



**Assistenza Tecnica alla Città Metropolitana di Milano  
Attività di valutazione e promozione del piano disabili**

## **Monografie valutative relative alle Azioni di Sistema 2016<sup>1</sup>**

### **Indice del rapporto**

#### 0. Premessa

#### 1. Principali conclusioni

##### 1.1. Alcune considerazioni di metodo

##### 1.2. Alcune considerazioni di contenuto

##### 1.2.1. I principali punti di forza e di debolezza delle ADS

##### 1.2.2. I temi di (possibili) nuove ADS

#### 2. Le monografie valutative di singola ADS

2.1. ADS a valere sull'Avviso 2017 (2/2017) relativo a "Supportare e favorire l'inserimento e il mantenimento al lavoro di persone con disabilità attinenti alla sfera sensoriale anche attraverso l'utilizzo di forme di sostegno tecnologico" (Tecnologie Assistive per disabili sensoriali)

2.2. ADS a valere sull'Avviso 2017 (2/2017) relativo a "Sperimentazione e sviluppo delle competenze di Disability Management a supporto della gestione delle risorse umane in azienda"

2.3. ADS a valere sull'Avviso 2017 (2/2017) relativo a "Inserimento mirato e mantenimento al lavoro disabili psichici con particolare attenzione alla creazione e consolidamento della rete dei servizi"

#### Allegato 1

---

<sup>1</sup> Chiuso in questa versione in data 14/6/2019. Ne hanno curato la stesura Lucia Ivona e Alberto Vergani.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



## 0. Premessa

Questo *report* contiene, oltre ad una sintesi iniziale, le *monografie valutative* delle Azioni di Sistema realizzate a valere sul Piano Emergo 2014-2016 di Città Metropolitana in attuazione dei seguenti Avvisi:

- Sperimentazione e sviluppo delle competenze di *Disability Management* a supporto della gestione delle risorse umane in azienda (approvato il 27/2/2017);
- Inserimento mirato e mantenimento al lavoro disabili psichici con particolare attenzione alla creazione e consolidamento della rete dei servizi (approvato anch'esso il 27/2/2017);
- Supportare e favorire l'inserimento e il mantenimento al lavoro di persone con disabilità attinenti alla sfera sensoriale anche attraverso l'utilizzo di forme di sostegno tecnologico (approvato il 27/2/2017).

In particolare<sup>2</sup>, per quanto riguarda l'Avviso sul *Disability Management* sono state oggetto di analisi 3 Azioni di Sistema<sup>3</sup>, in relazione all'Avviso su inserimento e mantenimento al lavoro dei disabili psichici ne sono state analizzate 4<sup>4</sup> mentre con riferimento all'Avviso sulle Tecnologie Assistive ne sono state approfondite 7<sup>5</sup>.

Ciascuna Azione di Sistema (da ora in avanti: ADS) è stata analizzata sulla base di una traccia concordata con la Committenza (in Allegato al presente *report*) la quale è stata alimentata – salvo le eccezioni puntualmente indicate – sia dalla documentazione progettuale ed attuativa della singola ADS sia, soprattutto, da interviste con i/le referenti di ogni ADS (corrispondente, in generale, al/alla referente per conto del capofila della *partnership* attuativa). Le interviste sono state condotte, in presenza o a distanza, nel corso dei mesi di marzo e aprile 2019.

---

2 All'Avviso relativo alla disabilità psichica facevano riferimento altre due ADS (realizzate da partnership con capofila Cesvip e Eurolavoro) le quali non sono state incluse nell'analisi in quanto oggetto di una indagine precedente da parte di Fondazione Brodolini svolta per conto di Polis Lombardia-Osservatorio Regionale Disabili.

3 Ovvero: DIS-MANAGER (con capofila AFOL Metropolitana); Gestire la disabilità in azienda: il contesto internazionale, l'ambiente di lavoro e le competenze del Disability Manager (CESVIP Lombardia); INCLUDERE (CS&L).

4 Ovvero: LAKKITU (ANMIL); *Beautiful Minds, Wasted* (CSF); Coopinrete (Consorzio SIR); Impresa, socialità, reti naturali (CS&L).

5 Ovvero: Contrasto Inverso (Alveare Coop. Soc.); Ognuno col suo passo per superare le barriere, si può fare (CS&L); Dall'ufficio ideale all'ufficio reale (CGM); Per le persone con disabilità sensoriale, il migliore inserimento e mantenimento lavorativo diffondendo l'utilizzo delle tecnologie (Fondazione Clerici); Sicuri A Lavoro (ENS); Ritorniamo in contatto (Il Seme); Re-Start (Associazione Lavoro e Integrazione ONLUS).

---

### Noviter s.r.l.

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

P.IVA e Cod. Fiscale: 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – Cap. Soc.: € 10.000

Sede Operativa: Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

Sede Operativa: Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



Di seguito, come anticipato, sono presentate dapprima le principali conclusioni emergenti dall'analisi svolta (cap. 1) e successivamente (cap. 2) le monografie delle singole ADS suddivise nei tre ambiti tematici corrispondenti agli Avvisi indicati qui sopra.

## **1. Principali conclusioni**

### **1.1. Alcune considerazioni di metodo**

Prima di riassumere nel paragrafo successivo (2.2) i principali elementi a nostro parere ricavabili dall'analisi condotta sulle ADS relative alla programmazione Emergo 2014-2016 (elementi che si focalizzeranno sui *punti di forza* e di *debolezza* delle ADS, da un lato, e su possibili aree di attivazione di *nuove* ADS in tema di disabilità e lavoro), è qui opportuno proporre alcune considerazioni – un po' forzatamente definibili "di metodo" – che riguardano essenzialmente la documentazione ed i prodotti che le ADS predispongono a fine attività nonché il loro utilizzo.

In sintesi, sono tre le considerazioni che ci paiono prioritarie in questa logica:

- la *qualità* delle *Relazioni finali* prodotte dalle partnership in esito alla ADS realizzata è, almeno nella metà dei casi considerati, poco soddisfacente. Questo essenzialmente da due punti vista: da quello relativo al dettaglio dei contenuti espressi nei diversi campi previsti e dal punto di vista della precisione e pertinenza di quanto viene affermato (in particolare in relazione al tema dei risultati e del loro raggiungimento);
- trattandosi di ADS, i *risultati* in esito sono per definizione di due tipi: risultati che riguardano le persone con disabilità direttamente coinvolte nelle attività della ADS (anche se può darsi il caso di ADS che non coinvolgono persone con disabilità) e risultati definibili come "di sistema" ovvero, nel nostro caso, risultati che riguardano – possibilmente in termini migliorativi – il funzionamento dei servizi di sostegno all'occupazione delle persone con disabilità. Questi secondi risultati – effettivi o potenziali che siano - sono quelli qualificanti e distintivi (e quindi irrinunciabili) le ADS. Nelle relazioni finali, ma spesso anche nella narrazione fatta dai/dalle referenti di ADS intervistati/e, questa distinzione appare in maniera non sempre chiara e consapevole mentre dovrebbe essere una sorta di *a priori* di chi progetta e realizza ADS;
- la componente "di sistema" delle (chiedendo scusa per il bisticcio di parole ... ) ADS passa necessariamente – come in effetti è anche nella maggioranza delle ADS analizzate – la produzione di quelle che possono essere genericamente definite come *modellizzazioni* ovvero dispositivi di intervento di varia natura e *centratura* che, ideati e sperimentati attraverso la ADS, vengono successivamente tipizzati e resi utilizzabili anche in contesti diversi da quello di

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181

origine. Ogni ADS deve quindi, alla sua conclusione, produrre e rendere fisicamente disponibile - in primo luogo a CM<sup>6</sup> - una o più *modellizzazioni*, coerente/i con la/e propria/e centratura/e tematica/che, in una forma che le renda del tutto distinte dalla *Relazione finale*. Aggiungiamo che la produzione e messa a disposizione delle *modellizzazioni* in esito alle ADS sono la premessa per realizzare adeguate operazioni di comunicazione e diffusione le quali, come si evidenzierà anche in seguito, sono uno degli aspetti sui quali gli attori segnalano la maggiore urgenza di intervento.

## **1.2. Alcune considerazioni di contenuto**

Focalizziamo le considerazioni di questo paragrafo su due ambiti “di contenuto” riguardanti le ADS analizzate. Il primo è relativo ai principali *punti di forza* e di *debolezza* che paiono caratterizzare nel complesso le ADS appartenenti ai tre blocchi tematici oggetto degli Avvisi considerati (Disability Management; inserimento/mantenimento al lavoro di persone con disabilità psichica; Tecnologie Assistive); il secondo ambito è invece relativo ai temi oggetto di possibili nuove ADS per come indicati nelle interviste condotte a livello di singola ADS (ma anche in questo caso le indicazioni saranno raggruppate nei tre blocchi tematici corrispondenti agli Avvisi di riferimento). Il dettaglio di singola ADS, su questi ambiti e sugli altri coperti dall’analisi effettuata, è contenuto nelle monografie di cui al cap. 2 successivo.

### **1.2.1. I principali punti di forza e di debolezza delle ADS**

Una *lettura* complessiva dei principali *punti di forza* (PDF) e di *debolezza* (PDD) comuni alle ADS relative alle Tecnologie Assistive (TA) porta ad evidenziare – pur nella diversità di focalizzazione tematica caratterizzanti le ADS analizzate – come maggiormente evidenti i tre seguenti PDF:

- la qualità delle risorse professionali coinvolte nella progettazione e realizzazione delle ADS;
- la attivazione e/o il rinforzo (a seconda dei casi) delle relazioni con il lato della domanda di lavoro, sia essa rappresentata (tipicamente) da aziende profit sia, più in generale, da pubbliche amministrazioni o altri tipi di organizzazioni; più in generale, il tema è quello dell’aumento del numero di aziende/organizzazioni coinvolte in interventi concreti di sostegno alla occupazione delle persone con disabilità sensoriale;
- l’aumento della conoscenza in tema di TA da parte sia della domanda di lavoro (referenti di

---

<sup>6</sup> A questo proposito non è in nostro possesso l’informazione se effettivamente gli output delle ADS (ovvero in primo luogo le varie *modellizzazioni* prodotte) siano stati o meno consegnati a Città Metropolitana al termine della attuazione.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



aziende ed organizzazioni in generale) sia, ed è probabilmente l'aspetto di maggiore interesse, da parte delle stesse persone con disabilità potenzialmente beneficiarie delle TTAA stesse.

A questi PDF, maggiormente ricorrenti, possono essere aggiunti i seguenti (comunque emergenti):

- la rispondenza (in termini innanzitutto di usabilità e fruibilità) delle tecnologie/soluzioni tecniche sperimentate all'obiettivo generale dell'inserimento e/o del mantenimento – anche in chiave di miglioramento e qualificazione - delle persone con disabilità sensoriale all'interno dei contesti di lavoro;
- la messa a disposizione del sistema locale dei servizi all'occupazione di linee-guida (o produzioni equivalenti) in grado di orientare ed accompagnare nell'utilizzo delle TA dal lato della domanda (soprattutto) e dell'offerta di lavoro;
- la produzione (e, di nuovo, messa a disposizione) di pacchetti/prototipi formativi destinati sia alle persone con disabilità sensoriale sia a referenti aziendali e operatori/ici dei servizi.

Quanto ai PDD, i più significativi sembrano identificarsi con due difficoltà:

- quella di coinvolgere nelle ADS una grande platea di imprese/organizzazioni nonché, da un altro punto di vista, imprese/organizzazioni *nuove* rispetto al consolidato delle partnership attuate; analogamente, per ADS diverse, è la difficoltà di coinvolgere un numero elevato di persone con disabilità (ove la questione del *numero* è rilevante sia dal punto di vista della validazione dei dispositivi interessati dalla ADS sia, sul lato della domanda di lavoro, nella prospettiva sia di ampliare in maniera rilevante il *campo* delle opportunità occupazionali sia di aumentare il livello di coinvolgimento e attivazione di imprese e Pubbliche Amministrazioni);
- quella di dare attuazione, nei confini della ADS ma anche successivamente alla sua conclusione, agli interventi di natura strutturale o di infrastrutturazione tecnologica identificati come opportuni/necessari nell'ambito della ADS per migliorare la *qualità* dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità sensoriale (è la difficoltà, altrimenti detta, di fare seguire alla fase di studio del problema/situazione realizzata attraverso la ADS, la messa in opera di quanto individuato come opportuno/utile/funzionale al lavoro *qualificato* delle persone con disabilità).

Va anche segnalato come un PDD la frequente insufficiente formalizzazione (a fine ADS) dei dispositivi di analisi e intervento sperimentati, un elemento che di fatto limita la usabilità e la diffusione (anche solo potenziale) di uno dei principali risultati delle ADS.

Con riferimento invece alle ADS che avevano a tema il *Disability management*, i più rilevanti PDF paiono essere i seguenti:

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- la produzione di strumenti e supporti – ad esempio nella forma di *linee-guida* o dispositivi assimilabili –finalizzati a definire, codificare e specificare il profilo e/o i contenuti della funzione di *Disability Management*;
- la attivazione di servizi di supporto alle aziende (ovviamente rispetto al tema del DM) che, ad esempio in un caso, sono ancora attivi dopo la fine della ADS;
- l' interesse e la partecipazione delle aziende coinvolte, questo in ragione sia della relazione esistente con le *partnership* attuative sia della profonda conoscenza che generalmente le *partnership* stesse hanno del territorio e delle aziende in esso presenti.

Quanto invece ai PDD, il principale è probabilmente rappresentato dalla difficoltà delle ADS di comunicare e diffondere in maniera strutturata i risultati ottenuti, anche in termini di dispositivi e strumenti concreti di supporto al DM. Questa difficoltà è relativa soprattutto alla comunicazione nei confronti di aziende non direttamente coinvolte nelle ADS ma che potrebbero utilmente utilizzare gli esiti, in senso ampio, delle ADS stesse. Si affianca a questo PDD quello – già emerso in relazione al tema delle Tecnologie Assistive - rappresentato dalla partecipazione alle ADS di aziende tendenzialmente già note alle *partnership* attuative con la criticità invece rappresentata dall'attrazione di *nuove* aziende.

In relazione, infine, alle ADS focalizzate sull'intervento a sostegno della disabilità di tipo psichico, i *punti di forza* emergenti con maggiore chiarezza sono i seguenti (tenendo presente il fatto, non secondario, che la centratura prevalente delle ADS è stata – in ragione del profilo dei destinatari/e – più sul processo di verifica del potenziale lavorativo della persona che sull'inserimento al lavoro in senso stretto):

- la ricchezza e composizione tipologica (ampia) delle *partnership* attuative, in particolare quando hanno incluso anche le aziende;
- la varietà - come conseguenza anche (per quanto non esclusivamente) della composizione delle *partnership* - delle *opzioni* sperimentate dal punto di vista lavorativo per le persone con disabilità psichica sia in termini di contesti/situazioni che di ruoli/posizioni occupate;
- il contributo apportato dalle (eventuali) azioni di formazione realizzate a favore degli operatori/ici del sistema.

Per quanto concerne invece i PDD, essi riflettono – certo, nel perimetro delle ADS considerate - la criticità più generale della relazione tra lavoro e persone con disabilità psichica. Non caso, il più rilevante riguarda il coinvolgimento/ingaggio delle aziende, sia nelle ADS ma più in generale sul tema dell'inserimento lavorativo di persone con disabilità psichica: questo nella consapevolezza, che emerge con chiarezza dall'analisi svolta, che le aziende non possono

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



certamente essere *l'unica soluzione* occupazionale ma devono altrettanto certamente essere *parte* della soluzione. Altri PDD emersi riguardano:

- la insufficiente preparazione di chi, nei servizi e tanto più nei contesti di lavoro, è chiamato/a a gestire disabilità molto specifiche e particolari (dove la non-conoscenza si riflette nella non adeguatezza di quanto viene immaginato e progettato dal punto di vista occupazionale e quindi nella non valorizzazione delle persone stesse);
- la complessità del farsi carico, da parte del sistema di accompagnamento e supporto (servizi o contesti di lavoro), della componente “di processo” legata al coinvolgimento delle persone con disabilità psichica in esperienze occupazionali e/o formative propedeutiche all’inserimento in situazioni di lavoro;
- la tempistica di realizzazione delle ADS, ritenuta troppo breve in relazione sia alla necessità di “fare rete” – rispetto alla finalità generale delle ADS - con numerosi soggetti a livello territoriale sia alla complessità di profilo delle persone di riferimento (per quanto coinvolte in una logica di ADS e non di servizio ordinario).

### **1.2.2. I temi di (possibili) nuove ADS**

Dalle interviste svolte con i/le referenti delle ADS sono state ricavate anche indicazioni circa possibili temi oggetto di future ADS da promuovere da parte di CM. Ne diamo qui brevemente conto facendolo anche in questo caso in maniera distinta per i tre ambiti coperti dalle ADS analizzate e cercando, all’interno del singolo ambito, di individuare elementi comuni alle diverse ADS.

Iniziando dalle ADS relative alle Tecnologie Assistive, un primo tema emergente con assoluta chiarezza ed in maniera diffusa è – non sorprendentemente - quello dell’ampliamento *massivo*, anche attraverso azioni di marketing in senso proprio e la attivazione di *partnership* di sistema, del numero delle aziende (o organizzazioni in generale) disposte a “mettersi in gioco” in maniera consapevole e strutturale per la valorizzazione delle TA in relazione all’inserimento ed al mantenimento al lavoro delle persone con disabilità sensoriali.

Un secondo tema è quello della formazione di figure che, nei servizi in senso ampio, siano in grado di svolgere la funzione di *mediatore* dell’incontro tra posizione lavorativa, profilo della persona con disabilità e – questo è il punto – *tecnologia assistiva* pertinente.

Un terzo tema, che in realtà è più un *fronte* che un tema in senso stretto, è quello che riguarda il consolidamento dei risultati emersi dalle ADS. A questo proposito, a seconda ovviamente della centratura della singola ADS, questo *fronte* si identifica con diverse casistiche:

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- la “replica” della ADS in settori/comparti/situazioni diverse da quelle già coperte dalla ADS conclusa (questa opzione è probabilmente quella più ricorrente);
- la estensione della ADS ad un numero maggiore di casi (di persone oppure organizzazioni a seconda dell’ADS) di quelli inclusi nella ADS terminata;
- la implementazione di fasi/attività logicamente e temporalmente successive a quelle attuate attraverso la ADS;
- l’ampliamento dell’applicazione dei dispositivi oggetto della ADS a condizioni lavorative diverse da quelle oggetto della ADS terminata (ad esempio, non solo “mantenimento” ma anche “inserimento lavorativo” o viceversa).

E’ questo quindi un *tema* che – nella sua articolazione - si innesta in maniera specifica sulle ADS concluse in una logica di sviluppo e continuazione di quanto hanno già realizzato.

Per quanto le ADS relative al *Disability Management*, il tema per possibili *nuove* ADS che emerge con maggiore evidenza è quello (purtroppo certamente *non originale*) della comunicazione verso le aziende – e la domanda di lavoro in senso ampio – intesa come sensibilizzazione e intervento strutturato su di esse al fine di portarle a superare la posizione per la quale la presenza di persone con disabilità in azienda è equiparata, almeno come *posizione di partenza*, alla esistenza di un “problema”. Si tratta di un tema rispetto al quale vi è assoluta consapevolezza della difficoltà di incidere ma che proprio per questo potrebbe essere opportuno ricondurre al più vasto ambito del *Diversity Management*, in primo luogo dal punto di vista della *cultura d’impresa*, per provare ad affrontarlo in una prospettiva che possa risultare più efficace e utile alle persone con disabilità ed alle aziende stesse. Collegato a questo primo tema vi è il secondo ovvero quello della messa a punto e sviluppo di dispositivi e *soluzioni* – di natura metodologica, strumentale, formativa, organizzativa, ... - in grado di sostenere ed accompagnare le aziende nella gestione della persona con disabilità in tutto il ciclo di individuazione, selezione, primo inserimento, consolidamento e mantenimento al lavoro.

Infine, per quanto concerne le ADS che hanno avuto come riferimento il tema della disabilità psichica, gli ambiti che identificano degli *spazi* per possibili *nuove* ADS sono essenzialmente due. Il primo, non sorprendentemente, rimanda anche per queste ADS al coinvolgimento ed *ingaggio* delle aziende, un coinvolgimento che per questo tipo di disabilità è – come noto - tradizionalmente problematico e difficile (più che per le altre aree di disabilità) ma che, proprio per questo, si rivela importante da perseguire e sviluppare al fine di ampliare la gamma dei contesti e delle situazioni lavorative possibile (ad integrazione di quelle più tipiche all’interno delle cooperative di Tipo B ed in altri contesti di natura “protetta” ed anche al fine di attuare meccanismi di collaborazione virtuosa – per la singola persona - tra i diversi *luoghi* lavorativi). Il

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



secondo ambito, che si colloca su un piano del tutto diverso da quello appena richiamato, fa invece riferimento alla definizione e sperimentazione di modalità sostenibili – innanzitutto per gli interessati/e – di riconoscimento e magari certificazione delle competenze *possedute* dalle persone disabili (psichiche) le quali hanno spesso una scolarità formale bassa ma un bagaglio di abilità (se non proprio competenze) la cui “messa in trasparenza” potrebbe essere funzionale alla loro migliore occupabilità (oltre che ad una personale, legittima, valorizzazione).

## **2. Le monografie valutative di singola ADS**

***2.1.ADS a valere sull’Avviso 2017 (2/2017) su “Supportare e favorire l’inserimento e il mantenimento al lavoro di persone con disabilità attinenti alla sfera sensoriale anche attraverso l’utilizzo di forme di sostegno tecnologico” (Tecnologie Assistive per disabili sensoriali<sup>7</sup>)***

### ***2.1.1. Ognuno con il suo passo, per superare le barriere, si può fare<sup>8</sup>***

La ADS è stata attuata da Centro Servizi Formazione (una organizzazione attiva dal 2008 sul fronte del supporto all’inserimento lavorativo di persone con disabilità sensoriale) insieme alla associazione Segni e Parole (la quale, nella partnership di progetto, rappresentava il soggetto che aveva le competenze specifiche in tema di lavoro con le persone affette da sordità essendo essa stata fondata e guidata da persone esse stesse sorde) ed alla associazione Il Seme (che invece si è occupata prevalentemente dell’inserimento lavorativo delle persone non-occupate: si veda oltre su questo punto).

Il periodo di realizzazione della azione è stato compreso tra maggio e dicembre 2017 ed il territorio interessato è stato prevalentemente quello del comune di Bresso e dei comuni ad esso limitrofi.

In coerenza con l’Avviso di riferimento, la ADS aveva l’obiettivo di “diffondere l’utilizzo delle tecnologie assistive per una migliore integrazione socio-lavorativa dei disabili sensoriali” (dal progetto approvato, p. 1). Nello specifico, l’azione voleva realizzare “12 mantenimenti

---

<sup>7</sup>Questa espressione indica soprattutto tre tipologie di disabilità: la cecità o l’ipovisione con visus non superiore a 3/10; la sordità o l’ipoacusia con perdita uditiva superiore a 25 decibel in entrambe le orecchie; la sordocecità caratterizzata dalla compresenza delle due disabilità sensoriali visive e uditive.

<sup>8</sup> La ricostruzione della ADS si è basata, oltre che sulla documentazione progettuale e finale disponibile, su una intervista con il referente della azione per conto di CSF (Bertoni, intervistato il 21/3/2019).

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



lavorativi e 2 [nuovi] inserimenti lavorativi (ibidem). Questi nuovi inserimenti riguardavano “posizioni lavorative particolarmente complesse (e) a rischio di marginalità trattandosi di un disoccupato sordo non più giovane rimasto senza lavoro a seguito di un fallimento aziendale a pochi anni dalla pensione e di un sordo adottato di origini bulgare in possesso di diploma di scuola secondaria di secondo grado ma con competenze linguistiche molto basse e con grave difficoltà di comprensione comunicativa” (ibidem). I 12 mantenimenti lavorativi facevano invece riferimento a lavoratori/ici appartenenti a 5 aziende/organizzazioni anche se in maggioranza (8 casi) erano dipendenti di una sola di esse (un grande tranciatore industriale di rilevanza europea). Dal punto di vista del *merito*, i temi della sicurezza sul lavoro e della comunicazione (interpersonale, *via* LIS, ma anche attraverso software ed altre modalità funzionali allo svolgimento delle attività lavorative ordinarie) erano quelli sui quali la ADS intendeva concentrarsi, mediandoli attraverso “tutte le strumentazioni tecnologiche dei media e delle piattaforme disponibili” per disabili sensoriali, al fine di raggiungere i propri obiettivi di mantenimento o di inserimento lavorativo a seconda dei casi.

### **Origine (motivazione) e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS<sup>9</sup>**

La motivazione della ADS risiedeva, in termini generali, nelle indicazioni dell’Avviso ovvero nella volontà di utilizzare le tecnologie assistive per “sperimentare percorsi di inserimento e mantenimento lavorativo di disabili sensoriali”; in termini più specifici, la motivazione consisteva nella volontà dell’attuatore di, da un lato, supportare le aziende coinvolte nella azione nel miglioramento della integrazione socio-lavorativa di un gruppo di dipendenti con disabilità sensoriale e, dall’altro, favorire il primo inserimento al lavoro di due disabili sensoriali che – per motivi diversi – presentavano un profilo di elevata criticità in termini di occupabilità (si veda sopra a questo proposito). Questa duplice volontà derivava a sua volta in larga parte dallo stimolo di “due associazioni territoriali di sostegno alle persone con sordità ovvero la Associazione Sordi dell’Alto Milanese di Legnano e la Associazione Sordi di Monza e Brianza [le quali hanno] molti associati che vivono e lavorano nell’area di Milano” (p. 7 del progetto).

In questo quadro generale, l’aspetto centrale della ADS era l’intenzione (già segnalata) di centrarla in maniera particolare sui temi della sicurezza sul lavoro e della comunicazione - interpersonale o mediata dalle tecnologie – all’interno del contesto di lavoro. La scelta di questi temi era basata sulla convinzione, da parte dei proponenti, che, per le persone sorde occupate, la qualità della propria “vita lavorativa” sarebbe migliorata grazie all’aumento delle

---

<sup>9</sup> Ovvero la sua “tenuta complessiva alla prova di realtà”.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



conoscenze in tema di sicurezza sul lavoro e l'incremento della propria capacità di comunicare; specularmente, il miglioramento sul fronte degli occupati/e sarebbe andato anche a beneficio delle aziende di appartenenza in quanto avrebbe contribuito a rendere i propri dipendenti sordi più integrati nei processi di lavoro, meglio inseriti e per quanto possibile più produttivi. Sul fronte invece delle persone sorde per le quali l'obiettivo era invece l'inserimento lavorativo, la logica della ADS era quella di renderle più facilmente occupabili qualificandone sia le conoscenze in tema di sicurezza sia le capacità di comunicazione così da renderle più "appetibili" da parte delle aziende interessate ad inserirle. Il tutto si sarebbe dovuto realizzare, con riferimento alle persone ed alle aziende direttamente coinvolte nella ADS, attraverso la sperimentazione di un modello di formazione ed accompagnamento che, rispetto ai temi oggetto della azione, avrebbe dovuto intervenire sugli ambiti di contenuto e di processo al centro della azioni stessa.

Le motivazioni e la logica complessiva della ADS qui sopra esposte si sono rivelate nel complesso, alla luce sia del processo di attuazione della stessa che dei suoi risultati a livello di destinatari diretti e di sistema, confermate dalla attuazione della ADS stessa la quale – come si vedrà più sotto – ha (pur con qualche scostamento rispetto alle attese) sia prodotto gli esiti attesi in termini di occupazione mantenuta e di nuova occupazione sia reso disponibile una sorta di "modello di intervento" centrato sui temi della sicurezza sul lavoro e della comunicazione.

