospettive occupazionali, aver partecipato a corsi formativi e aver aumentato competenze e skills, aver individuato un percorso da perseguire al termine del tirocinio.

### *Il punto di vista dei tutor*

I dati raccolti con i diari di bordo evidenziano che tutti i soggetti inseriti hanno saputo mantenere il lavoro e hanno saputo garantire continuità della presenza e dell'impegno assunto. Inoltre tutti, con alcune sfumature a seconda delle differenze individuali e nella patologia, stanno portando avanti il loro impegno lavorativo con grande motivazione. La maggior parte di essi, a giudizio dei tutor, ha mostrato grande senso di responsabilità nei confronti dell'impegno lavorativo assunto. Un aspetto che ha accomunato molti job stationer è anche la capacità portare avanti il proprio progetto lavorativo con grande professionalità e determinazione, come anche l'essersi inseriti perfettamente nel team di lavoro, e il essersi riusciti a proporre in maniera proattiva:

- tiene molto al proprio impegno lavorativo e garantisce assoluta continuità.
  - mostra un forte senso di responsabilità nei confronti dell'impegno lavorativo assunto, impegnandosi sempre per superare le difficoltà riscontrate. nel suo percorso ha riscontrato alcune difficoltà ma nonostante questo è riuscita con forza e impegno a superare le proprie debolezze garantendo la giusta continuità lavorativa.
  - ciclicamente ricade in momenti di down che riesce però a superare grazie al supporto della rete dei servizi e tutor, garantendo così la continuità lavorativa. ha dimostrato nel tempo affidabilità.
  - la forte motivazione all'inserimento lavorativo gli ha permesso di superare anche i momenti di difficoltà. ha raggiunto un 'ottima gestione tempo di lavoro –mansioni, la sua produttività in termini numerici risulta costante e molto apprezzata dai suoi responsabili.
- ha sviluppato elevate capacità di organizzare il tempo di lavoro rispetto alle mansioni assegnate e di risoluzione delle problematiche sugli strumenti software utilizzati.
  - ha messo in evidenza abilità e capacità nel gestire attività attraverso l'uso di fogli Excel in autonomia e con ottimi risultati. Ha con gradualità imparato a gestire le scadenze e la raccolta di informazioni dai colleghi necessarie al corretto svolgimento dei suoi compiti, affrontando imprevisti e a volte tempi di lavorazione ridotti.
  - Durante questi anni ha partecipato a diversi progetti e in svariate tipologie di attività sempre il più possibile in linea con le sue competenze e aspirazioni ad indirizzo del suo tutor. Ha dimostrato ottime doti di problem solving, intraprendenza, creatività ed entusiasmo nel portare a termine il suo lavoro.

- Ha messo in evidenza abilità e capacità nel gestire attività diverse attraverso software e fogli di calcolo in autonomia e con ottimi risultati. Ha con gradualità imparato a gestire le scadenze e la raccolta di informazioni dai colleghi necessarie al corretto svolgimento dei suoi compiti, affrontando imprevisti e a volte tempi di lavorazione ridotti.
- Date le sue mansioni ha imparato a lavorare per obiettivi rispettando le consegne richieste gestendo il tempo in maniera efficace.
- Ha sviluppato delle ottime capacità di time management rispetto alle mansioni assegnate e di risoluzione delle problematiche sugli strumenti software utilizzati. Ha imparato a completare in autonomia i compiti assegnati.
- Rientrato dopo un lungo periodo di aspettativa ha progressivamente ri-acquisito i ritmi propri di una attività lavorativa.

*Fonte: diari di bordo dei job stationer*

Le ulteriori dimensioni analizzate consentono di individuare i principali fattori che hanno consentito il raggiungimento degli **hard outcomes attesi**:

### 1) **Rispetto della mansione e raggiungimento dei risultati concordati nei tempi attesi**

Tutte le situazioni analizzate hanno evidenziando un percorso positivo. Alcuni aspetti descritti dai tutor sui casi specifici nei relativi diari di bordo da questo punto di vista sono particolarmente interessanti:

- Relativamente al **rispetto della mansione** ad esempio si evidenzia che “L’archiviazione dei dati risulta sempre ordinata ed efficace” “l’esperienza e conoscenza approfondita delle mansioni hanno permesso una gestione precisa e puntuale dei task assegnati”
- Rispetto al **raggiungimento dei risultati concordati nei tempi attesi** si evidenzia che il job stationer “porta a compimento le sue attività con costanza e precisione; come costante è il suo grado di concentrazione per tutto l’intero turno di lavoro. Nel suo lavoro è molto scrupoloso e attento nel non commettere errori”; “ha mostrato determinazione nel raggiungimento degli obiettivi e perseveranza e costanza nel produrre sempre risultati eccellenti nel suo lavoro”; “nel percorso ha mostrato buone abilità nell’apprendimento delle mansioni a lui assegnate fino al raggiungimento in tempi brevi di autonomia e ottima gestione di queste”
- Il tutor aziendale svolge un ruolo chiave: “ha svolto un ruolo importante perché ha saputo stimolare la crescita professionale”; “con grandissimo impegno le tutor aziendali sono riuscite a far raggiungere gli obiettivi formativi prefissati sino a renderlo autonomo nello svolgimento delle proprie mansioni”

### 2) **Miglioramento della propria situazione individuale in termini di prospettive occupazionali**

Tutte le situazioni analizzate hanno evidenziando un percorso positivo. I tutor hanno descritto nei diari di bordo in particolare:

- L’acquisizione di competenze professionali che permetterebbero un buon inserimento lavorativo anche in aziende diverse;
- L’acquisizione di maggiore consapevolezza e nuove conoscenze professionalizzanti;
- Il consolidamento delle competenze professionali;
- Lo sviluppo di competenze altamente professionalizzanti;
- Il percorso di grande crescita professionale realizzato che consente un arricchimento del profilo con nuove skills;
- L’acquisizione di nuove metodologie di lavoro, imparando a pianificare la propria attività e a risolvere eventuali criticità.

### 3) **Sviluppo di una nuova motivazione al lavoro**

Tutte le situazioni analizzate hanno evidenziato un percorso positivo. A titolo esemplificativo:

- Il progetto professionale sviluppato ad hoc ha permesso di sviluppare competenze professionalizzanti che garantiscono un'importante consapevolezza delle proprie capacità e potenzialità;
- La persona ha maturato una forte consapevolezza dell'importanza della propria attività lavorativa per il proprio benessere psichico;
- La persona ha sviluppato la capacità di costruirsi una nuova professionalità adattandola alle proprie risorse;
- La persona sembra aver trovato stabilità e sicurezza nei momenti di lavoro, ha instaurato ottimi rapporti con tutti i colleghi e ha sviluppato un forte spirito di adattamento in diverse situazioni;
- La persona ha cambiato spesso volte team e supervisor e questo le ha consentito di sviluppare una nuova capacità di adattamento ai diversi contesti e task, facilitando l'integrazione nei ritmi e schemi aziendali;
- La persona ha maturato una forte motivazione nel lavoro trovando in esso la modalità di realizzare se stesso;
- La persona ha acquisito una maggiore consapevolezza di cosa voglia dire assumersi un impegno lavorativo;
- La persona ha sviluppato una maggiore consapevolezza delle proprie potenzialità.

**Il tirocinio è senz'altro una esperienza utile.** Durante il tirocinio infatti, interrotto prima del termine in un solo caso, ognuno ha potuto mostrare le sue capacità, il proprio valore e le proprie caratteristiche. Già durante il tirocinio si sono potuti rilevare tutti i benefici del progetto che ha reso possibile per molti iniziare a vivere il lavoro come una risorsa e un momento positivo e benefico della giornata in grado di ridare sicurezza, autostima e come una quotidianità che rinforza e dà fiducia: dai diari di bordo si rileva che

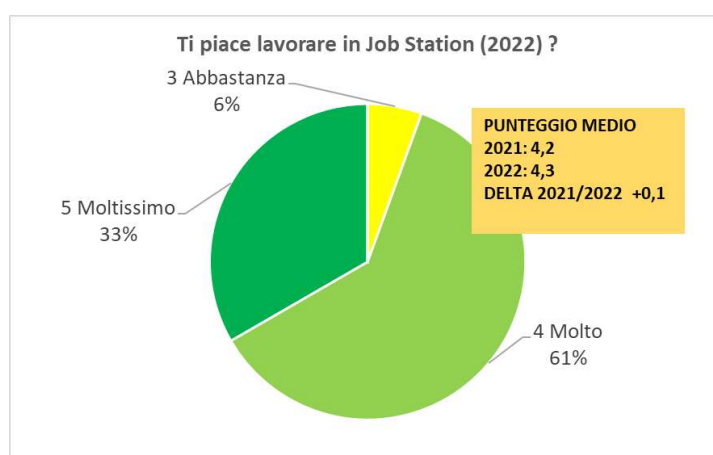
- La persona si è mostrata motivata e precisa. Il rapporto con colleghi e con i tutor si è sviluppato positivamente caratterizzato da uno scambio costruttivo spesso atto a migliorare le dinamiche lavorative e relazionali. In particolar modo il rapporto con la tutor aziendale ha permesso una progressiva autonomia nella gestione del lavoro e dei ritmi.
- La persona ha potuto mostrare le proprie capacità realizzative e di responsabilità nei confronti del suo lavoro e la sua capacità di gestire i tempi di lavoro in base alle richieste esterne. Il JS si è mostrato disponibile ed empatico nei confronti dei colleghi.
- Il job stationer ha potuto dimostrare le sue capacità pratiche e di responsabilità nei confronti del suo lavoro e la sua capacità di gestione dei tempi. Si è mostrato disponibile nei confronti dei colleghi, con una tendenza all'ascolto, al supporto e al dialogo. Ha portato a termine i compiti assegnati con grande precisione e cura.
- Il job stationer ha fatto esperienza e conoscenza approfondita delle mansioni che gli hanno permesso una gestione precisa e puntuale delle task assegnati. Ha saputo sviluppare modelli e metodi di lavoro che sono risultati efficaci e utili a tutto il team.
- Il job stationer ha trovato stabilità e sicurezza nei momenti di lavoro. Ha instaurato ottimi rapporti con tutti i colleghi e ha mostrato un forte spirito di adattamento in diverse situazioni.
- Durante il suo percorso ha saputo utilizzare risorse e competenze pregresse indirizzandole con profitto nelle sue attività; il suo coinvolgimento ha consentito di valutare positivamente anche la dimensione della costruzione della relazione con gli altri lavoratori.
- Il job stationer ha dimostrato grande professionalità nello svolgimento dei propri task, riuscendo ad adattarsi alle diverse richieste.
- Si è integrato perfettamente nel team, riuscendo ad acquisire le competenze necessarie allo svolgimento autonomo delle task assegnati.
- Ha aumentato la sua confidenza con il software AUTOCAD migliorando pertanto la sua capacità di risolvere in autonomia le problematiche che si presentano nel suo lavoro. Ha dimostrato di avere adeguate competenze rispetto alle mansioni assegnate.

- Ha concluso positivamente il proprio percorso acquisendo una buona autonomia nello svolgimento delle proprie mansioni.
- Ha imparato a gestire le proprie paure acquisendo un buon grado di autonomia nella realizzazione dei task di sua competenza.

Fonte: diari di bordo dei job stationer

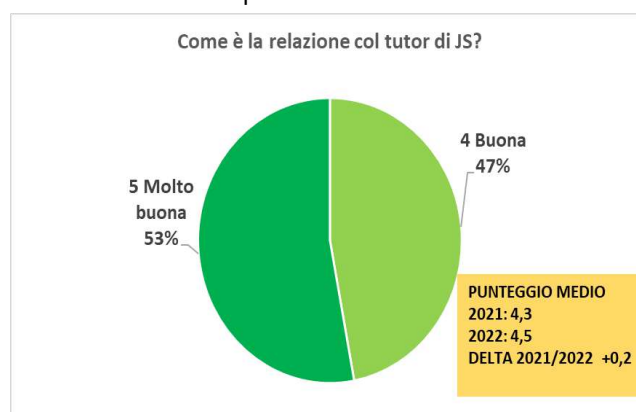
### Il punto di vista dei job stationer

I lavoratori inseriti nelle job station hanno espresso valutazioni estremamente positive rispetto al percorso lavorativo realizzato: il 94% è molto o moltissimo soddisfatto di lavorare nel proprio centro di lavoro abile, valutazione espressa sia nella fase iniziale di inserimento (rilevazione di Fase 1), sia nella fase conclusiva del progetto, ma non del loro percorso lavorativo, che continuerà anche dopo la conclusione del progetto finanziato da Fondazione Cariplo. Il punteggio medio è anche leggermente aumentato tra le due rilevazioni: da un valore medio di 4,2 su 5 registrato nel primo anno a 4,3 nel novembre 2022, a fine progetto.



Fonte: Survey job stationer

Anche le **relazioni instaurate nell'ambito lavorativo** vengono giudicate in modo estremamente positivo sia in fase di avvio del percorso che alla fine del progetto: **tutti** considerano la relazione instaurata con il tutor della job station come buona o molto buona, e **quasi 9 su 10** danno una valutazione positiva rispetto alla relazione instaurata con il referente/supervisor all'interno dell'azienda per cui lavorano.



Fonte: Survey job stationer

### L'inserimento delle persone con autismo

Uno degli obiettivi specifici del progetto ha riguardato la creazione di opportunità concrete di occupazione stabile per persone con autismo a medio funzionamento grazie all'introduzione nel sistema dei servizi del

Centro di Lavoro Agile. È stato dunque avviato un percorso di inserimento con una specifica attenzione alle specificità di questi lavoratori.

