



KNOWLEDGE THAT INNOVATES

## PRIMI ESITI DELLE RICERCHE EFFETUATE IN RETE

### PREMESSA

La presente nota intende sottoporre all'attenzione di Città Metropolitana alcune riflessioni in merito alla ricerca di cui al punto 2 della nota di conclusione lavori consegnata e condivisa ad Aprile 2020. In particolare si sintetizzano qui alcuni primi esiti relativi alla parte di ricerca e studio sul web finalizzati all'individuazione di modelli dai quali attingere possibili nuove intuizioni per le future programmazioni.

Per comodità, si riporta di seguito il punto richiamato:

*2)ricostruzione e presentazione di casi/esperienze di interesse/successo (dal punto di vista dei risultati nonché del metodo/impianto complessivo) realizzate in Italia nell'ambito dell'inserimento lavorativo di persone con disabilità psichica (l'attività sarà basata sulla ricognizione ed analisi con modalità desk di fonti esistenti, soprattutto in rete<sup>1</sup>, eventualmente integrate da alcune interviste telefoniche semi-strutturate per le esperienze di maggiore rilevanza ed interesse per CM; l'output della attività sarà costituito da un report contenente sia la descrizione delle esperienze/casi censiti ed analizzati sia la evidenza degli elementi qualificanti ricorrenti nei diversi casi/esperienze; l'attività sarà avviata a fine aprile e conclusa entro la fine di luglio con la consegna del report finale).*

### I siti analizzati

Si riportano di seguito i siti che sono stati visionati nel merito della ricerca effettuata. Precisamente si riportano solo i siti dove sono state rintracciate attività o progetti, chiusi o in corso, che presentano intuizioni che, alternativamente, o supportano nella logica le prassi messe in campo da Città Metropolitana o potrebbero arricchirne le prassi già in essere. Si

<sup>1</sup> Quali ad esempio: studi, analisi, articoli, presentazioni, ....

evidenzia la difficoltà di ricercare in rete temi, progetti e ricerche legati in modo generale alla disabilità psichica. Il tema del lavoro incrociato con questa particolare tipologia di persone è ancora meno rintracciabile per i seguenti principali motivi riscontrati durante i lavori:

- 1) sembra essere molto ridotto lo spazio che in rete è dedicato al tema della disabilità psichica in generale; le informazioni che si trovano sono abbastanza scarse;
- 2) il tema del lavoro connesso a quello della disabilità psichica, delle prassi, progetti, politiche per migliorarne i suoi livelli di occupazione, è ancora meno in evidenza rispetto al punto primo, appena sopra descritto;.
- 3) anche i siti che si occupano in modo specifico di disabilità e di disabilità psichica toccano solo marginalmente i temi del lavoro e delle politiche attive

<http://www.fondazioneamato.it/inserimento-lavorativo-disabili-psichici/>

<http://www.senato.it/4746?dossier=2207>

<https://www.asvapp.org/disabili-psichici-e-inserimento-lavorativo-due-progetti-sperimentali-dellasvapp/>

<https://www.mondiversi.it/report-progetto-work-experience-per-disabili-psichici/>

<http://www.sdschianaamiataorcia.it/index.php/progetti/progetto-prospettiva-servizi-di-accompagnamento-al-lavoro-per-persone-disabili-e-soggetti-vulnerabili>

<https://www.ibambini.it/uploads/formazione/File/progetti/libro.pdf>

[https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg17/attachments/documento/files/000/028/574/Asvapp\\_disabili\\_psichici\\_completo\\_copertina.pdf](https://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg17/attachments/documento/files/000/028/574/Asvapp_disabili_psichici_completo_copertina.pdf)

<https://www.sodalitas.it/conoscere/news/disabili-psichici-e-lavoro-un-modello-di-successo>

<https://jobstations.it/>

<http://www.provincia.bz.it/famiglia-sociale-comunita/disabilita/lavoro-occupazione-accompagnamento-diurno/lavoro-occupazione-persone-malattie-psichiche.asp>

<http://www.ipsee.info/gli-inserimenti-lavorativi-di-persone-affette-da-disturbi-psichici-gravi-quali-approccio-massimizza-lefficacia/>