### **Modello/processo di attuazione della ADS**

Il progetto approvato (p. 3 e segg.) prevedeva la realizzazione della ADS attraverso 4 azioni:

- a) la analisi e la definizione delle esigenze delle persone interessate dalla ADS (attraverso interviste che avrebbero portato alla compilazione di una "scheda aziendale" e di una individuale per ogni singola persona coinvolta);
- b) la realizzazione in "affiancamento personale" (p. 4 del progetto) sia della formazione e aggiornamento sia della "ricerca delle migliori mansioni professionali e posizioni lavorative": entrambe queste attività dovevano avere – come già anticipato – una focalizzazione prioritaria sul tema della sicurezza sul lavoro supportata dall'utilizzo di tecnologie specifiche di riconoscimento vocale e dal miglioramento della padronanza della terminologia tecnica (sulla sicurezza) in lingua italiana e inglese;
- c) la realizzazione di eventi di diffusione della conoscenza delle nuove tecnologie a persone con disabilità sensoriale (nei quali le stesse tecnologie venivano usate per rendere fruibili gli eventi stessi);

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



d) la effettuazione di “dimostrazioni pratiche all’interno delle aziende sia per la comunicazione sia per gli aspetti legati alla sicurezza sul posto di lavoro” (p. 6 del progetto)

La struttura attuativa della ADS ipotizzata a progetto è stata nel complesso rispettata in fase realizzativa con una evidente prevalenza tuttavia delle azioni di formazione e aggiornamento, da un lato, e degli eventi culturali, dall’altro (Relazione finale, p. 1-2). Il confronto di merito tra quanto progettato e quanto attuato evidenzia, accanto alla centralità che ha assunto nella ADS il tema della “sicurezza sul lavoro” (soprattutto per coloro che erano già al lavoro), alcuni elementi di differenza che non appaiono però tali da modificare significativamente l’impianto della ADS. Nello specifico, ci riferiamo soprattutto a: a) la minore evidenza esplicita data al tema della “comunicazione *via* LIS” a favore della attenzione dedicata, grazie alla collaborazione in particolare delle RSU di due delle aziende coinvolte, ad abilitare i destinatari all’accesso alle rispettive “piattaforme assistenziali di settore”; b) la parzialmente differente composizione delle aziende/organizzazioni coinvolte (le 5 originarie sono state tutte coinvolte ma solo 3 di esse in maniera completa ed approfondita mentre le altre due lo sono state in modo “solo superficiale e non approfondito”, Relazione finale, p. 2. Tuttavia, alle 3 originarie con partecipazione completa ne vanno aggiunte due, tra cui un Comune, che hanno pure partecipato in maniera “approfondita” facendo sì che quindi il numero totale delle organizzazioni coinvolte in modo rilevante restasse pari a 5 come da progetto). Va poi qui citato un elemento di differenziazione “in positivo” rispetto al progetto iniziale: si tratta del fatto che il numero di “eventi culturali” realizzati, ipotizzato pari a 5, è invece risultato pari a 7, tutti con una buona partecipazione di persone con disabilità sensoriale (sostenute in ciò dalla disponibilità di un servizio di interpretariato LIS e dalla proiezione a parete dei contenuti degli incontri/eventi). Durante questi eventi sono intervenuti sia rappresentanti delle associazioni ed organizzazioni del “mondo della disabilità” sia rappresentanti delle istituzioni sia esperti/e e ricercatori/ici sul tema. Nel complesso, comunque, la attuazione della ADS non pare avere presentato criticità particolarmente rilevanti se non la “difficoltà nella ricezione delle lettere di adesione di alcune aziende superate con la fattiva collaborazione delle organizzazioni sindacali” (Relazione finale, p. 2)

#### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

La partnership attuativa è già stata descritta in precedenza, anche nella sua “divisione del lavoro” rispetto alla ADS, come composta da Centro Servizi Formazione, associazione *Segni e Parole* (per le Azioni B, C, D: si veda sopra) e la cooperativa sociale *Il Seme* (per la parte di inserimento lavorativo dei disabili non occupati).

---

##### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



La organizzazione a supporto della attuazione della ADS ha visto, a prescindere dalle appartenenze organizzative (anche se si è trattato in ogni caso di soggetti aventi precedenti esperienze di collaborazione, soprattutto con l'attuatore), la presenza di professionalità coerenti con le finalità ed i contenuti dell'azione. Il riferimento è, nello specifico, al contributo dato – in particolare nelle attività di affiancamento in contesto di lavoro - da interpreti LIS, da tecnici/operatori della comunicazione LIS, da docenti/manager esperti di nuove tecnologie (che in un caso era anche disabile sensoriale), da logopedisti/esperti di formazione linguistica. Ad essi si è aggiunto anche, sempre per l'accompagnamento individualizzato in situazione, un certo numero di tutor (essi stessi disabili sensoriali).

Nel complesso né il funzionamento della partnership (di dimensioni limitate) né la attuazione della organizzazione prevista a supporto della realizzazione della ADS hanno presentato elementi significativi di problematicità fatta eccezione per le difficoltà, in un certo senso *fisiologica* al tipo di azione (e non tanto alla partnership o alla organizzazione), collegate all'obiettivo di inserire stabilmente al lavoro le persone con disabilità non occupate.

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

I risultati di fine ADS per le persone con disabilità coinvolte vanno distinti in risultati di natura numerica aggregata e risultati che invece rimandano al miglioramento delle condizioni di occupazione o di occupabilità dei destinatari/e: questa distinzione è importante anche se, nel complesso, il risultato della ADS per le persone direttamente coinvolte non è consistito tanto nel *numero* di persone mantenute o inserite al lavoro (atteso che nessuno dei soggetti già occupati era a rischio di perdita del posto di lavoro) quanto nel contributo al miglioramento della "qualità" dell'inserimento o mantenimento al lavoro a seconda dei casi.

Ciò evidenziato, per quanto riguarda i risultati di tipo numerico, più agevoli da individuare e documentare, la ADS ha supportato il mantenimento al lavoro di 13 disabili sensoriali (invece che i 12 originariamente previsti) i quali corrispondono a coloro che hanno ricevuto l'intervento in maniera più approfondita e completa. Ad essi vanno aggiunti tre ulteriori disabili sensoriali che hanno beneficiato del già citato "intervento solo superficiale e non approfondito" (per essi quindi il mantenimento al lavoro non è di fatto collegabile con la partecipazione alla ADS). Per quanto riguarda invece gli inserimenti *ex-novo* essi sono in numero corrispondente a quello preventivato (ovvero 2) anche se uno dei due non ha riguardato il "giovane bulgaro" indicato nel progetto iniziale (che si è reso "irreperibile"

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



durante il progetto) bensì un adulto. Da questo punto di vista, quindi, la ADS ha pienamente raggiunto i propri obiettivi

Per quanto concerne invece il miglioramento delle condizioni di occupazione o di occupabilità dei destinatari/e, il contributo della ADS appare significativo soprattutto rispetto a chi era già al lavoro in quanto la partecipazione alla formazione/aggiornamento ha portato nelle persone coinvolte sia ad un aumento delle conoscenze in tema di sicurezza sul lavoro sia ad un incremento della capacità di azione autonoma in tema di gestione on-line (su piattaforme dedicate) delle proprie posizioni previdenziali ed assicurative convenzionate (tuttavia non è possibile, sulla base delle informazioni disponibili, né una esatta quantificazione di questo contributo né la individuazione di quanto esso sia distribuito più o meno equamente tra tutti i destinatari/e)

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

I risultati della ADS in relazione alla qualificazione dei servizi all'occupazione delle persone sorde consiste nel modello sperimentato nella ADS stessa. E' un modello che è definibile come "di accompagnamento/sostegno alla valorizzazione del contributo delle tecnologie assistive alla qualificazione dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità uditiva" e che nel corso della azione è stato applicato ai "casi" coperti dalla ADS: tuttavia, per essere considerato a pieno titolo un modello "utilizzabile", esso andrebbe ulteriormente sviluppato e "ingegnerizzato" nella sua formalizzazione operativa soprattutto per quanto riguarda il ruolo e le funzioni del facilitatore/ice.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

La principale lezione appresa dalla realizzazione della ADS è che il "mondo della sordità" (una disabilità che spesso, non casualmente, si accompagna alla scarsa capacità di parlare) è "un mondo vasto, poco riconosciuto e poco visibile"<sup>10</sup>, come se il silenzio che lo accompagna e caratterizza ne implicasse anche la scarsa evidenza e riconoscibilità sociale. Al tempo stesso, va ascritto al campo delle lezioni anche la consapevolezza del fatto che – opportunamente assistite e supportate (anche dal punto di vista tecnologico) – le persone sorde possono stare in maniera adeguata, consapevole e "produttiva" nei contesti di lavoro (questo al netto del caso - del tutto particolare – della azienda di tranciatura coinvolta nella ADS la quale ha

---

<sup>10</sup> Dalla intervista con il referente della ADS.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



assunto un numero rilevante di persone sorde perché la rumorosità delle lavorazioni rende la sordità una caratteristica non disfunzionale – da molti punti di vista (non ultimo quello del rischio di avere danni all’udito) – al loro inserimento lavorativo).

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Il Piano Emergo non ha, nella edizione successiva, finanziato ADS sulle tecnologie assistive e quindi non si è avuta alcuna prosecuzione della azione su questo canale finanziario; allo stesso modo, non è stata attivata alcuna prosecuzione/replica su altri canali di finanziamento, questo anche in ragione della morte del fondatore della associazione *Segni e parole* (verificatasi nella seconda metà del 2018) la quale ha di fatto interrotto – almeno temporaneamente – la collaborazione tra la capofila e, appunto, questa associazione (il cui ruolo nella ideazione e attuazione della ADS è stato, come già evidenziato, assolutamente centrale).

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

Non ci sono alla data esperienze di replica effettiva della ADS (né nel suo contesto originario di realizzazione né in altri). Quanto alla replicabilità, invece, essa è potenzialmente elevata (ci riferiamo ovviamente alla *replica* del modello di accompagnamento e sostegno sperimentato) a patto che ci siano adeguate competenze professionali disponibili. A questo proposito, si tratta di competenze che riguardano non solo specifiche tecniche (quali, ad esempio, la conoscenza e la capacità di uso della LIS) ma anche quelle mobilitabili attraverso il coinvolgimento, come erogatori delle attività e non come destinatari/e, di persone sorde (un elemento questo che, presente nel contributo della associazione *Segni e parole*, si è rivelato molto rilevante per la riuscita del progetto in quanto “persone che vivono in prima persona la disabilità sulla quale interviene la ADS”<sup>11</sup>).

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Sono due i temi che potrebbero essere oggetto di ulteriori ADS in derivazione da quella realizzata: il primo, che è un tema non tanto di contenuto quanto – si potrebbe dire - di metodo, è quello dell’ampliamento nel numero delle aziende coinvolte a sua volta conseguenza di un aumento della loro sensibilità e consapevolezza rispetto al *senso* ed alla “normalità” dell’inserimento di persone disabili sorde; il secondo tema, questo più di contenuto, riguarda invece la formazione di chi nel modello sperimentato svolge la funzione di

---

<sup>11</sup> Dalla intervista al referente della ADS.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



facilitatore/ice rispetto all'incrocio tra domanda di abilità e competenze (da parte della singola azienda/organizzazione), profilo della persona con disabilità e tecnologie assistive in grado di ottimizzarne l'inserimento nello specifico contesto aziendale.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Il principale punto di forza della ADS consiste nel fatto che per realizzarla sono state utilizzate risorse professionali, in particolare quelle appartenenti alla associazione *Segni e parole*, che conoscevano direttamente e molto bene il "mondo della sordità" (per praticarlo in prima persona in quanto sorde esse stesse). Quanto ai punti di debolezza, non ne emergono di particolarmente rilevanti se non forse "la pesantezza della rendicontazione soprattutto in relazione al valore finanziario del progetto"<sup>12</sup>.

#### **2.1.2. *Contrasto inverso. Una nuova tecnologia assistiva per le persone ipovedenti*<sup>13</sup>**

La ADS ha avuto come attuatori Alveare Cooperativa Sociale Onlus e Retina Italia Onlus. La prima è una cooperativa attiva da oltre 15 anni nell'inserimento lavorativo di persone svantaggiate e con disabilità; ha complessivamente effettuato oltre 200 inserimenti lavorativi nelle aree del data-entry e dell'assemblaggio; attualmente occupa 14 persone con svantaggio. In relazione alle persone con *deficit visivo* ha promosso l'utilizzo di sistemi di stampa tradizionali con toner bianchi e speciali ed ha collaborato con aziende di settore per la produzione di toner e di stampanti speciali. Per quanto riguarda invece Retina Italia Onlus, è la associazione nazionale per la lotta alle distrofie retiniche ereditarie ed ha come scopo principale la promozione e lo sviluppo della ricerca scientifica per l'individuazione delle cause, della cura e della prevenzione della Retinite Pigmentosa, delle degenerazioni maculari, delle distrofie retiniche ereditarie e di altre patologie che determinano ipovisione e cecità.

La ADS ha trovato attuazione nel periodo maggio-novembre 2017 in prevalenza sul territorio dell'area metropolitana di Milano ma con casi (si veda oltre) anche a Bergamo e Pavia nonché fuori regione (Pistoia e Torino) (Relazione finale, p. 1).

In coerenza con l'Avviso di riferimento, la ADS aveva l'obiettivo di "verificare il beneficio costituito da una nuova tecnologia" a favore "dell'inserimento e mantenimento lavorativo di persone ipovedenti". Nello specifico, la tecnologia – basata sul principio del "contrasto

---

<sup>12</sup> Dalla intervista al referente della ADS.

<sup>13</sup> Oltre che sulla analisi della documentazione esistente (progetto approvato e relazione finale), la monografia si è basata su una intervista al referente della azione (Ferri, 21/2/2019).

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



inverso<sup>14</sup> - era rappresentata in primo luogo da “stampanti laser A4 [che utilizzano] per la stampa toner bianco ad alto contrasto su sfondo scuro” per stampa su carta nera (dal progetto approvato, p. 1). Ciò perché “per le persone con disabilità visiva, la leggibilità di un qualsiasi documento aumenta in modo considerevole quando si utilizza il “contrasto inverso” quando cioè il testo viene stampato ad alta risoluzione con toner bianco su supporto scuro (che può essere nero, blu, verde, ecc)” (sito [www.alveare.coop](http://www.alveare.coop)). Inoltre, altre tecnologie che la ADS intendeva testare erano costituite da stampanti con toner fluorescenti colorati ad alto contrasto e penne ad inchiostro bianco (queste ultime in grado di permettere alle persone con un deficit visivo di scrivere). La verifica dei benefici riconducibili a queste tecnologie doveva avvenire “in forma diretta da parte di tutor formati ad hoc” e il beneficio, in termini lavorativi, doveva essere verificato rispetto “a 15 soggetti ipovedenti” (ibidem).

### **Origine (motivazione) e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

La motivazione alla base della ADS risiedeva nel fatto che, in generale, vi è “ampio accordo” in letteratura circa “l’utilità del *contrasto inverso* per le persone ipovedenti (...). [Esso, infatti] può costituire un ausilio importante per le persone affette da questo deficit sensoriale” (ibidem) e può costituirlo anche rispetto ad una tecnologia, quella della stampa, che “può sembrare obsoleta di fronte agli attuali *device*” ma che in realtà fa riferimento ad un materiale (la carta) il cui uso è ancora molto diffuso “sia in strutture private che pubbliche”. Rendere quindi possibile la lettura (ma anche la scrittura) *su carta* alle persone ipovedenti rappresenta quindi un contributo importante alla loro possibilità di stare in maniera adeguata nei contesti di lavoro; non solo, “la stampa fisica su carta potrebbe essere collocata nella fase iniziale di spiegazione dell’uso dei nuovi *device* e rappresentare il supporto fisico o se si preferisce il manuale operativo o libretto di istruzioni *offline* per le tecnologie assistive immateriali. La stampante a toner bianco potrebbe [pertanto] essere lo strumento tradizionale utile a fornire alle imprese ed alle strutture educative e formative” la modalità per avvicinare “alcune categorie di persone ipovedenti all’uso delle attuali ed evolute tecnologie assistive”. Più in generale, si ritiene – in particolare da parte della associazione Retina Italia Onlus partner del progetto – che i circa due milioni di disabili visivi presenti in Italia, in ragione della loro situazione, non ricevano del tutto oppure ricevano in maniera distorta o non tempestiva messaggi di “comunicazione visiva” e che ciò leda diritti fondamentali di “partecipazione attiva, informazione, pari opportunità lavorative e professionali” (progetto approvato, p. 7). Si può invece “fare molto” per rendere “più leggibile un testo e quindi dare la possibilità a tutti di

---

14 Ad esempio “toner bianco ad alta risoluzione su supporto scuro che può essere nero, verde, blu, ... “ (Relazione finale, p. 1).

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: [noviter@legalmail.it](mailto:noviter@legalmail.it)

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



accedere alla informazione ed al sapere, per esempio ponendo l'attenzione sui principali elementi qualificanti la leggibilità [di un testo]" (ibidem) quali quelli oggetto della ADS.

La motivazione ha trovato conferma nella realtà pur limitatamente al numero di soggetti coinvolti nella ADS; infatti, essa ha consentito di testare per la prima volta una tecnologia – ovvero la stampante che utilizza il “contrasto inverso” – in versione migliorata rispetto alle precedenti (risalenti a un paio di anni prima) nella quale il “contrasto” è più elevato e quindi la leggibilità di ciò che è stampato è migliore. A seguito di questo test, i benefici (per le persone ipovedenti) che sono stati rilevati a fine progetto hanno confermato, per quanto su numero di casi non sufficiente per una validazione scientifica piena, la plausibilità delle assunzioni di partenza.

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – **tel:** +39 02 303124947 – **fax:** +39 035 5099007 – **email:** noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – **tel:** +39 02 66989955 – **fax:** +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - **tel:** +39 06 32609181 – **fax:** +39 06 32609181

## **Modello/processo di attuazione della ADS**

Il progetto approvato prevedeva la realizzazione di quattro azioni:

- 1) la individuazione delle realtà lavorative e, in esse, delle persone da coinvolgere nel progetto (ovvero 12 realtà lavorative nelle quali erano presenti lavoratori/ici ipovedenti “al fine di individuare il profilo di stampa personalizzato da installare su una macchina dedicata fornita dalla ATS”, dal progetto approvato, p. 3. Le persone sono state individuate da Retina Italia Onlus tra soggetti affetti da “distrofie retiniche che possano trarre vantaggio da una stampa a contrasto inverso in un contesto lavorativo”, *ibidem*<sup>15</sup>);
- 2) la personalizzazione delle stampanti “assistive” in relazione al profilo dei soggetti da coinvolgere; la formazione dei tutor sull’utilizzo delle stampanti (a toner bianco e fluorescente); la installazione delle stampanti nelle 12 aziende coinvolte; la stesura e condivisione, con i tutor, di una griglia di raccolta “dei feed-back da parte degli utilizzatori e dei datori di lavoro” (progetto approvato, p. 4);
- 3) la formazione dei soggetti ipovedenti all’utilizzo delle stampanti (in particolare “all’utilizzo in autonomia della unità laser”: progetto, p. 5); l’utilizzo delle stampanti stesse nei diversi contesti lavorativi coinvolti nella ADS; la rilevazione, da parte dei tutor con il supporto della griglia di cui alla azione precedente, dei feed-back circa l’utilizzo e la percezione di efficacia delle tecnologie utilizzate;
- 4) la presentazione pubblica dei risultati della sperimentazione con il contributo dei tutor, dei lavoratori/ici ipovedenti coinvolti e dei loro datori di lavoro.

Tutte queste azioni hanno trovato realizzazione e, nello specifico, sono risultate caratterizzanti la ADS quelle relative a (Relazione finale, p. 1):

- la preparazione/predisposizione iniziale delle stampanti e dei relativi toner (di colore “bianco<sup>16</sup>, ciano, magenta e giallo”: Relazione finale, p. 1)
- la individuazione delle postazioni (e dei soggetti) dove testare la tecnologia
- la installazione della stampante
- la formazione individuale per tutor (ovvero soggetti appartenenti alle organizzazioni dove erano inseriti i lavoratori/ici coinvolti nella sperimentazione e che avrebbero dovuto accompagnarli nella sperimentazione stessa) e operatori/ici (in questo caso tre persone della Cooperativa Alveare che hanno agito come supporto esterno a tutor e lavoratori/ici);
- la verifica finale dei “risultati ottenuti dal progetto” (rilevati attraverso la griglia citata in precedenza: Relazione finale, p. 2)

---

<sup>15</sup> Questo perché “non tutte le distrofie retiniche possono trarre giovamento dalla stampa a *contrasto inverso*” (*ibidem*).

<sup>16</sup> “Ad alto contrasto su carta scura”.

---

### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- la presentazione dei risultati alla fiera Handimatica di Bologna (alla fine del 2017), un evento importante di rilievo nazionale.

Non è citata nella relazione finale l'attività relativa alla distribuzione ed utilizzo delle penne ad inchiostro bianco, pure prevista a progetto. Tuttavia, l'attività – consistente nella distribuzione alle persone ipovedenti partecipanti al progetto di una penna ad inchiostro bianco per prendere appunti su un foglio nero - è stata realizzata: essa però non è stata oggetto di valutazione (come l'attività relativa alle stampanti) e quindi è per questa ragione che non appare nella relazione finale.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

Come già evidenziato, la ADS è stata attuata, in coerenza con la progettazione, da una partnership composta da Alveare Cooperativa Sociale Onlus e Retina Italia Onlus: a queste due organizzazioni vanno aggiunte due aziende che hanno sviluppato toner speciali per persone ipovedenti in grado – per le loro patologie – di beneficiare dalla stampa realizzata con questi toner su stampanti “sia di piccole dimensioni che professionali” (Relazione finale, p. 1).

La collaborazione tra i due partner principali era stata avviata poco prima della partenza del progetto e, nello specifico, Retina Italia ha contribuito alla realizzazione di alcuni dei casi di sperimentazione (ovvero della sperimentazione della tecnologia da parte di un certo numero di soggetti ipovedenti) mentre la parte prevalente della ADS (“80% delle attività” secondo il referente intervistato) lo ha realizzato la cooperativa Alveare. Questo perché Retina Italia è una associazione nazionale e non è stato agevole relazionarsi e coordinarsi con una organizzazione, come l'Alveare, di piccole dimensioni e flessibile. In concreto, la cooperativa ha diretto e coordinato il progetto e messo a disposizione sia i tutor per l'affiancamento all'uso della tecnologia sia i docenti per la formazione all'utilizzo dei toner e delle stampanti; come anticipato, Retina Italia, invece, ha contribuito - in particolare attraverso il suo Comitato Scientifico - alla individuazione delle persone da coinvolgere nella sperimentazione e alla formazione generale (ai tutor) sulle disabilità visive e le relative cause; inoltre, ha ospitato il seminario finale di presentazione dei risultati della ADS (in collaborazione con l'ospedale San Paolo di Milano); infine, le due aziende partner hanno contribuito allo sviluppo delle tecnologie testate nella ADS e alla specifica formazione ai tutor (ovvero sulle tecnologie da utilizzare). E' un impianto che nel complesso ha funzionato e si è rivelato adeguato rispetto agli obiettivi della ADS.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



## **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

Va in primo luogo evidenziato, in relazione a questo punto, che il numero di imprese/organizzazioni e di persone coinvolte nella sperimentazione è stato superiore a quello ipotizzato a progetto. Infatti, a fronte di 12 attese, le realtà lavorative coinvolte nella ADS sono state 14<sup>17</sup> (Relazione finale, p. 1), la maggioranza collocate in Lombardia, per un totale di 28 (invece che 12) persone ipovedenti coinvolte – un numero quindi anche in questo caso significativamente superiore<sup>18</sup> - .

I risultati finali della ADS per le persone direttamente coinvolte non sono identificabili con il, più o meno generico, mantenimento dell'occupazione o con il miglioramento della propria posizione lavorativa bensì, in maniera coerente con gli obiettivi della sperimentazione, con la rappresentazione (definiamola così) del beneficio (soprattutto in termini di maggiore autonomia) che l'utilizzo delle stampanti con toner speciali – testate sia in un uso ordinario sia con prove specifiche<sup>19</sup> - ha apportato/poteva apportare alla loro vita lavorativa quotidiana.

In particolare, i risultati più evidenti per le persone coinvolte sono i seguenti<sup>20</sup>: evidenziati nella Relazione finale dalla quale si ricava quanto segue:

- la accessibilità della stampante è giudicata ottima dal 39% di chi la ha utilizzata (e risposto al questionario) e buona dal 36%;
- i principali vantaggi indicati riguardano la lettura di testi (47% dei casi) e, in subordine, la maggiore autonomia e lo “scambio di corrispondenza”: tuttavia, per il 29% di chi ha risposto “i test utilizzati non hanno portato vantaggi” e questo perché “il font ed il carattere non erano adeguati”;
- secondo il 79% di chi ha risposto, l'uso della tecnologia sperimentata agevola lo svolgimento delle attività lavorative: in particolare, il 22% ha visto facilitato lo scambio di informazioni, il 34% ha “avuto un maggiore accesso a documenti scritti, tabelle e report” e il 18% ha “trovato utile la possibilità di stampare un documento e apportare note personali”;

---

17 Una stampante è stata infatti collocata a casa di un ipovedente e non in una organizzazione/azienda.

18 Di esse (Relazione finale, p. 2) il 41% era ipovedente medio e il 44% ipovedente grave; il 37% di età compresa tra 16 e 25 anni e il 22% tra 36 e 50 anni.

19 Consistenti in prove di lettura “di testi con font, interlinea e dimensioni del carattere diverse, stampati in bianco su foglio nero” (Relazione finale, p. 4).

20 La fonte principale è la Relazione finale (basata su un questionario somministrato ai/alle partecipanti alla sperimentazione) integrata da quanto sottolineato dal referente di progetto nella intervista (va qui sottolineato che non tutte le persone coinvolte nella ADS hanno risposto a tutte le domande del questionario finale di valutazione sulla percezione di beneficio ricevuto; al tempo stesso vi erano alcune domande per le quali erano possibili risposte multiple – ad esempio la domanda sulle agevolazioni - ).

### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- il carattere Trebuchet MS altezza 12 e interlinea 1,5 è quello che, sulla base dei testi somministrati, ha ricevuto il giudizio di maggiore leggibilità;
- infine, chi ha risposto ha indicato tre ambiti di possibile miglioramento della tecnologia ovvero: a) l'utilizzo, per la stampa, di "carta ancora più scura"; b) l'impiego, di toni "di bianco più brillante"; c) l'utilizzo infine di "inchiostro colorato formulato per risaltare meglio una volta stampato su carta nera" (Relazione finale, p. 5).

Tra i risultati che riguardano direttamente le persone ipovedenti va anche richiamato quanto emerso dalla sperimentazione realizzata in occasione della assemblea annuale (aprile 2018) della associazione Retina Italia. In quella occasione (Relazione finale, p. 5), il programma e l'ordine del giorno della assemblea sono stati stampati "in contrasto inverso usando il font Verdana 14". La presenza di circa 150 persone ipovedenti ha consentito di testare questa soluzione su un numero significativo di casi con l'esito che "complessivamente molte persone ipovedenti hanno potuto seguire i lavori con maggiore partecipazione potendo leggere il programma" (Relazione finale, p. 5).

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

Considerato il tipo di ADS e la sua configurazione, ci sono dei risultati "potenziali" a livello di sistema ma non tanto in relazione ai servizi destinati alle persone con disabilità (ipovedenti in questo caso) ma piuttosto in relazione alle realtà lavorative nelle quali le persone sono inserite. Infatti, la tecnologia sperimentata nell'ambito della ADS è potenzialmente in grado di migliorare il grado di coinvolgimento e inclusione nei processi ordinari di lavoro delle persone ipovedenti favorendo così una loro più profonda e consapevole partecipazione alle attività lavorative e, in generale, alle relazioni che si creano nei contesti di lavoro. Tuttavia, come anche sottolineato dal referente della azione, il tema della relazione tra tecnologie e inclusione delle persone (in questo caso) ipovedenti non è privo di ambivalenze in quanto, ad esempio, nei contesti dove sono installate stampanti del tipo di quelle sperimentate nella ADS "le persone ipovedenti segnalano che questo di fatto le *ghettizza* intorno alla propria stampante che è diversa da quelle degli altri in quanto *solo* per loro dal punto di vista della tecnologia usata".

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

La più importante lezione in esito alla sperimentazione è, con le parole del referente della ADS, che "una esperienza basata su 15-30 casi non consente di dare *bollino di scientificità* alla

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



tecnologia; servirebbe invece, rispetto ai benefici per le persone ipovedenti, una validazione su almeno 100 casi per poter decidere se avviare o meno la produzione e commercializzazione della stampante e dei toner”.

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Sono attualmente in corso degli sviluppi al di fuori del Piano Emergo (che non ha più finanziato le tecnologie assistive) i quali sono nello specifico su due fronti (citati anche nella Relazione finale, p. 5). Il primo, in corso, riguarda la estensione del test della tecnologia ai soggetti affetti da albinismo (nei quali la riduzione o assenza di melanina può portare a disturbi visivi importanti); il secondo, per il quale invece si è nella fase della ricerca di finanziamenti, estende invece la sperimentazione alle persone affette da dislessia. A ciò si aggiunge che (come anche esplicitato a p. 6 della Relazione finale) la Cooperativa Alveare intendeva - ma anche in questo caso senza riferirlo ad una ADS - acquistare “stampanti a toner fluorescente anche wide-format” e inserire nella cooperativa “un operatore formato per l’utilizzo della tecnologia”. Come conseguenza di questa strategia, la cooperativa sta organizzando a Villa Arconati (a Bollate) “una mostra leonardesca che ospiterà in 3 locali oscurati installazioni all’interno di stanze nere con luce di Wood<sup>21</sup>” (dalla intervista con il referente).

Tuttavia, lo sviluppo maggiormente auspicato (in primo luogo dal referente della ADS) è, in coerenza con quanto già rilevato circa la validità dei risultati finali ottenuti dalla sperimentazione, la attivazione di un progetto scientifico (da sviluppare e finanziare) volto a “verificare su ampia scala e in maniera rigorosa che l’utilizzo di stampanti fluorescenti possa essere utile per la cura di disabilità molto gravi quali - oltre alla ipovisione - l’Alzheimer, il decadimento cognitivo, la dislessia. Un tale progetto richiede però la collaborazione con enti di ricerca e università ovvero un impegno significativo e pesante che va adeguatamente finanziato”.

Va infine segnalato, anche se si tratta non tanto di sviluppi che hanno a che fare con la prosecuzione della ADS ma con l’impiego di quanto sviluppato nella ADS, che un possibile utilizzo della tecnologia sperimentata - in particolare il toner fluorescente - è rappresentato dalla realizzazione di “articoli/materiali personalizzati come tazze, magliette, targhe in legno, pietra e metallo attraverso la tecnologia transfer + toner speciali sia sotto luce normale che

---

<sup>21</sup>Si intende una sorgente luminosa che emette [radiazioni](#) elettromagnetiche prevalentemente nella gamma degli [ultravioletti](#) e, in misura trascurabile, nel campo della [luce visibile](#). In molti campi la Lampada di Wood è anche detta semplicemente “lampada UV”.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



luce di Wood” nonché dall’allestimento di “camere multisensoriali-Snoezelen<sup>22</sup> utilizzate in ambiti di disabilità e cura dell’Alzheimer” (Relazione finale, p. 6). In questo ultimo passaggio si trova il collegamento con quanto esposto poco sopra circa l’interesse per un progetto “scientifico” di validazione su larga scala dei risultati della sperimentazione anche su ambiti diversi da quelli della ipovisione.