Da un punto di vista numerico il progetto prevedeva il completamento di percorsi di tirocinio, finalizzati all'inserimento al lavoro, di 2/5 persone con autismo a medio funzionamento. Il risultato raggiunto sono **3 persone con autismo a medio funzionamento inserite in percorsi di tirocinio** presso le Job Station. Tali percorsi saranno completati a breve. Per una di loro è programmata l'assunzione con contratto triennale di apprendistato a decorrere dal 1° febbraio 2023. Per le altre due il tirocinio terminerà a marzo 2023 e verranno attivati per tempo dei dialoghi diretti con le aziende.

Il progetto prevedeva inoltre la **formazione** di 10/12 tutor dell'inclusione dei Centri di Lavoro Agile sul tema dell'autismo e accompagnamento al lavoro. In totale si sono **raggiunti 30 corsisti**, tra i quali i tre tutor dei Centri di lavoro agile.

È stato dunque sviluppato un know-how specifico sull'inserimento al lavoro delle persone con autismo. Il **corso di formazione specialistico** di 140 ore, con 25 ore di tirocinio in presenza, organizzato da Auticon con la collaborazione di Idea360 è stato avviato il 27 aprile 2021. Erano previsti 2 appuntamenti settimanali di circa tre ore. Fra i destinatari elettivi, i tutor del network Job Station, i mediatori al lavoro degli enti partner, gli "addetti ai lavori" dell'Area Metropolitana di Milano, Monza e Pavia. I materiali sono stati messi a disposizione dei corsisti sia on line sia on demand su piattaforma. I corsisti hanno valutato positivamente il corso.

Il corso ha consentito di mettere a fuoco la reale capacity in termini di collocamento al lavoro di questo specifico target e del loro potenziale in relazione ai bisogni reali delle aziende partner coinvolte.

La **ricerca di candidati** a ricoprire i posti disponibili nelle Job Station (1 presso Novo Millennio e 1 presso Cova come Job Station for autism) è apparsa da subito la difficoltà più grande da superare. Nonostante le buone relazioni tra partner progettuali e istituzioni (Province, Centri per l'Impiego, AFOL e CPS), in particolare nel monzese **sono tardate a manifestarsi segnalazioni e disponibilità a mettersi in gioco, sia tra i potenziali lavoratori, sia tra le aziende**. La Job Station si è mossa in maniera mirata sulla base di un'esperienza consolidata che, in genere, aveva **sempre portato ad inserimenti lavorativi e a colloqui di lavoro**.

Tra le persone selezionate da Novo Millennio a Monza, 2 sono arrivate attraverso la presentazione di Afol Monza e Brianza, un candidato è stato presentato da Scuola Futuro Lavoro, uno dal CPS di Monza. Dei tre nuovi soggetti selezionati nel corso del primo semestre 2022:

- per una persona, in due mesi dal momento del primo contatto, è stato attivato un tirocinio extracurriculare;
- per due persone, che al momento della rilevazione erano arrivate da meno di un mese, si è osservata una certa ansia relazionale che in quella fase è sembrata non permettere di lavorare in presenza, a contatto con persone; motivo per il quale per una di loro si è valutata l'impossibilità dell'inserimento presso la sede del lavoro agile.

È suggestivo riflettere su quanto avvenuto in analoghi progetti inclusivi per persone con sindrome spettro autistico: i fattori ostacolanti possono riferirsi **all'atteggiamento non facilitante dei familiari** (i genitori in primis) e **al piano economico** (l'eventuale revoca dell'assegno di invalidità e/o del reddito di cittadinanza scoraggia la prospettiva di un'assunzione in regola). Per questa ragione sono state utilizzate, in alcuni casi, delle forme contrattuali compatibili con la continuazione percettiva di assegni e misure.

Per quanto riguarda la **disponibilità delle aziende** si segnala una esperienza interessante:

- Siemens Healt Italia ha inserito una persona tramite JS4Autism con un tirocinio di 6 mesi, prorogato per altri 6 mesi. Siemens ha mostrato interesse e disponibilità ad assumere questa persona con un contratto di apprendistato, una volta conclusosi il tirocinio. Da sottolineare che con Siemens sono state concordate una serie di attività formative rivolte al proprio personale per sensibilizzare sul tema dell'autismo ed ulteriori attività formative allargate al tema della disabilità psichiatrica.



## Nodi e domande aperte

- ➡ Occorre valutare con attenzione non solo le competenze e le potenzialità personali, ma anche le aspettative e i desideri di svolgere (ove possibile) compiti che abbiano senso, consentano di apprezzare risultati tangibili, diano gratificazione: *“Siamo sicuri che tutte le persone con ASD a medio/alto funzionamento amino i compiti ripetitivi, i percorsi logici, le funzioni di input dati?”*.

Nel caso della Job Station di Novo Millennio, ad esempio, il lavoratore inserito con un tirocinio trimestrale si è rivelato altamente produttivo ed efficiente. I tutor hanno avuto l'opportunità di seguire da vicino il lavoratore e sviluppare un piano di lavoro con 5 lavori diversi affrontati in due mesi. E i progressi raggiunti dovrebbero portare a un nuovo tirocinio, con probabile assunzione, in una nuova azienda. La postazione di lavoro agile ora attiva con la prima azienda potrà quindi offrire possibilità osservativa per ulteriori Job Station.

- ➡ È fondamentale pensare alla **sostenibilità dei percorsi**. I disturbi dello spettro autistico richiedono un lungo lavoro con le persone, le aziende e le istituzioni. Occorre far fronte in modo creativo a un'altissima variabilità dei profili personali dei potenziali job stationer.

### Prospettive

Per aumentare la visibilità del progetto e la ricerca di lavoratori e aziende, sono stati diffusi degli annunci su LinkedIn e tramite la rete delle Associazioni, a partire dal contatto stabilito nel mese di aprile 2022 con la presidente dell'Associazione di Promozione Sociale Spazio Blu Autismo Varese Onlus che coordina il [Comitato per la difesa dei diritti delle persone con disturbo nello spettro autistico](#).

In fase di implementazione a regime dei percorsi specifici per lavoratori con autismo andranno considerate le seguenti importanti novità normative a livello regionale, intervenute nel corso del 2021 e del 2022:

- i) l'approvazione del [Piano operativo regionale autismo](#), un documento programmatico frutto del percorso di confronto che ha visto coinvolti esponenti della Direzione Generale Welfare e della Direzione Generale Famiglia, Politiche sociali e disabilità, di diverse Agenzie di tutela della salute, Aziende Socio Sanitarie Territoriali, di Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico, ANCI Lombardia, Fondazioni Sacra Famiglia e Sospiro e del Comitato Uniti per l'Autismo (DGR n. 5415 del 25 ottobre 2021)<sup>20</sup>.
- ii) l'emanazione delle [Linee di indirizzo](#) a sostegno delle iniziative a favore dell'inserimento socio-lavorativo delle persone con disabilità a valere sul Fondo regionale istituito con LR 4 agosto 2003, n. 13 – annualità 2022-2023 (DGR n. 5579 del 23 novembre 2021), con le quali si prevedono specifici interventi dedicati all'inclusione lavorativa delle persone con autismo;
- iii) la pubblicazione della DGR n. 7501 del 15 dicembre 2022 con la quale vengono approvati i criteri per la definizione dell'Avviso pubblico relativo al finanziamento di progetti di inclusione attiva per l'integrazione socio-lavorativa nell'ambito dei progetti di vita indipendente e inclusione delle persone con disabilità per le annualità 2023/2024. Per la realizzazione degli interventi concorrono risorse complessive pari a 10 milioni di euro che trovano copertura a valere sul PR FSE+ 2021- 2027, Priorità 3, ESO4.8, azione h.1.

<sup>20</sup> Si veda l'articolo di commento di Giovanni Merlo, <https://welforum.it/piano-operativo-per-lautismo-in-lombardia-luci-e-ombre/>

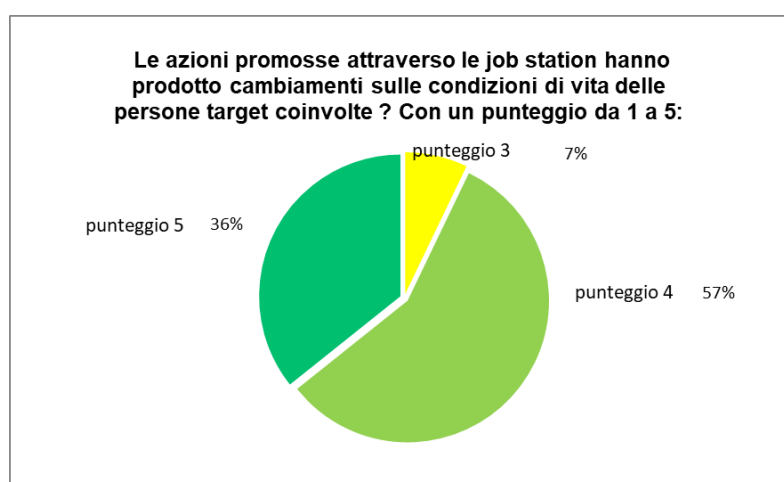


## RISULTATO 2: il cambiamento individuale in termini di crescita dell'autostima, del benessere individuale, della relazionalità, generato da interventi calibrati sui bisogni specifici dei destinatari diretti;

Un'altra dimensione fondamentale sottoposta ad analisi quella relativa al cambiamento individuale (SOFT OUTCOMES) in termini di

- miglioramento del benessere individuale,
- miglioramento della percezione e fiducia nel proprio futuro,
- miglioramento della fiducia in sé stessi, della motivazione, della capacità di definizione di obiettivi di miglioramento individuale,
- acquisizione di competenze interpersonali.

Sia le interviste realizzate ai job stationer che quelle realizzate ai referenti ed operatori dei Centri per il lavoro abile rendono chiaramente evidente il risultato assolutamente positivo riscontrato anche rispetto a questa dimensione. Il 93% dei rispondenti ha dato una valutazione positiva o molto positiva al proposito:



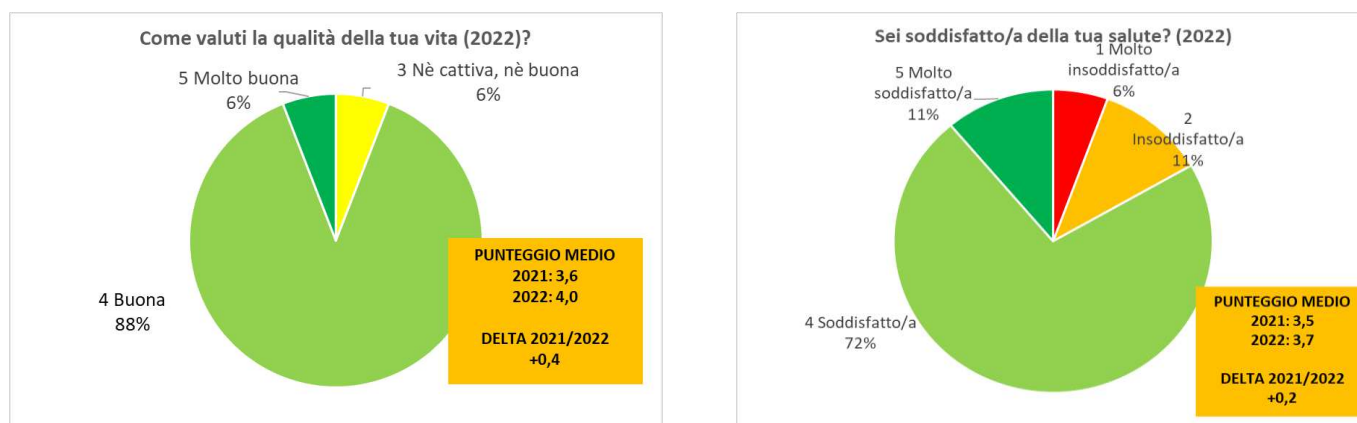
Fonte: Survey operatori

I referenti ed operatori hanno rilevato diverse dimensioni di miglioramento nella sfera delle condizioni personali e di vita

- Aumento dell'autostima perché le persone riescono a raggiungere gli obiettivi che si sono posti e in qualche caso anche a vivere da soli: *"È stato bello in questo periodo vedere ad esempio una giovane ragazza poter andare a convivere, e altri pensare di poter fare dei progetti di vita"*.
- Maggiore indipendenza economica grazie ad un'entrata economica propria che permette di fare attività quali gite, shopping, viaggi ecc., e che garantisce maggiore autonomia e autostima;
- Maggiore inclusione sociale (si creano legami tra i Job stationer che li portano a fare attività insieme);
- Benessere generale nella consapevolezza di sapere portare avanti un'attività.
- Miglioramento a livello sociale-relazionale, con ricadute positive sul modo di percepire e vivere gli altri e se stessi:
- Le opportunità di autonomia e realizzazione personale raggiunte sono molto difficili da trovare altrove;
- Migliore gestione del tempo;
- Crescita della speranza in un futuro lavorativo.