[https://www.swissinfo.ch/ita/programmi-di-reinserimento-professionale\\_trovare-un-impiego-per-i-disabili-non-%C3%A8-un-lavoro-facile/40568234](https://www.swissinfo.ch/ita/programmi-di-reinserimento-professionale_trovare-un-impiego-per-i-disabili-non-%C3%A8-un-lavoro-facile/40568234)

[https://www.repubblica.it/solidarieta/volontariato/2010/11/14/news/progetto\\_itaca\\_lavoro\\_e\\_autonomia\\_l\\_idea-guida\\_per\\_i\\_malati\\_psichici-9092514/](https://www.repubblica.it/solidarieta/volontariato/2010/11/14/news/progetto_itaca_lavoro_e_autonomia_l_idea-guida_per_i_malati_psichici-9092514/)

[https://www.abilinrete.mb.it/wp-content/uploads/2017/06/Job-Station\\_Breve17.pdf](https://www.abilinrete.mb.it/wp-content/uploads/2017/06/Job-Station_Breve17.pdf)

<https://www.fondazioneagostini.it/progetti/job-station-milano-via-marsala-8>

<https://www.ilsussidiario.net/news/lavoro-e-disabili-la-scoperta-del-talento-nel-collocamento-mirato/1943837/>

Le esperienze rintracciate prevalentemente sul territorio nazionale, poggiano tutte sulla premessa condivisa e ben nota che esiste una difficoltà maggiore di inserimento lavorativo per le persone affette da disabilità di natura psichica, rispetto alle restanti persone disabili. Tale difficoltà riconosciuta è il comune denominatore posto alla base delle strategie di miglioramento dell'occupazione – sia in termini di accesso che di mantenimento - per questa tipologia di lavoratori/ici. La ricerca condotta in rete, ha evidenziato come, pur nelle loro specifiche articolazioni territoriali, le attenzioni diffusamente messe in campo, tendono allo sviluppo di tre elementi ben precisi del sistema che possono essere esemplificati come segue:

- **Lo spazio di lavoro simulato e protetto.** È un elemento presente in tutte le esperienze analizzate; è costruito e pensato come “il” luogo dove si supportano le persone con disabilità nella fase di costruzione di una familiarità con il mondo del lavoro. In modo protetto, tale spazio facilita il superamento delle possibili difficoltà e problematiche, tutelando, attraverso attività simulate, la fragilità psichica dei lavoratori.
- **Il tutor.** Il tutor, nelle esperienze europee denominato spesso job coach, risulta una presenza costante nelle politiche e nei progetti dedicati all'inserimento e al mantenimento del lavoro per le persone fragili. Tale figura sembra essere un elemento chiave per un buon inserimento lavorativo del disabile psichico. In alcune esperienze, di cui si darà maggiore dettaglio più avanti per il loro particolare interesse, è una

figura che supporta in modo costante univoco e continuativo il disabile dal momento della sua presa in carico fino all'inserimento al lavoro e oltre, per garantirne un buon mantenimento dello stato occupazionale e per prevenire fasi regressive. Dalle esperienze delle job station, di cui si tratterà più avanti all'interno del paragrafo relativo alle esperienze significative, si evidenzia che per un funzionamento ottimale in termini di placement, ad ogni disabile sarebbe preferibile affiancare in modo univoco e duraturo un tutor o coach per il lavoro in grado di essere costantemente figura di riferimento tanto per il lavoratore, quanto e allo stesso modo univocamente, per l'impresa che lo assume.

- **Lo spazio di confronto continuo con le imprese.** Tale spazio di lavoro viene costruito non solo dalle strutture che si occupano di politiche attive, ma anche e soprattutto dai singoli tutor che in modo continuativo cercano per il disabile a loro assegnato possibili imprese ospitanti, facilitando il dialogo con i datori di lavoro, la ricerca di nuove occasioni, il rapporto costante con il tessuto produttivo; sono loro che sollevano completamente dalle pratiche burocratiche relative all'inserimento del disabile, l'impresa che sceglie di contrattualizzarlo, garantendo una presenza costante che spesso si concretizza come presenza fisica e supervisione sul posto di lavoro. Il promotore della legge 68 è una figura che si sta attrezzando per muoversi in questa direzione, e potrebbe essere attrezzata sempre meglio così che possa costruire relazioni univoche e stabili atte ad accompagnare parimenti lavoratori disabili e imprese.