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

La replicabilità della sperimentazione ma soprattutto dell’uso della tecnologia impiegata è alta anche se va fatta una distinzione tra la stampante (che è una stampante “formato famiglia” dal costo contenuto<sup>23</sup> che però fa “quanto di solito fanno le stampanti grafiche che costano molto di più”<sup>24</sup>) e il toner (il componente davvero qualificante) il cui costo è invece “4-5 volte quelli normali”.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Le prosecuzioni di cui al punto qui sopra potrebbero essere oggetto di una o più ADS a valere sul Piano Emergo ma il limite, soprattutto per la prosecuzione rappresentata dalla validazione scientifica su larga scala dei risultati della sperimentazione, è la centratura di Emergo sui fronti del lavoro e della occupazione mentre le prosecuzioni ipotizzate coprono *anche* ma non solo il lavoro. Tuttavia, secondo il referente della azione, “se ve ne fosse l’opportunità non sarebbe difficile collocare su Emergo solo la componente lavorativa” delle prosecuzioni indicate in precedenza.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Il principale punto di forza della ADS è che la tecnologia utilizzata ha avuto, nei casi considerati, un riscontro positivo in quanto “la stampante con il toner speciale bianco e fluorescente migliora la vita lavorativa ma anche quotidiana e di relazione delle persone ipovedenti” (dalla intervista con il referente della ADS). Inoltre, la azione ha dato la possibilità alla cooperativa di entrare in relazione con il CALD ([www.cald.it](http://www.cald.it)) ovvero la “rete di Coordinamento degli Atenei Lombardi per la Disabilità che i Delegati dei Rettori hanno costituito nel 2011 per attuare con

---

22 Snoezelen è una parola olandese che significa “cercare e rilassare” e si riferisce ad una attività che promuove il benessere della persona stimolandone in maniera semplice i sensi all’interno di una stanza strutturata e costruita secondo la logica di un ambiente multisensoriale.

23 Circa 200 Euro.

24 Dalla intervista con il referente.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: [noviter@legalmail.it](mailto:noviter@legalmail.it)

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181

maggiore efficacia la legislazione universitaria in favore della piena inclusione e partecipazione degli studenti con disabilità e DSA alla vita universitaria”. Infatti, la rete ha contribuito alla individuazione di alcuni dei luoghi (presso le università, appunto) nei quali sono state collocate le stampanti (Relazione finale, p. 1). Per quanto riguarda invece i punti di debolezza, essi si identificano con quanto già segnalato ovvero il fatto che “nonostante la fatica di coinvolgere un numero consistente di persone, la numerosità dei casi trattati è molto bassa per dare piena scientificità e solidità all’ipotesi sottostante al progetto” (dalla intervista con il referente).

### **2.1.3. Re-Start<sup>25</sup>**

La ADS è stata attuata da Associazione Lavoro e Integrazione Onlus Associazione Nazionale Subvedenti. La prima è attiva da più di 20 anni nell’inserimento lavorativo di persone con disabilità ed ha rapporti con oltre 50 imprese, 100 cooperative sociali e 5 consorzi di cooperative; opera sia su fondi dell’Unione Europea che su fondi del Piano Emerso a valere sul quale ha realizzato, tra il 2013 e il 2016, sette progetti destinati a ipovedenti e non-vedenti. La Associazione Nazionale Subvedenti si occupa dal 1970, soprattutto a Milano e in Lombardia, delle persone ipovedenti di tutte le età sostenendo la diffusione delle tecnologie assistive, l’abbattimento delle barriere percettive, la promozione di tirocini e stage finalizzati alla occupazione, la personalizzazione delle postazioni di lavoro. In questo percorso, anche di ricerca, ha costruito un “parco ausili” composto da dispositivi ottici, elettronici, informatici e digitali ed ha inoltre attivato il *Servizio Tommaso* consistente in un “percorso personalizzato di accompagnamento e training alla conoscenza e all’uso degli ausili dedicato a persone ipovedenti di tutte le età. E’ un servizio gratuito che ... dà all’utente la possibilità, insieme agli esperti ANS, di provare, confrontare e selezionare - prima di un acquisto o di una richiesta all’ASL - gli strumenti più corretti per le proprie esigenze e le mansioni che deve svolgere<sup>26</sup>” (progetto approvato, p. 5 e Relazione di autovalutazione, p. 3).

La azione è stata realizzata tra maggio 2017 e gennaio 2018 sul territorio della Città Metropolitana. In coerenza con l’Avviso di riferimento, la ADS – la cui centratura era sulle persone ipovedenti (o sub-vedenti) già inserite al lavoro - aveva l’obiettivo di “valorizzare le competenze e gli strumenti dei due partner di progetto” al fine di “sperimentare dei percorsi di coinvolgimento di imprese e di accompagnamento individualizzato a lavoratori per l’analisi dei

---

<sup>25</sup> La monografia è basata sia sulla documentazione esistente (progetto approvato, relazione finale e relazione finale di auto-valutazione del 1/2018) sia sulla intervista svolta con il referente della ADS (Palvarini, 22/2/2019).

<sup>26</sup> Esempi di strumenti sono: monocolini, lenti di ingrandimento, video ingranditori da tavolo, portatili e palmari, software ingrandenti, screen-reader.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



bisogni individuali, delle mansioni e dei contesti lavorativi e per la definizione e sviluppo condiviso di un piano di intervento mirato alla individuazione di nuove mansioni e postazioni da costruire con l'ausilio delle tecnologie assistive" (Progetto approvato, p. 1).

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – **tel:** +39 02 303124947 – **fax:** +39 035 5099007 – **email:** noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – **tel:** +39 02 66989955 – **fax:** +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - **tel:** +39 06 32609181 – **fax:** +39 06 32609181



## **Origine (motivazione) e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

La motivazione della ADS era chiaramente esplicitata nella parte iniziale del progetto approvato (p. 1) nella quale si affermava che “l’utilizzo delle tecnologie assistive può essere di grande aiuto nel sostenere il mantenimento del posto di lavoro per le persone divenute subvedenti nel corso della loro vita lavorativa oppure nei casi di persone sub vedenti già inserite al lavoro [per le quali] intervengano mutamenti nelle condizioni del cotesto lavorativo (...) o delle condizioni del lavoratore che necessitino di promuovere la adattabilità dei contesti, delle mansioni e degli strumenti”. Tuttavia, è questo il punto fondante a sostegno del progetto, “la diffusione della conoscenza su queste tecnologie da parte delle imprese è ancora carente così come la percezione, da parte di queste, delle potenzialità insite nell’utilizzo di queste tecnologie al fine di valorizzare competenze e capacità produttiva dei lavoratori subvedenti. D’altro lato, è ancora insufficiente la possibilità per le persone di testare gli ausili presenti sul mercato assistiti da operatori esperti e qualificati in grado non solo di informare sul contenuto tecnologico degli ausili stessi ma di cogliere le esigenze della persona ... nel suo specifico contesto lavorativo”. Inoltre, ultimo elemento che motivava l’impianto della proposta, “l’efficacia degli interventi di adattabilità [della persona]” non può basarsi solo sulla individuazione “della tecnologia di ausilio” ma è l’esito di un “serrato dialogo tra impresa e lavoratore, accompagnato da operatori qualificati, per l’analisi delle problematicità, l’individuazione di nuove mansioni o postazioni idonee e l’implementazione di un processo attraverso sui riposizionare il lavoratore” (ibidem).

Questa motivazione si riflette nella logica della ADS la quale *puntava* a rinforzare e qualificare la posizione occupazionale di un certo numero di persone ipovedenti (già occupate) attraverso la realizzazione di percorsi individualizzati sia di analisi dei rispettivi contesti e posizioni di lavoro sia di confronto con le esigenze (anche di sviluppo) poste dalle organizzazioni di appartenenza. Ciò al fine di individuare sia quali tecnologie assistive potessero migliorare il grado di inclusione (meglio, forse, partecipazione) lavorativa della singola persona sia quale fosse il percorso ottimale per introdurre ed implementare le tecnologie stesse nello specifico contesto di lavoro.

La motivazione e la logica della ADS hanno trovato piena conferma sia durante la realizzazione della attività sia rispetto ai risultati ottenuti (si veda oltre su questo punto): inoltre, un ulteriore elemento di conferma di motivazione e logica risiede (ma anche su questo si veda oltre) nelle idee ed ipotesi di possibile prosecuzione della ADS che sono emerse come conseguenza della sua realizzazione.

---

### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



## **Modello/processo di attuazione della ADS**

Come da progetto approvato (p. 1), “incontri, sopralluoghi in azienda e *test* di tecnologie” dovevano essere gli strumenti attraverso i quali raggiungere gli obiettivi della ADS. Quanto, invece, alla struttura complessiva della ADS, essa prevedeva una Azione onnicomprensiva al cui interno venivano individuate le seguenti fasi:

- Fase 1, denominata “Comunicazione territoriale e *call*”: finalizzata alla informazione e sensibilizzazione delle imprese del territorio rispetto alle potenzialità delle tecnologie assistive per le persone ipovedenti (modalità ipotizzate: blog, pagine Facebook, comunicati stampa, contatti door-to-door) nonché alla individuazione, tramite la *call*, delle persone e delle imprese da includere nel progetto;
- Fase 2, consistente in “interventi di analisi e riqualificazione della mansione e del contesto. E’ in questa fase che si ipotizzava la realizzazione di 5 percorsi individualizzati aventi la seguente struttura: a) incontro individuale con la persona volto alla prima mappatura dei suoi bisogni (ovviamente di ambito professionale e rispetto alle tecnologie assistive); b) incontro e sopralluogo presso l’impresa con il coinvolgimento del lavoratore/ice e del responsabile aziendale per l’analisi della mansione e del contesto lavorativo e delle loro eventuali problematiche; c) test, da parte del lavoratore/ice ipovedente, delle tecnologie assistive (di norma *nuove* rispetto alla situazione esistente); d) individuazione di nuove mansioni (per la persona ipovedente) e di interventi di contesto (per l’azienda) che potranno essere implementati sia attraverso le nuove tecnologie assistive testate sia per il tramite di modifiche del contesto di lavoro (spazi, organizzazione, eccetera);
- Fase 3: valutazione della ADS e diffusione dei suoi risultati (soprattutto via web).

L’impianto appena descritto è stato implementato in maniera nel complesso rispondente alle previsioni in quanto (Relazione finale, pp. 1-3):

- la Fase 1 ha visto effettivamente la realizzazione della campagna di comunicazione nei confronti delle imprese (“tesa a valorizzare sia le competenze e le risorse dei subvedenti sia le nuove opportunità rese possibili dall’utilizzo delle tecnologie assistive in azienda”: Relazione finale, p. 1) nonché della *call* per la individuazione dei casi di persone-imprese sui quali realizzare la Fase 2. Tuttavia, la comunicazione alle imprese (che ha visto come destinatarie “centinaia di aziende”<sup>27</sup>) non è stata fatta su liste mirate (ad esempio di aziende ove erano al lavoro persone ipovedenti<sup>28</sup>) ma generiche e quindi le disponibilità raccolte sono state

---

27 Dalla intervista con il referente della azione.

28 Secondo il referente della ADS “una pulitura delle liste dovrebbe essere fatta dai CPI ... anche se in passato i CPI fornivano gli elenchi delle scoperture (utili solo sul fronte del primo inserimento, quindi)

### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: [noviter@legalmail.it](mailto:noviter@legalmail.it)

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



pochissime (solo una delle 5 organizzazioni coinvolte è entrata nel progetto a seguito di questa Fase 1);

- per quanto riguarda la Fase 2, quella qualificante la ADS, essa ha visto la realizzazione per 5 persone ipovedenti ed occupate<sup>29</sup> di un percorso personalizzato strutturato in una prima parte di ricostruzione della situazione lavorativa della persona rispetto agli ausili già in uso; una seconda parte di definizione di possibili interventi e azioni migliorative rispetto alla combinazione, caso per caso, persona-tecnologie-contenuti del lavoro; infine, una terza parte di *testing* con la singola persona dell'utilizzo di nuovi ausili e di possibili "nuove strategie facilitanti" (l'utilizzo dei nuovi ausili medesimi);

- infine, per quanto attiene alla Fase 3, è stato prodotto un report finale di autovalutazione successivamente diffuso via web (sui siti [www.subvedenti.it](http://www.subvedenti.it) e [www.cris.it](http://www.cris.it)) e con invii mirati.

La attuazione complessiva del progetto non ha presentato particolari elementi di criticità se non la necessità di disporre di tempi un poco più lunghi di quanto inizialmente preventivato per la realizzazione delle sperimentazioni individuali. Ciò ha implicato una proroga della conclusione del progetto da fine novembre 2017 a fine gennaio 2018.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

Come già anticipato, la partnership attuativa era composta dalla Associazione Lavoro e Integrazione Onlus e dalla Associazione Nazionale Subvedenti Onlus. L'organizzazione prevista a supporto della attuazione della ADS prevedeva un direttore (appartenente a Lavoro e Integrazione Onlus) e uno staff tecnico comprendente esperti di inserimento lavorativo, di tecnologie assistive, di comunicazione e marketing territoriale. Ad essi si aggiungevano le funzioni di monitoraggio e valutazione (in capo al direttore del progetto) e quella di amministrazione/segreteria. Sia questa organizzazione che la collaborazione tra i due partner ha funzionato in maniera adeguata rispetto agli obiettivi della azione: infatti, il rapporto tra essi è consolidato e si caratterizza per una complementarità di specializzazione in quanto ANS è esperta di ausili mentre la cooperativa – che una tradizione lunga di lavoro con la disabilità fisica e mentale - ha maggiormente sviluppato il fronte della relazione con le aziende. Insieme, almeno nel progetto, hanno invece gestito il dialogo con le persone destinatarie.

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

---

ma erano elenchi molto imprecisi e poco utilizzabili".

<sup>29</sup> Una sesta aveva iniziato il percorso ma è deceduta durante il progetto.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: [noviter@legalmail.it](mailto:noviter@legalmail.it)

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181

Dal punto di vista quantitativo, la ADS doveva coinvolgere 5 persone con disabilità visiva ed altrettante aziende (ovvero quelle nella quali esse lavoravano) e questo è quello che è effettivamente accaduto (anche se, in maniera non chiarissima, nel progetto era scritto che era atteso il coinvolgimento di “5 disabili sensoriali e altrettante imprese profit e no-profit per la Fase 2” e di “5 disabili sensoriali e 5 imprese profit per la Fase 3”: poteva quindi sembrare che il totale fosse 10). Ciò sottolineato, l’obiettivo di coinvolgere 5 persone ipovedenti occupate e le loro corrispondenti organizzazioni è stato raggiunto<sup>30</sup>. Tuttavia, sul lato aziende, quello che è accaduto è che – come conseguenza delle rilevanti difficoltà di contatto/coinvolgimento esposte in precedenza – il profilo delle organizzazioni coinvolte è stato tale per cui solo una era una azienda in senso proprio mentre le altre (due e non quattro) erano il Comune di Milano (con 3 suoi dipendenti) e una cooperativa. Quindi, anche dal punto di vista quantitativo, le organizzazioni coinvolte sono state 3 e non le 5 attese.

Dal punto di vista del merito, invece, trattandosi di persone che, pur condividendo la condizione di ipovedenti, avevano però situazioni personali e lavorative del tutto specifiche, i risultati della partecipazione alla ADS vanno riferiti individualmente a ciascuna delle persone<sup>31</sup>. A questo proposito, in tutti e cinque i casi sono state individuate delle tecnologie che possono migliorare la capacità degli interessati/e di svolgere le rispettive mansioni lavorative: per quattro di essi l’implementazione della nuova tecnologia (aggiuntiva a quelle già in uso per tre persone su 5) è già presente nell’ambito della ADS mentre in un caso durante la ADS è stata realizzata parte della formazione necessaria all’uso della tecnologia medesima. Da questo punto di vista, quindi, la ADS ha effettivamente portato alla individuazione e messa in opera di tecnologie in grado di migliorare la condizione “al lavoro” delle persone ipovedenti coinvolte nel progetto sia che esse ne facessero già uso sia che non ne utilizzassero.

Le persone coinvolte nelle sperimentazioni individuali hanno espresso, attraverso una rilevazione finale di *customer*, un giudizio complessivamente positivo in relazione in particolare ai seguenti elementi:

- le informazioni acquisite circa le tecnologie assistive
- l’utilità, rispetto allo svolgimento del lavoro, delle tecnologie assistive
- l’utilità, sempre rispetto allo svolgimento dei compiti lavorativi assegnati, delle nuove tecnologie assistive sperimentate.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

30 Al netto della persona che è deceduta durante la ADS.

31 Le fonti sono la Relazione finale consegnata a CM e il Report di autovalutazione.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



Il risultato finale della ADS per il sistema è il “modello di consulenza” sviluppato (Relazione finale, p. 2 e Relazione di autovalutazione, p. 5). Questo modello, si struttura nelle seguenti attività/fasi (tutte da realizzarsi con percorsi individuali):

- confronto con la persona e avvio del percorso;
- confronto con la azienda di appartenenza;
- analisi dei nuovi bisogni della persona in relazione al contesto lavorativo (bisogni legati alle mansioni/compiti da svolgere e che implicano il possibile ricorso a nuove tecnologie assistive);
- sperimentazione della/e nuova/e tecnologia/e assistiva/e;
- definizione di un piano di intervento per la messa a regime dell'utilizzo della/e nuova/e tecnologia/e assistiva/e.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

Le principali lezioni ricavabili dalla realizzazione della ADS sono le seguenti:

- la necessità che il percorso di applicazione del “modello di consulenza” di cui al punto precedente sia caratterizzato, come già anticipato, dalla più assoluta personalizzazione nel senso della individualizzazione del percorso stesso;
- la consapevolezza del fatto che è fondamentale la conoscenza diffusa degli ausili sia dal lato persone che dal lato imprese anche – e forse soprattutto - in relazione ai loro diversi contesti/ambiti di riferimento lavorativo ed organizzativo (ad esempio: produzione, uffici, mobilità interna, ... ). Naturalmente non si tratta necessariamente di una conoscenza diretta e profonda (da esperto/a) ma è sufficiente che le persone abbiano una conoscenza di massima oppure, meglio ancora per alcuni versi, la conoscenza del fatto che “ci sono luoghi<sup>32</sup>dove le tecnologie assistive esistenti si possono vedere e si può parlare per chi ne sa per avere informazioni, suggerimenti, consigli”<sup>33</sup>.

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

La ADS non ha ad oggi visto alcuna prosecuzione nell'ambito di Emergo dato che non ci sono più stati bandi sul tema. Al di fuori di Emergo, il progetto Re-Start è stato ampiamente trasferito nel suo impianto e logica in un progetto a rilevanza regionale realizzato dal medesimo attuatore, sempre sul fondo regionale disabili, con la Provincia di Monza-Brianza e relativo alle province di Monza-Brianza, Milano e Lecco. Il progetto, denominato *Nuove Visioni*, è terminato a settembre 2018 ed ha realizzato sia interventi di inserimento che di

<sup>32</sup> Come il già citato *Servizio Tommaso* (la nota è di chi scrive).

<sup>33</sup> Dalla intervista con il referente della ADS.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



mantenimento andando anche a sperimentare, per ipo-vedenti e non-vedenti, delle tecnologie assistive ulteriori rispetto a quelle già utilizzate dalle persone coinvolte. Successivamente alla chiusura di Re-Start e con l'occasione rappresentata da *Nuove Visioni*, è stato realizzato il trasferimento dei risultati di Re-Start (il “modello di consulenza”, essenzialmente) agli operatori/ici del consorzio capofila attuatore che lavorano nei servizi rivolti alle persone con disabilità sensoriale. Attualmente, tuttavia, non è attiva alcuna continuazione del progetto.

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

Il progetto *Nuove Visioni* richiamato qui sopra è un caso concreto di replica della ADS limitatamente al “modello di consulenza” messo a punto e sperimentato nel suo ambito. Ciò sottolineato, la trasferibilità potenziale della ADS – consistente di fatto nel suo “modello di consulenza” – è elevata purché ovviamente ci siano le risorse, in primo luogo finanziarie, per applicarlo ai casi volta a volta considerati.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Dalla attuazione della ADS è emerso con chiarezza il tema legato alla necessità di promuovere in maniera ampia, massiva, strutturata e professionale una azione di marketing verso le aziende per informarle rispetto al binomio tecnologie assistive-persone con disabilità sensoriali ma soprattutto per coinvolgerle in inserimenti effettivi allargando la platea di quelle con le quali “si è soliti collaborare”<sup>34</sup>. Questa azione di marketing, che dovrebbe essere pensata e realizzata coinvolgendo “qualche grande agenzia di pubblicità, capace di dare messaggi nuovi e d'effetto”<sup>35</sup>, dovrebbe portare a superare o quantomeno a ridurre il problema consistente nel fatto che “è difficile entrare in relazione con nuove aziende: si continua a lavorare ed a sperimentare con aziende già conosciute e fidelizzate, in qualche modo già collegate a chi realizza il progetto o alle associazioni di riferimento delle persone disabili: invece, la esigenza assoluta è coinvolgere le aziende che non sono mai state coinvolte”<sup>36</sup>. E' una indicazione, questa, che è stata data anche nel convegno finale del progetto *Nuove Visioni* dove era presente anche Regione Lombardia.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Il più importante punto di forza della ADS è che essa ha proposto alle persone con disabilità

---

34 Dalla intervista con il referente della ADS.

35 Come qui sopra.

36 Come qui sopra.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



coinvolte ed alle aziende un panorama assolutamente poco conosciuto delle tecnologie assistive oggi disponibili per le persone con difficoltà visiva. A questo proposito, va sottolineato che il panorama era del tutto sconosciuto non solo ai datori di lavoro ma anche (sorprendentemente) alle persone direttamente interessate: questo perché, in media, le stesse persona con disabilità visiva hanno difficoltà di accesso alle informazioni sulle tecnologie assistive in ragione del fatto che anche i servizi che ne seguono l'integrazione socio-lavorativa (e quindi dovrebbero supportarli nella conoscenza e scelta degli ausili, anche indirizzandoli nei luoghi dove possono vederli e provarli) non sono spesso adeguatamente formati rispetto alle possibilità ed alle opportunità esistenti. Questo ultimo aspetto è considerabile come un punto di debolezza ma non della azione quanto del "sistema" nel suo complesso. E' invece un punto di debolezza della ADS quanto già indicato in precedenza circa la difficoltà di *impattare*, rispetto al tema, su una grande platea di imprese in grado di fare la differenza in termini di possibilità di inserimento lavorativo e relativi posti: "se si procede con piccoli progetti, come nel caso della ADS, si fanno cose magari interessanti ma che non modificano il quadro generale"<sup>37</sup>.

#### **2.1.4. Ritorniamo in contatto<sup>38</sup>**

Il progetto ha avuto come attuatori la Cooperativa Progetto Il Seme Onlus e la Associazione Nazionale Subvedenti. La cooperativa si occupa di inserimento lavorativo di persone con disabilità sia all'interno della propria struttura sia in organizzazioni esterne. I servizi offerti sono legati all'utilizzo delle tecnologie come fattore abilitante per le persone con disabilità e come settore occupazionale specifico. A tal fine la cooperativa ha stipulato un contratto di rete del quale è capofila con aziende profit di diversi settori maturando a questo proposito esperienze specifiche in relazione ai Contact Centres<sup>39</sup>, direttamente interessati dalla ADS. Invece, la Associazione Nazionale Subvedenti dal 1970 si occupa, soprattutto a Milano e in Lombardia, delle persone ipovedenti di tutte le età sostenendo la diffusione delle tecnologie assistive, l'abbattimento delle barriere percettive, la promozione di tirocini e stage finalizzati alla occupazione, la personalizzazione delle postazioni di lavoro. In questo percorso, anche di ricerca, ha costruito un "parco ausili" composto da dispositivi ottici, elettronici, informatici e digitali ed ha inoltre attivato il *Servizio Tommaso* consistente in un "percorso personalizzato di

---

<sup>37</sup> Come qui sopra.

<sup>38</sup> Le informazioni sul progetto derivanti dalla documentazione progettuale ed attuativa disponibile sono state integrate con quelle provenienti da una intervista al referente di progetto (Bonisolli, 12/3/2019).

<sup>39</sup> Il *contact center* è un *call center* evoluto che integra le funzionalità di telecomunicazione con i sistemi informativi, aggiungendo all'utilizzo del mezzo telefonico altri strumenti/canali di comunicazione, quali: lo sportello fisico, la posta, il fax, la mail, il web, le messaggerie su telefoni cellulari.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



accompagnamento e training alla conoscenza e all'uso degli ausili dedicato a persone ipovedenti di tutte le età. E' un servizio gratuito che ... dà all'utente la possibilità, insieme agli esperti ANS, di provare, confrontare e selezionare - prima di un acquisto o di una richiesta all'ASL - gli strumenti più corretti per le proprie esigenze e le mansioni che deve svolgere<sup>40</sup> (progetto approvato, p. 10).

Dal punto di vista temporale, la ADS è stata realizzata nel periodo giugno 2017–aprile 2018, a seguito di una proroga – come le altre ADS - della data di conclusione (inizialmente prevista a fine 2017). Il territorio di attuazione della azione è stata l'area metropolitana di Milano e, in coerenza con l'Avviso di riferimento, la ADS – focalizzata su persone con disabilità visiva - aveva l'obiettivo di “fornire alle aziende che svolgono attività di Contact Centre, sia ad uso interno ... che per conto terzi, le informazioni necessarie a comprendere che le persone con disabilità visiva possono svolgere produttivamente la maggior parte delle mansioni previste nell'ambito di questa attività”. Inoltre, come esito di quanto appena evidenziato, la ADS voleva produrre e mettere a disposizione “delle aziende una guida pratica” su modalità e strumenti utili a “consentire un inserimento [lavorativo] favorevole” delle persone con disabilità visiva. Il senso della ADS, confermato anche dal suo processo di *messa in pratica*, è stato quindi quello di fare conoscere direttamente ad un certo numero di aziende il fatto che le persone con disabilità visiva possono essere impiegate proficuamente e produttivamente in attività – in primo luogo quelle tipiche dei *contact centre* – che implicano l'uso di computer e relativi software (ad esempio CRM) i quali hanno in generale livelli di accessibilità in linea con le esigenze delle persone ipovedenti. La ADS non ha quindi coinvolto direttamente alcun soggetto ipovedente (occupato o non-occupato) ma ha lavorato solo sul fronte aziendale (con la sola eccezione di alcuni ipovedenti che sono stati coinvolti dai due partner nel testing delle tecnologie).

### **Origine (motivazione) e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

La motivazione del progetto è riconducibile al fatto che le persone con disabilità visiva hanno trovato “sin dalla nascita dei primi call centre”, negli USA alla fine degli anni sessanta, frequentemente occupazione come operatori/ici (di call centre) e ciò perché esse “sviluppano particolari capacità di interazione con un interlocutore non visibile [in termini di] ascolto, memoria, sintesi, percezione degli stati d'animo, dialogo ed empatia” (progetto approvato, p. 1). Nello svolgere questo lavoro è stata decisiva la disponibilità di “una serie di ausili

---

40 Esempi di strumenti sono: monocolini, lenti di ingrandimento, video ingranditori da tavolo, portatili e palmari, software ingrandenti, screen-reader.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



tecnologici” (Ibidem). Tuttavia, “negli ultimi anni il ruolo di operatore di call centre si è molto complicato richiedendo la necessità di interagire con software applicativi complessi (CRM) e di svolgere numerose attività di back-office con conseguente crescente inadeguatezza degli operatori non vedenti” (ibidem). Al tempo stesso, anche le tecnologie assistive si sono evolute ma “le aziende, non essendo al corrente dei costi e delle modalità per rendere accessibile questa professione ai disabili visivi, continuano a non considerarli come possibili operatori/ici”. Per cercare di superare questa difficoltà (e quindi favorire la ripresa dell’occupazione delle persone con disabilità visiva nei contact centre), il progetto intendeva in primo luogo realizzare e diffondere una guida per le aziende che “a vario titolo svolgono attività di contact centre e di back-office” al fine di, da un lato, sensibilizzarle rispetto alla “inseribilità .. degli operatori con disabilità visiva” e, dall’altro, “aiutarle nelle scelte tecnologiche e organizzative indispensabili per un inserimento di successo” (ibidem). Secondariamente, il progetto intendeva realizzare una sperimentazione delle varie tecnologie assistive disponibili “in collaborazione con ... una o più aziende che svolgono attività di contact centre” e con il coinvolgimento sia di tecnici ed esperti delle aziende stesse che di alcune persone con disabilità visiva. Infine, il progetto intendeva anche produrre una “mappatura e valutazione di usabilità” di alcuni “tools/interfacce” che “una serie di produttori di software applicativi ... hanno iniziato a sviluppare .... per favorirne l’utilizzo da parte delle persone con disabilità”.