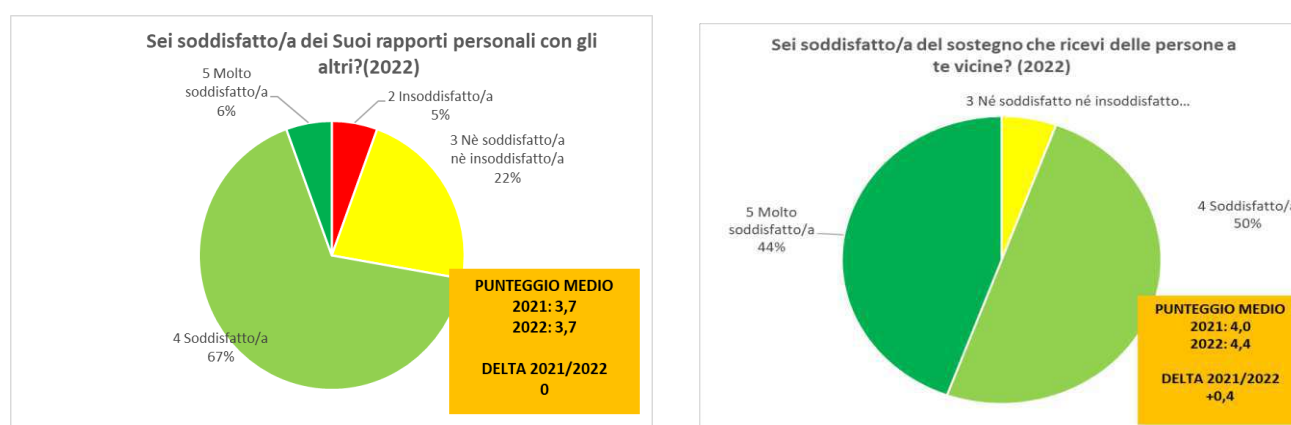
Nel mese di luglio 2021 e nel novembre 2022 è stato poi somministrato un questionario ai job stationer con l'obiettivo di mettere a fuoco la condizione di benessere della persona in fase di inserimento nel progetto e poi alla sua conclusione. Alcune delle persone inserite nel progetto avevano però già preso parte ad altre iniziative quali tirocini o avevano iniziato le attività prima della realizzazione dell'intervista. Questo dunque non consente di avere un effettivo confronto pre-post inserimento, ma offre in ogni caso informazioni molto interessanti perché rilevate con domande tratte dal WHO-QOL lo strumento sviluppato dall'Organizzazione Mondiale della Sanità inteso a misurare l'evoluzione della qualità della vita e delle condizioni di benessere psico-fisico della popolazione.

Come è possibile osservare nel grafico successivo il 94% dei rispondenti ritiene la propria qualità della vita buona, con un valore medio che è migliorato in maniera apprezzabile tra la prima e la seconda rilevazione. La soddisfazione rispetto alla propria salute è mediamente elevata e anch'essa in crescita, seppure in maniera meno marcata.



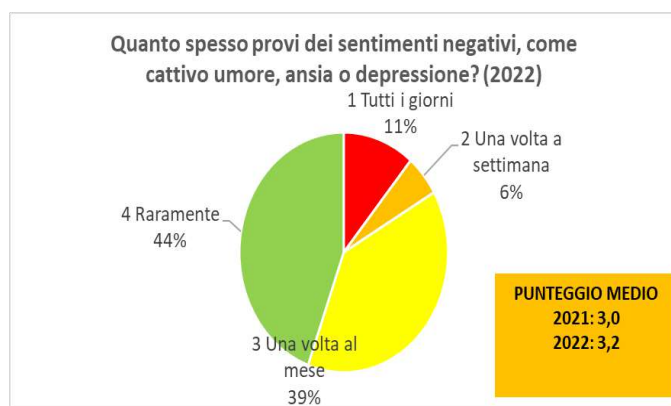
Fonte: Survey job stationer

I job stationer sono mediamente contenti dei rapporti personali che intrattengono con gli altri e molto soddisfatti del sostegno che ricevono dalle persone vicine, dimensione rispetto alla quale si è registrato un miglioramento importante nel tempo.



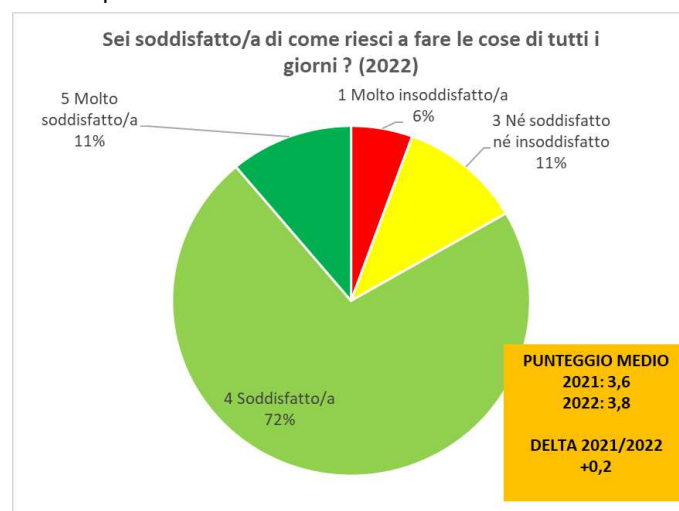
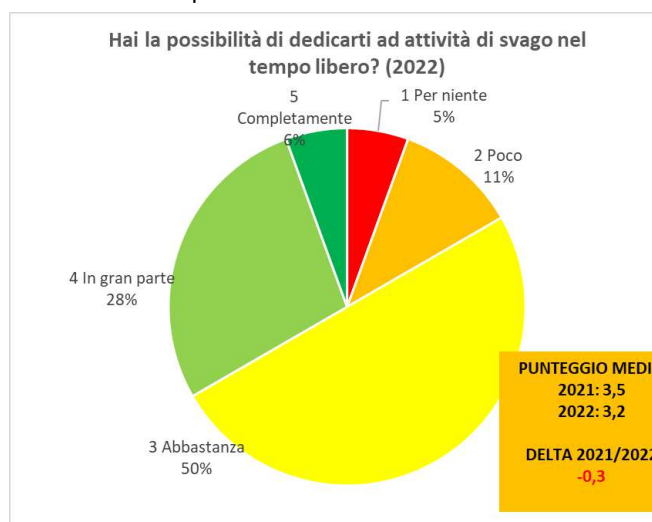
Fonte: Survey job stationer

I sentimenti negativi come cattivo umore ansia, depressione sono un fenomeno molto diffuso, ma fortunatamente poco frequente tra i job stationer in leggero miglioramento tra la prima e la seconda rilevazione:



Fonte: Survey job stationer

Sono mediamente soddisfatti di come riescono a fare le cose di tutti i giorni, ma certamente avere iniziato una attività lavorativa ha avuto anche conseguenze negative per i job stationer, che hanno riportato una riduzione nella possibilità di dedicarsi ad attività di svago nel tempo libero.



Fonte: Survey job stationer

### RISULTATO 3: il cambiamento del clima aziendale (tra coloro che in qualche modo sono stati coinvolti nel progetto) in termini di percezione del lavoratore con storia di disagio psichico

L'altra prospettiva attraverso la quale leggere i risultati del progetto è relativa alla capacità di promuovere un cambiamento nella percezione, all'interno del mondo del lavoro, del lavoratore con storia di disagio psichico, a partire dai team aziendali che sono stati coinvolti nel progetto. Si sono quindi raccolti dati relativi a:

- i rapporti instaurati con le aziende;
- il cambio di atteggiamento presso le aziende prima e dopo l'avvio della relazione con il lavoratore in job station, a livello manageriale e fra i colleghi di lavoro;
- le percezioni rispetto al valore di una esperienza di inserimento lavorativo di questo tipo quale possibile alternativa al pagamento delle sanzioni per mancato assolvimento dell'obbligo di assunzione protetta;
- le potenzialità di concreto di utilizzo su ampia scala del centro di lavoro;

Da un punto di vista quantitativo il progetto prevedeva

- di formare 40/60 operatori dell'inclusione sociale, policy maker e finanziatori sociali formati sui temi del Lavoro Agile nell'inclusione lavorativa, dell'autismo e dell'accompagnamento al lavoro in questo ambito; il risultato è stato raggiunto.
- di coinvolgere fino a 20 aziende in esperienze di valutazione e progettazione di corsi per inserimento al lavoro; il risultato è stato raggiunto.
- di coinvolgere 10 aziende in esperienze di sensibilizzazione e volontariato: il risultato è stato raggiunto rispetto alle esperienze di sensibilizzazione. Data l'incertezza legata alla pandemia non si sono realizzate esperienze di volontariato aziendale.

### *Il rapporto instaurato con le aziende*

#### Il percorso di avvicinamento al progetto

Attraverso i diari di bordo delle aziende e la survey alle aziende abbiamo ricostruito le modalità di avvicinamento al progetto da parte delle aziende/i team aziendali e le ragioni che le hanno portate a scegliere di aderire.

Nella maggior parte dei casi la presa di contatto è avvenuta direttamente da una segnalazione di conoscenti o colleghi o da contatto con un referente della job station. In un caso su 10 il contatto è arrivato attraverso i servizi del collocamento mirato, mentre in nessun caso è arrivato attraverso la campagna informativa via Social Network.

**Tabella 16 - Modalità di presa di contatto**

|                                                                                                                  |           |                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------|
| Conoscenti, colleghi                                                                                             | 36,8 %    |                                   |
| Contatto diretto arrivato da un referente Job Station                                                            | 26,3 %    |                                   |
| Altra modalità (in Accenture e FIA il contatto è arrivato dall'interno dell'organizzazione: colleghi, direzione) | 15,8 %    |                                   |
| Servizi di collocamento mirato                                                                                   | 10,6 %    | Nella prima rilevazione 1 era 0%! |
| Altri canali di comunicazione                                                                                    | 10,5%     |                                   |
| Campagna informativa via Social Network                                                                          | 0 %       |                                   |
| Totale risposte                                                                                                  | (19) 100% |                                   |

Fonte: Survey 2022 aziende

È già stato segnalato in precedenza come il principale valore che ha mosso l'azienda verso la scelta di un inserimento lavorativo attraverso la proposta del centro di lavoro agile è di tipo solidaristico. Molto importante è sottolineare il fatto che **in assenza del programma Job Station l'azienda/il team non avrebbe nella maggior parte dei casi assunto una persona con disabilità psichica.**

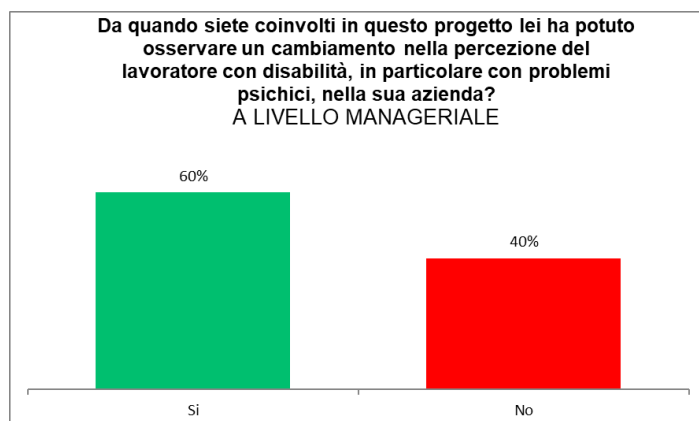


Fonte: Survey 2022 aziende

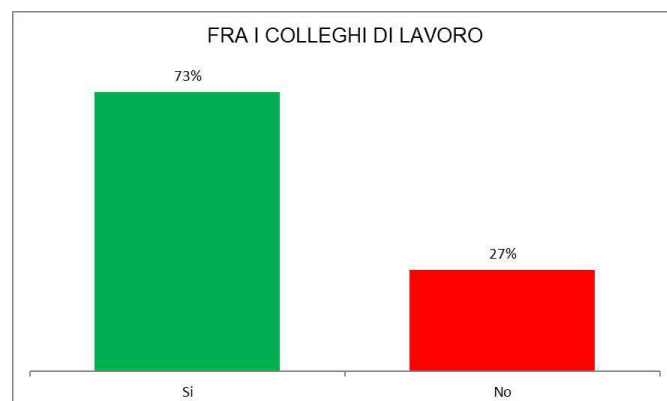
E' estremamente interessante notare che nella prima rilevazione, realizzata nel primo semestre del progetto (luglio 2021) con alcune delle aziende poi re-intervistate anche a fine progetto, **ben il 76% dei rispondenti aveva risposto negativamente**. È un segnale tangibile di un cambiamento significativo della percezione del lavoratore con disabilità psichica all'interno delle aziende che hanno avuto la possibilità di sperimentarlo.

### Il clima aziendale

Il clima aziendale secondo la maggior parte dei rispondenti tra i referenti aziendali ne è risultato molto arricchito, in particolare per quello che riguarda il rapporto tra colleghi.



Fonte: Survey alle aziende 2022



Il cambiamento percepito è in tutti i casi positivo: a livello manageriale viene maggiormente riconosciuta l'importanza dell'inclusione, viene data importanza al fatto di aver potuto dare una opportunità di crescita a queste persone: *"Stiamo anche lavorando sulla comunicazione interna per contaminare positivamente e consapevolizzare i dipendenti in generale, sensibilizzarli"*; *"La percezione, in assenza di contatto diretto, è lasciata al pregiudizio. Attivando Job Station abbiamo avuto un'esperienza diretta e questo ci ha cambiato tutti in modo positivo"*.