Alla luce della ricognizione fatta attraverso la valutazione delle azioni dei piani Emargo, si possono sottolineare gli aspetti sopracitati come aspetti in generale già presenti nelle offerte della politica di CM per le persone con disabilità psichica; tali aspetti andrebbero tuttavia potenziati in termini numerici e consolidati in termini di ruoli riconosciuti e promossi sul territorio. Potrebbe essere auspicabile lavorare per aumentare il numero delle imprese simulate presenti sul territorio metropolitano, e dei promotori della legge 68; questo consentirebbe un penetrazione maggiore sul territorio, una presa in carico più efficace rispetto a quella attuale, dei lavoratori disabili psichici e un accompagnamento costante delle imprese, quelle in obbligo di legge, come le restanti.

La parte di lavoro con le imprese, come già individuato dagli esiti del lavoro di monitoraggio e valutazione condotto dai ricercatori di PTSCLAS, andrebbe infatti potenziata e si potrebbe puntare proprio sulla figura del promotore

della legge 68; il suo consolidamento potrebbe realizzare quella interfaccia fisica tra politiche e impresa e costituirsi come struttura portante del triangolo lavoratore, politiche attive e mercato del lavoro. Per realizzare una simile configurazione, il promotore della legge 68 dovrebbe essere messo sempre più in grado di stabilire una relazione univoca con i lavoratori disabili; questo aspetto infatti faciliterebbe il suo farsi carico complessivamente della gestione del disabile, dalla presa in carico all'inserimento, dall'inserimento al mantenimento al lavoro; ciò durante le fasi di cessazione del contratto e di attesa di nuove offerte lavorative, in un ciclo di supporto personalizzato senza soluzione di continuità. Questa stessa presenza costante dovrebbe essere garantita alle singole imprese.

Da una prima comparazione tra le esperienze raccolte in rete e le politiche di CM, appare abbastanza evidente che bisognerebbe ripensare, in parte, i dispositivi di policy attualmente in uso potenziandone gli strumenti e migliorandone le tempistiche, così che possano garantire agli operatori quel necessario supporto economico programmato e continuo, indispensabile per una presa in carico permanente del lavoratore disabile.

### **Alcune esperienze significative**

Come precedentemente annunciato molto di quanto è stato realizzato e promosso da CM risulta per lo più allineato con alcune interessanti esperienze europee e nazionali studiate nel merito del sostegno alle politiche attive a maggiore vantaggio delle persone con disabilità psichica.

Gli aspetti simili tra le esperienze individuate in rete e quelle attivate da CM sono rintracciabili nelle seguenti attenzioni:

- 1) risorse economiche esclusivamente dedicate al miglioramento dell'occupazione dei disabili psichici;
- 2) promozione e costruzione di azioni di rete, capaci di guardare alla complessità della vita del disabile psichico nella sua completezza, senza tralasciare gli aspetti sociali e relazionali;
- 3) servizi di collocamento mirato e di accompagnamento al mondo del lavoro
- 4) servizi di sostegno per le imprese;

Si menzionano quindi e si tratteranno in questa sede solo due esperienze che ci sono sembrate particolarmente significative, poiché capaci di apportare alcuni elementi "innovativi" che si potrebbero tenere in considerazione per la programmazione delle nuove politiche:

1. la prima, è una ricerca di ASVAPP (Associazione per lo Sviluppo della Valutazione dell'Analisi delle Politiche Pubbliche) del 2014 che espone i risultati di uno studio condotto in Svizzera, seguito da una sperimentazione pilota, che ha messo a modello, verificandone la reale efficacia, due differenti approcci operativi.
2. la seconda è invece una esperienza ancora in corso, iniziata nel 2013 da una intuizione di Fondazione Sodalitas e realizzata con un ampio coinvolgimento delle imprese ad essa affiliate. Tale esperienza ha inaugurato la prima job station in Italia, in collaborazione con ITACA ONLUS e Fondazione Accenture e ha sviluppato negli anni un modello di lavoro che oggi è replicato anche su altri territori e sostenuto da altri soggetti economici.

