“Lavoro Agile, lavoro abile”

Un progetto di inclusione lavorativa delle persone con disabilità psichiche

Claudio Castegnaro, Chiara Crepaldi, Nicola Orlando, | 03 aprile 2023

I contenuti progettuali

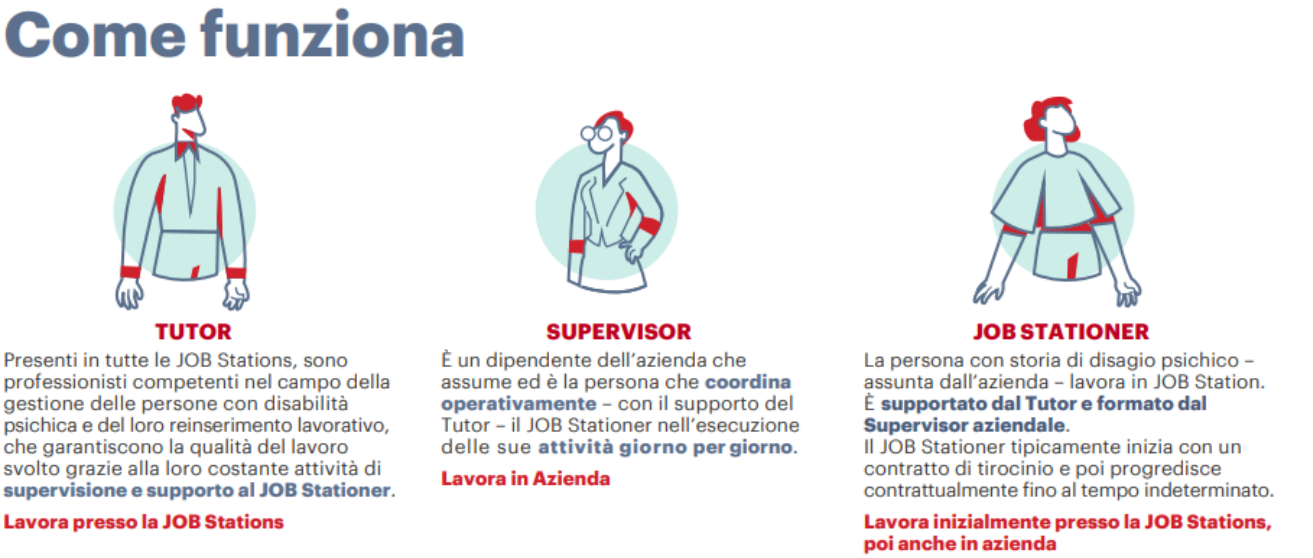
Il progetto *Lavoro Agile, lavoro abile* è stato ideato da un **partenariato** composto da Associazione Progetto Itaca, in qualità di ente capofila, Fondazione Italiana Accenture, Fondazione Gaetano Bertini Malgarini, Fondazione Pino Cova, Novo Millennio Società cooperativa sociale, Cooperativa Sociale Casa del Giovane e Associazione per la Ricerca Sociale che ha curato le attività di monitoraggio e valutazione.

Il progetto ha interessato l’area metropolitana di Milano e le province di Monza e Brianza e Pavia, con l’obiettivo primario di aumentare l’occupazione stabile e di qualità per i soggetti in età lavorativa portatori di disturbi psichiatrici o dello spettro autistico - a medio funzionamento - iscritti alle liste del collocamento mirato ex legge 68/1999. Il progetto ha fruito di un cofinanziamento di Fondazione Cariplo essendo risultato uno dei vincitori del bando “Abili al lavoro” del 2019.

I **destinatari dell’intervento** sono persone in età lavorativa appartenenti alla categoria più svantaggiata in termini di effettiva occupabilità, connotata infatti da un alto tasso di disoccupazione - stimabile tra l'85 e il 90% - nonostante risulti la categoria più rappresentata tra le nuove iscrizioni al collocamento mirato nell'ultimo decennio (circa il 40-45% delle nuove iscrizione annue è di tipo psichico-psichiatrico)[note]Cfr. "Il collocamento mirato e le convenzioni ex art. 14 . Evidenze e riflessioni", a cura di Irs - Istituto per la Ricerca Sociale, *Quaderno n. 30 dell’Osservatorio*, Fondazione Cariplo, 2019.[/note].