Viene tuttavia in due casi segnalata una scarsa partecipazione del livello manageriale nel progetto: *"purtroppo i manager, soprattutto i livelli più alti, non vengono messi a diretto contatto con questa dimensione"*

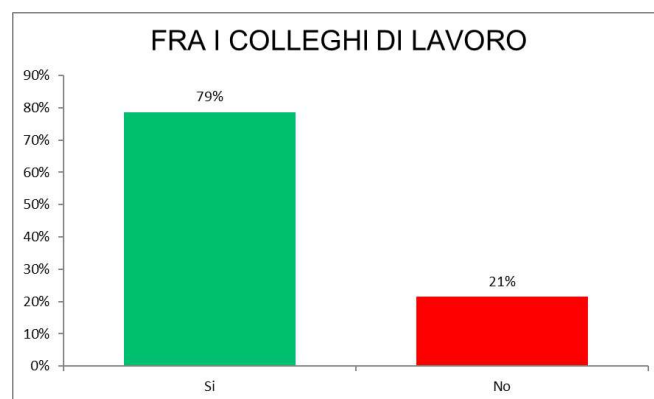
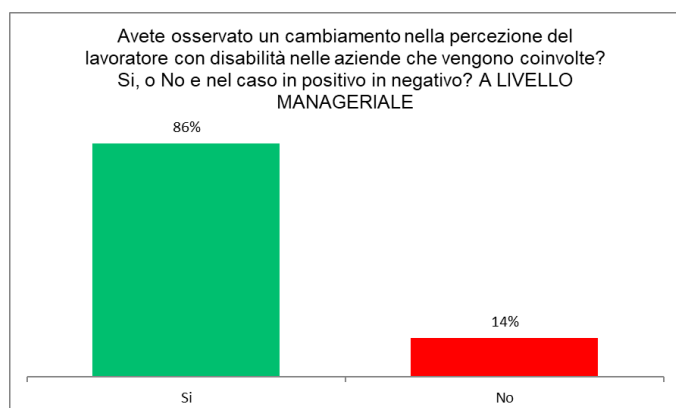
Osservando il tema dal punto di vista dei referenti ed operatori dei Centri di lavoro agile il cambiamento che hanno percepito nel clima aziendale è ancora più rilevante sia a livello manageriale che fra i colleghi di lavoro.

In questo caso viene segnalato. Si tratta di un cambiamento, in positivo, che evidenzia come “nel tempo vengono meno stigma e pregiudizi legati a inaffidabilità, imprevedibilità, pericolosità ecc.”, “la disabilità psichica non più vista come qualcosa di cui spaventarsi”. Viene percepita una maggior sensibilità, ma allo stesso tempo “viene riconosciuto l'impegno del lavoratore”, “il lavoratore con disabilità viene visto come una risorsa per l'azienda” anche perché ha mostrato “qualità e accuratezza del lavoro superiore alle attese”.

Molto interessante anche il fatto che in un caso “i manager hanno restituito una crescita del team di lavoro”.

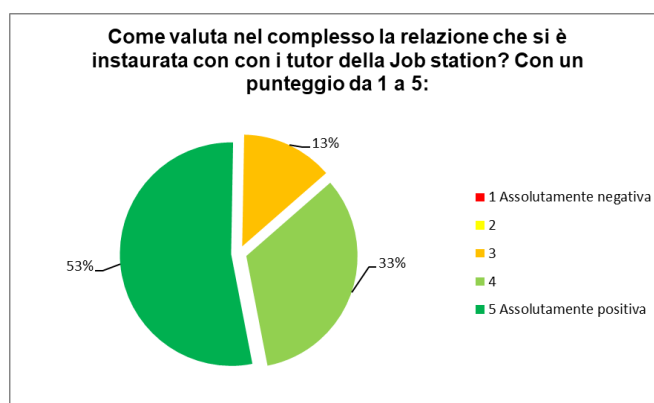
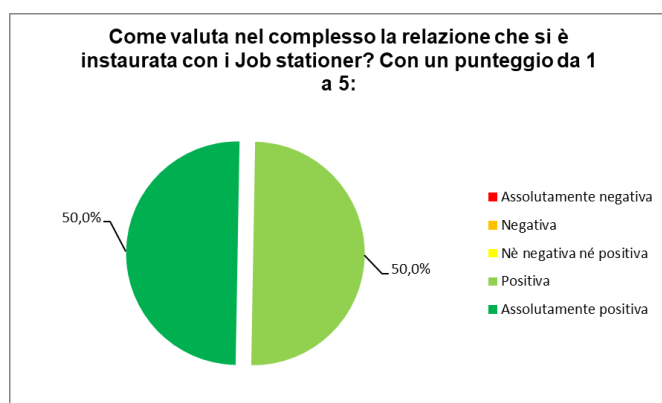
All'interno del team aziendale “il lavoratore disabile viene ora considerato come risorsa produttiva alla pari del resto delle persone del team”, “come un compagno di squadra”. “Durante la formazione in azienda una collega di un Job stationer ha detto: <ho capito che le sue difficoltà e le sue necessità sono le stesse che avverto io nello svolgere il mio lavoro>”.

In un caso è stata segnalato un aspetto importante, da tenere sempre in considerazione: “La relazione è comunque un po' difficile, può succedere qualcosa, spesso in ambito extra lavoro, che compromette l'equilibrio”



Fonte: Survey 2022 operatori

Nel complesso la relazione instaurata coi job stationer è secondo tutti i referenti aziendali positiva, e mediamente positiva anche la relazione instaurata coi tutor:



Fonte: Survey 2022 aziende

Molto interessanti sono i **punti di forza del progetto job station** nelle parole dei referenti aziendali che hanno risposto alla survey: “Il punto di forza maggiore è poter adempiere agli obblighi di legge attraverso un rapporto che non vincola l'azienda in modo permanente e allo stesso tempo sapere di poter fornire un contributo di crescita e rinascita per una persona con disabilità psichiche”.

Molto importante è innanzitutto il **supporto offerto dagli operatori della job station**

- nel momento di inserimento e definizione obiettivi

- nell'attività di tutoraggio di Job Station.
- E' un ponte tra persone iscritte al collocamento mirato e aziende, che agisce in maniera trasparente e funzionale perché supportato da grandi professionisti
- "Il supporto degli specialisti della fondazione pino cova. In passato abbiamo assunto persone con disabilità psichica con grandi difficoltà gestionali perché le aziende non sono attrezzate per questo, non hanno strumenti e competenze. Il non sentirsi soli ci ha convinti a ripetere l'esperienza ma con una assicurazione importante"

Un altro importante punto di forza è di nuovo nella sua **dimensione solidaristica**:

- il contributo fattivo che offre alla riabilitazione sociale.
- Il contributo a un ambiente di lavoro che valorizzi le diversità.
- Dare opportunità di sentirsi utile
- sviluppo di sensibilità verso le potenzialità lavorative dei colleghi
- altamente formativa anche per chi è in azienda. aiuta a mettersi in gioco e ad approcciarsi verso un mondo che ai più è sconosciuto
- Ottima esperienza sia a livello umano che professionale, molto interessante riuscire a sviluppare un punto di vista psicologico all'interno della giornata lavorativa.

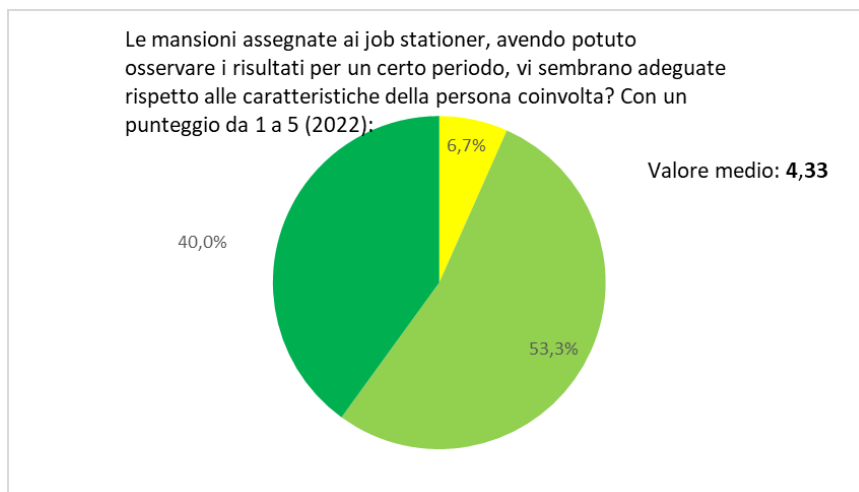
Viene poi identificata **la voglia, la volontà, la disponibilità dei lavoratori inseriti**:

- La disponibilità a fare diversi tipi di lavoro; la loro voglia di rimanere nel mondo del lavoro;
- quasi tutti hanno moltissima voglia di far parte del mondo del lavoro e risultano molto affidabili e puntuali

Le **capacità e competenze dei lavoratori inseriti**:

- la mansione affidata al job stationer è adeguata e garantisce affidabilità nello svolgimento del compito;
- Avendo consapevolezza della difficoltà del job stationer ad eseguire compiti complessi, si è ridotto lo *scope* delle mansioni ad attività molto molto semplici e queste sono state eseguite sempre con cura e attenzione.
- Precisione e affidabilità, abilità nelle attività sistematiche e ripetitive.
- Rapidità e capacità di analisi

Le mansioni assegnate ai job stationer sembrano infatti essere assolutamente adeguate rispetto alle caratteristiche della persona coinvolta:



Fonte: Survey 2022 aziende

Sono state osservate anche alcune **criticità, ottimi spunti di riflessione per l'evoluzione del progetto:**

Alcuni problemi connessi alla **gestione dei tempi e delle mansioni**

- Allineamento tra velocità del business e flussi di lavoro con l'agenzia
- La possibile discontinuità di presenza sul posto di lavoro;
- il non poter affidare lavori urgenti per non causare stress (per il poco tempo a disposizione);
- l'indicazione di lavorare Part-Time (per evitare carichi eccessivi di stress lavorativo).
- Il livello di competenza e capacità delle risorse: l'esperienza in essere evidenzia grandi difficoltà ad andare oltre i compiti molto semplici assegnati: si tratta di individuare l'attività più adatta alla risorsa

Alla **gestione delle risorse:**

- la duplicazione degli strumenti di lavoro tra casa/azienda e job station (pc, scanner)

Alla **gestione dello stress e delle difficoltà legate alla patologia:**

- La possibile discontinuità del lavoro causato da fatti esterni che per alcuni pesano molto anche sulla vita lavorativa
- l'aspetto relazionale, la paura di ferire involontariamente una persona fragile
- poca elasticità nell'imparare nuove attività
- difficoltà di avere feedback, tutta l'attività va organizzata e strutturata con poco margine all'iniziativa personale.
- difficoltà di ragionamento e collegamento tra le varie attività. c'è sempre necessità di uno schema specifico che richiede l'assegnazione di compiti molto precisi e difficoltà nel gestire qualsiasi deviazione

Alla **organizzazione del lavoro del team nel suo complesso**

- bisogna organizzare meeting e formazione continua per i colleghi e gli interlocutori del lavoratore speciale, non ci si può improvvisare
- Internamente dobbiamo continuare a crescere nell'esperienza e capacità di gestire questi inserimenti.
- distanza dall'impiegato rispetto agli altri colleghi nel vivere ufficio e quotidianità

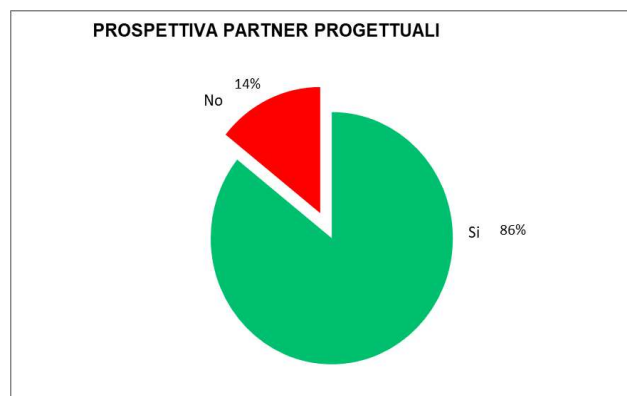


## RISULTATO 4: LA SOSTENIBILITÀ E LA SCALABILITÀ DEL MODELLO JOB STATION

### La sostenibilità del modello Job Station

La **sostenibilità del modello** riguarda la capacità del progetto di **emanciparsi, nel tempo, dai finanziamenti iniziali** che lo hanno fatto nascere, tra cui in particolare la capacità di fare rete anche in termini di raccolta fondi, di generare mobilitazione e **fundraising** a sostegno del progetto.

Secondo le diverse componenti dei partenariati (responsabili, referenti e tutor) e le aziende il modello Centro di lavoro agile-Job Station è un modello sostenibile:



Fonte: Survey 2022 aziende

Il modello proposto prevede che dal punto di vista **dell'organizzazione che avvia e gestisce il centro di lavoro agile, con postazioni Job Station**, possa arrivare alla **sostenibilità economica** ricorrendo ad un mix di entrate, derivanti da diverse fonti<sup>21</sup>:

- contributi delle aziende;
- uso delle Doti lavoro regionali (inserimento – mantenimento – Dote unica) ed altri strumenti di supporto alle politiche attive del lavoro; progettazione su dispositivi Emergo;
- supporto economico di fondazioni private o enti pubblici;
- forme di accreditamento con ATS o con il Comune di competenza in ambito sociale o sociosanitario;
- raccolta fondi presso privati; eventi di promozione e fundraising ad hoc.

**Le aziende partner oggi pagano indicativamente 250€ mese per ciascun lavoratore:** la quota è versata agli enti gestori in forme diverse (donazione – fatturazione).