### **Il caso di una ricerca e di una sperimentazione avvenuta in Svizzera**

Per le persone affette da disturbi psichici gravi il lavoro costituisce un mezzo fondamentale per supportare la riabilitazione, favorire il recupero dell'autonomia e sostenere l'allontanamento dal circuito assistenziale. A causa delle implicazioni oggettive delle patologie psichiche e dello stigma sociale connesso alla malattia mentale, il percorso di ricerca di un'occupazione risulta difficile e necessita di un supporto dall'esterno. L'inclusione attiva delle persone con problemi di salute mentale è uno dei cardini delle politiche europee per l'occupazione, in particolare a partire dal 2005, con il varo del Piano di Azione della Salute Mentale per l'Europa. La difficoltà che riscontrano le persone con gravi disturbi psichici nel trovare e mantenere un'occupazione è quindi una questione di cui le istituzioni sono ormai consapevoli e diversi paesi hanno già sviluppato numerose iniziative per tentare di porre soluzione a questo problema.

Da certi punti di vista gli interventi per i disabili sono riconducibili alle ordinarie politiche del lavoro. Le problematiche che queste persone devono affrontare, vanno però al di là dei consueti temi di attivazione, formazione e incontro tra domanda e offerta. In questo caso risulta determinante affrontare la questione del supporto individuale per l'inserimento, l'adattamento e l'acquisizione della necessaria autonomia nell'ambiente di lavoro. Per quanto si invochi talvolta la straordinarietà e multiformità del problema affrontato per mettere in discussione la valutazione controfattuale come strumento di giudizio di tali interventi, essi rispondono in definitiva a un obiettivo che ha tra le sue componenti rilevanti la (ri)collocazione lavorativa. Da questo punto di vista una valutazione degli effetti è determinante per capire "cosa funziona" , "cosa funziona meglio" "cosa non funziona".

Gli esiti della valutazione della ricerca svizzera evidenziano che provare a trovare una soluzione alle problematiche sopra descritte, del tutto simile nelle premesse a quelle ritrovate in CM, potrebbe significare ricorrere in modo più o meno intensivo a servizi di preparazione precedenti all'inserimento lavorativo; tale prassi è una componente che distingue in misura rilevante gli interventi per disabili con gravi patologie psichiche. Questo aspetto risulta particolarmente interessante soprattutto se letto alla luce delle evidenze riscontrate a seguito della valutazione.

In Svizzera, a questo proposito, gli interventi riconducibili al filone del "lavoro protetto", il cosiddetto "supported employment" (SE), sono caratterizzati, rispetto ad altri più tradizionali, da una minore insistenza sugli aspetti di fragilità, dando spazio fin da subito, all'esperienza di lavoro con il supporto di un job coach. A fronte di questo impianto, invece, i traditional vocational rehabilitation programmes (TVR) consistono infatti in un percorso di servizi offerti al lavoratore che da principio si concentra sulla persona e sulla sua preparazione ad affrontare un contesto lavorativo, concludendosi generalmente con l'inserimento in ambiti lavorativi protetti (come, in Italia, le cooperative di tipo B).

Il sistema del supported employment (SE) si distingue dall'approccio dei TVR: esso consiste in un inserimento immediato in contesti lavorativi non protetti, nei quali la persona entra in contatto direttamente e senza filtri con il lavoro standard, in modo da coglierne i benefici e le sfide che lo caratterizzano. Durante il periodo di inserimento i lavoratori vengono costantemente seguiti da un job coach fino al raggiungimento, dove possibile, dell'autonomia nel mantenimento della propria condizione lavorativa. Seguendo l'approccio del SE, l'ospedale psichiatrico dell'Università di Berna ha sviluppato il Job Coach Project (JCP). Il JCP si avvale di uno staff composto da job coach con esperienza nel supporto a lungo termine e nella riabilitazione di persone con disturbi mentali. Il supporto del coach inizia nella fase di ricerca dell'occupazione e si concentra sull'ottenimento di un posto di lavoro in un contesto competitivo standard; per favorire il reperimento delle opportunità, i datori di lavoro sono incentivati, con la copertura di tutti gli oneri fiscali e la possibilità di definire un piano salariale dipendente dai risultati conseguiti dal lavoratore/ice. Iniziata l'esperienza lavorativa, il coach offre supporto per un determinato periodo di tempo, anche attraverso il sostegno alla gestione dei rapporti nell'ambiente lavorativo e in quello personale. Il percorso del lavoratore è condiviso regolarmente tra il job coach e gli psichiatri dell'ospedale.