La logica del progetto era quindi tale per cui da un lato la guida e dall’altro la sperimentazione, diffondendo sia la conoscenza che la pratica rispetto al contributo che le tecnologia assistive più avanzate possono dare all’impiego nei contact centre di persone con disabilità visiva, avrebbero potuto portare ad un aumento della consapevolezza delle imprese circa la fattibilità dell’inserimento di disabili visivi nei contact centre. Questa logica è stata sostanzialmente confermata dagli esiti della ADS pur in un contesto nel quale, come si vedrà anche più sotto, la focalizzazione della azione è stata pressoché esclusivamente sul *testing* di una serie di applicativi da cui è emerso come i prodotti disponibili se usati a livello base sono compatibili con gli standard più diffusi di accessibilità mentre lo sono progressivamente di meno se ci si allontana dall’uso definito “di base”.

### **Modello/processo di attuazione della ADS**

Le fasi ipotizzate a progetto erano le seguenti:

- Fase 1: studio dei bisogni dei contact centre (rispetto alle persone con disabilità visiva) e delle tecnologie assistive. In particolare, in questa prima fase si intendeva – attraverso interviste con esperti di CC e con fornitori di software – “identificare le principali criticità per un operatore non vedente in un CC e identificare i software ... più utilizzati nelle attività di front-office e

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



back-office” (progetto approvato, p. 3); successivamente, si voleva “verificare ed eventualmente testare le varie tecnologie assistive, predisponendo una griglia di confronto per poter successivamente guidare i futuri decisori”;

- Fase 2: sperimentazione (delle tecnologie) e formazione dei alcuni operatori/ici non vedenti per la sperimentazione stessa. In questa fase si intendeva sperimentare la applicazione delle “tecnologie assistive e degli interventi organizzativi [necessari] per lo svolgimento [in maniera efficiente] delle normali attività di un operatore di contact centre e per l’utilizzo dei vari software richiesti”: a tal fine si prevedeva di formare all’uso delle tecnologie “alcuni operatori non vedenti” (progetto approvato, pp. 5-6) e, a valle della sperimentazione, analizzare “nel dettaglio i problemi” e le relative soluzioni che riguardano l’inserimento di una persona “con disabilità visiva all’interno di una azienda dotata di contact centre” (progetto approvato, p. 7);
- Fase 3: messa a punto e rilascio della Guida nella quale “verranno raccolte e organizzate tutte le esperienze risultanti dalle azioni precedenti” (progetto approvato, p. 8);
- Fase 4: presentazione della Guida alle aziende e alle persone con disabilità attraverso distinti workshop.

Nel complesso, tutte le fasi previste sono state attuate con la parziale eccezione (si veda più oltre) di quella di presentazione/diffusione della Guida e, in parte, della formazione di alcuni ipo o non-vedenti. Più in particolare, sono state realizzate (e poi confluite nelle Linee-guida nei loro esiti) le azioni di (Relazione finale, p. 1-2):

- analisi delle mansioni e attività svolte nell’ambito di un contact centre;
- valutazione delle difficoltà che una persona con disabilità visiva potrebbe avere nello svolgerle
- identificazione delle principali tipologie di software in uso nei contact centre e analisi approfondita di quelli maggiormente in uso e complessi
- mappatura delle tecnologie assistive e delle novità più recenti a supporto delle persone con disabilità visiva; indicazione, per ogni tecnologia, dei benefici (per il lavoratore/ice e la azienda), delle modalità di inserimento/attivazione necessarie e dei requisiti della postazione di lavoro per una persona subvedente (ne sono state provate e testate numerose e in questo il contributo di ANS è stato molto significativo);
- test (anche se parziale) dell’utilizzabilità dei software di gestione/lavoro in un CC con le tecnologie assistive (il test è stato effettuato in una azienda partner dell’attuatore che però aveva applicativi “non compatibili in quanto per la maggior parte sviluppati internamente”; per questa ragione, preso atto della difficoltà di trovare un’altra azienda disponibile, la sperimentazione è stata estesa “ai software applicativi utilizzati per conto dei clienti del ...

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



partner” i quali però, per ovvie ragioni, non erano modificabili<sup>41</sup>). Pertanto, la sperimentazione è stata realizzata per quanto concerne un livello “base” di accessibilità mentre operazioni di verifica più profonde (che implicano una maggiore complessità di realizzazione) sono state basate esclusivamente su fonti secondarie e studi esistenti (in particolare di ambito statunitense);

- analisi dei risultati della sperimentazione (con la evidenza, ad esempio, di “alcuni limiti generali di accessibilità degli applicativi via web”; delle attenzioni da seguire nel caso della personalizzazione dei software - con il rischio che la personalizzazione riduca la compatibilità dei software- ; delle condizioni da rispettare per mantenere la accessibilità dei vari software; degli interventi di natura organizzativa e formativa legati all’inserimento lavorativo di una persona con disabilità;
- elaborazione e rilascio delle Linee-guida.

Le differenze, già richiamate, rispetto all’impianto originale della ADS hanno riguardato essenzialmente due fronti:

- la Fase 4, nell’ambito della quale è stata realizzata una sola presentazione dei risultati della ADS e della Guida (ad aprile 2018, a ridosso di vari “ponti feriali”) con scarsa partecipazione di aziende (nella relazione finale si ipotizza una “replica dopo l’estate”, 2018, che non è stata però ancora realizzata – ma è in programma entro l’estate 2019 - );
- parte della Fase 2, nella quale la formazione delle 3-4 “persone con disabilità identificate” è risultata incompleta a causa della “mancanza di compatibilità degli applicativi del ... partner (tecnologico)” (Relazione finale, p. 2). A questo proposito, sempre nella relazione finale, si dice che “non appena il ... partner avrà reso compatibili i propri software provvederemo a completare la formazione e l’inserimento di quelle persone che saranno interessate/disponibili”). Tuttavia, durante la attuazione della ADS il partner tecnologico ha cambiato sede e localizzazione il che ha di fatto sospeso la attuazione di questa intenzione anche perché le persone coinvolte (potenzialmente inseribili nel contact centre del partner tecnologico) hanno, a loro volta, trovato una occupazione.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

Come già anticipato, la ADS è stata attuata da una partnership composta da Progetto Il Seme Onlus e Associazione Nazionale Subvedenti Onlus. Nella ipotesi iniziale era previsto che Il Seme avrebbe avuto il coordinamento del progetto, la gestione amministrativa e, tramite la

---

<sup>41</sup> Va in generale tenuto presente che i software sviluppati “internamente alle aziende” sono i più diffusi ma sono anche quelli meno rispondenti agli standard ufficiali di accessibilità.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



collaborazione con una azienda-partner, avrebbe “fornito ... le tecnologie e gli esperti legati al mondo dei contact centre e del riconoscimento vocale”; invece, ANS avrebbe fornito “competenze, tecnologie ed esperti relativi al mondo della disabilità visiva”. Infine, insieme, le due organizzazioni avrebbero elaborato la guida, realizzato la comparazione delle caratteristiche delle varie tecnologie assistive e “delle loro eventuali evoluzioni” (progetto approvato, p. 2), diffuso i risultati e realizzata la eventuale formazione delle persone con disabilità visiva coinvolte nella sperimentazione. Questa divisione dei compiti e la collaborazione tra i due partner hanno complessivamente funzionato in maniera adeguata: tra i due partner non vi erano precedenti esperienze di collaborazione in progetti ma nei loro rispettivi profili sono risultati complementari in quanto Il Seme ha esperienza nell’intervento con le persone cieche mentre ANS, oltre ad essere stata molto disponibile e proattiva nell’ambito del progetto, ha una lunga esperienza con le persone sub-vedenti (è, dal punto di vista tipologico, una associazione analoga per missione e riferimento all’Istituto dei Ciechi ma meno vasta nel suo campo di intervento).

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

In ragione della sua natura la ADS non aveva, in sede progettuale, la previsione di produrre risultati riferiti direttamente ai disabili visivi (ad esempio in termini di occupazione creata o mantenuta). Trattandosi, come già visto, di una azione rivolta alle aziende, erano infatti le aziende le destinatarie della ADS stessa ma anche in questo caso il progetto non conteneva alcun valore-obiettivo di aziende da coinvolgere e tantomeno da “modificare” nei comportamenti o nelle strategie legate alle persone con disabilità visiva. Questa caratterizzazione trova conferma anche nella Relazione finale dove gli unici numeri indicati sono relativi alle persone cieche o sub-vedenti coinvolte “nella formazione all’uso ed al test degli applicativi e delle collegate tecnologie assistive” le quali (p. 2) sono quantificate in 3-4 (e si tratta di persone identificate dai due partner attraverso le proprie reti e senza alcuna relazione con le aziende coinvolte nella ADS). Non ci sono quindi risultati finali della ADS direttamente riferibili alle persone con disabilità visiva se non, molto indirettamente, quelli derivanti dal fatto che la sperimentazione dell’utilizzo delle tecnologie assistive sui software più diffusi nei contact centres ha, pur con i limiti illustrati in precedenza, evidenziato una compatibilità diffusa tra tecnologie e software (Relazione finale, p. 2): è un risultato che se non è direttamente riferibile a destinatari/e specifici, si colloca tuttavia potenzialmente a livello dei destinatari/e diretti del progetto.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



Il risultato prioritario per il sistema locale dei servizi di sostegno all'occupazione delle persone con disabilità (in questo caso) visiva è la disponibilità della Guida (*Linee-guida Ritorniamo in Contatto*) nelle quali sono state inserite e formalizzate le informazioni derivanti dalle diverse fasi del progetto. Le Linee-guida sono "destinate alle persone non-tecniche", intese come coloro che nelle aziende si occupano delle risorse umane, "che devono valutare se e come intraprendere l'iniziativa di inserire in azienda una persona con disabilità visiva". In appendice alle Linee-guida vi sono invece "le valutazioni più tecniche circa la compatibilità dei vari software".

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



## **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS<sup>42</sup>**

I principali apprendimenti in esito alla realizzazione della ADS sono due. Il primo è relativo alla necessità di “non dare per scontata la collaborazione delle aziende” in progetti quale quello realizzato: infatti, nonostante la ADS avesse la finalità di fare comprendere ad un certo numero di aziende come – rispetto al lavoro da svolgere in un contact centre - la combinazione tra tecnologie assistive e applicativi di uso ordinario potesse favorire un proficuo e produttivo inserimento lavorativo di persone con disabilità visiva, le aziende sono generalmente poco disponibili a “fare entrare le persone nei propri sistemi” e software. Il secondo apprendimento, in parte collegato al primo, è che probabilmente sarebbe stato meglio fare la sperimentazione su un caso (aziendale) più “semplice di quello che effettivamente scelto: infatti, gli applicativi da testare si sono rivelati molto numerosi ed i fornitori di software hanno una scarsa competenza specifica rispetto alla accessibilità agli ipovedenti dei loro pacchetti; inoltre, soprattutto i grandi fornitori di software sono poco disponibili a rendere testabili i loro software”. Questi aspetti sarebbero stati meglio gestibili in una situazione aziendale meno ricca e complessa dal punto di vista del software utilizzato.

## **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Una delle aziende partecipanti all’evento finale della ADS (una grande società che gestisce contact centre per conto terzi) ha contattato Il Seme per coinvolgerlo in una gara per il contact centre dell’INPS; all’interno della gara c’è la richiesta di un numero significativo di soggetti non vedenti o ipo-vedenti da impiegare, appunto, nel contact centre. Questo coinvolgimento, attualmente in corso, non è una continuazione in senso proprio della ADS ma ne è in qualche modo una conseguenza. Da questo punto di vista quindi la ADS non sta proseguendo ma quanto in essa sviluppato, o meglio: l’evidenza de Il Seme come soggetto che ha approfondito il tema dell’inserimento dei disabili visivi nei contact centre, ha portato al suo coinvolgimento in questa importante gara nazionale.

## **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

La replicabilità del “modello” di sperimentazione utilizzato (nella combinazione tecnologie assistive e applicativi per soggetti con disabilità visiva nell’ambito dei contact centre) è alta: ciò sia in ragione della sua struttura complessiva sia in ragione del fatto che la profondità della

---

<sup>42</sup> Da qui in avanti la fonte principale per quanto descritto è l’intervista con il referente del progetto per conto di Progetto Il Seme Onlus (Bonisolli). Dall’intervista sono anche tratte le citazioni contenute nel testo.

---

### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



verifica degli applicativi, da un lato, e la numerosità degli stessi, dall'altro, identifica un campo molto ampio per eventuali repliche e nuove applicazioni. A ciò si aggiunge il fatto che le Linee-guida prodotte in esito alla ADS hanno proprio la funzione di favorire la diffusione della pratica testata. Ovviamente, la replica potrebbe applicarsi anche ad altri applicativi specifici aziendali che vadano oltre l'ambito stretto del contact centre pur rimanendo in ambiti ad esso vicini (quali ad esempio quelli dell'help desk o analoghi) che sono di interesse occupazionale primario per le persone con disabilità visiva.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Il tema di possibile sviluppo/ulteriore investimento che con maggiore chiarezza emerge dalla ADS è quello dell'intervento strutturato, diretto e *massivo* nei confronti delle aziende "per fare capire loro come impiegare al meglio le persone cieche" (intervista con il referente). Tuttavia, su un tema come questo sarebbe necessaria una partnership forte con "l'Istituto dei Ciechi il quale da un lato è molto grande e riconosciuto e dall'altro offre un supporto integrale per l'inserimento delle persone cieche o sub-vedenti in azienda (ovvero relativo a tutti gli aspetti, a partire da quelli fisici e ergonomici, che vanno considerati per un inserimento adeguato di un cieco o di un ipo-vedente in un contesto di lavoro)".

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

I più rilevanti punti di forza della ADS sono, da un lato, il risultato consistente nel fatto che – rispetto alle verifiche effettuate – gli applicativi software considerati si sono rivelati molto compatibili con le necessità dei sub-vedenti e, dall'altro, la produzione di Linee-guida che identificano come "muoversi in un terreno complesso e non facile". A fronte di essi, vi sono invece i punti di debolezza – molto diversi tra loro - rappresentati in primo luogo dal condizionamento che la ADS ha ricevuto dal forte ritardo, se non dalla vera e propria "resistenza", che caratterizza aziende e Pubbliche Amministrazioni in tema di accessibilità dei software e degli applicativi alle persone con disabilità visiva; in secondo luogo, un elemento di debolezza è indubbiamente la realizzazione dell'evento finale in un periodo non favorevole alla partecipazione di aziende e persone (fine aprile/inizio maggio 2018); infine, un ultimo elemento di debolezza è il fatto che il pagamento della ADS è avvenuto in un'unica tranche a consuntivo e alcuni mesi dopo la sua conclusione ("siamo stati pagati un paio di mesi fa").

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



### **2.1.5. Sicuri al lavoro<sup>43</sup>**

La ADS è stata attuata da una partnership composta da ENS (Ente Nazionale Sordi), Milano Antinfortunistica e SCS/Segni di Integrazione. Nello specifico, ENS è l'ente nazionale che si occupa della protezione e della assistenza alle persone sorde in Italia; è una associazione di promozione sociale ed ente morale con lo scopo, nei confronti della persone sorde, di avviarli alla vita sociale e quindi anche al lavoro; è anche accreditato per i servizi di istruzione e formazione professionale nonché per il lavoro da Regione Lombardia. Milano Antinfortunistica ha operato come partner per la parte di formazione della ADS; è una società che fornisce servizi di consulenza per l'igiene, la salute e la sicurezza sul lavoro a piccole e grandi imprese. Infine, SCS/Segni di Integrazione è stato il partner tecnico per le riprese visive e i montaggi; è una cooperativa che, in particolare rispetto alle persone con sordità, ha collaborato già con ENS nella realizzazione di *applicazioni*, piattaforme e soluzioni tecnologiche volte ad aumentare la fruibilità di determinati servizi da parte delle persone con sordità.

In termini realizzativi, la ADS è stata implementata tra luglio 2017 e aprile 2018 (a seguito di una proroga nella conclusione che inizialmente doveva essere a fine 2017) nel territorio dell'area metropolitana di Milano.

Nel merito, in coerenza con l'Avviso di riferimento, la azione – focalizzata su persone con sordità disoccupate - aveva l'obiettivo di "garantire la fruibilità" (progetto approvato, p. 1), attraverso una formazione in modalità e-learning, dei contenuti del corso-base sulla sicurezza nei luoghi di lavoro (basso rischio/rischi generali) a persone affette da sordità in modo tale da consentire ad esse, almeno in linea di principio, di acquisire informazioni che erano al tempo stesso un loro diritto e una componente importante della loro inclusione lavorativa effettiva.

### **Origine (motivazione) e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

L'origine della ADS era nella previsione, contenuta nel Testo Unico sulla Sicurezza del 2008, che i datori di lavoro devono garantire – anche attraverso una corretta e chiara informazione sui rischi per la salute collegati allo svolgimento delle attività lavorative – a dipendenti e collaboratori/ici le migliori condizioni possibili, nei luoghi di lavoro, a tutela della sicurezza, salute e incolumità personale. Pertanto, l'informazione e la formazione – sui rischi base e su quelli specifici del singolo contesto di lavoro - svolgono un ruolo centrale nella prevenzione dei

---

<sup>43</sup> Intervista alla referente per conto di ENS (Lo Dico, 6/3/2019).

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



rischi e nella diffusione di comportamenti coerenti con questo obiettivo. Nello specifico, la legge dispone che informazione e formazione debbano essere “facilmente comprensibili per i lavoratori/ici” nonché “sufficienti ed adeguate... anche rispetto alle ... conoscenze linguistiche [del lavoratore/ice]”. Ovviamente, la disposizione vale anche per i lavoratori/ici sordi/e ma, questo è il punto, “purtroppo ciò molto spesso non avviene perché i corsi non sono strutturati in modo tale da permettere alla persona sorda la loro piena fruibilità. In molti casi, per ovviare alla difficoltà di comunicazione e di comprensione del parlato da parte dei lavoratori sordi, il datore di lavoro consegna esclusivamente materiale cartaceo senza pertanto garantire il supporto di docenti e tutor previsti per legge. In altri casi si costringe la persona sorda a partecipare a corsi in aula sulla sicurezza senza il supporto di un interprete LIS, costringendo il lavoratore ad una mortificazione ... non trascurabile e non garantendo la corretta informazione” (progetto approvato, p. 1). L’introduzione di “modelli formativi” basati sull’e-learning non ha modificato la situazione in quanto “non esistono corsi di formazione su piattaforma accessibili per i dipendenti sordi” (ibidem).

In risposta a questa situazione, la ADS assumeva la logica per la quale la qualità del lavoro per le persone sorde aumenta nella misura in cui, da un lato, esse possono godere di un diritto loro riconosciuto (quello alla informazione e formazione corretta sui temi della salute e sicurezza nel luogo di lavoro) e, dall’altro, possono aumentare – grazie alla migliore consapevolezza su un tema-chiave quale quello della salute/sicurezza - il loro grado di inclusione lavorativa (progetto approvato, p. 3: “un corso [sulla sicurezza] accessibile a persone sorde è utile per il mantenimento del posto di lavoro in quanto il lavoratore percepisce attenzione e rispetto per la sua condizione di sordità da parte della azienda”). Questa logica è stata alla base della ADS e dei suoi contenuti ma in realtà non è stata testata durante il progetto dato che esso se ha prodotto il “pacchetto formativo” (ovvero il modulo usufruibile in modalità e-learning) non lo ha però “provato” in contesti specifici e con persone non udenti(e quindi la verifica dei benefici occupazionali da esso derivanti, in ogni caso non prevista a progetto, non è stata effettuata). Il punto di approdo del progetto è stato quindi la produzione e messa a disposizione del corso.

### **Modello/processo di attuazione della ADS**

L’impianto attuativo della ADS ipotizzato a progetto (strutturato in un’unica azione onnicomprensiva) era il seguente:

- predisposizione del corso
- suo inserimento/caricamento in piattaforma
- messa a disposizione del corso.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181

Il processo di attuazione effettivo della ADS ha corrisposto alla sua impostazione originale ed ha portato come esito alla “realizzazione di un corso sulla sicurezza a rischio basso, in attuazione di quanto previsto dal D.lgs 81/2008, accessibile alle persone sorde grazie alla presenza di sottotitoli e traduzione in LIS” (Relazione finale, p. 1). Più in dettaglio il processo di realizzazione del corso – non banale - è stato il seguente (ibidem):

- predisposizione, da parte di un docente esperto, dei contenuti del corso e dei relativi materiali;
- implementazione del corso attraverso lezioni frontali e loro videoripresa (la lezione frontale è stata ritenuta “la modalità più opportuna in quanto dovendo poi sovrapporre al video anche l’immagine dell’interprete, era necessario uno sfondo neutro che implicasse il minor movimento possibile onde evitare un rumore visivo per il discente sordo”: Relazione finale, p. 2);
- traduzione delle lezioni in LIS (una fase complessa in quanto dapprima “un interprete udente ... ha dovuto visionare più volte il filmato delle lezioni per renderlo intellegibile ai colleghi sordi e, per facilitare questo passaggio, lo ha messo per iscritto; .... [successivamente], il team degli interpreti ha lavorato alla traduzione *segnica* in modo da procedere con scelte linguistiche appropriate”);
- ripresa video delle lezioni rese in LIS dagli interpreti;
- verifica della traduzione (ad esempio della corrispondenza tra *segnato* e messaggio del docente e della sincronizzazione tra testo voce e testo *segnato*) e realizzazione del montaggio video;
- progettazione e realizzazione dell’inserimento nel video di slide e filmati esplicativi dei contenuti specifici nonché dei sottotitoli necessari;
- montaggio del video nella versione completa e definitiva.

Il processo di realizzazione della ADS ha avuto le sue principali criticità in relazione ad una serie di scelte tecniche da adottare per la realizzazione di un video che fosse fruibile al tempo stesso non solo dalle persone con sordità ma – per ovvi motivi - anche da quelle udenti. A questo proposito, “è stato difficile capire come rendere omogenea ed armoniosa” la presenza nel videocorso di “molti elementi visivi: il docente, le slide, i sottotitoli, l’interprete, i filmati animati, ... ” (Relazione finale, p. 2). Si è pertanto dovuto porre particolare attenzione alla impostazione della didattica (con la scelta della lezione frontale per i motivi già richiamati in precedenza), alla collocazione – nel video – dell’interprete (non in una “finestra” ma in un “gioco di prospettiva”: ibidem), all’oscuramento del docente in alcuni passaggi (“in modo da lasciare visibili sullo schermo ... solo slide, traduzione e sottotitoli”: ibidem); all’inserimento di filmati animati effettivamente fruibili (con la scelta di alcuni cartoni animati).

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



## **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

Come già anticipato, la ADS è stata realizzata da una partnership composta da ENS come capofila (la quale aveva la responsabilità ed il coordinamento generale della azione, doveva fornire gli interpreti, mettere a disposizione la piattaforma per l'e-learning), dalla cooperativa Segni di Integrazione (responsabile della realizzazione video del corso anche in formato scorm<sup>44</sup>) e da Milano Antifortunistica (che doveva realizzare la formazione sulla sicurezza, come docenza e tutoraggio).

La partnership attuativa ha funzionato adeguatamente rispetto agli obiettivi della ADS: ENS conosceva distintamente i due partner precedentemente alla ADS in quanto Milano Antifortunistica ha svolto i corsi sulla sicurezza per ENS (e quindi aveva una sensibilità specifica sul tema della sordità) mentre la cooperativa è compartecipata da ENS ed ha tra i suoi soci soprattutto persone sorde (le quali sono state coinvolte nella realizzazione del video-corso il quale è stato realizzato da persone sorde che hanno prodotto la formazione per persone sorde).

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

Come appena evidenziato, alcune persone con sordità sono state coinvolte nella realizzazione del video e come interpreti ma al di là di ciò, non essendo il video stato utilizzato durante il progetto per fare formazione, la ADS non ha prodotto – peraltro in coerenza con le ipotesi progettuali iniziali - risultati finali diretti per le persone con disabilità uditiva.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

Il risultato della ADS a livello di sistema è la disponibilità di un corso base di 4 ore (relativo al “rischio basso”) sulla sicurezza in e-learning accessibile a persone sorde e – se occupate - alle loro aziende di appartenenza (materiali visivi, filmati esplicativi, traduzione in LIS). Come da progetto, il corso ha una destinazione primaria ai disoccupati/e sordi: a questo proposito, il corso è utilizzabile gratuitamente dagli iscritti al collocamento di Città Metropolitana (ad

---

44 SCORM (*Shareable Content Object Reference Model*), Modello di Riferimento per gli Oggetti di Contenuto Condivisibile) è tecnicamente un "modello virtuale" (*reference model*), cioè una raccolta di specifiche tecniche che consente lo scambio di contenuti digitali in maniera indipendente dalla piattaforma.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



esempio da chi fa un tirocinio) a seguito di una iscrizione via mail fatta direttamente a ENS allegando la registrazione al collocamento. Il corso è fisicamente all'interno di una piattaforma ed è gestito da un soggetto specializzato che poi attesta la partecipazione al corso e ne rilascia certificazione a chi ha partecipato. Non è invece ancora attivata la parte di vendita alle aziende (che in teoria dovrebbe essere acquistabile tramite e-commerce) anche perché è in fase di ipotesi, da parte di ENS, la produzione entro il 2019 di un altro video sul rischio specifico (ad esempio sugli operatori di ufficio, altre 4 ore). Per quanto riguarda le aziende, la formazione sul "rischio base" per persone con sordità è molto conveniente se fatta con il video (che dovrebbe costare 60 Euro) mentre in presenza, e con due interpreti, verrebbe a costare 10 volte tanto. In questa cornice, il corso è collocato sulla piattaforma ENS Academy e potrebbe essere fruibile anche a livello nazionale come disoccupato (secondo il meccanismo già visto in precedenza, l'acquisto del certificato di frequenza) oppure come azienda (ma in questo caso le modalità di fruizione sono ancora in via di definizione).

#### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

Le lezioni apprese dalla realizzazione della ADS sono essenzialmente le due seguenti (dalla intervista con la referente della azione):

- in primo luogo, che le persone con sordità hanno – proprio per i motivi alla base della ADS – una scarsa conoscenza del tema della sicurezza/salute sul lavoro anche al livello base (quello al quale si attesta il corso);
- in secondo luogo, che realizzare un corso di formazione da utilizzare on-line ha una rilevante complessità di impostazione, predisposizione e successiva gestione ("era la prima volta che realizzavamo un corso on-line: ci siamo resi conto dei costi e delle regole/adempimenti necessari per la certificazione affinché il corso sia considerato come valido anche legalmente in quanto in attuazione di un obbligo di legge", intervista con la referente).

#### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Non ci sono attualmente prosecuzioni in corso: è allo studio, come già evidenziato, la produzione di un corso analogo per il cosiddetto "rischio specifico" con il sostegno di risorse *extra* Piano Emergo.

#### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

Trattandosi, come già più volte sottolineato, di una ASD che ha reso disponibile un "prodotto fisico" (e non un modello o una pratica), il tema della replicabilità/replica ha una

---

##### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



configurazione del tutto particolare e va declinata soprattutto nel senso della “utilizzabilità” di quanto di fisico in esito alla ADS. Ciò sottolineato, alla luce di quanto esposto in precedenza, la *utilizzabilità* del video-corso è alta – come da progetto approvato (p. 3) – in quanto esso “una volta realizzato, sarà su e-commerce e pertanto acquistabile dalle aziende che ne faranno richiesta; invece, per i disoccupati iscritti al CM di Città Metropolitanala partecipazione al corso sarà gratuita così da permetterne l’inserimento nel cv; ..... “. Alla utilizzabilità si aggiunge l’*utilizzo* effettivo del video-corso il quale è già possibile, come già evidenziato, per le persone sorde disoccupate che fanno riferimento ai servizi per l’impiego della Città Metropolitana. Al tempo stesso, è anche in questo caso già stato sottolineato come corsi analoghi strutturalmente ma su altri ambiti della legislazione su salute e sicurezza (ad esempio i “rischi specifici”) potrebbero essere realizzati e messi a disposizione delle persone sorde.

#### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspicate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Dalla ADS è emerso lo stimolo a realizzare – come già anticipato - corsi su “rischi specifici” dedicati però a contesti aziendali/settoriali particolari (ad esempio il lavoro d’ufficio) per i quali sia possibile in ogni caso avere come riferimento delle situazioni che numericamente possano giustificare la realizzazione, anche in chiave commerciale, del corso stesso.

#### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Il principale punto di forza della ADS consiste nel fatto che il corso prodotto è, rispetto alle persone con sordità, “qualcosa di assolutamente nuovo e per di più accessibile anche a chi non è sordo” (dalla intervista con la referente). I punti di debolezza della azione, ma forse più delle criticità, si sono identificati in primo luogo con le difficoltà tecniche che è stato necessario risolvere durante la realizzazione del prodotto; in secondo luogo, quella che è stata certamente una criticità è l’esatto bilanciamento, nel prodotto finale, tra la componente di tipo tecnologico e quella di tipo comunicativo o organizzativo (entrambe necessarie per garantire la effettiva fruibilità del prodotto). E’ questo un tema che è *scalabile* anche a livello di servizi destinati alle persone sorde (e non solo) in quanto è la combinazione tra tecnologie, contenuti e risorse organizzative che permette la messa a disposizione di servizi utili e utilizzabile mentre la sola tecnologia (come spesso accade quando si fa riferimento alle tecnologie assistive) non è in grado di assicurare l’accesso e la fruizione dei servizi (ad esempio, è necessario per i sordi che ci sia sempre un/una interprete che accompagna e sostiene l’uso della tecnologia).