Grazie al progetto, i beneficiari hanno potuto accedere a opportunità formative e a un percorso finalizzato al graduale inserimento al lavoro in azienda basato su una **metodologia di intervento** mutuata dalle Job Stations (JS). Le JS sono centri di *smart working* gestiti da organizzazioni specializzate sulla salute mentale, dove le persone con storie di disagio psichico possono lavorare al meglio, grazie al supporto di tutor esperti in ambito psicologico, in costante contatto con le aziende. L’organizzazione specializzata mette a disposizione delle aziende le postazioni di lavoro per i job stationer nei propri spazi; fornisce le infrastrutture di lavoro (es. sistemi di stampa, connettività e reti, ecc.) in quanto luogo presidiato dai tutor. L’azienda identifica le attività professionali da coinvolgere; seleziona e assume i job stationer; definisce un supervisore che dialoga con i tutor e coordina il lavoro dei job stationer; beneficia del lavoro svolto e dei contributi e delle facilitazioni previsti dalle norme di settore. Si tratta di un modello relazionale *win-win* con alcune **figure cardine**, come illustrato nella figura 1.

Figura 1 – Come funzionano le Job Stations: le figure cardine



Fonte: brochure Fondazione Italiana Accenture, *novembre 2022*

Il **Centro di Lavoro Agile**, basato sull'esperienza delle Job Stations, è 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. La rete dei Centri realizzata dai partner progettuali ha offerto concrete opportunità di fare esperienza di avviamento e transizione all'inserimento in azienda, ma può ben costituire esperienza lavorativa di lungo termine che non preveda un passaggio successivo al lavoro presso la sede operativa aziendale.

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. Per metterlo a punto, è stata inizialmente svolta un'**analisi di contesto** e quindi dello stato occupazionale delle persone con invalidità civile, con uno specifico approfondimento relativo alla disabilità psichica/psichiatrica e ai disturbi dello spettro autistico, al fine di evidenziare gli elementi salienti riferiti alla domanda potenziale di lavoro e di matching con i profili di ruolo assumibili dai beneficiari. Nei territori di Milano e Monza-Brianza, a fronte di un totale di 33.124 lavoratori iscritti al collocamento mirato, va evidenziato il numero di persone con disabilità disponibili al lavoro, in grado di lavorare e che possono essere destinatarie di politiche attive di inserimento da parte dei servizi di collocamento mirato. Tale quota tocca il 52,7% a Milano e il 26,2% a Monza-Brianza (dati al 31.12.2021). Tra gli indicatori utili a ricostruire il contesto, vanno evidenziate le cosiddette "scoperture" relative alle assunzioni obbligatorie alle quali sono tenuti i datori di lavoro pubblici e privati sulla base della categoria dimensionale dell'impresa, nonché, da parte dei servizi, il numero degli avviamenti al lavoro. Tali dati sono contenuti nelle slide preparate per la fase di restituzione dei risultati.

I Centri di Lavoro Agile hanno dato particolare rilevanza alla **continuità dell'esperienza lavorativa** intrapresa. È infatti opinione diffusa che la disabilità psichica, e più in generale la disabilità "relazionale" ossia l'insieme delle patologie e disturbi che rendono difficile alla persona mantenere un buon equilibrio relazionale con l'ambiente esterno, limiti la tenuta lavorativa ad un orizzonte di 12-18 mesi. Oltre tale periodo ci si aspetta l'insorgere di situazioni critiche legate ad uno dei nuclei relazionali dell'individuo – non necessariamente nell'ambito lavorativo - che mette in forte discussione la continuità

dell’esperienza lavorativa stessa. Il Centro di Lavoro Agile è pertanto concepito 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.