La sperimentazione sul campo ha dimostrato che la partecipazione a un intervento di supported employment produce risultati occupazionali decisamente superiori a quelli ottenuti con approcci alternativi come il TVR: dopo due anni dall'inizio del percorso, la probabilità di essere occupati in un contesto competitivo standard è di 30 punti percentuali superiore a quella attesa con altri programmi, e il tempo lavorato in un anno viene accresciuto di tre mesi e mezzo.

Il SE favorisce, rispetto ad altre soluzioni, tanto l'inserimento in un contesto lavorativo non protetto quanto il mantenimento dell'eventuale occupazione. Nei due anni successivi all'avvio del progetto, il 58,7% dei presi in carico dal SE ha avuto un'occupazione in un ambito lavorativo for profit e il 45,7% dei presi in carico è occupato dopo due anni, mentre si stima che con un percorso di TVR meno della metà avrebbe avuto un'esperienza lavorativa non protetta, e appena il 16,7% sarebbe stato occupato alla fine del secondo anno. La differenza, di circa 30 punti percentuali, è riconducibile a soggetti che comunque sono ancora seguiti dai job coach, mentre la probabilità di occupazione con maggiori livelli di autonomia rispetto alla figura del Job coach è simile nei due gruppi. Esiste un'ovvia correlazione con il tempo lavorato, che è in media di poco meno di sei mesi in un anno, mentre con progetti alternativi sarebbe stato meno della metà. Per quanto riguarda le condizioni relative alla sfera non lavorativa (sintomatologie varie, funzionalità, qualità della vita), tra SE e TVR non si evidenziano differenze di sorta.

Per quanto riguarda la generalizzabilità dei risultati, va considerato che l'esperienza del JCP riguarda un sottoinsieme di individui, specificamente quelli senza gravi difficoltà di apprendimento ( $QI \geq 70$ ) e senza patologie da abuso di sostanze. Sono inoltre esclusi i soggetti ritenuti oggettivamente non in grado di sviluppare un'autonomia in ambienti non assistiti.

Gli elementi di valutazione qui sopra presentati provengono, come già anticipato, da una valutazione sperimentale: i soggetti eligibili per il trattamento sono stati divisi in due gruppi tramite sorteggio; il primo gruppo è stato preso in carico dal servizio JCP, mentre il "gruppo di controllo" è stato inserito in un percorso tradizionale di vocational rehabilitation. Le condizioni dei due gruppi 24 mesi dopo l'intervento sono state quindi confrontate correggendo per eventuali differenze di partenza residue.

Soffermandoci sui risultati di questo studio e comparando la visione delle politiche svizzere con quelle italiane, ci sembra utile sottolineare che mentre le prime si sono orientate verso un sistema di SE, le seconde hanno invece, nei



fatti, un profilo molto più simile a quelle TVR. Gli aspetti sui quali CM potrebbe lavorare per migliorare le proprie politiche di SE, alla luce di quanto è stato fatto in Svizzera, sono di seguito elencati e in parte sono già stati rilevati all'interno di questa nota:

1. potenziare la figura del tutor e aumentarne il numero sul territorio, favorendo una loro traslazione da figure di semplice supporto a figure di potenziamento delle capacità personali e professionali del lavoratore disabile (job coach).
2. promuovere azioni, sostenere servizi e figure, come quella del coach appena sopra citato, atti a prendere in carico il miglioramento della qualità della vita del lavoratore disabile, in modo da non lasciare indietro quegli aspetti sociali e relazionali che impattano molto sulla qualità e costanza delle sue prestazioni in campo lavorativo.
3. costruire con le aziende coinvolte, un piano salariale connesso ad un piano di crescita e sviluppo individuale e professionale del lavoratore disabile. Questo aspetto potrebbe facilitare un dialogo più aperto con le imprese sul piano dei costi/benefici connessi all'assunzione di un lavoratore disabile psichico. Inoltre potrebbe rappresentare per il lavoratore coinvolto uno stimolo per accrescere le sue capacità lavorative, il suo grado di autonomia e la qualità della sua presenza sul posto di lavoro.