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



### **3.1.6. Dall'ufficio ideale all'ufficio reale<sup>45</sup>**

La ADS è stata realizzata dal Gruppo Cooperativo CGM (è un consorzio di cooperative le cui associate operano da anni nel settore della disabilità: il riferimento prioritario per la ADS è il Consorzio Sociale Light) insieme a Immaginazione e Lavoro Soc. Coop. (un ente di formazione accreditato dalle Regioni Piemonte e Lombardia che offre servizi formativi e orientativi per occupati, disoccupati e apprendisti) e Associazione Nazionale Sub-vedenti Onlus (associazione di solidarietà familiare a supporto delle persone con disabilità visiva e delle loro famiglie in ambiti quali l'educazione, il lavoro, le tecnologie assistive, l'accesso ai servizi, ... . Ha sviluppato e gestisce il "Servizio Tommaso", già presentato in relazione alla ADS denominata Re-Start e descritta in precedenza).

La ADS è stata realizzata nel periodo maggio–novembre 2017 sul territorio della area metropolitana di Milano .

In coerenza con l'Avviso di riferimento, la ADS – che è la prosecuzione di un progetto realizzato nell'ambito del Piano Emerso 2015 dedicato alla realizzazione di un ufficio accessibile ai disabili sensoriali della vista (denominato "Concorso per l'Ufficio Ideale") – aveva come riferimento il tema del superamento delle cosiddette "barriere percettive" (diverse e distinte dalle "barriere fisiche") nei luoghi di lavoro. Nello specifico, intendeva intervenire sul lato della domanda di lavoro e in particolare sulle aziende ospiti del Co+Fabb, uno spazio di Sesto San Giovanni che ospita imprese di tipo innovativo e piccole unità produttive al fine di sensibilizzarle sul tema – appunto – delle "barriere percettive" che rendono complicato se non impossibile l'inserimento e la permanenza al lavoro di persone con disabilità visiva. Gli obiettivi puntuali della ADS erano i seguenti (progetto approvato, p. 1): "portare i bisogni della accessibilità sensoriale in un nuovo contesto aziendale (ovvero le aziende ospiti del Co+Fabb); sensibilizzare (al tema) imprenditori/ici appartenenti al settore tecnologico; rafforzare metodi di co-progettazione coinvolgendo disabili sensoriali e motori che diventano al contempo consulenti d'azienda; promuovere la accessibilità dei luoghi di lavoro; favorire l'inserimento o il mantenimento al lavoro delle persone con disabilità"

### **Origine (motivazione) e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

---

45 La ricostruzione della ADS si è basata esclusivamente sulla documentazione disponibile (progetto approvato e relazione finale, questa seconda peraltro molto essenziale) non essendo stato possibile realizzare l'intervista con la referente (Bellione).

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



La motivazione principale alla base della ADS risiedeva nella considerazione per la quale l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità visiva (anche in termini di benessere lavorativo) risulta molto condizionata da come gli spazi lavorativi sono disegnati e strutturati dal punto di vista della accessibilità, del layout, dei colori utilizzati, del microclima, .... In particolare (progetto approvato, p. 3), gli elementi che possono condizionare – in positivo o in negativo – la accessibilità di un luogo di lavoro e, nello specifico, di un ufficio sono numerosi: microclima, “fattori cromatici, luminosità degli ambienti, *texture* dei materiali, misure antropometriche degli arredi e dei complementi, confort e sicurezza dei materiali e delle forme, fruibilità”.

Pertanto, facendo sponda sulla disponibilità di collaborazione con uno spazio che ospitava imprese che avevano come “mission lo sviluppo tecnologico e la innovazione sociale” (progetto approvato, p. 1) e dovrebbero essere quindi particolarmente sensibili ad una operazione che prima che *fisica* è culturale e sociale, la ADS voleva provare a verificare e, per quanto possibile, implementare un percorso di analisi e progettazione condiviso con un certo numero di aziende relativo a come realizzare spazi di lavoro in grado di rispondere ai bisogni ed alle necessità delle persone con disabilità visiva (in questo senso va letto il titolo del progetto ovvero la “messa in pratica” – in contesti *reali* di lavoro – dell'ufficio *ideale* per persone con disabilità visiva).

La logica sottostante alla ADS era quindi che le aziende (quelle coinvolte nel progetto), sensibilizzate e coinvolte in un percorso di analisi e progettazione di luoghi di lavoro coerenti con le necessità delle persone con disabilità visiva (anch'esse coinvolte nella analisi e progettazione), avrebbero modificato di conseguenza spazi, strutture, oggetti, microclima, eccetera così da risultare più inclusive ed accoglienti per le persone ipovedenti già occupate oppure non occupate ma, in questo modo, facilitate all'inserimento (in quanto gli spazi aziendali sono in qualche modo adatti alle persone ipovedenti). Questa logica risulta essere stata sviluppata dalla ADS per quanto concerne la componente di analisi (dei contesti di lavoro) e di formazione (si veda oltre su questo punto) ma non si è tradotta nella modifica effettiva, almeno nei confini temporali della ADS, di luoghi, spazi e/o strutture delle aziende coinvolte. Da questo punto di vista, quindi, la “messa alla prova” della logica sottostante la ADS è avvenuta in maniera parziale.

### **Modello/processo di attuazione della ADS**

L'impianto progettuale della ADS era strutturato al fine di realizzare un percorso volto al trasferimento dei “contenuti teorico-ideali dell'Ufficio Ideale” (oggetto, come già anticipato, di

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



una precedente ADS) in un “contesto reale di lavoro” (progetto approvato, p 1). Il tutto attraverso un percorso di confronto e di co-progettazione delle soluzioni – ispirate al principio del “design for all”<sup>46</sup> - con un certo numero di aziende (quelle ospiti del Co+Fabb) valorizzando le buone prassi esistenti e il “contributo delle nuove tecnologie per la ergonomia degli oggetti” (ibidem).

In questa cornice, le azioni attuative della ADS (che condividevano tutte la logica della co-progettazione tra tecnici, imprenditori/ici e disabili sensoriali), erano – a progetto – le seguenti:

a) analisi di un “contesto aziendale tipico” dell’ambiente metropolitano “coinvolgendo i disabili sensoriali della vista in qualità di ‘esperti del settore’” (progetto approvato, p. 3): la scelta era caduta sul già citato Co+Fabb per più di una ragione: il fatto che la struttura ospitasse 18 imprese “che si occupano di innovazione tecnologia e di servizi ad alto valore intellettuale dove gli spazi comuni di condivisione sono fondamentali alla crescita delle imprese”; la presenza di “un esercizio pubblico all’interno dello stesso Co+Fabb i cui criteri di accessibilità possono dare ulteriori spunti di analisi”; la possibilità di avviare “inserimenti lavorativi mirati nelle imprese del Co+Fabb” (ibidem);

b) individuazione e prefigurazione – con il contributo di imprese, designer e utilizzatori finali - di possibili soluzioni di ridisegno e ristrutturazione degli spazi lavorativi per abbattere “barriere sia fisiche che percettive” a partire dalla esperienza/modello di “ufficio ideale” realizzato con una precedente ADS (è come se l’Ufficio Ideale venisse “calato” in un contesto di “Ufficio Reale” al fine di verificarne la fattibilità effettiva e gli “accomodamenti ragionevoli”, progetto approvato, p. 3); in questo senso, la azione voleva “elaborare, sperimentare e proporre ... un repertorio di strumenti e soluzioni emblematiche” (definibili anche come “buone prassi”) in grado di essere “sempre più fruibili e condivise” e di porsi quindi come “soluzioni ragionevoli” (ibidem)

c) formazione di imprenditori/ici e operatori/ici dell’inserimento lavorativo sul tema della “accessibilità e delle barriere percettive” (progetto approvato, p. 4) e, in particolare, di come “accomodare in modo ragionevole spazi ed artefatti” nei contesti di lavoro facendo riferimento ai principi ed alle pratiche della psicologia della percezione ed alle sue applicazioni in ergonomia, design e fruizione degli spazi (il corso di formazione era ipotizzato per 10 partecipanti e 24 ore di durata totale);

d) realizzazione di un workshop finale di “sensibilizzazione sul tema delle barriere percettive come fattore di esclusione dal mondo del lavoro” (progetto approvato, p. 5) da svolgersi in sessioni diverse e con una modalità di tipo interattivo al fine di favorire il confronti tra partner

---

<sup>46</sup> “Progettare *Design for All* significa concepire ambienti, sistemi, prodotti e servizi fruibili in modo autonomo da parte di persone con esigenze e abilità diversificate coinvolgendo la diversità umana nel processo progettuale” ([www.polidesign.net/it/designforall](http://www.polidesign.net/it/designforall)).

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: [noviter@legalmail.it](mailto:noviter@legalmail.it)

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



di progetto, imprese e persone con disabilità visiva.

La attuazione effettiva della ADS (Relazione finale, pp. 1-2) ha corrisposto a quanto previsto per le azioni di analisi e di formazione mentre la azione (finale) è stata realizzata, peraltro in forma parzialmente diversa, in un periodo successivo alla conclusione della ADS. Nello specifico:

- la azione di analisi (corrispondente alle lettere A e B dell'elenco precedente) è stata realizzata nel "condominio di imprese" costituito da Co+Fabb "coinvolgendo .. architetti, imprese e Material Connexion<sup>47</sup> per lo studio dei materiali" (ma non anche persone ipovedenti come ipotizzato a progetto);

- la formazione (corrispondente alla lettera C dell'elenco qui sopra) è stata svolta coinvolgendo "operatori dell'inserimento e imprese per comprendere la psicologia delle percezioni, per predisporre lo spazio, il microclima adatto al benessere delle persone e dei disabili sensoriali" (Relazione finale, p. 2);

- non è stato invece realizzato, almeno all'interno del confine temporale della ADS, il workshop finale il quale invece si è tenuto dopo la conclusione del progetto e in forma di seminario interno (e non aperto<sup>48</sup>). Ad esso però è stata aggiunta, non prevista, la realizzazione di un video "ritenuto utile alla diffusione dei risultati concreti e reali realizzati al Co+Fabb" (Relazione finale, p. 2)<sup>49</sup>.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

Non ci sono nella documentazione disponibile evidenze circa il funzionamento effettivo della partnership composta, come già evidenziato, da CGM, Immaginazione e Lavoro, Associazione Nazionale Sub-vedenti. Analogamente, non ve ne sono circa il funzionamento della organizzazione di attuazione della azione la quale, secondo la proposta approvata (p. 1) prevedeva:

- una funzione di direzione di progetto, progettazione e coordinamento tecnico in capo ad una persona di CGM;

- un/una referente per ciascuna delle azioni attuative (ma la azione di analisi e quella di formazione hanno avuto la medesima referente e quella di comunicazione via workshop non è stata, come già illustrato, realizzata nei limiti temporali del progetto);

---

<sup>47</sup> E' il più importante network internazionale di consulenza sui materiali e processi produttivi innovativi e sostenibili, con sedi negli Stati Uniti, in Europa e in Asia.

<sup>48</sup> Nella Relazione finale questa scelta non viene però motivata.

<sup>49</sup> Nella relazione finale (p. 2) si cita anche una "attività di Diffusione risultati" attraverso l'"elaborazione [di] report e studi" che però non è ulteriormente specificata.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- alcune funzioni di supporto rispetto a tecnologie assistive, valutazione della ADS, diffusione dei risultati, amministrazione e segreteria.

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

La ADS non ha prodotto alcun risultato di tipo occupazionale per le persone con disabilità nonostante a progetto – per quanto indirettamente – fossero prefigurati risultati di questo tipo (almeno come effetto indiretto della realizzazione della azione). Da quanto ricavabile dalla Relazione finale non sono nemmeno evidenziabili risultati sulle persone con disabilità derivanti dal loro coinvolgimento, in quanto occupate nelle aziende coinvolte nella ADS, nella attività di analisi del “contesto aziendale” come realizzato nella Azione 1. Nella Relazione finale, infatti (p. 1), il coinvolgimento diretto di persone con disabilità non viene citato in relazione, appunto, alla Azione 1.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

I risultati della ADS per il sistema dei servizi alla occupabilità delle persone con disabilità visiva non rimandano tanto al “sistema dei servizi” in senso proprio e diretto quanto alle aziende ospiti di Co+Fabb e quindi coinvolte in prima persona nella ADS. Per esse, sono considerabili come risultati gli esiti della analisi che individua possibili interventi da realizzare “all’interno del Co+Fabb” stesso per adattarne spazi, oggetti, eccetera alle persone con disabilità visiva. E’ naturalmente possibile che gli stessi esiti siano valorizzabili anche in altri contesti/da altre imprese purché simili come profilo a quelle del Co+Fabb e fermo restando che la implementazione degli adattamenti ipotizzati non è effettivamente avvenuta nell’ambito della ADS. Fanno invece riferimento più diretto al sistema territoriale dei servizi di inserimento lavorativo i risultati che, per gli “operatori dell’inserimento”<sup>50</sup>, derivano dalla loro partecipazione alla azione di formazione sui temi oggetto della ADS.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

La principale lezione appresa dalla realizzazione dalla ADS è, per quanto ricavabile dalla Relazione finale, la difficoltà di dare attuazione completa a progetti che prevedono interventi di natura infrastrutturale o comunque *fisica* su spazi, ambienti, luoghi (in questo caso) di lavoro. E’ una difficoltà che – anche tenendo presente quanto verificatosi per la ADS qui analizzata -

---

<sup>50</sup> Ma null’altro si dice nella Relazione finale.

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



deriva da un lato dal budget generalmente disponibile per la azione (in relazione, ovviamente, agli interventi da realizzare) e dall'altro dalla tempistica della azione stessa (non compatibile con i tempi necessari per la realizzazione di interventi di tipo infrastrutturale).

#### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Non ci sono evidenze in proposito.

#### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

Le componenti della ADS che corrispondono alle azioni di analisi del contesto aziendale ed alla formazione sono in linea di principio replicabili anche in altre situazioni a patto che abbiano avuto una sufficiente modellizzazione dal punto di vista procedurale, metodologico e strumentale (elemento del quale non si ha evidenza nella Relazione finale). Non risultano invece *repliche* della ADS che siano attualmente in corso: quanto appena sottolineato si colloca quindi ad un livello del tutto potenziale.

#### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

La mancata interazione diretta con la referente della ADS non ha permesso di raccogliere eventuali indicazioni su questo fronte. Tuttavia, per quanto ricavabile dalla documentazione esistente, i temi di ulteriori ADS derivabili da quella oggetto di questa analisi sono almeno due: a) la estensione della componente di analisi e di formazione ad altre tipologie di contesti aziendali (dove il punto non è tanto l'ampliamento del numero delle aziende ma della tipologia di situazioni aziendali - per settore, dimensione, produzioni, .... – considerate); b) lo sviluppo, con la logica e i meccanismi di una ADS, del passaggio dai risultati della fase di analisi e individuazione degli interventi di ristrutturazione a quella della messa in opera di questi interventi (ovvero: quali condizioni sono necessarie? Quale sostegno/accompagnamento deve essere fornito alle aziende? Quale modalità è attivabile per implementare questo passaggio?).

#### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Il principale punto di forza della ADS consiste nella realizzazione delle azioni di analisi e di formazione con riferimento ad un contesto *concreto* di aziende il quale, per quanto del tutto particolare, ha permesso di lavorare su casi e situazioni *reali* di incrocio tra persone e contesti di lavoro. Inoltre, rispetto alla formazione, essa è configurabile come un punto di forza in quanto vi è una forte necessità che sul tema vi sia una cultura solida e diffusa sia sul lato

---

##### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



aziende che su quello degli operatori del sistema. Viceversa, il principale punto di debolezza della ADS si identifica – come già evidenziato – con la mancata “messa in opera” (almeno all’interno dei suoi confini temporali) degli interventi strutturali conseguenti alla attività di analisi e che avrebbero dovuto modificare luoghi e spazi di lavoro delle aziende coinvolte per “adattarli” alle persone con disabilità visita in esse occupate o da inserire.

### **3.1.7. Per le persone con disabilità sensoriale: il migliore inserimento e mantenimento lavorativo diffondendo l’utilizzo delle tecnologie<sup>51</sup>**

La ADS è stata attuata da una partnership che ha come capofila la Fondazione Luigi Clerici come capofila (è un ente a rilevanza regionale accreditato per la formazione ed i servizi al lavoro che sul fronte dei servizi tecnologici delle tecnologie opera attraverso la sua società Formatech): nello specifico, la sede della Fondazione coinvolta nella azione è quella di Parabiago la quale ha una esperienza pluriennale nella formazione e nell’accompagnamento al lavoro delle persone con disabilità. L’altro soggetto componente la partnership è la associazione *Segni e Parole* la quale ha rappresentato il soggetto con le competenze specifiche in tema di lavoro con persone affette da sordità essendo essa stata fondata e guidata da persone esse stesse sorde. Accanto ad esse, la ADS ha visto il coinvolgimento – come realizzatori – di tre associazioni no-profit di disabili sensoriali (Aforisma, ASMB Onlus, Il Seme Onlus) le quali hanno collaborato soprattutto, da un lato, per rendere accessibili alle persone con sordità i diversi eventi del progetto e, dall’altro, per qualificare la componente di sostegno tecnologico della ADS stessa.

Dal punto di vista temporale la ADS è stata realizzata nel periodo maggio-dicembre 2017 sul territorio della città metropolitana di Milano con una concentrazione nell’area Nord-Milano vicino alla provincia di Monza e Brianza. In coerenza con gli obiettivi dell’Avviso di riferimento la azione intendeva “da un lato migliorare l’informazione nelle aziende riguardo all’uso delle tecnologie utili per migliorare l’integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità sensoriale (sordi, ciechi e sordo-ciechi) e dall’altro supportare i soggetti con attività formative *ad-hoc* al fine di arricchire il loro profilo professionale” (progetto approvato, p. 1). La ADS interveniva quindi, almeno nelle intenzioni, sia sul lato della domanda di lavoro che su quello dell’offerta cercando in questo modo, con priorità ai temi legati alla comunicazione ed alla

---

<sup>51</sup> La ricostruzione della ADS si è basata solo sulla documentazione esistente (progetto approvato e relazione finale) dato che non è stato possibile, per motivi diversi, realizzare l’intervista né con il referente della ADS per conto di Fondazione Clerici (che ha più volte affermato di non essere a conoscenza dei dettagli della azione) né con chi aveva seguito più direttamente la azione (il fondatore e animatore della associazione Segni e Parole, deceduto alla fine dello scorso anno).

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



sicurezza sul lavoro, di sviluppare un dispositivo/meccanismo di sostegno all'incontro tra le parti in grado di aumentare le condizioni di occupabilità se non proprio l'occupazione delle persone con disabilità interessate dalla ADS stessa.

### **Origine (motivazione) e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

La motivazione della ADS risiedeva in sintesi nella volontà di intervenire su una doppia carenza di tipo innanzitutto (in senso lato) conoscitivo e poi di "capacità di uso/valorizzazione". Si trattava, nello specifico, nella carenza che caratterizza – secondo i proponenti il progetto - le persone con disabilità sensoriale, da un lato, e le aziende, dall'altro. Infatti, le prime "necessitano di essere formate e accompagnate all'utilizzo di tecnologie spesso già presenti ma poco utilizzate, sia per la mancanza di conoscenza che per la difficoltà di utilizzo della terminologia delle applicazioni e dei moderni strumenti di comunicazione, spesso in lingua inglese e poco accessibili in particolare alle persone con un basso livello di scolarizzazione o meno giovani" (progetto approvato, p. 1). Quanto alle aziende, invece, il loro fabbisogno di tipo conoscitivo riguarda la identificazione di "mansioni e postazioni lavorative idonee" per i disabili sensoriali così da mettere a disposizione posti di lavoro sia sicuri (rispetto alla incolumità fisica ed alla salute dei lavoratori/ici) sia produttivi per le persone e l'organizzazione.

Sulla base di questa motivazione, la logica della ADS era che il miglioramento – grazie alla ADS – del livello di conoscenza e di "capacità di uso/valorizzazione" di alcune tecnologie assistive (esistenti e gratuite) da parte sia delle aziende che delle stesse persone con disabilità potesse portare sia a nuovi inserimenti lavorativi (non quantificati però nella proposta approvata) sia al mantenimento al lavoro di un certo numero di disabili sensoriali (ne venivano indicati 13 nella proposta approvata, p. 1). La attuazione della ADS ha confermato la plausibilità di questa logica (anche se con una scarsa evidenza nella documentazione disponibile) per quanto riguarda il mantenimento al lavoro di persone già occupate mentre per quanto concerne eventuali nuovi inserimenti al lavoro non vi sono evidenze del fatto che la ADS si sia effettivamente *misurata* con questo aspetto.

### **Modello/processo di attuazione della ADS**

ADS strutturata in 5 azioni:

- Azione 1: analisi delle esigenze delle persone con disabilità sensoriale al fine di "favorirne l'inserimento e il mantenimento al lavoro" (progetto approvato, p. 3): l'analisi doveva

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



coinvolgere sia il lato *aziende* (“uffici del personale e i responsabili vicini ai lavoratori disabili sensoriali”, *ibidem*) sia un campione (si presume) di lavoratori/ici stessi;

- Azione 2: formazione per le persone disabili sensoriali e relativo affiancamento “per la riqualificazione professionale e la ricerca delle migliori mansioni professionali e postazioni lavorative, anche dal punto di vista della sicurezza” (progetto approvato, p. 4). Nello specifico la formazione, in parte differenziata per tipologie di disabilità sensoriale (uditiva e/o visiva), era focalizzata sulla conoscenza e utilizzo di tecnologie per videosoccorso e sicurezza, di tecnologie per il riconoscimento vocale, della terminologia tecnica in lingua inglese e italiana relativa alle “principali piattaforme tecnologiche e di *social-media* per tutte le differenti tipologie di disabilità sensoriale” (*ibidem*);

- Azione 3: supporto individuale – da parte di esperti/e essi stessi disabili sensoriali - al miglioramento della “autonomia personale e lavorativa” di lavoratori con “disabilità visiva, pluridisabilità o sordo-ciechi” (nella proposta approvata si citavano 3 lavoratori/ici di altrettante aziende/pubbliche amministrazioni come destinatari, quantunque non esaustivi, della azione);

- Azione 4: realizzazione di 5 eventi culturali “destinati prioritariamente a ... persone con disabilità sensoriale” e quindi caratterizzati da una “completa accessibilità” rispetto alle differenti disabilità sensoriali (progetto approvato, p. 5). Il “più importante degli eventi” doveva essere un “percorso multisensoriale didattico divulgativo della conoscenza e utilizzo delle nuove tecnologie” (*ibidem*) da realizzarsi nello spazio Oxy.Gen<sup>52</sup> localizzato a Bresso;

- Azione 5: informazione e sensibilizzazione alle aziende (attraverso “dimostrazioni pratiche”, progetto approvato, p. 6) circa le opportunità offerte dalle nuove tecnologie per migliorare la accessibilità al lavoro delle persone con disabilità sensoriale con particolare attenzione alla comunicazione ed alla sicurezza sul lavoro.

Dal punto di vista attuativo, l’impianto appena descritto ha trovato attuazione in tutte le sue fasi e componenti con le seguenti specificazioni di singola azione (Relazione finale, pp. 3-5):

- la Azione 1 (quella di analisi delle situazioni aziendali in cui risultavano già occupati dei disabili sensoriali) è stata realizzata utilizzando modalità più leggere e *friendly* di quelle inizialmente ipotizzate (ovvero interviste informali e appunti dall’interazione libera con referenti aziendali e lavoratori/ici disabili sensoriali invece che la redazione di “schede aziendali”) al fine di non suscitare nelle aziende il timore di “conseguenti possibili segnalazioni o ispezioni al SOD della Città Metropolitana” (Relazione finale, p. 3). L’Azione ha consentito anche di individuare alcune organizzazioni (quattro nello specifico) che si configuravano come “casi di eccellenza” rispetto all’inserimento di disabili sensoriali;

---

<sup>52</sup>Oxy.gen è una struttura a forma di bolla d’aria, nata da un’idea di un gruppo farmaceutico italiano e realizzata dall’architetto De Lucchi come luogo di scienza legato al respiro.

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181

- la Azione 2, realizzata da un professionista egli stesso sordo, ha avuto come centratura prevalente la “divulgazione delle nuove tecnologie”(Relazione finale, p. 4) e quindi un profilo più di tipo formativo che di affiancamento individuale;
- la Azione 3 ha coinvolto “tutti i destinatari presenti nelle aziende coinvolte” (Relazione finale, p. 4: anche se, come si evidenzierà più sotto, non è esplicitato quanti fossero i destinatari) e si è realizzata attraverso “attività di tutoring in affiancamento personale” (ibidem);
- la Azione 4 (Relazione finale, p. 5) ha visto la realizzazione dell’evento principale presso lo spazio Oxy.gen del Parco Nord Milano a Bresso con la presentazione di tecnologie per i disabili sensoriali. In aggiunta sono stati realizzati 12 eventi culturali invece dei 5 ipotizzati a progetto (ma non viene esplicitato con quali contenuti e dove). In generale, va sottolineato come gli eventi pubblici (Relazione finale, pp. 2-3) siano indicati come una “parte molto rilevante di tutta la progettazione”<sup>53</sup>;
- infine, la Azione 5 (ibidem) ha visto la realizzazione – in collegamento con gli esiti della precedente Azione 1 di analisi - di “dimostrazioni pratiche on-the-job di tecnologie per la accessibilità e soluzioni pratiche per la sicurezza sul posto di lavoro” ma, di nuovo, non è esplicitato né il numero di disabili coinvolti né quello delle organizzazioni interessate.

Nel complesso, quindi, la attuazione della struttura progettuale ipotizzata non ha presentato rilevanti scostamenti da quanto ipotizzato se non, forse, un grado generale di minore formalizzazione delle metodologie impiegate nel lavoro con organizzazioni e persone disabili, il tutto nella direzione di rendere le attività più *amichevoli* e più adattabili alle specifiche situazioni di relazione organizzazione-persona nonché, in parte, più accettabili da ambo le parti. Di questo aspetto si trova traccia anche nelle difficoltà attuative indicate nella Relazione finale (p. 3) dove, accanto alla difficoltà iniziale di coinvolgere alcune aziende (superata “con la fattiva collaborazione dei destinatari e delle organizzazioni sindacali”, *ibidem*), si cita – appunto - la sostituzione, nella Azione di analisi (Azione 1), delle previste “schede aziendali” con “appunti e interviste personali ai lavoratori disabili ed ai referenti aziendali ... al fine di evitare un intervento *calato dall’alto*” (*ibidem*).

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

La partnership attuativa ipotizzata è già stata descritta in precedenza mentre la organizzazione

---

<sup>53</sup> Vengono ascritti agli eventi pubblici ed alla loro accessibilità anche il “servizio di interpretariato” realizzato durante le “S. Messe” nonché “l’allestimento multimediale” della comunicazione tra il sacerdote (responsabile della Pastorale del Sordo della Diocesi di Milano) e le persone sorde partecipanti alle funzioni religiose (Relazione finale, pp. 2-3).

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



a supporto della attuazione della ADS consisteva sia nelle “risorse professionali dei partner di rete” (senza però specificarne il profilo o le funzioni di dettaglio: progetto approvato, p. 1) sia in una serie di professionalità invece esplicitamente indicate a progetto (*ibidem*: formatori/ici, interpreti LIS, tutor, educatrici e assistenti sociali specializzate nel sostegno a disabili sensoriali; collaboratori/ici ciechi/e di alcuni dei partner della ADS). Questa organizzazione, per ciò che è ricavabile dalla Relazione finale (p. 2), risulta essere stata effettivamente attivata a supporto della attuazione della ADS.

Quanto alla partnership, dalla Relazione finale (p. 2) si ricava che sono state coinvolte nella realizzazione anche la Associazione Sordi Alto Milanese Legnano e la Associazione Sordi Monza e Brianza e che in realtà queste due organizzazioni, unitamente alla associazione Segni e Parole, hanno avuto - con il coordinamento complessivo della Fondazione Clerici U.O. di Parabiago – un ruolo centrale nella attuazione della ADS. In questa cornice, chi ha realizzatole singole attività progettuali per conto della *partnership* (un professionista per la Azione 1, un altro professionista per la Azione 2, tre professioniste per la Azione 3, una professionista per la Azione 5) le ha condotte in maniera complessivamente adeguata per quanto riguarda sia il metodo che l’orientamento al raggiungimento dei risultati attesi (Relazione finale, pp. 4-5).

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

Nella relazione finale non è indicato alcun numero di destinatari/e coinvolti ma solo le organizzazioni (aziende private o enti pubblici) che hanno partecipato alla ADS (forse intendendo implicitamente che a ciascuna di esse corrispondesse una persona con disabilità). Quello che si deriva dalla Relazione (p. 3) è che sono stati coinvolti solo disabili sensoriali già inseriti al lavoro (e quindi non vi è stato alcun inserimento lavorativo aggiuntivo nell’ambito della ADS) per i quali, con riferimento ad esempio alla Azione 3 (Supporto alla autonomia personale), pare emergere un risultato positivo consistente nel miglioramento della propria condizione/situazione di lavoro come conseguenza del miglioramento della comunicazione (soprattutto via tecnologie di supporto) derivante a sua volta dal supporto ricevuto attraverso la attività di tutoring in affiancamento personale.

Quanto alle aziende/pubbliche amministrazioni coinvolte “in vario modo” (Relazione finale, p. 2) nella ADS ed ipotizzando, come già anticipato, che siano stati dei/delle loro dipendenti ad avere beneficiato della ADS stessa (ma questo non è esplicitato in alcun punto della Relazione), esse sono 14 in tutto, un numero che è stato ampliato durante la realizzazione della ADS rispetto a quanto ipotizzato a progetto (dove ne erano indicate 8, alcune delle quali diverse da quelle effettivamente coinvolte: ma a questo fa cenno anche la Relazione finale, p. 3). Alcune di

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



queste sono emerse, in particolare dalla analisi di cui alla Azione 1, come casi “virtuosi sia rispetto alla collaborazione nell’ambito della ADS sia in relazione alle politiche dedicate alle persone con disabilità sensoriale” (Relazione finale, p. 4).