Appare importante ricordare che il programma Job Station ha l'obiettivo di accompagnare al lavoro persone normalmente escluse dal mercato del lavoro, con una disabilità tra le più penalizzate nell'integrazione lavorativa della fragilità: **per la maggior parte dei beneficiari non sarebbe realistico pensare ad un inserimento diretto in azienda, pur con tutoraggio e inserimento graduale, e sarebbe molto sfidante un inserimento in cooperativa su convenzione ex art. 14.**

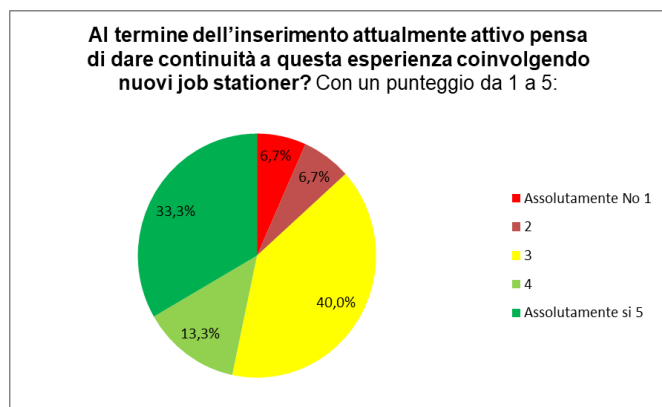
La modalità di inserimento va a incidere su un problema sociale primario della collettività in generale; la risposta al problema va pertanto concepita come una **partecipazione di diversi soggetti con contributi diversificati**. Di qui la **proposta è quella di un modello di sostenibilità degli enti promotori basato su un funding mix che prevede contributi di diversi soggetti coinvolti**: le aziende che ricevono il servizio, ma anche gli enti pubblici che supportano le politiche occupazionali per la disabilità, fondazioni e aziende che

<sup>21</sup> Fonte: sito Jobstations.it

hanno tra i loro scopi istituzionali l'inclusione lavorativa o che promuovono iniziative di CSR, famiglie colpite da un disturbo mentale maggiore, individui mossi da motivazioni personali alla filantropia.

Appare dunque velleitario ridurre lo schema di sostenibilità degli enti al semplice scambio tra servizio erogato e corrispettivo.

La maggior parte degli intervistati presso le aziende ritiene che al termine dell'inserimento attualmente attivo si debba pensare di dare continuità a questa esperienza coinvolgendo nuovi job stationer:



Fonte: Survey 2022 aziende

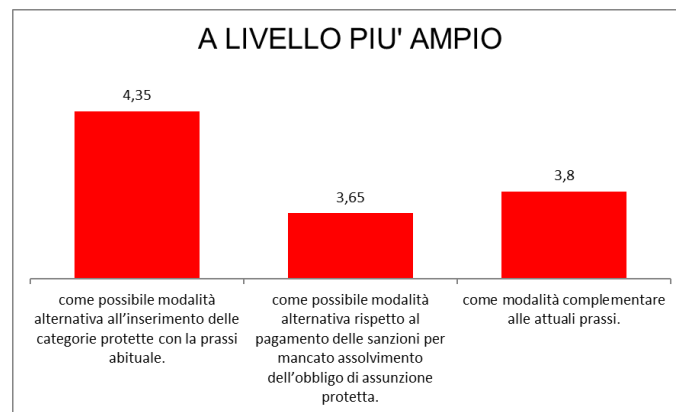
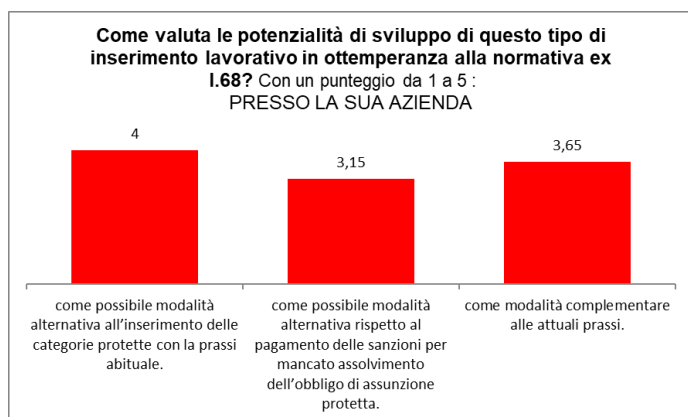
**I partner di progetto si augurano che il Centro di Lavoro Agile sia riconosciuto come strumento stabile di inclusione lavorativa:** il Centro, con il supporto di un tutor o coach lavorativo, **potrebbe infatti entrare nel catalogo ordinario dell'accompagnamento al lavoro per la disabilità e la fragilità** ed essere realizzato e sviluppato da molti enti già attivi nel settore e con un expertise specifica in questo ambito. Si auspica in questo ambito:

- il riconoscimento dell'efficacia dello strumento, basato sugli esiti del presente progetto e della pregressa esperienza del progetto Job Station, già condiviso dal partenariato negli anni 2014 – 2019;
- l'introduzione di canali di finanziamento stabili per il Centro di Lavoro Agile, a valere sul Fondo regionale per l'occupazione dei disabili. Sono ingenti le risorse regionali destinate ogni anno all'inserimento lavorativo delle disabilità. Con le Linee di Indirizzo 2023-2024 Regione Lombardia ha stanziato 57,3 milioni di euro<sup>22</sup>, introducendo nuovi servizi per le disabilità di tipo relazionale e per la diffusione delle competenze digitali;
- la verifica di fattibilità di progetti di inclusione attiva per l'integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità, finanziabili con il Bando previsto dalla DGR n. 7501 del 15 dicembre 2022, richiamata nel paragrafo 4.2.

### La scalabilità e replicabilità del modello Job Station

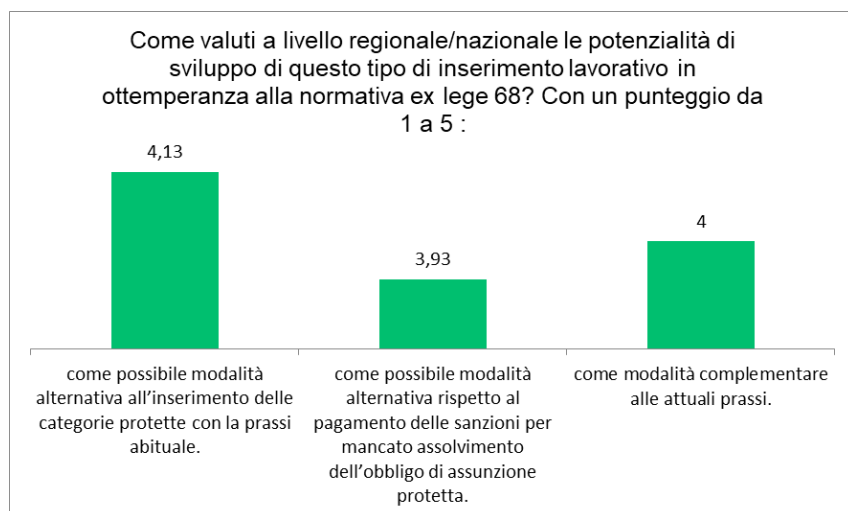
Le aziende che hanno sperimentato il modello concordano sul fatto che l'inserimento lavorativo del target del progetto attraverso le postazioni di lavoro agile in Job Station **rappresenti una valida soluzione per adempiere alla normativa ex lege 68 sia presso la propria azienda sia a livello più ampio.**

<sup>22</sup> <https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioServizio/servizi-e-informazioni/Cittadini/Lavoro-e-formazione-professionale/linee-indirizzo-inserimento-disabili/linee-indirizzo-inserimento-disabili#:~:text=Mirato%20delle%20province,-,Dote%20impresa%20%E2%80%93%20Collocamento%20Mirato,all'inserimento%20delle%20persone%20disabili.>



Fonte: Survey 2022 aziende

La stessa valutazione viene dalla prospettiva dei referenti ed operatori delle Job Station



Fonte: Survey 2022 operatori

Aziende e partner progettuali concordano sul fatto che il modello è assolutamente replicabile anche in altri contesti:



Fonte: Survey 2022 aziende

## LESSONS LEARNT - SUGGERIMENTI PER LA MESSA A PUNTO DEL MODELLO JOB STATION DERIVANTI DA QUELLO CHE È AVVENUTO NEL PERCORSO DI SPERIMENTAZIONE

### ➡ L'ingresso in azienda

Anche in conseguenza della riorganizzazione del lavoro post pandemia, sta emergendo un tema fondamentale che deve essere affrontato. La traiettoria del modello Job Stations prevede un percorso di lavoro (più o meno lungo, a seconda della situazione) presso la postazione di lavoro agile che dovrebbe poi portare all'ingresso in azienda. Il problema è che **con la pandemia le aziende hanno trasformato il lavoro 100% in presenza in lavoro ibrido oppure da remoto**. Alcuni job stationer lavorano ormai da anni da remoto, sono assunti a tempo indeterminato e sono autonomi nelle loro mansioni. Pur continuando ad aver bisogno di una supervisione e di un tutoraggio "a chiamata" su specifiche esigenze contingenti, sarebbero pronti a lavorare presso la sede aziendale per più giorni la settimana; non sempre tuttavia vi sono le condizioni ambientali e relazionali per una buona integrazione e a volte le aziende esitano ad intervenire su situazioni consolidate che hanno buoni risultati.

Quali sono quindi le possibilità percorribili in questo contesto? E' un tema su cui già ci si interrogava prima della pandemia, ma che è esploso a causa delle conseguenze delle prescrizioni di prevenzione e dell'applicazione dello smart working.

### ➡ L'evoluzione del percorso lavorativo del job stationer

È a questo punto essenziale **capire quale possa essere lo sviluppo del percorso lavorativo di un job stationer e come le job station possono adattarsi a questo cambiamento**. Per alcuni la Job Station potrebbe diventare una *comfort zone*, un ambiente favorevole, ma nel lungo termine potrebbe non promuovere una completa autonomizzazione. Un tutor afferma "a lungo andare la Job Station può rivelarsi per alcuni soggetti un setting addirittura involutivo". Tuttavia la realtà rende evidente la **necessità, quasi per tutti, di mantenere un contatto con i tutor a lungo-lunghissimo termine**, perché spesso accade che un lavoratore non abbia particolari bisogni per lungo tempo, poi succede qualcosa o si verifica un passaggio di vita delicato (legato per esempio al tema dell'invecchiamento dei genitori e dell'inversione del ruolo genitoriale) che rompe l'equilibrio di vita e lavoro faticosamente costruito negli anni e si rende necessario un intervento da parte della Job Station. Occorre dunque riflettere su quale soluzione consenta per lungo tempo la garanzia di un contesto di lavoro ottimale per il job stationer, i giusti stimoli all'autonomia e un pronto affiancamento al bisogno.

Si tratta di una riflessione urgente ed utile non solo nell'ambito della Job Station: può infatti riguardare ogni contesto di lavoro agile. E' un tema aperto tra i partner progettuali che al momento sembra essere più urgente per le Job Station storiche e di maggiori dimensioni (P. Itaca e Pino Cova). I temi attorno ai quali ruota la riflessione possono essere i seguenti:

- i lavoratori devono avere uno sbocco.
- Il modello che prevedeva il passaggio al 100% in azienda, con l'evoluzione verso modelli di lavoro ibrido molto avanzato, non è più attuale e chiede di essere ripensato.
- Un'ipotesi risolutiva potrebbe essere un modello di Job Station a due vie
  - Il **modello tradizionale di Job Station per i nuovi lavoratori** che iniziano il loro percorso con la formazione e poi il tutoraggio.
  - Un **centro di coworking per tutti gli altri**. Le persone vengono a lavorare presso la sede della Job Station, ma non si avvalgono del tutoraggio. Presso lo spazio di coworking viene solo effettuato un monitoraggio da parte dei tutor che però non seguono più il lavoro quotidiano; in caso di necessità sono presenti e i lavoratori lavorano in una comunità di persone.
- Ogni Job Station evolverà a suo modo dato che le diverse job station si trovano a livelli differenti di sviluppo, ma è opportuno pensare fin da subito a come prepararsi ad adattare il modello ai futuri cambiamenti nel mondo del lavoro.

Un altro tema legato alla evoluzione della Job Station fa riferimento alla richiesta delle aziende che cercano supporto per gestire un dipendente, appartenente o meno ad una categoria protetta, per il quale subentra, ad esempio, un problema di salute mentale ovvero persone con disabilità psichica inserite in azienda con canali diversi dal collocamento mirato. Quando l'azienda si rende conto che un suo dipendente ha un problema di salute mentale importante chiede a volte alla Job Station un aiuto nella gestione della risorsa. **L'inserimento in una Job Station potrebbe offrire un "ponte" volto ad evitare l'uscita della persona dal mondo del lavoro? Può assumere la veste di un accomodamento ragionevole?**

### ➡ **La gestione della complessità del percorso di individuazione delle aziende coinvolgibili**

Una sezione specifica del rapporto ha messo in evidenza le criticità che si incontrano quotidianamente nel riuscire ad individuare le aziende con scoperture che potrebbero utilmente avvantaggiarsi di una esperienza come quella della Job Station. Occorre senz'altro continuare il lavoro di messa a fuoco di possibili percorsi in tal senso, ma occorre prima di tutto agire sulle rigidità attuali del sistema che rendono quasi inaccessibili dati disponibili che sarebbero di importanza chiave da un lato per le aziende e dall'altro per i lavoratori con disabilità.

Le Job Station, d'altra parte, devono continuare il lavoro di approfondimento delle competenze specifiche necessarie ad offrire un supporto sempre più professionale alle aziende su tutti gli aspetti organizzativi che potrebbero trovarsi a dover gestire. Sono stati fatti dei tentativi di ricerca di aziende impiegando una **figura competente con funzione di scouting**. Il problema maggiore è trovare le aziende sensibili e disponibili a dialogare. Occorre quindi presidiare adeguatamente la comunicazione interna ed esterna. In particolare con le aziende il linguaggio deve essere quello utilizzato in azienda, dai responsabili HR e dai direttori. Ci vuole qualcuno, oltre ai tutor, che rappresenti al meglio le opportunità per le organizzazioni, i lavoratori e i colleghi, i tirocinanti inseriti nelle postazioni di lavoro agile.