Ulteriore elemento di innovatività, e che contribuisce a garantire una **stabilità nei rapporti di lavoro**, è costituito dal fatto che il Centro di Lavoro Agile si rivolge prioritariamente ad aziende profit di dimensioni medie o grandi, in obbligo Legge 68/1999, e non alla cooperazione sociale. Ove possibile e appropriato, il Centro si affianca allo strumento della convenzione ex art. 14 D.Lgs. 276/2003 e si propone come un completamento di tale istituto per la stabilizzazione dei rapporti di lavoro avviati in art. 14. Negli ultimi anni abbiamo assistito ad una crescita importante nell’applicazione dello strumento delle convenzioni ex articolo 14, elemento assolutamente positivo nel contesto dell’inclusione lavorativa. Tale strumento tuttavia conduce di norma ad inserimenti su attività segnatamente manuali (pulizie, manutenzioni stabili, gestione rifiuti, e simili). Il Centro di Lavoro Agile può incrementare e completare l’offerta di servizi focalizzandosi su inserimenti in attività di ufficio, che spesso si rivelano:

- più compatibili con il potenziale delle persone con disabilità rilevanti, ancorché senza limitazioni intellettive, come le persone con disabilità psichica. Nella maggioranza dei casi vi è infatti una tenuta molto limitata su mansioni che prevedono fatica fisica, e viceversa una maggiore tenuta su attività intellettive (considerata comunque la cornice del lavoro a tempo parziale);
- interessanti e più appetibili per le numerose aziende che già esternalizzano a società profit vari servizi generali di tipo pratico-manuale, e non sono disponibili a rivedere tali scelte.

Il Centro di Lavoro Agile presenta un’alta **flessibilità organizzativa**. È infatti uno strumento adatto all’accompagnamento iniziale al lavoro, e per avviare al lavoro anche le persone oggi escluse; si presta a facilitare il passaggio presso la sede aziendale per i lavoratori che si rivelano pronti; è infine utile per riaccogliere il lavoratore con disabilità qualora attraversi un periodo di crisi e necessiti di un’uscita temporanea dagli spazi aziendali ed un periodo di compensazione, comunque all’interno di un contesto lavorativo.

Il Centro di Lavoro Agile, oltreché costituire una unicità nel panorama attuale dei servizi di inclusione, permette di assecondare l’andamento “sinusoidale” dei disturbi mentali dei lavoratori, in particolare quelli con patologie psichiatriche, consente di incrementare la tipologia di mansioni che le aziende possono affidare, permettendo una gestione flessibile e tempestiva delle crisi temporanee che possono verificarsi nel medio-lungo termine in qualsiasi rapporto lavorativo, e fornisce infine la possibilità concreta di produrre un numero elevato di inserimenti stabili.

Il progetto ha puntato ad aumentare l’**occupabilità** per le persone con “disabilità deboli”: sono state realizzate 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 degli stessi Centri di Lavoro Agile

Sulla base delle criticità che emergono dalla letteratura e dall’esperienza comune agli enti del partenariato, risulta che solo meno della metà delle persone con disabilità psichica/psichiatrica sono nella condizione reale di trovare e mantenere un’occupazione nell’attuale mercato del lavoro italiano, e che solo una piccola frazione di tale sottoinsieme risulta in effetti occupato.

Si è inteso quindi promuovere: i) lo sviluppo di un processo propedeutico efficace di valutazione dell'occupabilità, in grado di individuare con precisione i soggetti con le caratteristiche più idonee ad un inserimento lavorativo immediato e duraturo; ii) lo sviluppo nel medio-lungo termine del Centro di Lavoro Agile come strumento di inclusione lavorativa in grado di ampliare la platea delle persone con disabilità debole occupabili, grazie ad un programma innovativo di formazione al lavoro realizzato nell’ambito della azione “**Job Academy**”. L’elemento di innovazione, in questo frangente, consiste nella collocazione dell’esperienza formativa in un contesto già lavorativo, come 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 stati rivolti in primis ai beneficiari dei percorsi di inserimento (*Academy for abilities*), ma anche 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*), coerentemente con gli obiettivi iniziali del progetto. In rete è disponibile una video clip.