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

Il risultato finale per il sistema locale dei servizi consiste nel modello di analisi e intervento sviluppato attraverso la ADS, un modello del quale però – almeno stando alla documentazione disponibile – non è chiaro il grado di formalizzazione. Ciò evidenziato, si tratta di un modello composto dai seguenti elementi: a) la assunzione della centralità dell’intervento, in primo luogo, informativo e capacitativo sulla domanda e sulla offerta di lavoro in maniera coordinata e congiunta; b) l’utilizzo di tecnologie assistive già esistenti e accessibili gratuitamente con priorità alla finalizzazione delle tecnologie sulla comunicazione (anche interpersonale) e sulla sicurezza sul lavoro; c) l’affiancamento in situazione del lavoratore/ice con disabilità sensoriale da parte di tutor/docenti anch’essi disabili sensoriali.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

Le principali lezioni in esito alla ADS sono le tre seguenti:

- le aziende/organizzazioni sono in generale disponibili a farsi coinvolgere in azioni di rilevazione/check-up delle tecnologie presenti (ove il riferimento è alle tecnologie in uso nell’ambito dei loro processi produttivi o di servizio ordinari) ma sono meno disponibili a introdurre modifiche e cambiamenti effettivi per migliorare il grado di inserimento e inclusione lavorativa dei disabili sensoriali;
- le aziende/organizzazioni hanno in generale una insufficiente conoscenza delle peculiarità (rispetto al lavoro, ma non solo) degli handicap di natura sensoriale;
- esistono casi molto interessanti di aziende virtuose nei loro comportamenti e nelle loro politiche nei confronti dei disabili sensoriali.

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Non ci sono notizie circa la prosecuzione (effettiva o ipotizzata) della ADS.

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

Non essendo stato possibile ricostruire il grado di effettiva formalizzazione del modello di

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



analisi e di intervento sperimentato attraverso la ADS, la replicabilità della ADS può essere solo considerata *teoricamente* fattibile in ragione del fatto che – in ogni caso – il suo impianto appare applicabile ad aziende o enti pubblici in maniera sufficientemente agevole (ovviamente sussistendo le risorse per farlo). Non ci sono invece evidenze circa la replica effettiva della ADS in altri contesti.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspicate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

La mancata interazione diretta con il referente della ADS non ha permesso di raccogliere indicazioni su questo fronte. Tuttavia, per quanto ricavabile dalla documentazione esistente, i temi di ulteriori ADS derivabili da quella oggetto della analisi sono almeno due: a) la applicazione del modello sperimentato ad altre tipologie di contesti di lavoro (dove il punto, come già evidenziato per altre ADS, non è l'ampliamento del numero delle organizzazioni ma della tipologia di situazioni - per settore, dimensione, produzioni, ... – considerate); b) la applicazione del modello (pur con i limiti ed i *caveat* già esposti) non solo ai casi di mantenimento al lavoro di persone già occupate ma anche a casi di nuovi inserimenti lavorativi.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

I principali *punti di forza* della ADS consistono in primo luogo nel coinvolgimento di un certo numero di aziende e pubbliche amministrazioni interessate ad intervenire rispetto al miglioramento delle condizioni di lavoro delle persone con disabilità sensoriale; in secondo luogo, nella attività di comunicazione e promozione che la ADS ha realizzato sia rispetto ai propri obiettivi e risultati sia, soprattutto, rispetto all'aumento della sensibilità e conoscenza circa il tema delle tecnologie a supporto del lavoro delle persone con disabilità sensoriale; infine, due ulteriori punti di forza sono stati la qualità complessiva delle risorse professionali che hanno realizzato la ADS e il profilo di metodo della ADS stessa (soprattutto nelle attività che hanno coinvolto direttamente le aziende/pubbliche amministrazioni e le persone con disabilità sensoriale in esse occupate).

Per quanto riguarda invece i *punti di debolezza*, essi si identificano – come già anticipato – con la scarsa formalizzazione del modello di intervento sperimentato (analisi della situazione aziendale specifica e del lavoratore/ice; affiancamento/tutoraggio individuale; introduzione di tecnologie volte a migliorare la accessibilità dell'ambiente lavorativo per persone con disabilità sensoriale): si tratta di un elemento di *debolezza* in quanto limita sia la capitalizzazione sia la usabilità (anche a livello di sistema) del percorso di analisi e intervento svolto attraverso la

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



ADS.

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – **tel:** +39 02 303124947 – **fax:** +39 035 5099007 – **email:** noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – **tel:** +39 02 66989955 – **fax:** +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - **tel:** +39 06 32609181 – **fax:** +39 06 32609181



## **2.2. ADS a valere sull'Avviso 2017 (2/2017) su "Sperimentazione e sviluppo delle competenze di Disability Management a supporto della gestione delle risorse umane in azienda"**

### **2.2.1. DIS-MANAGER<sup>54</sup>**

L'ADS consiste nella sperimentazione di azioni per lo sviluppo delle competenze del Disability Manager a supporto della gestione delle risorse umane in azienda. Il Disability Manager (in seguito DM) è una figura innovativa che nasce per conciliare il diritto all'inclusione delle persone disabili e dei malati cronici con le esigenze di efficienza delle imprese. In linea con le istanze descritte dall'avviso e con le indicazioni contenute nel Master Plan di Emergenza 2016, l'azione ha provato a sviluppare delle buone prassi e delle metodologie di supporto all'inserimento di persone disabili, utili non solo per il responsabile delle Risorse Umane, che spesso è una figura che non esiste *in quanto tale* nelle aziende medio piccole, ma anche per coloro che nelle realtà imprenditoriali di minori dimensioni si ritrovano a ricoprire questo ruolo tanto delicato quanto importante, più o meno consapevolmente e spesso con una preparazione non adeguata.

L'ADS si è dunque focalizzata sulla definizione dei compiti e delle funzioni del DM, individuandone le specifiche caratteristiche e competenze; tale individuazione ha poi dato vita ad un manuale di buone prassi ad uso di quanti potrebbero trovarsi a gestire la disabilità nel mondo del lavoro nelle sue tre fasi principali di inserimento lavorativo, mantenimento dello stesso e gestione delle situazioni particolari di crisi cui un lavoratore disabile potrebbe andare incontro. L'ADS è dunque partita con una indagine per conoscere le esperienze presenti e ha poi realizzato interventi di coinvolgimento delle imprese per la definizione delle competenze del DM, alla luce delle situazioni da loro stesse gestite, delle buone prassi consolidate, dei saperi raggiunti, delle criticità ancora scoperte.

In sintesi, l'ADS ha perseguito i seguenti obiettivi:

1. definire le competenze del DM;
2. individuare gli strumenti che il DM può utilizzare;
3. sperimentare un servizio dedicato alla disabilità (denominato in fase di lavoro "Check in disability Point");
4. diffondere e divulgare i risultati raggiunti.

---

<sup>54</sup> Intervista a Medicina (28/2/2019).

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



L'ADS è stata realizzata da una rete di partner composta da AFOLMET in qualità di Capofila, AFOL Sud Milano e IPSOS SRL. Si è sviluppata nel periodo intercorso tra giugno 2017 e aprile 2018 e ha sviluppato le sue azioni principalmente sul territorio del Comune di Milano e di Città Metropolitana. I beneficiari sono state le aziende che hanno manifestato formale interesse e richiesta di partecipazione alla realizzazione del progetto.

### **Origine e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

La ADS nasce per rispondere alla richiesta concreta di formazione da parte delle aziende del territorio, circa la “costruzione” delle competenze del Disability Manager. Nello specifico alcune realtà imprenditoriali già note alla rete avevano infatti manifestato un interesse nel merito in relazione a due inserimenti concreti di lavoratori con disabilità. Tale richiesta ha trovato supporto da parte degli enti che hanno realizzato l'azione di sistema poiché la loro esperienza di contatto diretto con le imprese che formano il loro bacino di utenza aveva già rilevato che persiste una difficoltà da parte di queste ultime di attrezzarsi per la gestione della disabilità nei luoghi di lavoro. Traendo spunto da questa prima reale necessità, l'ADS ha predisposto una mappatura delle imprese del territorio con lo scopo di indagare se e come si fossero attrezzate per l'inserimento lavorativo di soggetti disabili a 20 anni ormai dall'emanazione della legge 68/1999. Per raggiungere questa prima finalità è stata realizzata un'indagine, condotta da Ipsos, dalla quale si è evinto che il 94% delle imprese intervistate non ha ancora oggi una struttura e una prassi definita per l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità. La motivazione di fondo che ha sostenuto la realizzazione degli interventi si sosteneva quindi:

- sia sulla necessità di comprendere a fondo i motivi della mancanza di questa prassi di inserimento lavorativo dei soggetti disabili, spesso legata alla mancanza di un ruolo definito e destinato alla gestione delle risorse umane in azienda medio piccole (che connotano la maggior parte di quelle presenti sul territorio di attuazione dell'ADS)
- sia sulla volontà di individuare e promuovere buone prassi e procedure per consentire anche alle realtà medio piccole di avere le competenze necessarie per gestire la disabilità con l'obiettivo ultimo di facilitare gli inserimenti lavorativi di questi soggetti particolarmente fragili, anche in assenza di una figura riconosciuta e formata per questo ruolo specifico.

In coerenza con questa duplice motivazione l'ADS:

- ha mappato lo stato dell'arte in relazione all'attuazione della legge 68/1999
- ha individuato e diffuso un sistema di competenze e servizi da mettere a disposizione delle aziende per migliorare la loro capacità di inserimento dei soggetti disabili

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- ha predisposto un servizio di supporto alle imprese del territorio con lo scopo di facilitare l'inserimento dei lavoratori disabili anche con l'applicazione di prassi e competenze standardizzate.

Le risposte delle imprese che sono state coinvolte nelle fasi di ricerca e studio e il contributo che esse hanno dato all'individuazione delle competenze del DM, partendo dalle proprie singole necessità e dai bisogni organizzativi emersi, hanno evidenziato fin da subito che la motivazione della ADS era corretta.

### **Modello/processo di attuazione della ADS**

L'ADS ha realizzato in relazione a quanto sopra descritto tre principali prodotti:

- una definizione del ruolo del DM, attraverso la realizzazione di una guida alle buone pratiche, in un'ottica di costruzione delle competenze, strumenti e prassi da conoscere e utilizzare ai fini dell'inserimento lavorativo dei soggetti disabili e del mantenimento del posto di lavoro (Azione 1);
- la sperimentazione di un servizio dedicato sul territorio con sede presso AFOLMET Milano, denominato Check in Disability Point (Azione 2), costruito nell'offerta dei servizi anche grazie alla mappatura realizzata nella prima parte dell'azione;
- la diffusione dei risultati e delle buone prassi individuate, attraverso la divulgazione della guida sopra richiamata (Azione 3).

L'ADS è stata sviluppata seguendo una logica di ricerca. La prima attività ha infatti realizzato una mappatura di quanto già esiste all'interno delle imprese del territorio a livello di competenze e prassi acquisite per la gestione della disabilità sui luoghi di lavoro. L'indagine effettuata a campione ha evidenziato delle grosse difficoltà delle imprese a realizzare modelli di intervento per l'attuazione della legge 68/1999. Pertanto, una seconda fase delle attività ha svolto una ricognizione degli strumenti che le imprese stesse ritenevano necessari per garantire l'attuazione della legge a pieno regime e un miglioramento delle procedure di inserimento lavorativo dei soggetti disabili. Tale azione di ricerca e studio è confluita nella realizzazione di un modello di sintesi del DM con una definizione delle sue competenze e della sua "cassetta degli attrezzi". In aggiunta, la ADS ha messo a disposizione delle imprese aderenti alla proposta e non solo, un servizio denominato CHECK-IN DISABILITY POINT (organizzato presso AFOLMET). Tale servizio è stato pensato come servizio integrato aperto ai disabili, agli imprenditori e alle strutture del territorio che in varia misura si occupano di disabilità per creare un dialogo e un maggior supporto alle esigenze reciproche degli attori collegati al

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



mondo della disabilità. Infine, il terzo ambito di lavoro è stato la creazione di una guida alle buone prassi maturate, accompagnata da azioni di diffusione e divulgazione sul territorio.

Quanto appena descritto ha realizzato le attività preventivate dalla rete e ipotizzate in fase di presentazione della proposta progettuale. Infatti:

- l'Azione 1 intendeva fare il punto sul quadro normativo e sulle sperimentazioni eventualmente avviate dalle imprese per facilitare gli inserimenti dei lavoratori disabili; in secondo luogo, intendeva rilevare le loro prassi, qualora ce ne fossero state, nell'ambito dell'attuazione della legge 68/1999; infine, si era prefissata di sviluppare un modello di Disability Management efficace e quindi tale da poter essere adottato dalle imprese;
- l'Azione 2 intendeva costruire uno spazio dedicato (il "Check-in Disability Point") in cui le imprese potessero trovare risposte e supporto nel merito dell'inserimento lavorativo di un soggetto con disabilità;
- infine, l'Azione 3 intendeva diffondere i risultati della ADS attraverso la pubblicazione di una guida metodologica che avrebbe presentato il modello di ricerca sviluppato nonché, soprattutto, la definizione - in termini di competenze possedute e di processi di lavoro gestiti - della figura del Disability Manager.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

I tre soggetti coinvolti hanno gestito in modo integrato le diverse azioni della ADS anche se ciascuno con la responsabilità specifica di una azione (IPSOS per la ricerca e studio volta a mappare il territorio e lo stato dell'arte in tema di inserimento lavorativo dei disabili; Afol Sud per la definizione delle competenze del DM con il supporto delle aziende coinvolte; AFOLMET per la attivazione del CHECK IN DISABILITY POINT).

Per quanto riguarda l'organigramma del progetto, si evidenzia l'interessante composizione del partenariato proponente, costituito da due organizzazioni esperte in materia di politiche per il lavoro (con una competenza che deriva da una pluridecennale azione di sostegno rivolta ad aziende e lavoratori L.68/99: AFOLMET ed Afol Sud) e da un'azienda leader nel campo delle indagini sociali, politiche, economiche e di mercato (Ipsos). Insieme alla rete dei partner hanno contribuito alla realizzazione dell'ADS anche tre altre organizzazioni: Banco BPM (un gruppo bancario); BE Consulting (una società di consulenza che ha come *core business* il supporto a banche ed assicurazioni); LILT (Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori).

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



I risultati delle azioni di sistema non hanno coinvolto in modo diretto i soggetti disabili, poiché le azioni prioritariamente dedicate alle aziende e, nello specifico, ai responsabili delle risorse umane.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

I risultati della ADS a livello di sistema locale dell'occupazione delle persone con disabilità sono i seguenti due:

- la guida/manuale, già introdotta in precedenza, la quale rappresenta uno strumento di supporto per il Disability Manager nell'agire i propri compiti e responsabilità (lo strumento è pensato anche per chi svolge questa funzione in organizzazioni sprovviste di tale figura dedicata);
- lo sportello informativo CHECK IN DISABILITY POINT, che ha rappresentato durante il ciclo di progetto un punto di raccolta e smistamento dei bisogni delle aziende rispetto alla gestione delle persone con disabilità. Gli interventi consulenziali e di supporto realizzati attraverso lo sportello hanno permesso di affinare ulteriormente gli strumenti elaborati nell'ambito di progetto. E' importante evidenziare che AFOLMET ha deciso di tenere in funzione lo sportello anche dopo la conclusione della proposta progettuale.

Entrambi questi esiti hanno trovato validazione da parte di un *panel* di aziende, coinvolte da AFOLMET e Afol Sud in un workshop conclusivo di progetto tenutosi il giorno 19 aprile 2018.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

La ADS ha messo in chiara luce che:

- persiste una concreta difficoltà delle imprese a gestire "da sole" il tema dei disabili, poiché tale gestione presuppone non solo una sensibilità specifica sul tema ma anche una chiara conoscenza delle norme che sottendono a questi inserimenti e una strutturazione di pratiche e competenze di cui al momento le imprese, specie se medio piccole, non sono dotate. Inoltre, non è di secondaria importanza il contatto con il territorio e con le reti di cui esso dispone a sostegno delle persone con disabilità: questo contatto sarebbe prioritario ma al momento è *sgranato* e andrebbe perfezionato con scambi costanti tra i differenti attori del sistema. Le azioni dell'ADS hanno dunque evidenziato come servizi di supporto costante alle imprese possano facilitare i processi di inserimento delle persone disabili nel tessuto produttivo (non a

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



caso AFOLMET sta sviluppando e intende implementare un servizio dedicato e strutturato di consulenza da mettere, insieme a quelli già esistenti, a disposizione delle imprese);

- esiste l'urgenza di sviluppare e diffondere buone pratiche di Disability Management, l'innesto delle quali nel tessuto imprenditoriale andrebbe accompagnato e supportato per consentire alle imprese di sentirsi in minore difficoltà nell'assumere i soggetti con disabilità;

- è necessario sensibilizzare le imprese ma anche le strutture dedicate all'inserimento lavorativo dei disabili (e non solo) sul più vasto tema del *Diversity Management* inteso come modello di accompagnamento del lavoratore/ice e delle sue diversità in tutte le fasi della sua vita lavorativa partendo dal presupposto che ci sono diverse sfumature di diversità che l'impresa deve essere pronta a saper gestire non riconducibili solo o del tutto alla disabilità (si pensi ai processi di invecchiamento del personale o alla scostamento dalla motivazione al lavoro o all'apprendimento di nuove conoscenze utili a non divenire lavoratori obsoleti).

#### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Attualmente l'ADS prosegue con lo sportello *Check-in Disability Point* presente in AFOLMET e ha dato vita ad un nuovo servizio di consulenza tra quelli offerti (da AFOLMET) alle imprese per la gestione dell'inserimento e del mantenimento lavorativo dei soggetti disabili. In questa modalità la partnership di progetto intende proseguire le azioni sperimentate dall'ADS, promuovendo una diffusione delle pratiche realizzate ma anche garantendo un accompagnamento costante ai territori sotto forma di azione consulenziale strutturata che consenta alle imprese di prendere contatti e costruire relazioni consolidate con la rete territoriale e i servizi di supporto alla socialità. Si ipotizza inoltre un allargamento dell'interesse al più ampio tema del Diversity Management, facendo tesoro di quanto appreso dal lavoro sul Disability Management.

#### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

Il modello sviluppato dall'ADS ha una sua indubbia replicabilità. Potrebbe essere utilizzato per indagare per esempio lo stato dell'arte in tema di inserimento lavorativo delle persone con disabilità in altri territori della Città Metropolitana; tuttavia, ciò implicherebbe la creazione di partnership locali sui diversi territori e la condivisione e/o adattamento degli strumenti di ricerca utilizzati in questa ADS.

#### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspicate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

---

##### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



Un primo ambito di sviluppo derivante dalla ADS è quello della comunicazione, nello specifico della comunicazione finalizzata ad abbattere la diffidenza delle imprese sull'attivarsi per l'inserimento dei disabili all'interno dei loro processi produttivi. Tale diffidenza è infatti legata al binomio "disabile-problema" che le azioni dell'ADS hanno fatto emergere con chiara evidenza. Sarebbe inoltre auspicabile allargare la riflessione sulla diversità e sulla sua gestione in azienda sganciandola dal riferimento esclusivo alla disabilità ma includendo, ad esempio, anche quella di genere o quella legata all'avanzamento di carriera ed alle trasformazioni cui va incontro ogni lavoratore/ice dal momento della sua assunzione fino a quello del pensionamento. In questa cornice, i temi ai quali dedicare ulteriori ADS rispondono ad alcune domande ovvero: come accompagnare questi processi di diversità e di cambiamento anche temporaneo dei lavoratori/ici? Come fare tesoro delle prassi messe a punto per la disabilità per approcciare il tema molto più ampio e articolato della diversità tout court? Come aiutare i responsabili delle RU a fare attenzione ai cambiamenti? Come accompagnare i processi evolutivi dei lavoratori in modo sistematico per evitare che le imprese si sentano "sole"? Come aiutare le imprese a lavorare sul contesto, cioè sui lavoratori che si troveranno ad accogliere la diversità/disabilità? Come aiutare i colleghi/e(della persona con disabilità) ad integrare la diversità senza cadere in facili pietismi o in comportamenti di distacco e rifiuto? Infine, Come trattare la questione anche alla luce delle nuove norme stringenti legate alla privacy?

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Un primo punto di debolezza della ADS risulta essere la sua difficoltà di comunicare al meglio i risultati ottenuti: tale difficoltà è tuttavia legata a motivi di contingenza esterna e di criticità non riconducibili agli attori della ADS. In generale, il tema della comunicazione dei risultati e quello della copertura comunicativa capillare delle imprese è un punto di fragilità su cui insieme a Città Metropolitana la partnership auspicherebbe di lavorare. Seppure non espressamente previsto dall'Avviso come obiettivo, chi è stato intervistato per conto della partnership riporta come ulteriore punto di debolezza il fatto che la ADS non è riuscita ad esplorare una questione che invece riteneva e ritiene necessaria ovvero la gestione della disabilità non certificata.

Quanto ai punti di forza, essi sono invece i seguenti:

- la competenza dei partner nel merito delle azioni previste e realizzate
- la conoscenza (di nuovo: dei partner) del territorio di riferimento
- l'interesse e la partecipazione delle aziende coinvolte
- la gestione integrata delle azioni previste dall'ADS
- la realizzazione del Servizio CHECK IN DISABILITY POINT ad oggi ancora attivo

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- la creazione di una strumentazione utile, concreta e disseminabile per la diffusione delle buone prassi e delle competenze individuate per il DM.

### **2.2.2. Includere<sup>55</sup>**

L'ADS ha definito e sperimentato un modello operativo di Disability Management costruito in modo partecipato con le tre imprese partecipanti al progetto ovvero IBM Italia S.p.A., Castel s.r.l. e Cooperativa sociale Solaris Lavoro Ambiente.

Il progetto si è sviluppato partendo dalla assunzione per la quale le imprese possiedono competenze, a volte rilevanti e condivise da un intero gruppo di lavoro, per la gestione dei processi di inserimento lavorativo delle persone con disabilità ma tali competenze spesso non trovano una sistematizzazione e quindi non riescono a trasformarsi in una prassi e in una *procedura* di cui l'impresa stessa abbia consapevolezza e che possa quindi essere replicabile, diffusa e condivisa anche a vantaggio di altre realtà imprenditoriali del territorio.

La ADS ha dunque inteso sviluppare con le aziende coinvolte un percorso di costruzione di un modello di Disability Management (DM) che muovesse dall'opportunità di valorizzare, riconoscere ed esplicitare le competenze già maturate in esse in tema di DM al fine di colmare lacune, approfondire temi ed integrare processi. La ADS ha quindi puntato su un rafforzamento delle prassi e delle competenze già presenti nelle imprese ma soprattutto sulla sperimentazione di nuove per poi valutarne gli esiti al fine di fare di questi esempi la base per costruire una guida di orientamento per la costruzione della figura del Disability Manager.

A tal fine, la metodologia di lavoro proposta ha sviluppato percorsi di partecipazione coinvolgenti, sessioni di "laboratorio di progettazione partecipata" con al centro i tre casi studio/situazioni concrete che le imprese hanno portato come esempi su cui lavorare. L'ADS ha inoltre realizzato dei percorsi di formazione per fornire elementi di scenario culturale (ad esempio, un approfondimento sulle politiche di integrazione) o per integrare la conoscenza di strumenti di tipo metodologico finalizzati ad intervenire sui contesti aziendali, sull'organizzazione, sulle mansioni anche attraverso l'utilizzo di tecnologie assistive.

CS&L Consorzio Sociale e Associazione Lavoro e Integrazione ONLUS hanno realizzato l'ADS nel periodo intercorso tra maggio 2017 e gennaio 2018; i beneficiari diretti sono stati le tre aziende coinvolte e, al loro interno, tre lavoratori disabili in organico (uno per azienda).

---

<sup>55</sup> Intervista a Forlani (6/3/2019).

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



## **Origine e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

L'ADS, come appena evidenziato, nasce da tre casi concreti di inserimento che era necessario seguire su richiesta delle tre aziende coinvolte; uno per IBM, uno per la cooperativa sociale Solaris Lavoro Ambiente e uno per CASTEL. Questa premessa ha creato un incentivo per realizzare una mappatura delle prassi già attive nelle tre realtà. Le imprese coinvolte, inserite da tempo nel circuito di lavoro dell'ente capofila, avevano già manifestato l'interesse a sviluppare un modello di intervento ispirato al *Disability Management* al fine di migliorare le loro capacità di inserimento lavorativo di soggetti con disabilità. La motivazione di fondo della ADS si è basata quindi su una richiesta concreta delle tre aziende coinvolte in quanto:

- IBM ha lavorato sul mantenimento al lavoro di un soggetto disabile sensoriale (sordo) per il quale intendeva migliorare l'ambiente di lavoro e le prestazioni lavorative;
- la cooperativa sociale Solaris ha lavorato sul mantenimento lavorativo di un soggetto con disabilità psichica;
- infine, CASTEL ha lavorato sul percorso di valutazione della assunzione e primo inserimento di un disabile psichico.

In coerenza con questo quadro l'ADS:

- ha dapprima mappato lo stato dell'arte delle prassi in uso in ognuna delle tre realtà aziendali coinvolte;
- ha successivamente individuato e formalizzato il sistema di competenze e servizi già in uso in ogni impresa implementandolo e modellizzandolo per migliorare la capacità di inserimento dei soggetti disabili e la loro consapevolezza delle prassi agite;
- ha predisposto una guida/manuale di DM, ad uso delle imprese partecipanti e disponibile per la diffusione e la condivisione delle "buone prassi" anche con il territorio.

Le risposte partecipative delle imprese che sono state coinvolte ed il contributo che esse hanno dato all'individuazione delle competenze del DM (partendo dalle proprie necessità e dai bisogni organizzativi emersi) hanno evidenziato che la motivazione alla base della ADS era corretta.

## **Modello/processo di attuazione della ADS**

L'ADS ha realizzato le seguenti azioni, come da progetto presentato:

- creazione e studio del modello (Azione 1); l'azione ha preso avvio dalla ricognizione ed analisi delle sperimentazioni nel merito del Disability Management, in atto a livello provinciale e

---

### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



nazionale e dall'analisi della normativa vigente per la medesima tematica. Partendo da un confronto con le tre imprese coinvolte (attraverso il/la Responsabile delle Risorse Umane o analoga figura/funzione) e tenendo conto sia di quanto previsto dalla legislazione sia da quanto realizzato internamente da esse, è stata messa a punto la prima versione del modello di DM;

- intervento sperimentale (Azione 2); si sono sviluppati tre percorsi (uno per impresa coinvolta) di attivazione sperimentale del modello di Disability Management messo a punto mediante l'Azione 1. Le figure aziendali coinvolte sono state accompagnate e supervisionate dai consulenti messi a disposizione dal progetto per: l'analisi dei fabbisogni della persona disabile; l'analisi dell'organizzazione aziendale e della mansione, la definizione e realizzazione del *Programma di Miglioramento* relativo al mantenimento/inserimento della persona al lavoro;

- messa a punto del modello e realizzazione della guida (Azione 3) sulla base delle indicazioni emerse dalla Azione 2. Nella Azione 3 sono stati prodotti sia un affinamento del modello e degli strumenti sia la già citata *Guida per la gestione del Disability Management* all'interno dei contesti d'impresa;

- monitoraggio e valutazione finale (Azione 4) attraverso la predisposizione e implementazione di un Piano di monitoraggio e valutazione che ha a sua volta prodotto un report di monitoraggio e uno di autovalutazione.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

CS&L Consorzio Sociale ha operato nella ADS come capofila apportandovi le proprie consolidate competenze relative nell'accompagnamento di persone e imprese in processi di inclusione socio-lavorativa: in questa veste, ha coordinato le azioni descritte al punto precedente ed ha accompagnato il percorso di lavoro con le singole imprese. L'Associazione Lavoro e Integrazione ONLUS ha sviluppato invece negli anni, nell'ambito di progetti FSE e del programma Emergo, una specifica competenza sulla disabilità psichica e sensoriale e sugli strumenti di sensibilizzazione e coinvolgimento delle imprese. Ha messo pertanto a disposizione della ADS la sua esperienza di progettazione partecipata realizzata in diversi contesti sociali ed organizzativi accompagnando in particolare le Azioni 1 e 2 (si veda il punto precedente).

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

La ADS ha prodotto dei risultati sui tre soggetti disabili già inseriti nelle imprese coinvolte e questi risultati sono definibili nei termini generali di un miglioramento delle loro specifiche

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



condizioni lavorative come conseguenza della focalizzazione della ADS sui loro specifici casi (per quanto come casi “a partire dai quali” definire modellizzazioni e indicazioni generali di intervento). Questi risultati sono ovviamente la conseguenza del coinvolgimento nella ADS di quelle figure che, nelle tre aziende partecipanti, si occupavano di inserimento lavorativo dei disabili poiché queste figure hanno partecipato alla realizzazione dell’ADS, dalla ricognizione delle prassi alla realizzazione del modello di DM.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

L’ADS ha messo a disposizione del sistema un guida/manuale sul *Disability Management* ed ha realizzato una campagna di comunicazione sui risultati del progetto.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

Sono le seguenti:

- è necessario effettuare un cambio di passo a livello comunicativo sul tema “disabili e lavoro”: la persona disabile viene infatti ancora largamente percepita come un “problema” da gestire e non come una risorsa da valorizzare;
- le tematiche affrontate dalla ADS e l’approccio che essa ha sviluppato trovano spazio e ascolto nelle realtà produttive ma per immaginare cambiamenti più duraturi e strutturali (per esempio, che le imprese anche piccole si dotino di competenze di DM) è necessario che le ADS abbiano durata e consistenza superiore a quella della ADS realizzata;
- è fondamentale approfondire i temi oggetto della ADS e creare un sistema di comunicazione costante tra le imprese che consenta la condivisione delle buone prassi che si sviluppano al loro interno.