E' importante sottolineare che **AFOL Monza di Brianza ha inserito il modello Job Station in un Catalogo di opportunità** consegnato alle aziende con le quali vi sono contatti. AFOL Metropolitana ha incluso la proposta Job Station nel catalogo di offerta dei Promotori Legge 68/99, riuscendo a procurare alle Job Station colloqui di presentazione del servizio con alcune aziende con scoperture, che in un caso hanno portato all'avvio di due tirocini con scopo assuntivo, oggi in corso.

È inoltre risultato prezioso il percorso di **collaborazione con l'agenzia per il lavoro E-work**: un'altra strada che si potrebbe intraprendere è quella del **potenziamento dei rapporti e delle collaborazioni con le agenzie per il lavoro** che lavorano a stretto contatto con le aziende. In questo modo le agenzie per il lavoro e i loro referenti (che parlano il linguaggio del mondo aziendale e che hanno rapporti di fiducia con le imprese) potrebbero supportare le Job Station con le loro capacità di scouting, complementari rispetto a quelle interne.

### ➡ **La difficoltà nella individuazione di persone interessate ad essere attivate**

Ulteriore problema emerso in maniera chiara è che molti giovani con DSA (Disturbi dello Spettro Autistico) che percepiscono misure economiche rinunciano ad intraprendere tirocini di 3-6 mesi, stipendiati regolarmente, per il rischio di vedersi revocare misure e contributi economici (assegno/pensione di invalidità, reddito di cittadinanza) a causa del cumulo del reddito da lavoro con le altre entrate mensili. Molte famiglie pensano, tra l'altro, che la pensione rappresenti un sostegno certo e continuativo, il lavoro no.

Una possibile soluzione potrebbe essere quella di prevedere, a conclusione del tirocinio, l'introduzione di contratti lunghi a tempo determinato, e laddove possibile, ovviamente a tempo indeterminato, che possano dare una sicurezza al neo-lavoratore. Durante il tirocinio sarebbe inoltre auspicabile prevedere il riconoscimento di buoni pasto come contributo alle spese vive del lavoratore.

## **ALLEGATI**

## ALLEGATO 1 - La Job Academy (JA)

L'azione **Job Academy – nuove forme di rinforzo dell'occupabilità e una nuova cultura dell'inclusione** è l'implementazione operativa delle attività previste all'obiettivo specifico 3 del progetto, volte all'aumento dell'occupabilità per disabilità deboli. Le caratteristiche del modello e le attività realizzate sono state ampiamente descritte nel report di valutazione intermedio.

L'azione nasce dalla consapevolezza del forte **disallineamento esistente in Italia tra le competenze possedute dalla popolazione e le esigenze del mercato del lavoro** e dalla conseguente difficoltà nel far incontrare domanda e offerta di lavoro. Ciò impatta in modo significativo anche sul mondo della disabilità e in particolare della disabilità psichica. L'azione ha dunque l'obiettivo primario di promuovere attività di formazione delle persone con disabilità fornendo competenze spendibili nel mercato del lavoro "reale", e allo stesso tempo sostenere gli operatori coinvolti nelle attività e le aziende che si trovano ad affrontare problematiche inerenti il benessere nel luogo di lavoro o che intendano muovere nella direzione dell'inserimento di un job stationer nel proprio organico.

Come previsto in fase progettuale **l'Academy è stata attivata presso l'hub polifunzionale** di via Caroli 12, una struttura di 2.000 mq coperti e 4.000 mq di esterni, dove convivono le attività di Fondazione Bertini Onlus e di Fondazione Pino Cova, owners dell'azione JA. Alcuni corsi si sono poi tenuti online ed altri presso la seconda sede operativa di Fondazione Cova, sita presso il community hub Magnete in via Adriano 109.

I Beneficiari delle azioni formative, come previsto, sono:

- Persone in età lavorativa, residenti nell'Area Metropolitana di Milano o nella Provincia di Monza, con disabilità di origine psichiatrica e da autismo;
- operatori dell'inclusione sociale;
- policy maker delle politiche sociali;
- tutor dei centri;
- dipendenti e management delle aziende partner.

Sono stati quindi attivati tre diversi ambiti di sviluppo della Job Academy: l'Academy for abilities, l'Academy for inclusion ed infine l'Academy for corporate. Analizziamo nel dettaglio le finalità di ciascuna e le attività realizzate.

### Academy for abilities

In fase di progettazione dei corsi il team della JA effettua una ricognizione presso le aziende per raccogliere le richieste e le necessità da sostenere attraverso specifici corsi. Le principali necessità manifestate hanno finora riguardato:

1. Contabilità e amministrazione
2. Marketing, comunicazione e social media
3. Informatica a vari livelli
4. Soft skills

Nel periodo considerato sono stati realizzati diversi **percorsi di formazione sia su competenze trasversali** utili nel mondo del lavoro, sia su **competenze tecnico-professionali**, di seguito richiamati e descritti nel dettaglio:

**Tabella 17 – Percorsi formativi attivati nell'ambito dell'Academy for abilities**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Corso "Training on the job – Back office"</b><br/>due edizioni: luglio 2021 e ottobre 2021 in presenza presso la Biblioteca Inclusiva.</p> <p>Ciascun corso ha avuto una durata di 20 ore distribuite in 7 giornate. Le formazioni <i>on the job</i> hanno coinvolto 9 partecipanti.</p> | <p>Rispetto agli obiettivi da progetto, i corsi avevano la finalità di far acquisire e consolidare competenze digitali a job stationer e a candidati esterni in cerca di occupazione, fornendo loro una "cassetta degli attrezzi" utile per la loro crescita professionale.</p> <p>Si è trattato nello specifico di lezioni frontali e workshop riguardanti i seguenti argomenti: strumenti online e offline per il data-visualization (stesura grafici di diverso tipo attraverso strumenti disponibili in licenza gratuita), Excel – gestione dei fogli di calcolo, indicizzazione, filtri di ricerca, strutturazione del file, formule più usate, stesura anagrafiche in gestionali online, gestione CMS – struttura logica di un sito internet, creazione di una pagina.</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>È stato fornito un questionario di valutazione a fine corso, in modo tale da poter apportare modifiche o migliorie alle prossime edizioni sulla base dei feedback dei corsisti.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>Corso "Soft Skills"</b><br/>mesi di novembre e dicembre 2021, in presenza presso la Biblioteca Inclusiva</p> <p>Sono stati realizzati 6 moduli della durata di 2 ore ciascuno.</p> <p>Nel corso tenuto nei mesi di Novembre-Dicembre 2021 si sono avuti <b>9 partecipanti</b> tra <b>job stationers ed esterni</b>, ovvero persone con disabilità di tipo psichico in cerca di occupazione.</p> <p>La <b>seconda edizione</b> del corso in modalità online, nei mesi di febbraio e marzo, aperta sia ai job stationers che non hanno potuto partecipare alla prima edizione, sia a candidati con disabilità in cerca di occupazione, ha avuto <b>7 partecipanti</b>.</p> | <p>Il percorso, nello specifico, ha previsto 6 lezioni, ognuna con focus su una specifica competenza trasversale: Time management, Comunicazione efficace, Orientamento e ricerca del lavoro, Problem Solving, Decision Making, Gestione dello Stress. Ogni lezione era composta da una parte più teorica e una esperienziale/pratica.</p> <p>In linea con gli obiettivi da progetto, il corso era finalizzato a potenziare la complementarietà tra formazione e lavoro, fornendo competenze trasversali utili per migliorare l'occupabilità delle persone con disabilità psichica, per quanto riguarda i candidati esterni. Per quanto riguarda invece i job stationer già all'interno del progetto Job Stations l'azione di progetto era finalizzata a garantire una formazione pratica utile per migliorare le proprie competenze soft, spendibili e calabili nel contesto lavorativo specifico di ognuno di loro.</p> <p>È stato fornito un questionario di valutazione a fine corso, in modo tale da poter apportare modifiche o migliorie alle prossime edizioni sulla base dei feedback dei corsisti</p> |
| <p><b>Corsi "Hard Skills"</b></p> <p>Il corso di Contabilità Generale tenutosi nei mesi di Marzo-Aprile 2022 ha <b>avuto 7 partecipanti</b>. Nello stesso periodo è partito anche un corso sulle competenze trasversali: anche in questo caso i partecipanti sono stati 7, gli stessi del corso precedente.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>La programmazione dei contenuti di questi corsi parte da quelli che gli operatori coinvolti nel progetto hanno rilevato come <b>bisogni in termini di recruiting delle aziende</b> che potrebbero essere interessate all'utilizzo del centro di lavoro agile.</p> <p>Sono stati rilevati come settori in cui si ricerca maggiormente personale e che fossero compatibili con il centro di lavoro agile quattro aree: <b>IT, contabilità/amministrazione e marketing/social media</b>.</p> <p>I corsi sono stati quindi sviluppati a partire da queste esigenze coinvolgendo sia job stationers, che candidati esterni.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p>Tra giugno 2022 e Dicembre 2022 sono stati organizzati 6 cicli di lezioni relativi ai settori rilevati come di maggior interesse in prospettiva di inserimento lavorativo dei beneficiari:</p> <p>I corsisti sono stati in totale 26 e si sono tenuti presso la Biblioteca Inclusiva.</p> <p><b>Corso Base di Informatica e Grafica</b><br/>Realizzato nel mese di giugno 2022 e strutturato in 8 incontri di 3 ore</p>                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Nel dettaglio:</p> <p><b>Corso Base di Informatica e Grafica</b></p> <p>L'obiettivo del corso è avvicinare il mondo dell'information Technology (informatica) e della grafica, scoprendo le basi teoriche e pratiche dei linguaggi di programmazione (HTML), e della progettazione su pacchetto Adobe (indesign). Apprendendo inoltre quali sono gli strumenti più utilizzati dai programmatori e le principali risorse disponibili online.</p> <p>Il corso ha proposto momenti teorici e momenti pratico – laboratoriali fornendo le conoscenze e gli strumenti base di questi linguaggi oggi più che mai centrali nel mondo del lavoro.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |



|                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Corso di Social Media Management</b><br/>Realizzato in 2 edizioni, a luglio '22 e dicembre '22 - cicli di 6 incontri di 3 ore</p>                                                                    | <p>È stato fornito un questionario di valutazione a fine corso, in modo tale da poter apportare modifiche o migliorie alle prossime edizioni sulla base dei feedback dei corsisti.</p> <p><b>Corso di Social Media Management</b> per scoprire i principali social media e il loro funzionamento, acquisire le conoscenze teoriche dei principali concetti legati al mondo della comunicazione e gli strumenti per applicare quanto appreso allo sviluppo di un piano di comunicazione multicanale integrato che contempli finalità di marketing.</p>                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Corso di Gestione Database</b><br/>Realizzato in 2 edizioni, a settembre '22 e novembre '22 - cicli di 6 incontri di 3 ore</p>                                                                       | <p><b>Corso di Gestione Database</b> per conoscere e padroneggiare i database aziendali come strumenti di promozione e gestione, attraverso esempi teorici, case history e applicazione pratica. Il database come strumento di gestione e di promozione. il corso di database è quello che ha incontrato più problemi a raggiungere il numero minimo di iscritti.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Corso di comunicazione d'impresa e Marketing</b><br/>Realizzato in ottobre 2022 - 8 incontri di 3 ore</p>                                                                                            | <p><b>Corso di comunicazione d'impresa e Marketing</b> per conoscere il mondo della comunicazione d'impresa e apprendere gli strumenti pratici - tanto tradizionali quanto multimediali e digitali - che permettono una comunicazione efficiente ed efficace dal depliant al sito, dal comunicato alla newsletter, al packaging.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p><b>Corso "Si può fare"</b><br/>mese di giugno 2021 fino a dicembre 2021 con un totale di 12 incontri<br/>Presso la sede di Progetto Itaca Milano<br/>Ha coinvolto <b>7 aspiranti job stationers</b></p> | <p>Si tratta di percorso di orientamento al lavoro.<br/>Lunedì 13 dicembre si è tenuto in via Marsala 11 a Milano, un seminario conclusivo in cui si sono potute sentire riflessioni, testimonianze e approfondimenti sul tema del lavoro</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Interventi individuali di capacity building:</b><br/><br/>4 incontri individuali di coaching e 17 di orientamento</p>                                                                                | <p>Si tratta di interventi suddivisi in due principali tipologie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Interventi di coaching:</b> sono stati realizzati 4 incontri individuali con persone già inserite nel mondo del lavoro o in procinto di essere inseriti nel progetto. Gli incontri sono stati strutturati nella forma di colloqui individuali di consolidamento delle competenze trasversali.</li> <li>● <b>Interventi di orientamento e bilancio delle competenze:</b> Sono stati realizzati 17 incontri individuali con candidati con disabilità di tipo psichico. Durante ogni incontro è stato fatto un bilancio delle competenze trasversali e delle competenze tecniche dei candidati e sulla base di queste, è stato proposto un orientamento professionale.</li> </ul> |

### Academy for inclusion

L'Academy for inclusion ha 4 obiettivi

1. **Fornire a ogni tutor un'adeguata formazione, intervizione e supervisione**, necessarie per espletare al meglio il proprio ruolo, che prevede la costruzione di una "tripla alleanza": con il lavoratore, con i servizi pubblici di cura e con l'azienda.

In tale contesto sono stati programmati e realizzati corsi e workshop rivolti ai tutor sui temi inerenti in particolare l'autismo e il lavoro, e altri temi specifici (es: disability management; legge 68/99 e sue applicazioni; sviluppo delle soft skills).

**I Destinatari**, come previsto in fase progettuale, sono i Tutor dei Centri di L.A. e gli operatori dell'inclusione sociale del territorio. **I formatori** sono esperti di autismo e lavoro e inclusione lavorativa.