### **Le job station: una esperienza italiana**

Le job station sono realtà lavorative "speciali" che stanno favorendo e implementando sul territorio italiano l'occupazione e l'occupabilità delle persone affette da disabilità psichica. La loro natura è prevalentemente privata e la loro realizzazione è basata su collaborazioni tra enti pubblici e enti privati di terzo settore. E-work è una delle agenzie del lavoro più dinamiche e innovative del panorama italiano ed europeo ed è la prima che sulla scia dell'esperienza matrice di Sodalitas, realizzata nel 2013, ha implementato il progetto e la costituzione delle job station sul territorio nazionale. Nello specifico, la job station è un centro di smart working assistito per lavoratori iscritti alle categorie protette con invalidità di origine psichica, un modello che permette alle aziende di assumere il telelavoratore, di computarlo nella quota d'obbligo ex lege 68/99 e di godere degli incentivi previsti dalla normativa e ai lavoratori di lavorare in un contesto protetto, gestito da tutor esperti. Oggi, sono cinque le job station attive in quattro città italiane (Milano, Roma, Pavia e Monza Brianza) e i percorsi di lavoro avviati sono più di 70 con venti aziende partner.

Attualmente le job station sono state aperte anche ai lavoratori con disabilità differenti da quella psichica ma continua ad essere prevalente la presenza dei disabili psichici con una iscrizione annuale di questi per poco al di sotto del 50% sul complessivo degli utenti.

L'accesso al mondo del lavoro per questa fascia di popolazione, cosiddetta "debole", è reso ancora più ostico dal forte pregiudizio di cui soffre e dal timore delle aziende di non avere gli strumenti per gestire queste risorse. In questo senso, il valore aggiunto delle job station è quello di fornire luoghi di lavoro accoglienti dove, con l'assistenza e la presenza costante di tutor e psicologi esperti, chi vive questo tipo di disabilità può lavorare in serenità ed esprimere al meglio il proprio talento. Tutti i job stationer sono infatti disabili psichici che hanno lavorato o che hanno maturato delle competenze spendibili nel mondo del lavoro sono persone che hanno superato cioè un momento di fragilità e sono pronte al reinserimento nel mondo del lavoro. Attraverso la definizione di mansioni telelavorabili, le aziende possono individuare il candidato più adatto e formarlo appositamente per coprire le proprie necessità. Le nuove tecnologie e lo smart working permettono di garantire la performance "da remoto", ovvero consentono ai telelavoratori con disabilità di origine psichica, e quindi con difficoltà di tipo emotivo/relazionale, di svolgere le proprie mansioni dai centri Job Station, contesti protettivi dai fattori potenzialmente stressogeni presenti in azienda.

La permanenza in Job Station è comunque da intendersi come punto di partenza e non come punto di arrivo, dal momento che costituisce un graduale accompagnamento in azienda: dopo un periodo che può andare dall'anno ai tre anni, i job stationer transitano gradualmente in azienda, fino a uscire dal programma.

Inoltre, lo smart working presenta un alto grado di flessibilità organizzativa, visto che è uno strumento molto adatto all'avviamento al lavoro anche di persone che vi sono lontane da molto tempo. Si presta infatti a facilitare il passaggio presso la sede aziendale per i lavoratori che hanno svolto un percorso in Job Station e sono quindi pronti a entrare in un contesto aziendale. Ed è utile per ri-accogliere il lavoratore con disabilità qualora attraversi un periodo di crisi e necessiti di un allontanamento temporale dall'azienda e un periodo di compensazione all'interno di un contesto comunque lavorativo e con un monitoraggio attento e costante da parte dei tutor.