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Capofila e partner vorrebbero proseguire e sviluppare ulteriormente quanto realizzato; tuttavia non nascondono la necessità di ricevere nuovi fondi per proseguire in tal senso; questo consentirebbe un allargamento della sperimentazione a più imprese e la possibilità di farsi carico anche del tema legato al “clima di impresa” (ovvero “come costruirlo e prepararlo perché l’inserimento del disabile risulti più semplice”).

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



Per il referente dell'ente capofila, l'ADS ha le caratteristiche della replicabilità, perché – da un lato - ha creato un “modello” di lavoro utilizzabile anche da altri enti (o direttamente, aziende) che volessero lavorare nei loro rispettivi contesti territoriali e – dall'altro - ha trovato una complessiva buona accoglienza da parte delle imprese coinvolte e, con alcuni correttivi, potrebbe coinvolgere nuove imprese e nuovi contesti produttivi.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspicate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Alla luce di quanto realizzato, sarebbe utile uno sviluppo tematico della ADS in una duplice direzione:

- quella della prosecuzione della raccolta e diffusione delle “buone prassi” in uso, prassi che le imprese possono e devono imparare a riconoscere, modellizzare e possibilmente a condividere con altre realtà aziendali;
- quella dell'intervento sulla “cultura di impresa” la quale deve diventare maggiormente orientata alla inclusione del soggetto disabile e maggiormente pronta ad accoglierlo; infatti, non sono solo le figure dei DM (o analoghe funzioni) che possono/devono farsi carico dell'inserimento della persona disabile ma devono esserlo tutti i lavoratori/ici, in qualità di “soggetti inseriti in un contesto che accoglie”. Più saranno accoglienti colleghi/e e contesto, più sarà facilitato l'inserimento e il mantenimento lavorativo del lavoratore disabile.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Nel complesso la ADS ha raggiunto gli obiettivi che si era prefissi in relazione ai tre casi aziendali (e relativi lavoratori/ici) coinvolti; questo è, per quanto in termini generali, un punto di forza della azione unitamente al fatto che la sua attuazione non ha presentato elementi di difficoltà o problematicità particolari. Pertanto, specularmente, la ADS non presenta elementi di particolare debolezza se non la criticità – in parte già introdotta - rappresentata dal fattore tempo. Infatti, i tempi di realizzazione e di chiusura dell'ADS, legati all'Avviso di riferimento, sono risultati stretti rispetto agli obiettivi ed al tema di riferimento della azione. E' anche possibile ascrivere al campo delle *debolezze* il fatto che si continua ad intercettare ed a “lavorare” – anche nelle ADS - solo con le imprese già sensibili e collaborative mentre manca un lavoro esteso di comunicazione e sensibilizzazione che consenta di raggiungere un numero sempre maggiore di imprese *nuove*.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



### **2.2.3. Gestire la disabilità in azienda: il contesto internazionale, l'ambiente di lavoro e le competenze del Disability Manager<sup>56</sup>**

La ADS - realizzata dalla rete composta da CE.SVI.P. Lombardia, AGPD e Legacoop Lombardia - ha proseguito e integrato le azioni di un precedente progetto che si era posto come obiettivo quello di definire un modello di inserimento lavorativo per i soggetti disabili e una prima guida operativa per i referenti aziendali. In particolare, in linea con le finalità del bando, l'ADS ha inteso approfondire le competenze del Disability Manager con lo scopo di fornire strumenti a datori di lavoro e responsabili delle risorse umane (o funzioni analoghe) per l'inserimento in azienda dei dipendenti disabili.

#### **Origine e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

L'ADS è stata realizzata, come appena richiamato, per proseguire uno studio che la medesima partnership aveva iniziato sul tema del Disability Management con lo scopo di approfondirlo in due direzioni:

- una esplorazione delle buone prassi internazionali in tema di inserimento lavorativo in azienda delle persone con disabilità;
- la verifica di quanto il clima aziendale e la preparazione del contesto siano elementi decisivi per un buon inserimento in azienda delle persone disabili.

#### **Modello/processo di attuazione della ADS**

Dal punto di vista operativo la ADS ha realizzato le seguenti azioni, come da progetto presentato e in linea con le intenzioni e l'obiettivo del piano Emergo:

- ideazione e creazione di un modello di inserimento lavorativo delle persone con disabilità. Questa azione è stata sviluppata a partire da due *input*: a) la ricostruzione di un certo numero di esperienze di aziende estere che hanno attuato modalità efficaci di inserimento lavorativo di persone disabili; b) la analisi, riferita alle medesime aziende di cui al punto precedente, delle modalità di *preparazione* del clima aziendale in quanto fattore facilitante l'inserimento e il mantenimento dei soggetti disabili in azienda. Nello specifico, il primo *input* è stato costruito attraverso uno studio approfondito delle diverse modalità di gestione della disabilità in aziende operanti in alcuni Paesi europei. A tal fine, la rete ha coinvolto e contattato un certo numero di aziende estere sulle quali è stata svolta una azione di ricerca al fine di individuarne buone prassi da eventualmente trasferire nel contesto metropolitano milanese. Il secondo ambito è

---

<sup>56</sup> Intervista con Ballerio (11/3/2019).

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



stato invece analizzato attraverso interviste con i/le responsabili delle risorse umane delle medesime aziende volta in particolare a ricostruirne clima aziendale e le pratiche attuate per preparare dipendenti e organizzazione ad accogliere il soggetto disabile. L'esito di questa azione, come anticipato, è stata la predisposizione di un modello di intervento da testare all'interno di aziende del territorio metropolitano di Milano;

- sperimentazione del modello: questa azione si è realizzata attraverso sia un percorso formativo sulle buone prassi internazionali, rivolto ad un gruppo di responsabili aziendali (appartenenti alla rete dei soggetti attuatori dell'ADS) dell'inserimento lavorativo dei disabili, sia attraverso l'applicazione delle medesime nei loro contesti di riferimento.

- messa a punto del modello nella versione definitiva e predisposizione della Guida per il Disability Manager.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

La ADS è stata realizzata da una partnership composta da:

- CESVIP LOMBARDIA (ha coordinato il progetto, facendo in modo che le azioni sviluppate fossero organiche e rispondenti alle premesse realizzative. Ha gestito le relazioni con Città Metropolitana, con i partner di progetto e con le imprese che hanno fornito strumenti per le azioni di ricerca e studio nel merito delle buone prassi maturate nelle imprese europee analizzate);

- AGPD (ha messo a disposizione per la realizzazione del progetto figure professionali altamente specializzate nell'analisi dei fabbisogni aziendali e nello studio di come migliorare i processi di lavoro anche in vista di una maggiore inclusione lavorativa delle persone con disabilità);

- LEGACOOOP LOMBARDIA (si è occupata di realizzare azioni di sensibilizzazione delle imprese associate sul tema del *Disability Management*).

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

La ADS non ha prodotto risultati diretti per le persone con disabilità poiché le azioni sono state dedicate in modo esclusivo ai/alle responsabili delle risorse umane (o funzioni equivalenti) che hanno contribuito alla realizzazione del modello e della guida.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



A livello di sistema locale dei servizi la ADS ha prodotto in primo luogo la disponibilità della Guida e del relativo modello. Inoltre, la ADS ha reso evidente come una parte del *mondo aziendale*, o almeno quello coinvolto nella ADS, sia pronto ad affrontare in modo organico e strutturato il tema dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità: le aziende partecipanti alla ADS infatti non sono sembrate estranee ai temi trattati, manifestando anzi interesse a creare un maggiore collegamento con i servizi che sul territorio si occupano di disabilità.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

La principale lezione è riassumibile nel fatto che è necessario *permettere* alle aziende di progettare e realizzare la formazione dei soggetti disabili che intendono assumere perché in caso contrario il rischio è di assumere soggetti anche preparati e abili al lavoro ma non *idonei* agli specifici contesti lavorativi di riferimento. In questa logica, ad esempio, la creazione di "isole formative" nelle aziende potrebbe essere una soluzione da promuovere e diffondere.

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Non si ipotizza una prosecuzione della ADS che era già peraltro strutturata sui buoni esiti di un precedente progetto. Tuttavia, in linea di principio, la partnership di attuazione ritiene utile proseguire non tanto nel merito dell'individuazione delle competenze del DM quanto nel lavoro di supporto e sostegno alle imprese.

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

L'ADS presenta certamente caratteristiche che la rendono replicabile in altri contesti: in primo luogo vi è il suo essere un intervento di ricerca e studio; in secondo luogo, vi è il suo modello di lavoro, certamente adattabile ad altri territori e altri contesti produttivi.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

La formazione strutturata e continuativa degli operatori/ici dei servizi al lavoro, dedicati agli inserimenti delle persone con disabilità, è la principale pista di lavoro possibile per una nuova ADS: una tale *operazione* avrebbe la finalità di uniformare il territorio metropolitano nelle prassi di inserimento lavorativo dei soggetti disabili.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



I principali punti di forza dell'ADS sono i seguenti:

- il coinvolgimento delle imprese che hanno partecipato;
- la evidenza relativa al fatto che le imprese (certo, quelle partecipanti alla ADS) vogliono migliorarsi su queste tematiche e attendono strumenti concreti e accompagnamento mirato anche dopo gli eventuali inserimenti.

Quanto ai *punti di debolezza* non ne sono emersi come di particolare rilievo.

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – **tel:** +39 02 303124947 – **fax:** +39 035 5099007 – **email:** noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – **tel:** +39 02 66989955 – **fax:** +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - **tel:** +39 06 32609181 – **fax:** +39 06 32609181



### **2.3. ADS a valere sull'Avviso 2017 (2/2017) relativo a "Inserimento mirato e mantenimento al lavoro disabili psichici con particolare attenzione alla creazione e consolidamento della rete dei servizi"**

#### **2.3.1. Beautiful minds, wasted (Menti meravigliose, sprecate)<sup>57</sup>**

La ADS è nata per predisporre un modello di inserimento lavorativo per i soggetti con Sindrome di Asperger (SA) anche in relazione alla richiesta, al capofila della ADS, da parte di un cliente. Questo cliente era Everis, realtà del comparto tecnologico, la quale - in obbligo di legge per quanto riguarda l'assunzione di lavoratori disabili - si era rivolta al capofila di progetto (Centro Servizi Formazione) in ragione del fatto che aveva valutato che le sarebbe stato economicamente più vantaggioso assumere lavoratori/ici disabili in tirocinio piuttosto che versare le quote per mancate assunzioni.

Su questa base, la ADS ha adottato - per sostenere gli inserimenti lavorativi effettuati (si veda oltre su questo punto) - il modello dell'azienda ispanico danese Specialisterne, poiché tale realtà aveva ed ha tuttora una esperienza specifica e riconosciuta a livello europeo negli inserimenti al lavoro di soggetti disabili psichici e più precisamente di disabili con SA. Con Everis, al momento della progettazione dell'ADS, stava già collaborando la cooperativa il Seme, che non a caso è il terzo soggetto della partnership.

La ADS ha quindi "replicato" in Italia l'esperienza della Specialisterne la quale da anni inserisce le persone affette da SA in settori produttivi legati all'informatica e alle tecnologie, settori nei quali i *deficit* funzionali di tali lavoratori possono trasformarsi in risorsa.

#### **Origine e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

Come già anticipato, la ADS ha realizzato una serie di azioni volte all'inserimento lavorativo di giovani con SA i quali sono generalmente "classificati" come disabili psichici. Tra di essi, gli autistici (la Sindrome di Asperger è infatti annoverata ai disturbi dello spettro autistico), presentano alcune caratteristiche specifiche. Per esempio, gli autistici cosiddetti "ad alto funzionamento" hanno capacità di studio e di concentrazione che consentono loro di apprendere senza incontrare particolari difficoltà e di ottenere titoli qualificati e interessanti per il mondo del lavoro. Tuttavia, una volta acquisito il titolo, si ritrovano spesso - in ragione della SA - isolati in casa e peggiorano progressivamente la propria condizione clinica e sociale

---

<sup>57</sup> Intervista con Bonisolli (6/3/2019).

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) - tel: +39 02 303124947 - fax: +39 035 5099007 - email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 - Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 - **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) - tel: +39 02 66989955 - fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 - fax: +39 06 32609181



pur essendo persone che in alcuni settori lavorativi, come le tecnologie e l'informatica, potrebbero essere inseriti con successo.

Predisporre un modello per aumentare le possibilità di inserimento lavorativo delle persone con autismo e in particolare di quelle con SA è quindi stato il nucleo della ADS; tale *nucleo* è stato affiancato anche dall'obiettivo di raccontare al di fuori dai circuiti prettamente lavorativi l'esperienza di vita degli *Asperger* i/le quali incontrano difficoltà di inserimento occupazionale più spesso riconducibili alla scarsa conoscenza del fenomeno autistico che non alle reali competenze degli interessati/e.

In questa logica, la ADS ha visto un affiancamento degli operatori/ici e delle figure specializzate nell'inserimento lavorativo dei disabili - appartenenti sia al capofila che alla cooperativa partner di progetto (Il Seme) - agli esperti di Specialisterne durante tutte le fasi dell'attività (reclutamento, selezione, formazione e inserimento lavorativo) al fine di comprenderne e acquisirne l'approccio e la metodologia e di adattarli alla realtà italiana e al contesto di Everis. Si è dunque inteso specializzare alcune figure già operative nelle strutture che hanno realizzato l'ADS (tutor, psicologo, educatore, selezionatore/orientatore) per permettere loro di apprendere le competenze maturate in Specialisterne e supportare al meglio gli inserimenti dei lavoratori/ici con SA. È stata inoltre curata molto attentamente la sensibilizzazione del personale dell'azienda cliente (Everis) che doveva interagire con le persone inserite. A tal fine, la cooperativa *Progetto il Seme ONLUS* ha messo a disposizione dell'azienda una figura appositamente formata per supportarla nel corso dei primi mesi di inserimento dei soggetti con SA. Inoltre, per meglio acquisire il know-how necessario alla implementazione del "metodo Specialisterne", sono stati inseriti nel gruppo di lavoro due collaboratori della Cooperativa, rispettivamente un tecnico informatico (per la parte gestionale del corso di formazione) e uno psicologo (per la parte relativa alle azioni di inserimento lavorativo in senso proprio).

### **Modello/processo di attuazione dell'ADS**

La ADS ha trovato attuazione attraverso le seguenti attività:

- in primo luogo, alcuni operatori/ici e figure specializzate nell'inserimento lavorativo dei disabili appartenenti sia al capofila che alla cooperativa partner di progetto (Il Seme) hanno affiancato gli esperti di Specialisterne durante le fasi di reclutamento e selezione dei disabili con SA da inserire in Everis (tale azione si è caratterizzata come una sorta di training on the job per gli operatori appartenenti alla partnership attuativa);

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- poi è stata pubblicizzata la ADS per reclutare i soggetti potenzialmente interessati e interessanti per i futuri inserimenti in Everis;
- successivamente, Specialisterne - supportata dal capofila - ha selezionato e individuato 20 potenziali tirocinanti di cui 10 hanno poi trovato occupazione in Everis;
- poi, capofila e partner hanno organizzato un percorso di formazione, tenuto dagli esperti di Specialisterne per preparare all'inserimento in tirocinio le persone con SA selezionate (il percorso è iniziato a giugno 2017 ed è terminata ad ottobre);
- successivamente è stato realizzato l'inserimento in tirocinio dei lavoratori disabili e, una volta concluso il tirocinio, è stato realizzato il loro accompagnamento al lavoro;
- quindi è stata realizzata una modellizzazione dell'esperienza con l'obiettivo di strutturare un processo e una prassi di lavoro servizi replicabili anche in altri contesti;
- infine, è stata attuata una azione di diffusione e disseminazione dei risultati.

In relazione a queste attività, Gruppo Asperger e LEM - realtà specializzate su questa tipologia di disabilità - hanno supportato in particolare le azioni di formazione e inserimento soprattutto da un punto di vista logistico.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

La ADS è stata implementata dalla partnership descritta in precedenza nell'ambito della quale CSF, Cooperativa Progetto il Seme e Specialisterne hanno avuto le maggiori responsabilità attuative rispetto alle attività caratterizzanti la ADS. A queste strutture si sono affiancate Gruppo Asperger e LEM le quali, come già evidenziato, hanno curato soprattutto le azioni di formazione e inserimento lavorativo (queste secondo soprattutto dal punto di vista logistico). Nel complesso, la partnership attuativa – ai diversi livelli – ha funzionato in maniera adeguata e rispondente agli obiettivi ed alle finalità della ADS.

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

L'ADS ha coinvolto 20 persone disabili affette da *Sindrome di Asperger*, 10 della quali sono state poi assunte nell'azienda ospitante (Everis) subito dopo le azioni di tirocinio; inoltre, due sono state collocate, sempre al termine del tirocinio, in aziende diverse (in particolare nel settore grafica e design). Alle restanti 8 persone il capofila ha continuato a garantire il supporto e lo scouting di posizioni lavorative adatte anche dopo la conclusione della ADS. Nel complesso, quindi, i risultati diretti della ADS per le persone coinvolte sono positivi.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181

## **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

A livello di sistema locale dei servizi (per le persone con disabilità) il principale risultato consiste nella messa a punto, da parte della partnership, di un metodo/modello di lavoro per l'inserimento in azienda di persone con SA al quale sono *agganciati* anche degli strumenti necessari a diffonderlo ed a preparare le singole situazioni aziendali alla sua adozione. In particolare, la ADS ha reso potenzialmente disponibili al sistema dei servizi:

- una guida per gli psichiatri/e non specializzati in autismo per aiutarli ad identificare le caratteristiche dello spettro autistico in modo più immediato e puntuale, ai fini della diagnosi precoce;
- un libro orientato a formare specialisti in grado di facilitare i processi di inserimento lavorativo e sociale di soggetti con SA;
- un modello di corso propedeutico al lavoro finalizzato a preparare i disabili con SA in modo adeguato sia da un punto di vista delle competenze trasversali che da quello delle competenze più tecniche;
- un modello di inserimento lavorativo delle persone con SA;
- una guida da distribuire alle aziende per sensibilizzarle sul potenziale lavorativo delle persone con SA e sui comportamenti più adeguati per inserirle con successo;
- un data-base all'interno del quale fare confluire i *curricula* delle persone con SA interessate al lavoro (lo scopo è quello di facilitare il reperimento della persona adatta in base alle richieste delle aziende e viceversa);
- un sito ([www.job4aspie.net](http://www.job4aspie.net)) sul quale sono state pubblicate ulteriori informazioni e sviluppi sull'argomento (il sito è ancora attivo<sup>58</sup>).

Come risultato di sistema va anche segnalato l'avvio, a valle dell'ADS, di collaborazioni con alcune grosse aziende del settore informatico che si sono dimostrate interessate a valutare la possibilità di inserimento di questa tipologia di persone.

## **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

Le due principali lezioni apprese in esito alla ADS sono le seguenti :

- è necessario sensibilizzare il territorio e non solo le imprese perché un numero sempre maggiore di persone (specialisti e non) possa imparare a riconoscere alcuni segnali, anche piccoli, ma tipici della sindrome di Asperger in modo precoce; la diagnosi precoce di questo

---

<sup>58</sup> Almeno fino a marzo 2019 (quando è stata svolta la analisi ex-post della ADS).

### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: [noviter@legalmail.it](mailto:noviter@legalmail.it)

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



tipo di patologia infatti può consentire un'adeguata risposta in termini sanitari e scolastici e presidiare il rischio di una degenerazione della patologia, poiché non individuata per tempo. Fare diagnosi precoce, aumenta quindi la possibilità per queste persone di rimanere abili al lavoro e di trovare occupazione;

- è necessario sensibilizzare il tessuto produttivo per riuscire ad individuare possibilità di lavoro adatte ai soggetti SA, facilitando le imprese nei processi di reclutamento e selezione e supportandole nelle azioni di inserimento e mantenimento lavorativo.

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Non sono né in corso né in programma prosecuzioni della ADS.

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

L'ADS ha un buon grado di replicabilità in quanto, in primo luogo, non ha (ovviamente, per alcuni versi) raggiunto tutte le persone con SA presenti nell'area metropolitana di Milano e quindi potenzialmente interessabili. Inoltre, il modello messo a punto è applicabile, con qualche accorgimento, ad altre imprese e/o settori nei quali le persone con SA potrebbero inserirsi in modo proficuo (è il caso delle arti grafiche o del settore controllo-qualità). Questa replicabilità ha tuttavia bisogno che CM supporti i processi di comunicazione sul territorio in modo integrato e sistemico, utilizzando l'intera rete dei suoi servizi per facilitare prioritariamente i processi di diagnosi precoce e poi quelli successivi di presa in carico dei soggetti SA.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Il principale *punto di forza* della ADS consiste nell'aver costruito e sperimentato in una realtà aziendale *concreta* un modello praticabile di avvicinamento e inserimento al lavoro di persone con SA: da questo punto di vista, l'interesse è sia nella modellizzazione sia nel profilo della popolazione-target la quale - probabilmente più di altre con disabilità - rischia di non vedere valorizzate in maniera adeguata le proprie potenzialità professionali e lavorative.

Quanto ai *punti di debolezza*, essi rimandano al collegamento tra la *focalizzazione* della ADS e due elementi ad essa esterni ovvero:

- la mancanza di un sistema di diagnosi precoce e di riconoscimento rapido dei soggetti affetti da SA: questo, come già emerso, ritarda le azioni di presa in carico e *cura* deteriorando al tempo stesso le loro competenze già prima del contatto con il mondo del lavoro;

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- la preparazione del personale dei servizi sul territorio, da quelli sanitari a quelli dedicati al lavoro, per la gestione di chi è portatore della SA, una preparazione che è in generale inadeguata e andrebbe invece sviluppata e diffusa in modo strutturato e continuativo.

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – **tel:** +39 02 303124947 – **fax:** +39 035 5099007 – **email:** noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – **tel:** +39 02 66989955 – **fax:** +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - **tel:** +39 06 32609181 – **fax:** +39 06 32609181



### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspicate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Un possibile tema oggetto di una nuova ADS (ma ovviamente derivante da quella già realizzata) potrebbe riguardare la applicazione del modello in due ulteriori settori ovvero quello del “controllo qualità” e quello della arti grafiche (in questo secondo, non a caso, la ADS conclusa ha realizzato due inserimenti lavorativi). Infatti, i processi di lavoro in questi settori hanno caratteristiche tali da renderli particolarmente allineati con il profilo medio delle persone con SA e da questo punto di vista potrebbero dare delle opportunità di inserimento lavorativo favorevoli sia per le persone che per le aziende.

#### **2.3.2. LAKKITU<sup>59</sup>**

La ADS ha avuto come obiettivo generale l’attivazione di una rete di servizi per la presa in carico globale della persona con disabilità psichica. Lo scope della rete era quello di creare un contesto protettivo, fatto anche di socialità e partecipazione, volto a favorire lo sviluppo di quelle capacità trasversali necessarie per il mantenimento del rapporto di lavoro (come, per esempio, la capacità di lavorare in gruppo, di portare a termine le proprie mansioni e di gestire lo stress del contesto lavorativo).

LAKKITU è dunque una ADS-rete composta da enti con consolidate e variegate competenze nell’ambito della disabilità psichica che ha inteso creare percorsi innovativi per disabili psichici, con l’obiettivo di passare da una presa in carico per l’ “inserimento lavorativo” ad una presa in carico più sistemica e globale di “inclusione socio-lavorativa”. L’adozione di tale prospettiva ha dunque necessitato di azioni aggiuntive a quelle classicamente erogate all’interno della logica di tipo esclusivamente “lavorativo” e a tal fine ha sperimentato un nuovo modello di percorso di dote per i/le disabili psichici.

### **Origine e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

Le persone con disabilità psichica sono come noto la categoria più fragile nell’ambito delle disabilità. Infatti, la loro instabilità emotiva e psico-fisica è spesso la causa della distanza esistente tra queste persone e il mercato del lavoro; la medesima instabilità è anche di frequente alla base dei fallimenti che i progetti di inclusione socio-lavorativa riportano quando il target è composto da disabili psichici i quali hanno infatti bisogno di una presa in carico trasversale, organica e duratura.

---

<sup>59</sup> Intervista con Clemente (28/2/2019).

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



La ADS ha assunto la *premessa* appena esposta e l'ha integrata con la considerazione per la quale, al momento della presentazione dell'ADS, non erano attivi sul territorio metropolitano servizi in grado di coprire i costi di un sistema di supporto costante nel tempo per aumentare le probabilità di mantenimento al lavoro dei disabili psichici in contesti ordinari. A ciò si aggiungeva il fatto che le aziende, già diffidenti in generale per quanto riguarda l'inserimento lavorativo dei soggetti disabili, mancavano completamente di figure dotate delle competenze necessarie per gestire la disabilità psichica: pertanto, dopo le fasi di primo inserimento al lavoro, esse rischiavano di trovarsi isolate, prive di supporto e di servizi indispensabili per il governo dei fattori di criticità e delle situazioni di crisi alle quali, più di altri, va incontro chi ha una disabilità psichica.

Per supportare dunque in modo duraturo e costante le imprese e le persone la ADS ha previsto la attivazione sia di una rete di servizi per la presa in carico globale della persona e ha provato a fornire alle imprese aderenti alcune competenze utili per gestire al meglio le criticità attraverso la attivazione della rete dei servizi sul territorio.

### **Modello/processo di attuazione della ADS**

Il processo di attuazione della ADS ha visto lo svolgimento delle seguenti macro-attività:

- in primo luogo vi è stato il coinvolgimento del PIR TR38 (Programma Innovativo Regionale promosso dalla ASST Fatebenefratelli Sacco, in accordo con i Dipartimenti di Salute Mentale della città di Milano, dedicato dell'integrazione lavorativa di soggetti con disagio psichico) il quale ha coordinato i Poli-lavoro dei CPS di Milano e Città Metropolitana affinché venissero individuati fra i loro utenti un certo numero di persone motivate a intraprendere un percorso professionalizzante nell'ambito della ristorazione e in particolare nelle figure di addetto/a sala e aiuto cuoco/a. I Poli-lavoro si sono occupati quindi della selezione di 11 candidati/e ritenuti idonei per un percorso formativo e di stage e che fossero anche motivati in tal senso;
- successivamente, ANMIL ha ricevuto le segnalazioni e ha incontrato le persone in un primo percorso di due giornate volte alla presentazione del progetto e alla creazione del gruppo;
- poi è stata realizzata la formazione in aula (120 ore in tutto). Alle docenze tenute in maniera "tradizionale" si è affiancate due importanti novità:
  - la prima è stata rappresentata dal coinvolgimento, a seguito di azioni puntuali di scouting, di alcuni ristoranti della città di Milano a cui è stata proposta una docenza di una giornata su una loro specialità. Questa soluzione ha permesso "ai ristoranti" di avvicinarsi alla realtà formativa della rete e soprattutto di conoscere i ragazzi per valutare un possibile inserimento in tirocinio;

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- la seconda ha invece riguardato la attivazione di un ristorante secondo il modello della *impresa formativa simulata*: in questo modo, il ristorante (denominato Lakkitu) ha dato ai giovani disabili l'occasione di sperimentarsi effettivamente nella gestione *in toto* di un ristorante;
- infine, i disabili coinvolti nella formazione hanno partecipato a dei tirocini in strutture di vario tipo appartenenti tutte al settore della ristorazione.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

Per realizzare la ADS la partnership si è organizzata nel modo seguente:

- ANMIL, come capofila, ha coordinato l'intera ADS; ha messo a disposizione gli spazi per la realizzazione delle fasi di formazione e dell'impresa formativa simulata, essendo come struttura, dotata di cucina industriale professionale; ha realizzato le azioni di scouting per gli inserimenti in tirocinio;
- la Azienda Ospedaliera Sacco si è fatta carico dell'individuazione e monitoraggio dei criteri di selezione e valutazione dei candidati/e e ha svolto azioni di accompagnamento e supporto specialistico sulle singole persone durante la loro partecipazione alla ADS;
- la cooperativa sociale *Aromi a Tutto Campo* si è occupata della formazione in ambito ristorazione e, successivamente, del coordinamento per la realizzazione dell'evento di diffusione dei risultati.

Alla partnership vanno aggiunte, per la realizzazione della ADS, le aziende partecipanti alla sperimentazione le quali sono state ristoranti, mense, catene di ristorazione e realtà del privato sociale con esperienza nel settore. Esse hanno anche fornito docenti ed esperti per il corso di formazione. Alla sperimentazione dell'impresa simulata e alla collegata inaugurazione del ristorante Lakkitu ha partecipato anche l'Associazione "Ambasciatori del Gusto", formata dai/dalle più importanti Chef d'Italia. Questi ultimi/e hanno inoltre messo a disposizione le loro competenze partecipando attivamente ai corsi di cucina per i disabili e attivando percorsi di tirocinio nei loro ristoranti.