**Tabella 18 - Attività realizzate**

|                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Corso sull'autismo "JS4Autism"</b><br>Aprile/settembre 2021<br>corso online svolto da Auticon<br>Durata : 140 ore. | Il corso ha affrontato argomenti specifici legati a tutti gli aspetti del disturbo dello spettro autistico.<br>Al corso hanno partecipato gli operatori e i Tutor dei Centri di Lavoro Agile.                                                                                                                                                                              |
| <b>Corso "Kekyjob"</b><br>Corso in presenza il 24 novembre 2021 presso la Biblioteca Inclusiva                        | corso dedicato ai Tutor volto a favorire lo sviluppo di relazioni con le aziende e il reperimento di nuove aziende interessate e/o nuovi posti di lavoro.<br>I Tutor dei Centri di Lavoro Agile coinvolti, al termine del corso, hanno deciso di dare vita ad un gruppo di lavoro per pianificare e sistematizzare le attività volte ad ingaggiare nuove realtà aziendali. |
| <b>Corso soft skills</b>                                                                                              | Il corso è stato erogato per gli operatori di progetto Itaca.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

**2. Tutelare e promuovere il benessere, la capacità di auto-osservazione e l'equilibrio psicologico degli operatori, per prevenire fenomeni quali "burn-out" e per garantire la qualità del servizio.**

Le attività previste e realizzate riguardano la realizzazione di un ciclo di supervisioni trimestrali condotte da psichiatri/psicoterapeuti e supervisor e esperti di psichiatria e autismo rivolte ai Tutor dei Centri di L.A.

**Tabella 19 - Attività realizzate**

|                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Supervisioni</b><br>momenti formativi a cadenza regolare (una volta ogni 5/6 settimane) | i Tutor hanno la possibilità di incontrare un supervisore (psicoterapeuta senior) per confrontarsi con lui/lei e con tutto il gruppo di tutor su alcune situazioni e criticità che riscontrano nel loro operare quotidiano. L'obiettivo è quello di tutelare e promuovere il benessere, la capacità di auto-osservazione, il senso di auto-efficacia e l'equilibrio degli operatori per prevenire il "burn-out" e garantire la qualità del servizio. È un modo inoltre per confrontarsi con uno sguardo esterno. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**3. Confronto e scambio di esperienze, vissuti e buone pratiche tra le équipe dei Centri di Lavoro Agile.**

Le attività previste e realizzate riguardano la realizzazione di un ciclo di intervioni Peer to peer mensili rivolte ai tutor di tutti i Centri di Lavoro Agile

**Tabella 20 - Attività realizzate**

|                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Intervioni</b><br>Vengono realizzate mensilmente da quando è iniziato il progetto Job Academy | Sono riunioni tra i Tutor di tutti i Centri di Lavoro Agile.<br>Sono momenti di scambio e confronto tra i Tutor (peer to peer) per condividere vissuti, esperienze e difficoltà che si incontrano nell'operare quotidiano e per creare delle "comunità di pratica" dall'alto valore formativo. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**4. Accrescere la cultura dell'inclusione sociale e lavorativa della disabilità relazionale nella comunità.**

Le attività previste riguardano la realizzazione di seminari sull'inclusione aperti alla cittadinanza costruiti sulla condivisione dei contenuti e delle prassi emersi nel progetto. Le azioni sono state descritte nell'ambito degli eventi di Academy for Corporate, a cui è seguito **un grande evento finale rivolto a tutta la cittadinanza.**

**Academy for corporate**

In tale contesto le attività realizzate con lo scopo di aumentare la sensibilità e la cultura aziendale nel campo dell'inclusione della disabilità e della salute mentale sul posto di lavoro, favorendo la cooperazione profit – non profit – servizio pubblico, sono state le seguenti:

**Tabella 21 - Attività realizzate**

|                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>"Best Practice aziendali. Il valore della fragilità psichica e la sfida dell'inclusione lavorativa".</b></p> <p>Webinar realizzato il 8/10/20</p>                                                             | <p>Iniziativa realizzata durante la settimana della salute mentale, nell'ambito del Tavolo <i>Abilitiamo la disabilità</i></p> <p>Relatore: Accenture (Aldo Pozzoli) ; Pubblico: dipendenti delle aziende del Tavolo Abilitiamo la Disabilità, più altre.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>"Diversi da chi?"</b></p>                                                                                                                                                                                     | <p>Serie di incontri di formazione per dipendenti di AIG Italia Insurance su temi D&amp;I.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p><b>"Fragilità e sofferenza mentale: segni del malessere e linee di resilienza in ambito lavorativo".</b></p> <p>Webinar realizzato il 27/01/21</p>                                                               | <p>Relatore: Francesco Baglioni, Matteo Marcatili (psichiatra di ASST San Gerardo Monza)</p> <p>Incontro riservato ai dipendenti di AIG; dai 60 ai 70 collegati.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>"Disabilità e inclusione: lavori in corso. Esperienze e progetti di valore a confronto"</b></p> <p>Webinar realizzato il 06/05/21</p>                                                                         | <p>Fondazione CRC raccoglie esperienze di inclusione lavorativa per la disabilità rilevanti da presentare ad alcuni enti piemontesi del settore.</p> <p>Relatori: Claudio Castegnaro, ARS e Francesco Baglioni, P. Itaca.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>"Qualcosa è cambiato"</b></p> <p>Webinar realizzato il 21/06/21</p>                                                                                                                                           | <p>Il lavoro ai tempi del Covid; resilienza per una migliore qualità della vita.</p> <p>Relatrice: Laura Sinatra, EAP Italia. Introdotta da Francesco Baglioni, P. Itaca.</p> <p>Incontro riservato ai dipendenti di AIG; dai 60 ai 70 collegati.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>"Come costruire in azienda una relazione stabile ed efficace con le persone con disabilità, dall'assunzione al mantenimento"</b></p> <p>Webinar realizzato il 07/21</p> <p>Partecipanti: circa 30 persone</p> | <p>Interventi da parte di ASST Fatebenefratelli Sacco, Progetto Itaca e Fondazione Bertini, Intesa San Paolo e ATM.</p> <p>Come intervento di Progetto Itaca e Fondazione Bertini / Fondazione Pino Cova, i relativi referenti Francesco Baglioni e Lucia Corso portano la loro esperienza concreta raccontando due percorsi in cui il supporto si è rivelato efficace.</p> <p>Nato all'interno del tavolo di confronto e promozione <u>Abilitiamo la dis-Abilità</u>, nato dal dicembre 2015, il tavolo ha il proposito di favorire l'inclusione e promuovere misure atte all'inserimento in azienda di lavoratori portatori di disabilità. Si ritiene necessario trovare un incontro tra il dovere sociale di favorire l'integrazione del personale con disabilità e le esigenze e i problemi delle aziende.</p> |
| <p><b>"Work Works – L'esperienza di integrazione lavorativa delle Job Stations di Milano e Roma. Incontro lavoratori e aziende".</b></p> <p>In presenza e webinar realizzato il 08/10/21</p>                        | <p>Incontro per lavoratori con disabilità, familiari, persone con disabilità in cerca di lavoro, della rete di P. Itaca Milano e Roma.</p> <p>Relatori: job stationer e Supervisor di Job Station Itaca di Milano e Roma (tra cui Alessandro Bonetti, Managing Director Accenture Italia). A cura di Isabella Gliozzi e Guido Valentini, P. Itaca.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>Live Talk: <b>"Benessere e salute mentale: conosco per riconoscere".</b></p> <p>Webinar realizzato il 15/10/21</p>                                                                                               | <p>Mantenere una buona salute mentale sul lavoro in tempi di continuo cambiamento; adattamento e salute mentale. Riservato ai dipendenti Randstad.</p> <p>Webinar riservato ai dipendenti di Randstad Italia.</p> <p>Introduzione a cura di Raffaella Meloni, Specialty Manager di Randstad Italia e Mirco Pierro, Area Manager. Relazione di Francesco Baglioni, P. Itaca.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>"Inclusivembre di Astra Zeneca – Un'esperienza di D&amp;I, Job Stations".</b></p> <p>Webinar realizzato il 17/11/21</p>                                                                                       | <p>Illustrazione del programma Job Stations e dei risultati fino a qui conseguiti in tema di inclusione e mantenimento al lavoro di persone con disturbi della salute mentale. Momento formativo riservato ai dipendenti di Astrazeneca.</p> <p>Introduzione a cura di Rosanna Stissi, Head of Talent and Development Astrazeneca. Contributi di Felicia Giagnotti Presidente Fondazione P. Itaca e Francesco Baglioni, direttore P. Itaca.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>"The Struggle of Mental Health",</b></p> <p>Webinar realizzato il 19/11/21</p>                   | <p>Salute mentale e lavoro. Riservato ai dipendenti di Generali. Proposto a Generali da Ambrosetti the European House, nell'ambito di un lavoro di consulenza su benessere psicologico sul posto di lavoro. Introduzione di Marianna Favero, Generali e contributo di Francesco Baglioni.</p>       |
| <p><b>"La disabilità psichica e l'Autismo"</b></p> <p>Webinar realizzato il 17/10/22</p>               | <p>Workshop su disabilità psichica e autismo tenuto presso Siemens Healthineers Italia, per condividere strumenti utili alla gestione di persone con disabilità psichiche - intellettive.</p>                                                                                                       |
| <p>Corsi di <b>TEAM BUILDING</b> e sviluppo di iniziative di volontariato aziendale con le aziende</p> | <p>Si tratta di iniziative ora in fase di avvio perché non era possibile realizzare in remoto. L'ipotesi è quella di realizzare attività quali un laboratorio con persone con disabilità per mettere in luce come la disabilità interviene sul percorso di selezione ed inserimento lavorativo.</p> |

*Il questionario rivolto ai job stationer*

**CI RACCONTI COME STAI E COME VIVI  
LA TUA ESPERIENZA IN QUESTA JOB STATION?**

**1 Come valuti la qualità della tua vita ?**

- 1 Molto cattiva      2 Cattiva  
3 Né cattiva, né buona  
4 Buona      5 Molto buona

**2 Sei soddisfatto/a della tua salute ?**

- 1 Molto insoddisfatto/a      2 Insoddisfatto/a  
3 Né soddisfatto/a né insoddisfatto/a  
4 Soddisfatto/a      5 Molto soddisfatto/a

*Per rispondere alle domande seguenti, ripensa alle tue esperienze  
nell'ULTIMO ANNO*

**3 In che misura dolori fisici o altri problemi ti impediscono di fare le cose  
che devi fare ?**

- 1 Per niente      2 Poco  
3 Abbastanza  
4 Molto      5 Moltissimo

**4 Riesci a concentrarti nelle cose che fai?**

- 1 Per niente      2 Poco  
3 Abbastanza  
4 Molto      5 Moltissimo

**5 L'ambiente in cui lavori è sicuro per la salute (nel senso del rumore,  
inquinamento, clima ed altre caratteristiche ambientali)?**

- 1 Per niente      2 Poco  
3 Abbastanza  
4 Molto      5 Moltissimo

**6 Hai l'energia necessaria da poter svolgere le attività di tutti i giorni ?**

- 1 Per niente      2 Poco  
3 Abbastanza  
4 In gran parte      5 completamente

**7 Le tue risorse economiche sono adeguate per soddisfare i Suoi bisogni ?**

- 1 Per niente      2 Poco  
3 Abbastanza  
4 In gran parte      5 Completamente

**8 Hai la possibilità di dedicarti ad attività di svago nel tempo libero?**

- 1 Per niente      2 Poco  
3 Abbastanza  
4 In gran parte      5 Completamente

**Nelle domande seguenti, Ti viene chiesto quanto si è sentito bene o soddisfatto relativamente a vari aspetti della Sua vita negli ULTIMI 15 GIORNI.**

- 9 Sei soddisfatto/a di come dormi ?**  
 1 Molto insoddisfatto/a      2 Insoddisfatto/a  
 3 Nè soddisfatto/a nè insoddisfatto/a  
 4 Soddisfatto/a      5 Molto soddisfatto/a
- 10 Sei soddisfatto/a di come riesci a fare le cose di tutti i giorni ?**  
 1 Molto insoddisfatto/a      2 Insoddisfatto/a  
 3 Nè soddisfatto/a nè insoddisfatto/a  
 4 Soddisfatto/a      5 Molto soddisfatto/a
- 11 Sei soddisfatto/a della tua capacità di impegnarti in attività ?**  
 1 Molto insoddisfatto/a      2 Insoddisfatto/a  
 3 Nè soddisfatto/a nè insoddisfatto/a  
 4 Soddisfatto/a      5 Molto soddisfatto/a
- 12 Sei soddisfatto/a dei Suoi rapporti personali con gli altri?**  
 1 Molto insoddisfatto/a      2 Insoddisfatto/a  
 3 Nè soddisfatto/a nè insoddisfatto/a  
 4 Soddisfatto/a      5 Molto soddisfatto/a
- 13 Sei soddisfatto/a del sostegno che ricevi delle persone a te vicine?**  
 1 Molto insoddisfatto/a      2 Insoddisfatto/a  
 3 Nè soddisfatto/a nè insoddisfatto/a  
 4 Soddisfatto/a      5 Molto soddisfatto/a
- 14 Sei soddisfatto/a della disponibilità ed accessibilità dei servizi di cura?**  
 1 Molto insoddisfatto/a      2 Insoddisfatto/a  
 3 Nè soddisfatto/a nè insoddisfatto/a  
 4 Soddisfatto/a      5 Molto soddisfatto/a
- 15 Quanto spesso provi dei sentimenti negativi, come cattivo umore, ansia o depressione?**  
 1 Tutti i giorni      2 Una volta a settimana  
 3 Una volta al mese  
 4 Raramente      5 Mai
- 16 Ti piace lavorare in Job Station?**  
 1 Per niente      2 Poco  
 3 Abbastanza  
 4 Molto      5 Moltissimo
- 17 Ci vuoi dire perché?**
- 18 Come è la relazione col tutor di JS?**  
 1 Molto cattiva      2 Cattiva  
 3 Nè cattiva, nè buona  
 4 Buona      5 Molto buona
- 19 Ci vuoi dire perché?**

20 Come è la relazione col supervisor aziendale?

- 1 Molto cattiva      2 Cattiva  
3 Nè cattiva, nè buona  
4 Buona      5 Molto buona

21 Ci vuole dire perché?

22 Frequenti altre attività organizzate da... (Progetto Itaca, Fondazione Cova, Fondazione Bertini Malgarini, Cooperativa Novo Millennio)

- 1 Sì      2 No

23 Se sì, ti piace partecipare a queste attività?

- 1 Per niente      2 Poco  
3 Abbastanza  
4 Molto      5 Moltissimo

DATA: .....