I principali risultati

In fase di progettazione, il partenariato si era prefisso degli obiettivi specifici in base a due tipologie di beneficiari:

- il completamento di percorsi di tirocinio finalizzato e lavoro subordinato a termine o a tempo indeterminato per 20-25 persone in età lavorativa con disabilità di origine psichiatrica (riferita in particolare alle diagnosi di depressione maggiore, psicosi, disturbi schizoaffettivi, disturbo maniaco depressivo, disturbo ossessivo compulsivo, disturbi della personalità);
- il completamento di percorsi di tirocinio finalizzato e lavoro subordinato a termine o a tempo indeterminato per 5-7 persone in età lavorativa con sindrome dello spettro autistico a medio funzionamento.

Il partenariato prevedeva inoltre di accompagnare 50 persone con disabilità psichica o relazionale ad esperienze di formazione e rinforzo delle abilità lavorative.

Il progetto *Lavoro Agile, lavoro abile* si è concluso nel mese di dicembre 2022 e gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti grazie al coinvolgimento attivo di 43 aziende, appartenenti a 5 diversi settori produttivi, in larga parte con più di 50 dipendenti.

Tavola 1 – Beneficiari 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 non inserite in alcun percorso	10

Fonte: elaborazione Irs su dati Monitoraggio Fondazione Cariplo

La ricerca valutativa svolta da Ars si è avvalsa di un disegno di valutazione co-costruito con il partenariato e di strumenti di rilevazione quali-quantitativi appositamente predisposti: il “diario di bordo” dei job stationer, il diario di bordo delle aziende, i questionari ex ante ed ex post rivolti ai job stationer, i questionari ex ante ed ex post rivolti alle aziende aderenti al progetto con almeno un job stationer inserito, le schede di rilevazione dati estratti dal sistema gestionale sui job stationer attivi e dal sistema di monitoraggio di Fondazione Cariplo.

I risultati maturati nel corso del progetto e le testimonianze offerte dai protagonisti delle azioni realizzate sono risultate al centro del **convegno finale** tenutosi a Milano il 1° dicembre 2022 presso il Punto di comunità *Magnete*, quale momento fondamentale di condivisione tra i soggetti del partenariato, il servizio pubblico di inclusione lavorativa regionale e provinciale, le aziende partecipanti, l’Assessorato al welfare del Comune di Milano, la Direzione Generale Famiglia, Solidarietà Sociale, Disabilità e Pari opportunità di Regione Lombardia e Fondazione Cariplo. Sono disponibili sul web il programma e materiali multimediali (immagini e ripresa video).

Le prospettive

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. E’ auspicato, da questo punto di vista:

- il riconoscimento dell’efficacia dello strumento, basato sugli esiti del progetto sperimentale e della pregressa esperienza del progetto Job Station, già condiviso dal partenariato negli anni 2014-2019.

- il riconoscimento del Centro di Lavoro Agile come buona prassi da inserire, a livello regionale, tra i dispositivi di finanziamento dell’inserimento lavorativo per le disabilità, a valere sul Fondo regionale per l’occupazione delle persone con disabilità, considerando le potenzialità del modello in particolare per le disabilità “deboli”.

Il rapporto di valutazione curato da Ars riporta nelle conclusioni le *lessons learnt* ovvero dei suggerimenti per la messa a punto del modello di Centro di Lavoro Agile derivanti da ciò che è avvenuto nel percorso di sperimentazione. I punti focali riguardano i cambiamenti avvenuti a seguito della pandemia da Covid19, l'ingresso in azienda, il percorso lavorativo del job stationer, la gestione della complessità nell'individuare le aziende coinvolgibili, le difficoltà nell'ingaggio delle persone con disabilità da attivare.