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

La ADS prevedeva il coinvolgimento di 12 persone con disabilità psichica ma ne sono state effettivamente coinvolte 11: di esse, 10 hanno svolto attività di tirocinio a valle della formazione. I risultati per loro sono sintetizzabili sia nella acquisizione e "messa alla prova" di specifiche abilità nell'ambito della ristorazione sia nel rinforzo personale, in termini di

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



socializzazione e di esperienza, che è derivato loro sia dalla componente di impresa simulata sia da quella di tirocinio.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

I risultati della ADS e livello di sistema locale per l'occupazione delle persone con disabilità psichica sono essenzialmente due:

- il consolidamento di una rete di soggetti e servizi – quelli appartenenti alla partnership - in grado di supportare il lavoratore/ice in maniera complessiva, a partire dalla “questione lavoro” ma non esaurendosi in essa;
- l'aumento di sensibilità e impegno concreto nell'inserimento lavorativo di soggetti con disabilità psichica da parte di un certo numero di aziende della ristorazione (un aumento che si è tradotto nella capacità delle imprese coinvolte di accogliere e integrare in modo più competente i lavoratori/ici con disabilità psichica).

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

Le principali lezioni in esito alla ADS riguardano essenzialmente la formazione e in particolare:

- la fase di aula di 120 ore potrebbe essere ridotta (120 ore infatti sono sembrate ai destinatari/e troppo lunghe e tale è stata l'impressione anche dei formatori/ici);
- è necessario prevedere una fase preliminare di preparazione alla formazione professionalizzante in grado sia di aumentare le capacità di tenuta e attenzione dei destinatari/ e sia di svolgere una funzione di contenimento delle emozioni e delle tensioni che possono sorgere in essi/e in situazioni di stress (infatti, i vissuti emotivi dei partecipanti hanno un valore pregnante e le dinamiche di aula e di impresa simulata spesso muovono intense dinamiche che rendono più complicata la gestione della parte strettamente formativa);
- infine, è opportuno - per eventuali edizioni future - preparare preliminarmente i destinatari/e alla relazione/contatto con docenti esterni (con i quali devono, in breve tempo ed a partire da una situazione di non conoscenza, costruire una relazione di fiducia e di minima familiarità: è un tema rilevante in ragione dei tratti tipici della disabilità di tipo psichico).

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



Alla data dell'intervista<sup>60</sup>, la partnership ipotizzava di proseguire le azioni dell' ADS, provando a estendere l'esperienza a settori diversi da quello della ristorazione; infatti, l'ente capofila possiede spazi e strumenti per realizzare azioni analoghe nei settori data-entry e pulizie.

---

60 Febbraio 2019.

---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – **tel:** +39 02 303124947 – **fax:** +39 035 5099007 – **email:** noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – **tel:** +39 02 66989955 – **fax:** +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - **tel:** +39 06 32609181 – **fax:** +39 06 32609181



### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

La ADS è replicabile, nel medesimo settore e in settori e/o territori differenti; non si può tuttavia immaginare una replica che prescindendo dall'esperienza dell'impresa formativa simulata la quale, pur in spazi attrezzati come se fossero "ambienti di lavoro veri", consente a chi ha una disabilità psichica di lavorare ancora in modo "protetto" e tutelato.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Un tema possibile per una futura ADS (ovviamente collegato a quella qui descritta) è quello della relazione tra certificazione delle competenze e disabilità; spesso infatti le persone disabili hanno una bassa scolarizzazione formale e quindi potrebbe essere di aiuto per il loro inserimento nel mondo del lavoro riuscire ad "fare emergere" e poi a certificare le competenze che possiedono – perché sviluppate in contesti non formali o più spesso informali - ma che non sono "ufficialmente" riconosciute o riconducibili a titoli di studio.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

La ADS ha avuto un esito complessivo decisamente positivo. Rispetto ai corsi *standard* di ristorazione per soggetti con disabilità, il corso realizzato ha potuto contare su un numero di docenti ampio e qualificato. Questo fatto ha rappresentato però anche un aspetto di criticità sorto *in itinere*. I partecipanti, infatti, benché abbiano avuto costanti due figure di riferimento (docente e tutor) hanno cambiato diverse volte i formatori/ici esperti e lo stile di conduzione dell'aula. La criticità è insita nella necessità per questa tipologia di disabili di avere una guida costante che invece si è spesso avvicinata per quanto tutor e docente interno di cucina fossero sempre presenti e i medesimi. Un altro aspetto rilevante da segnalare è il carico emotivo scaturito dall'esperienza della impresa simulata, in particolare nelle giornate di apertura del ristorante. Da un lato, infatti, esso ha rappresentato un valido strumento di messa alla prova dei/delle partecipanti ma, dall'altro, l'intensità della esperienza ha avuto bisogno di tempi e spazi per essere adeguatamente elaborata e *gestita* dai disabili coinvolti. In ultimo i formatori e tutor hanno rilevato delle criticità nel passaggio dalla formazione alla proposta di tirocinio. In questa delicata fase, l'imminente concretizzarsi del tirocinio ha fatto emergere nei giovani disabili forti paure delle quali è stato necessario farsi carico per presidiare il già alto rischio di fallimento cui possono incorrere queste persone.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



### **2.3.3. Impresa socialità e reti naturali<sup>61</sup>**

La ADS ha avuto come obiettivo quello di proporre la sperimentazione e la costruzione di un modello operativo volto a:

- sviluppare le competenze di un gruppo di imprese circa la loro capacità di dialogare con i servizi presenti sul territorio con lo scopo di supportare il lavoratore disabile psichico, anche fuori dal contesto prettamente lavorativo;
- supportare le “reti naturali” della relazione sulle quali ciascuna persona costruisce le sue dinamiche di vita, reti che - nel caso della disabilità – sono da un lato più necessarie che nelle situazioni di “normalità” ma dall’altro divengono più rare e sgranate, lasciando spesso il disabile isolato rispetto al contesto;
- coinvolgere diversi soggetti territoriali (oratori, centri di aggregazione *et alia*) capaci di sostenere il disabile nella creazione di una sua dimensione sociale quale leva per migliorarne la soddisfazione ed il benessere nell’ambito della propria vita lavorativa.

L’obiettivo appena esposto è stato realizzato basandolo sulle seguenti opzioni:

- investendo sulla centralità dell’impresa come soggetto che, intrattenendo un rapporto quotidiano con la persona disabile inserita al lavoro, può essere da un lato formata per supportare con competenza e autonomia il lavoratore disabile, dall’altro preparata per conoscere e attivare la rete dei servizi territoriali in caso di necessità. All’interno delle imprese questo primo passaggio verso una maggiore consapevolezza del proprio possibile ulteriore ruolo (definibile come di “supporto più olistico al lavoratore/ice”) si è realizzato nella ADS partendo dal riconoscimento delle competenze già possedute dall’impresa stessa; sono seguite poi azioni formative e informative per migliorare le capacità di supporto e sostegno al disabile;
- stimolando i più diversi servizi/realità presenti nel territorio ad aderire al modello proposto dall’ADS che li individua come presidi per l’integrazione sociale della persona con problemi di salute mentale (la azione ha infatti sperimentato concreti percorsi di inclusione dei destinatari/ e in iniziative ricreative, culturali, sportive);
- supportando e sostenendo i soggetti delle “reti naturali” della persona con disabilità psichica (famiglia, vicini di casa, reti amicali ecc.) nella loro relazione quotidiana con la persona disabile;
- condividendo con i servizi specialistici (CPS), la costruzione dei percorsi sperimentali di mantenimento lavorativo, di inclusione sociale e di supporto alle reti naturali, al fine di promuovere - analogamente a quanto fatto per l’impresa – lo sviluppo di competenze, metodologie e processi in grado di costruire una rete territoriale di sostegno.

---

<sup>61</sup> Intervista con Forlani (6/3/2019).

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



## **Origine e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

La ADS è stata attuata partendo da un assunto di base supportato da anni di esperienza del capofila ovvero che il mantenimento del lavoro da parte della persona disabile non può prescindere dalla sua rete sociale e dal fatto che lui/lei abbia una “vita relazionale fuori dal contesto lavorativo”. Il disabile psichico è una persona che ha generalmente delle grandi difficoltà a trovare spazi di relazione e socializzazione; conduce nella maggior parte dei casi una vita isolata e questo contribuisce ad aumentare il suo senso di insoddisfazione e disagio. Tale vissuto emotivo disturbante, facilita l’insorgere di situazioni di ulteriore fatica psichica che diminuiscono la sua capacità di tenuta al lavoro. L’ADS ha dunque cercato di supportare la socialità dei lavorator/ici in essa coinvolti/e.

## **Modello/processo di attuazione della ADS**

L’ADS ha riguardato, in una prospettiva di modellizzazione, l’area del mantenimento lavorativo. Per reclutare i partecipanti è stata preparata una *call* di adesione al progetto alla quale - in linea con quanto atteso - hanno risposto le cooperative sociali di Tipo B: in tutto sono state inserite nell’ADS e accompagnate nelle azioni di costruzione di reti sociali 5 persone assunte in 5 imprese diverse. Il soggetto capofila ha condotto interviste ai soggetti coinvolti con lo scopo di comprendere come aumentare i livelli del loro benessere facendo leva sul miglioramento della loro situazione relazionale. Le persone sono state dunque guidate nella costruzione di una loro identità sociale con l’aiuto dei servizi sul territorio (per inserirli – a tal fine - in attività di volontariato, in gruppi di oratorio, eccetera) .

In concreto, la ADS ha realizzato le seguenti macro-attività:

- analisi delle risorse e dei bisogni. Questa azione ha individuato le imprese e i 5 beneficiari delle azioni, ha contattato i CPS competenti, condividendo con loro il disegno e gli obiettivi di progetto. Il reclutamento delle imprese (cooperative di Tipo B, come già segnalato) è avvenuto sulla base di un’analisi dei bisogni condivisa che ha portato alla individuazione di 5 imprese e quindi di 5 “persone e storie” con le quali sperimentare un modello per “costruire la socialità”. I destinatari/e individuati sono stati guidati nell’analisi dei propri bisogni individuali riferiti all’area lavoro e sociale. Al contempo la rete, coordinata dal capofila, ha mappato i soggetti territoriali attivi in campo ricreativo, culturale e sportivo;
- sperimentazione dei modelli di intervento. Questa azione ha realizzato interventi differenziati ovvero:

---

### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- sulle imprese: si è analizzato il contesto di lavoro del disabile e il suo mansionario; si sono in seguito definiti dei suggerimenti per migliorare il suo benessere al lavoro e la sua capacità di stare in relazione coi colleghi/e;
- sul territorio: si sono individuate le realtà capaci di accogliere il/la disabile che è stato guidato in attività sociali, culturali e sportive per migliorare la qualità della sua vita relazionale;
- sulle reti naturali, facendo azioni mirate sulle famiglie della persona disabile;
- sui CPS, al fine di sviluppare competenze mirate ad una ottimizzazione del rapporto con le imprese, con le realtà di sostegno presenti sul territorio e con le famiglie della persona disabile.
- messa a punto del modello e diffusione dei risultati. Attraverso interventi di progettazione partecipata con i diversi attori coinvolti, è stato realizzato e definito un modello di presa in carico “globale” del lavoratore con disabilità psichica. Questa azione ha trovato compimento nella stesura di una “relazione finale di progetto” restituita a CM e condivisa con il territorio di riferimento dell’ADS. Si sono inoltre realizzati momenti di monitoraggio e di ascolto della soddisfazione finale dei destinatari/e delle azioni.

#### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

Il progetto ha valorizzato le conoscenze e il metodo di lavoro dei due partner (CS&L Consorzio Sociale e Associazione Lavoro e Integrazione ONLUS) per sviluppare gli strumenti che la ADS intendeva costruire al fine di sperimentarli e diffonderli nonché di valutarne gli esiti a valle delle azioni. CS&L Consorzio Sociale ha maturato numerose esperienze nell’accompagnamento di persone disabili e di imprese *for profit* in processi di inclusione socio-lavorativa di soggetti con problemi di salute mentale. Le imprese cooperative ad esso aderenti hanno al contempo sviluppato una specifica attenzione al tema dell’inclusione socio-lavorativa dei disabili psichici. Anche L’Associazione Lavoro e Integrazione ONLUS ha sviluppato negli anni competenze riferibili al tema oggetto dell’ADS ed ha in questa veste reso disponibili le buone prassi da essa individuate all’interno di altre azioni progettuali legate al tema dell’inclusione sociale e dei processi di apprendimento partecipativo.

Dal punto di vista organizzativo: il capofila ha coordinato e supervisionato tutte le attività; un team tecnico, composto dai referenti dei diversi contesti coinvolti (servizi, luoghi e spazi dove sono stati favoriti i processi di socializzazione dei 5 destinatari/e delle azioni) ha promosso e sviluppato nel dettaglio le azioni sopra descritte; infine, un responsabile individuato nel gruppo di lavoro ha curato i processi di valutazione finale e raccolto la soddisfazione dei destinatari/e rispetto all’esperienza vissuta.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – **tel:** +39 02 303124947 – **fax:** +39 035 5099007 – **email:** noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – **tel:** +39 02 66989955 – **fax:** +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - **tel:** +39 06 32609181 – **fax:** +39 06 32609181



### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

Come già evidenziato, sono state in tutto 5 le persone coinvolte che hanno beneficiato delle azioni realizzate dall'ADS. I principali risultati per loro sono consistiti, da un lato, nell'aumento del grado di inclusione sociale e lavorativa come conseguenza della partecipazione alla ADS (un aumento che è ovviamente diverso a seconda del profilo e della situazione di partenza della singola persona) e, dall'altro, nel miglioramento della loro situazione relazionale, soprattutto in considerazione del lavoro che la ADS ha svolto sulle "reti naturali" e sui *presidi territoriali* direttamente rilevanti per le persone coinvolte.

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

I risultati finali della ADS per il sistema locale dei servizi consistono essenzialmente nella qualificazione di una rete di supporto, quella coinvolta nella ADS ovviamente, la quale ha provato a creare un modello di collaborazione definito e integrato a livello territoriale che fosse in grado di costruire per la persona disabile (che generalmente non riesce a fare questo da solo/a) quelle reti di relazioni indispensabili al miglioramento della qualità della sua vita e (quindi) delle sue prestazioni lavorative.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

La principale lezione appresa dalla ADS è che se è vero da un lato, che la rete può essere una risposta utile per migliorare l'inclusione socio lavorativa della persona con disabilità psichica, dall'altro è anche vero che spesso la persona stessa è portatrice intrinsecamente di una difficoltà difficile da superare. Da questo punto di vista, l'integrazione tra i vari servizi territoriali dovrebbe essere la priorità assoluta che guida il funzionamento del sistema (da punto di vista politico e tecnico) e non essere lasciata come "compito" (del tutto fuori dalla sua portata) alla singola persona con disabilità ed alle sue relazioni o risorse sociali. Un sistema non integrato "dall'alto", e quindi con eccessive differenze amministrative e operative, potrebbe minare – a livello micro - la costruzione di un tessuto realmente interconnesso e supportivo per la persona ed i suoi bisogni.

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

Non ci sono ipotesi di prosecuzione né, tantomeno, prosecuzioni in corso.

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

Non sono state raccolte evidenze su questo punto.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Non sono state raccolte evidenze su questo punto.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Il principale *punto di forza* della ADS è stata la positiva risposta dei vari organismi operanti in ambito sociale, culturale e sportivo che hanno partecipato alla ADS offrendo ai/alle disabili coinvolti occasioni di miglioramento della propria vita relazionale. Di converso, il più rilevante *punto di debolezza* è indicato nella ristrettezza dei tempi di realizzazione della ADS i quali hanno forzato i ritmi di lavoro dei servizi (che normalmente hanno risposte più lente) creando qualche difficoltà nel lavoro di integrazione tra le diverse parti coinvolte.

#### **2.3.4. COOPINRETE<sup>62</sup>**

La ADS denominata *Coopinrete* intendeva definire una modalità di intervento a sostegno dell'inserimento e del mantenimento lavorativo dei disabili psichici nelle cooperative sociali di Tipo B di Città Metropolitana.

Nel corso degli anni, infatti, con l'evoluzione delle normative e dei dispositivi pubblici messi a sistema per sostenere l'inclusione delle persone con disabilità psichica nell'impresa sociale, questo particolare comparto del mercato del lavoro ha dovuto trovare nuove modalità e soluzioni per garantirsi un equilibrio tra la funzione imprenditoriale e quella sociale. Questo ha costretto le cooperative sociali di Tipo B, da sempre sbocco lavorativo principale per i lavoratori disabili, a rivedere gli equilibri tra imprenditorialità e socialità. L'ADS si è caratterizzata dunque come uno spazio di osservazione e studio dell'attuale situazione delle cooperative sociali di Tipo B ed ha cercato di indagare il loro attuale rapporto con il mondo della disabilità sia in termini numerici che di qualità degli inserimenti lavorativi. L'obiettivo principale era dunque quello di individuare strategie che, partendo dalle esperienze rilevate soprattutto in termini di esiti occupazionali, potessero essere riconosciute come un modello

---

<sup>62</sup> Intervista con Viola (13/3/2019).



efficace e replicabile tale da restituire al territorio una procedura *standard* per l'inserimento ed il mantenimento lavorativo delle persone con disabilità psichica.

Per raggiungere tale obiettivo, la ADS ha realizzato le seguenti attività:

- una mappatura delle cooperative di Tipo B operanti principalmente a Milano e della loro situazione attuale;
- la formazione dei lavoratori/ici e referenti delle cooperative sociali che hanno aderito alla proposta formulata dalla ADS;
- la realizzazione di tavoli di lavoro e confronto che hanno avuto lo scopo di definire modelli comuni di gestione e di individuare tra questi i più efficaci e replicabili, con l'obiettivo finale di renderli disponibili per i *policy maker*.

La ADS ha dunque inteso studiare e definire un modello di integrazione delle opportunità disponibili, un modello di condivisione delle buone prassi esistenti sul territorio e uno studio di fattibilità su come l'interazione tra impresa sociale e disabilità dovrebbe essere accompagnata e con quali risorse.

L'ADS è stata gestita dal Consorzio SIR-Solidarietà in Rete in qualità di capofila in partnership con Cascina Biblioteca Soc. Coop. Soc., Arca di Noè e Betania Onlus Soc. Coop. Soc.: ha coinvolto inoltre le cooperative sociali di Tipo B operanti sul territorio di Città Metropolitana che avevano già al loro interno disabili psichici o che stessero per assumerli al momento della presentazione della proposta. La ADS si è realizzata – appunto - sul territorio di Città Metropolitana da aprile a novembre 2017.

### **Origine e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS**

La ADS intendeva rispondere a tre principali domande:

- come stanno organizzandosi le cooperative sociali di Tipo B del territorio per conservare il loro valore "sociale" in una dinamica di mercato che esige che siano sempre più "imprese" e sempre meno "sociali"?
- come le cooperative sociali di Tipo B possono migliorare o stanno migliorando le loro performance di inserimento lavorativo dei disabili psichici?
- come – sempre le cooperative sociali di Tipo B - stanno cambiando o devono cambiare per rimanere al tempo stesso "sociali" e comunque competitive sui loro mercati?

Per provare a rispondere a questi quesiti, l'ADS ha:

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- effettuato una ricerca sulle cooperative sociali di Tipo B operanti sul territorio di Città Metropolitana, atta ad individuare le strategie di cui si sono dotate per favorire gli inserimenti e i mantenimenti lavorativi dei disabili psichici;
- costituito una cabina di regia rappresentativa di tutte le cooperative coinvolte nella ADS, coordinata dai referenti dell'ADS, come luogo deputato al confronto e allo scambio di pratiche e modelli;
- realizzato azioni di formazione per l'aggiornamento degli operatori/ici delle cooperative sociali coinvolte al fine di creare una piattaforma di partenza e condivisione comune, dove confrontarsi e apprendere le buone prassi individuate.

La messa a punto di un modello finale che ha restituito a Città Metropolitana un quadro sulle potenzialità e criticità del sistema, per renderlo migliorabile in vista anche delle prossime sfide, legate ai rapidi cambiamenti del contesto lavorativo alle quali le cooperative saranno chiamate a far fronte, rinforza in modo concreto le motivazioni che erano alla base della proposta.

### **Modello/processo di attuazione della ADS**

In esito alle attività descritte al punto precedente la ADS ha realizzato tre corrispondenti *prodotti*:

- una analisi e ricerca sulla situazione delle cooperative sociali di Tipo B presenti sul territorio di Città Metropolitana (Azione 1)
- una mappatura delle prassi sviluppate sul territorio (dalle cooperative coinvolte nella ADS) in tema di inserimento e mantenimento lavorativo dei disabili psichici (Azione 2)
- dei percorsi di formazione e aggiornamento per i/le referenti delle cooperative coinvolte al fine di facilitare la condivisione e la diffusione delle prassi individuate come più efficaci e migliorative.

Questi prodotti sono confluiti in un report finale di restituzione contenente proposte concrete per la futura programmazione dell'intervento in tema di occupazione delle persone con disabilità psichica da parte di Città Metropolitana.

L'ADS è stata sviluppata seguendo una logica di ricerca. Infatti, dapprima è stata realizzata una mappatura delle prassi e delle modalità esistenti per l'inserimento e il mantenimento lavorativo all'interno di un certo numero di cooperative sociali di Tipo B. Questa mappatura ha evidenziato – non sorprendentemente – l'esistenza di prassi differenti, alcune più efficaci di altre nel merito delle “tenute lavorative” dei disabili psichici. Pertanto una seconda fase delle attività ha svolto all'interno della cabina di regia una azione di valutazione delle “migliori prassi

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



esistenti” con l’intento di individuare dei modelli condivisibili e disseminabili sul territorio, provando a standardizzare a vantaggio dei lavoratori/ici le prassi di inserimento e mantenimento lavorativo. Pertanto, la cabina di regia ha cercato di produrre un modello unico di lavoro valido e riconoscibile per tutte le cooperative sociali di Tipo B. Per favorire questo processo di condivisione e di standardizzazione, l’ADS ha poi realizzato momenti di formazione e aggiornamento rivolti ai referenti delle cooperative coinvolte. Infine, gli esiti delle azioni sono stati restituiti a Città Metropolitana come report finale arricchito da suggerimenti operativi.

### **Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

Il Consorzio SIR – in quanto capofila - ha curato le azioni di direzione, coordinamento e valutazione; supportato dai membri della rete e dalle cooperative aderenti alla ADS ha messo in condivisione e poi a sistema una serie di competenze e conoscenze acquisite in anni di lavoro sul tema. Ha inoltre coordinato il tavolo di lavoro degli operatori/ici appartenenti alle cooperative, provando a condividere con loro buone prassi e modelli di accompagnamento al lavoro per i disabili psichici. Nell’ottica della creazione di una piattaforma di partenza condivisa e della diffusione di un “*modus operandi*” utilizzabile da tutte le cooperative di Tipo B (quelle coinvolte nella ADS ma non solo), SIR ha anche coordinato e realizzato le azioni di formazione e di raccordo con i referenti delle cooperative, con il supporto di tre cooperative sociali di tipo b aderenti alla rete: Cascina Biblioteca, società cooperativa sociale di solidarietà; Arca di Noè; Cooperativa sociale Betania Onlus.

### **Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

La ADS non ha coinvolto direttamente persone con disabilità in quanto si è caratterizzata come attività di ricerca e studio volta a favorire la crescita del “livello intermedio” dei servizi (le cooperative sociali di Tipo B, poste appunto “a metà” tra enti dedicati ai servizi al lavoro e persone con disabilità).

### **Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

I risultati della ADS per il sistema locale dei servizi all’occupazione delle persone con disabilità psichica sono i seguenti:

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



- un modello di lavoro e interscambio di buone pratiche, realizzato essenzialmente attraverso la “cabina di regia” della ADS e finalizzato alla crescita e al miglioramento delle performance sociali e lavorative delle cooperative sociali di Tipo B;
- un modello di lavoro riconosciuto, condiviso e distintivo realizzato per facilitare i processi di inserimento lavorativo dei soggetti disabili all’interno delle cooperative sociali stesse;
- un modello di formazione e aggiornamento degli operatori/ici.

I risultati complessivi del progetto sono stati formalizzati in un report finale dove è stata anche immaginata una possibile direttrice di sviluppo ulteriore in una eventuale prossima programmazione.

### **Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

La ADS ha consentito di definire il quadro delle criticità attuali e delle possibili azioni migliorative per permettere al sistema delle cooperative sociali di Tipo B di crescere in modo competitivo. Si evidenzia, tra le altre criticità, il fatto che sarebbe importante e proficuo per queste cooperative interfacciarsi con il settore *profit* attraverso la costituzione di tavoli di lavoro che consentano ai due sistemi di crescere insieme e di trovare soluzioni sempre più adeguate alle esigenze di inserimento delle persone disabili. Per sviluppare questa *pista* sarebbe tuttavia necessario disporre di risorse da dedicarvi la cui prima finalizzazione dovrebbe essere quella di “fare emergere” e consolidare le reti (tra cooperative e imprese) già esistenti le quali andrebbero in qualche modo sostenute e ufficializzate per permettere a loro volta alle cooperative di Tipo B di ridisegnare il loro ruolo e la loro funzione “tra sociale e imprenditoriale”.

### **Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

L’ADS continuerà le sue azioni di lavoro come “tavolo di dialogo e di scambio” poiché molte realtà coinvolte avevano prassi di confronto precedenti alla ADS e quindi non trovano difficoltà a proseguirle. Da questo punto di vista, la ADS ha messo a disposizione risorse per sostenere anche economicamente un percorso di ricerca, studio e scambio in parte già avviato ed è quindi prevista da parte degli enti della *partnership* una sua continuazione.

### **Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



La ADS ha una sua chiara replicabilità. L'impianto sperimentato potrebbe infatti essere utilizzato per indagare per esempio il medesimo tema della ADS su altri territori della Città Metropolitana.

### **Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

Il tema oggetto della ADS non è stato certamente esaurito dall'ADS stessa. Pertanto, un tema in derivazione dalla ADS potrebbe essere la estensione della mappatura, della formazione e del dialogo al mondo delle aziende *profit*. Infatti, se le cooperative sociali sono le realtà che più immediatamente vengono coinvolte nelle azioni a supporto dell'occupazione delle persone con disabilità, non può tuttavia mancare il contributo delle aziende *profit* e, indirettamente, delle loro rappresentanze.

### **Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

Il principale *punto di forza* della ADS è la partecipazione attiva delle cooperative coinvolte unitamente al contributo dato dalla "cabina di regia" nell'ambito della quale le cooperative hanno scambiato, individuato e riflettuto sulle prassi "migliori" finalizzate all'inserimento e al mantenimento al lavoro delle persone con disabilità psichica. Tra i punti di forza vanno collocate anche la formazione e il clima di lavoro tra gli operatori/ici: entrambi queste elementi, sebbene l'obiettivo non fosse semplice da realizzare, hanno posto le basi per il consolidamento di prassi di lavoro maggiormente condivise e riconoscibili.

Il *punto di debolezza* della ADS è invece la completa assenza delle aziende *profit* all'interno della cabina di regia che ha agito da connessione tra le diverse cooperative sociali coinvolte; questo ha impoverito i possibili punti di vista sull'analisi di un tema, lavoro e disabilità, cui tutto il contesto produttivo (*profit* e non) è chiamato ad un coinvolgimento sempre maggiore. Pertanto, le aziende sono state l'interlocutore mancante e in questa logica è necessaria una comunicazione promossa e coordinata da CM che possa raggiungere in modo efficace tutto il tessuto produttivo milanese.

(\*\*\*)

---

#### **Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



**Allegato 1: format per la redazione delle monografie valutative relative alle ADS 2016<sup>63</sup>**

**(Per ogni monografia max 10 pagine)<sup>64</sup>**

**Descrizione generale della ADS (titolo, attuatore, periodo di realizzazione, territori interessati, eccetera); ambito e finalità generale della ADS**

**Origine (motivazione) e logica della ADS; attualizzazione della motivazione e della logica della ADS<sup>65</sup>**

**Modello/processo di attuazione della ADS**

**Struttura di implementazione della ADS, organizzazione a supporto della attuazione, funzionamento della partnership attuativa**

**Risultati finali per le persone con disabilità direttamente coinvolte nella ADS**

**Risultati finali (della ADS) per il sistema (locale) dei servizi alla occupazione delle persone con disabilità**

**Lezioni apprese in esito alla realizzazione della ADS**

**Eventuale prosecuzione della ADS (in corso o ipotizzata)**

**Replicabilità o replica effettiva della ADS in altri contesti**

**Temi oggetto di ulteriori possibili/auspiccate ADS derivanti dalla attuazione della ADS**

**Bilancio finale della ADS (punti di forza, di debolezza, criticità)**

*(fine)*

---

63 7/2/2019.

64 Le voci del format sono tratte dal documento relativo agli strumenti (pagg. 4-5).

65 Ovvero loro "tenuta complessiva alla prova di realtà".

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – tel: +39 02 303124947 – fax: +39 035 5099007 – email: noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – tel: +39 02 66989955 – fax: +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - tel: +39 06 32609181 – fax: +39 06 32609181



---

**Noviter s.r.l.**

Via Bergamo 25, 24035 Curno (Bg) – **tel:** +39 02 303124947 – **fax:** +39 035 5099007 – **email:** noviter@legalmail.it

**P.IVA e Cod. Fiscale:** 03551620168 – Iscr. Reg. Imprese di Bergamo n. REA 388191 – **Cap. Soc.:** € 10.000

**Sede Operativa:** Via Giovanni Battista Pirelli 30, 20124 Milano (MI) – **tel:** +39 02 66989955 – **fax:** +39 02 45478495

**Sede Operativa:** Via del Babuino 169, 00187 Roma (RM) - **tel:** +39 06 32609181 – **fax:** +39 06 32609181