Job Station, insomma, sembra essere un modello doppiamente vincente, poiché presenta non solo vantaggi significativi per la persona che ha l'opportunità di ri-costruire il proprio futuro lavorativo, ma anche per l'azienda che si apre in maniera progressiva e *soft* al lavoratore/ice disabile psichico/a. In questo secondo caso, per esempio, assumendo un job stationer le aziende assolvono agli obblighi della legge 68/99 e possono accedere agli incentivi e alle agevolazioni previste dalla normativa. In secondo luogo, possono promuovere l'inclusione e la diversità, un'apertura all'esterno che – immettendo persone delle più diverse nature ed estrazioni e scegliendole esclusivamente per le loro competenze e il loro talento – rende più competitivi rispetto alle aziende cristallizzate su schemi e paradigmi tradizionali. Tutta la procedura di inserimento ha un tempo di preparazione indispensabile per creare un clima di impresa capace di interagire opportunamente con il lavoratore disabile.

Proprio per questo motivo l'assunzione di un job stationer, faciliterebbe la possibilità di generare crescita personale nei colleghi, soprattutto di quelli che vengono individuati come supervisori, introducendo quindi una cultura aziendale che abbia sempre meno timore del “diverso” e sappia riconoscere le persone come portatrici uniche di competenze e talenti.

Infine, il modello Job Station genera l'opportunità di stimolare collaborazione e interazione innovativa tra le funzioni di business, HR e Responsabilità Sociale d'Impresa. In collaborazione con la Job Station si innesta, infatti, un circolo virtuoso tra le tre funzioni: tale circolo si alimenta con i migliori risultati portati al business, dai job stationer; da quelli realizzati dall'HR che accresce le proprie competenze, anche grazie al miglioramento delle capacità di gestione e valorizzazione delle disabilità e delle diversità; da quelli costruiti nell'area Responsabilità Sociale di Impresa che migliora la sua capacità di creare innovazione, anche grazie allo sviluppo di nuove soluzioni di inclusione.

L'esperienza delle job station potrebbe essere sperimentata anche da Città Metropolitana; questo significherebbe intercettare partner pubblici e privati capaci di individuare le migliori strategie di approccio alla disabilità psichica e di cofinanziare le azioni, prevedendo un coinvolgimento costante delle imprese. In questa direzione sta già muovendosi il tavolo di lavoro presentato il 3 dicembre 2019 a Milano, denominato “Abilitiamo la disabilità” promosso e sostenuto da AIDP con: Accenture, ATM, IBM, Nestlé, Unicredit, Intesa San Paolo, Progetto Itaca, Comune di Milano, ASST Fatebenefratelli Sacco.

L'iniziativa intende promuovere misure legislative, organizzative, culturali e sociali volte a favorire lo sviluppo occupazionale delle persone con disabilità nel mondo del lavoro, sperimentando e attuando condizioni pratiche e operative affinché il loro inserimento sia facilitato da tutti i punti di vista. Il tema chiave dell'iniziativa è trovare un punto di incontro virtuoso tra il dovere sociale di favorire l'integrazione del personale con disabilità e le esigenze delle aziende.

### **Conclusioni: primi elementi di riflessione**

Alla luce delle esperienze descritte e guardando alle politiche di CM, senza riprenderne in questa sede i punti di forza e di debolezza (che diamo per assodati), potrebbe essere auspicabile muoversi nella direzione di un reperimento di risorse economiche anche dal privato, costruendo con lo stesso le strategie per migliorare l'inserimento lavorativo delle persone disabili. La collaborazione tra pubblico e privato infatti, appare una delle strade privilegiate per garantire in modo più stabile alcuni servizi sul territorio<sup>2</sup>. Con il coinvolgimento del privato sociale, potrebbe essere più semplice creare un dialogo permanente con il mondo delle imprese e ingaggiarle perché siano sempre più presenti sui tavoli di lavoro. In questo senso, il modello delle job station ha già creato delle prassi utili che CM potrebbe assimilare e replicare.

Le job station, inoltre, sembrano delinearsi come esperienze a metà tra il modello di inserimento SE e TVR e potrebbero essere la soluzione all'interno della quale testare la transizione da un modello squisitamente pubblico ad uno misto, pubblico/privato. Questo fungerebbe anche da test per verificare la disponibilità di risorse umane, progettuali ed economiche disponibili sul territorio

---

<sup>2</sup> Veronica Vecchi e Velia Leone, Creare Partnership pubblico privato, Egea, Milano, 2020.