Grazie mille! Il tuo contributo è molto importante per il proseguimento delle attività del progetto !

**BUON LAVORO!!!**

## Il questionario rivolto alle aziende -1



### VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA JOB STATION

Il progetto **Job Station** è coinvolto in uno studio finanziato da **Fondazione Cariplo** per sviluppare ed ampliare il già innovativo modello di avviamento e transizione all'inserimento in azienda rivolto a portatori di disturbi psichiatrici o dello spettro autistico.

Il suo contributo è estremamente prezioso ed importante per aiutarci a mettere a fuoco il punto di vista delle Aziende rispetto all'esperienza in corso o in fase di avvio.

Si tratta di un brevissimo questionario che non le richiederà più di 6/7 minuti. La ringrazio fin da ora per il tempo che ci dedicherà rispondendo alla nostra indagine.

Come siete entrati in contatto con il progetto Job Station?

- ☐ Contatto diretto arrivato da un referente Job Station
- ☐ Servizi di collocamento mirato
- ☐ Campagna informativa via Social Network
- ☐ Altri canali di comunicazione
- ☐ Conoscendo colleghi
- ☐ Altro

Può fornire qualche elemento che aiuti a specificare la risposta?

Quali sono le ragioni che vi hanno indotto a verificare potenzialità e fattibilità dell'avvio di un percorso di inserimento lavorativo presso la vostra azienda attraverso la Job Station? Con un punteggio da 1 a 5:

|                                                                                                         | 1 per nulla rilevante | 2                     | 3                     | 4                     | 5 assolutamente rilevante |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|
| La dimensione solidaristica<br>se desidera specificare...                                               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>     |
| La dimensione strategica e di ascolto rispetto ai bisogni sulla diversità<br>se desidera specificare... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>     |
| Una soluzione economicamente vantaggiosa<br>se desidera specificare...                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>     |
| Una soluzione che risolve diversi problemi organizzativi<br>se desidera specificare...                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>     |
| La necessità di rispondere al vincolo normativo<br>se desidera specificare...                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>     |

In assenza del programma Job Station avreste comunque assunto una persona con disabilità psichica?

- ☐ Sì
- ☐ No



Come valuta le **potenzialità di sviluppo di questo tipo di inserimento lavorativo** in **alternanza alla normativa ex lege 687** Con un punteggio da 1 a 5

PRESSO LA SUA AZIENDA

|                                                                                                                                                      | 1 Per<br>nulla<br>rilevante | 2                     | 3                     | 4                     | 5<br>Assolutamente<br>rilevante |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|
| come possibile <b>modalità alternativa</b> all'inserimento delle <b>categorie protette</b> con le <b>prassi abituali</b> .                           | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| se desidera specificare:                                                                                                                             |                             |                       |                       |                       |                                 |
| <input type="text"/>                                                                                                                                 |                             |                       |                       |                       |                                 |
| come possibile <b>modalità alternativa</b> rispetto al <b>pagamento delle sanzioni</b> per mancato assolvimento dell'obbligo di assunzione protetta. | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| se desidera specificare:                                                                                                                             |                             |                       |                       |                       |                                 |
| <input type="text"/>                                                                                                                                 |                             |                       |                       |                       |                                 |
| come <b>modalità complementare</b> alle <b>attuali prassi</b> .                                                                                      | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| se desidera specificare:                                                                                                                             |                             |                       |                       |                       |                                 |
| <input type="text"/>                                                                                                                                 |                             |                       |                       |                       |                                 |

A LIVELLO PIU' AMPIO

|                                                                                                                                                      | 1 Per<br>nulla<br>rilevante | 2                     | 3                     | 4                     | 5<br>Assolutamente<br>rilevante |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|
| come possibile <b>modalità alternativa</b> all'inserimento delle <b>categorie protette</b> con le <b>prassi abituali</b> .                           | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| se desidera specificare:                                                                                                                             |                             |                       |                       |                       |                                 |
| <input type="text"/>                                                                                                                                 |                             |                       |                       |                       |                                 |
| come possibile <b>modalità alternativa</b> rispetto al <b>pagamento delle sanzioni</b> per mancato assolvimento dell'obbligo di assunzione protetta. | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| se desidera specificare:                                                                                                                             |                             |                       |                       |                       |                                 |
| <input type="text"/>                                                                                                                                 |                             |                       |                       |                       |                                 |
| come <b>modalità complementare</b> alle <b>attuali prassi</b> .                                                                                      | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| se desidera specificare:                                                                                                                             |                             |                       |                       |                       |                                 |
| <input type="text"/>                                                                                                                                 |                             |                       |                       |                       |                                 |

Avete già inserito persone con **disabilità psichica** nella vostra azienda attraverso il programma **Job Station**?

☐ Sì ☐ No

VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA JOB STATION

Quante persone avete inserito finora?

Quanti Job stationer avete attivi in questo momento?

Quali sono i principali **punti di forza** di questa esperienza dal suo punto di vista?

Quali sono le principali **criticità** di questa esperienza dal suo punto di vista?



Le mansioni assegnate ai job stationer, avendo potuto osservare i risultati per un certo periodo, vi sembrano adeguate rispetto alle caratteristiche della persona coinvolta? Con un punteggio da 1 a 5:

1 2 3 4 5

se desidera specificare

Quali sono i punti di forza e di criticità che avete osservato rispetto alle mansioni assegnate ed assegnabili?

punti di forza

criticità

Al termine dell'inserimento attualmente attivo pensa di dare continuità a questa esperienza coinvolgendo nuovi job stationer? Con un punteggio da 1 a 5:

1 Assolutamente no 2 3 4 5 Assolutamente sì

se desidera specificare

Da quando siete coinvolti in questo progetto lei ha potuto osservare un cambiamento nella percezione del lavoratore con disabilità, in particolare con problemi psichici, nella sua azienda? Sì, o No e nel caso in positivo in negativo?

A LIVELLO MANAGERIALE

☐ Sì ☐ No

Il cambiamento è stato in positivo o negativo? -Può specificare perché?

FRA I COLLEGHI DI LAVORO

☐ Sì ☐ No

Il cambiamento è stato in positivo o negativo? -Può specificare perché?

Come valuta nel complesso la relazione che si è instaurata con i Job stationer? Con un punteggio da 1 a 5:

1 Assolutamente negativa 2 3 4 5 Assolutamente positiva

Può specificare perché e se vale per tutti o se vi sono stati inserimenti positivi ed altri negativi?

Come valuta nel complesso la relazione che si è instaurata con i tutor della Job station? Con un punteggio da 1 a 5:

1 Assolutamente negativa 2 3 4 5 Assolutamente positiva

Può specificare perché?

Come valuta nel complesso la relazione che si è instaurata con i referenti del progetto Job station? Con un punteggio da 1 a 5:

1 Assolutamente negativa 2 3 4 5 Assolutamente positiva

Può specificare perché?

## VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA JOB STATION

Dal suo punto di vista il **valore generato dal progetto** è principalmente (una sola risposta)

- ☐ valore sociale
- ☐ valore strategico
- ☐ valore economico
- ☐ altro (specificare)

Suggerimenti migliorativi

Può indicare il nome della sua Azienda?

Può indicarci il suo nome?

**Grazie mille! Il suo contributo è molto importante per il proseguimento delle attività del progetto!**

**BUON LAVORO!!!**

## Survey a referenti ed operatori dei centri per il lavoro agile

### SURVEY REFERENTI ED OPERATORI - VALUTAZIONE FINALE DELL'ESPERIENZA POSTAZIONE DI LAVORO AGILE JOB STATION

Di quale organizzazione fai parte?

- ☐ Casa del Giovane
- ☐ E-work
- ☐ Fondazione Bertini
- ☐ Fondazione Italiana Accenture
- ☐ Fondazione Pino Cova
- ☐ Nove Millennio
- ☐ Progetto Itaca
- ☐ Altra organizzazione (specificare)

Quale ruolo ricopri nell'ambito del progetto?

- ☐ Responsabile dell'organizzazione
- ☐ Referente per le attività progettuali
- ☐ Tutor
- ☐ Altro (specificare)

Secondo te, presso le aziende che coinvolgete, quanto incidono le seguenti dimensioni nella scelta di dare la disponibilità all'avvio di un percorso di inserimento lavorativo attraverso la postazione di lavoro agile? Con un punteggio da 1 a 5:

|                                                                                                               | 1 per<br>nulla<br>rilevante | 2                     | 3                     | 4                     | 5<br>assolutamente<br>rilevante |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|
| La dimensione <b>solidaristica</b><br>se desidera specificare...                                              | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| La dimensione <b>strategica</b> e di possibile impatto positivo sulla clientela<br>se desidera specificare... | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| Una soluzione <b>economicamente vantaggiosa</b><br>se desidera specificare...                                 | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| Una soluzione che <b>risolve diversi problemi organizzativi</b><br>se desidera specificare...                 | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| La necessità di rispondere al <b>vincolo normativo</b><br>se desidera specificare...                          | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |

Come valuti a livello regionale/nazionale le **potenzialità di sviluppo di questo tipo di inserimento lavorativo** in ottemperanza alla normativa ex lege 68? Con un punteggio da 1 a 5:

|                                                                                                                                                                         | 1 Per<br>nulla<br>rilevante | 2                     | 3                     | 4                     | 5<br>Assolutamente<br>rilevante |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------------|
| come presiede <b>modalità alternativa</b> all'inserimento delle categorie protette <b>con la prassi abituale</b> .<br>se desidera specificare                           | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| come presiede <b>modalità alternativa</b> rispetto al pagamento delle sanzioni per mancato assolvimento dell'obbligo di assunzione protetta.<br>se desidera specificare | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |
| come <b>modalità complementare</b> alle attuali prassi.<br>se desidera specificare                                                                                      | <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>           |

Quali sono i principali **punti di forza** di questa esperienza dal tuo punto di vista?

Quali sono le principali **criticità** di questa esperienza dal tuo punto di vista?

Quali sono i **punti di forza e di criticità** che hai osservato **rispetto alle mansioni** assegnate ed assegnabili ai job stationer?

punti di forza

criticità

Hai potuto osservare un **cambiamento nella percezione del lavoratore con disabilità**, in particolare con problemi psichici nelle aziende che vengono coinvolte? Sì, o No e nel caso in positivo in negativo?

A LIVELLO MANAGERIALE

☐ Sì

☐ No

Il cambiamento è stato in positivo o negativo? - Può specificare perché?

FRA I COLLEGHI DI LAVORO

☐ Sì

☐ No

Il cambiamento è stato in positivo o negativo? - Può specificare perché?

Come valuti nel complesso **la relazione che si è instaurata tra voi operatori e i Job stationer**? Con un punteggio da 1 a 5:

1 Assolutamente  
negativa

2

3

4

5  
Assolutamente positiva

☐
☐
☐
☐
☐

Come valuti nel complesso la **relazione che si è instaurata tra voi e i referenti delle aziende?** Con un punteggio da 1 a 5:

|                             |                       |                       |                       |                             |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 1 Assolutamente<br>negativa | 2                     | 3                     | 4                     | 5 Assolutamente<br>positiva |
| <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |

Può specificare perché?

Le azioni promosse attraverso le job station hanno prodotto **cambiamenti sulle condizioni di vita delle persone target coinvolte** ? Con un punteggio da 1 a 5:

|                             |                       |                       |                       |                             |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 1 Assolutamente<br>negativa | 2                     | 3                     | 4                     | 5 Assolutamente<br>positiva |
| <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |

Può specificare in che senso?

Le azioni promosse attraverso le job station hanno accresciuto **l'occupabilità delle persone target coinvolte** ? Con un punteggio da 1 a 5:

|                             |                       |                       |                       |                             |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| 1 Assolutamente<br>negativa | 2                     | 3                     | 4                     | 5 Assolutamente<br>positiva |
| <input type="radio"/>       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>       |

Può specificare in che senso?

Dal tuo punto di vista il **valore generato dal progetto** è principalmente (una sola risposta)

- ☐ valore sociale
- ☐ valore strategico
- ☐ valore economico
- ☐ altro (specificare)

Suggerimenti migliorativi

Ci sono stati esiti inattesi in questa esperienza, in positivo o in negativo? Se sì quali?

Secondo te l'esperienza della Postazione di lavoro agile-Job Station è sostenibile nel tempo?

- ☐ Sì ☐ No

Può specificare in che senso?

Secondo te l'esperienza della Postazione di lavoro agile-Job Station è replicabile in altri contesti?

- ☐ Sì ☐ No

Può specificare in che senso?