



AZIONI DI RETE PER IL LAVORO

AMBITO DISABILITÀ

ESITI ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE
2018-2019



Il presente documento è stato realizzato nell'ambito del **servizio di assistenza tecnica nelle attività di valutazione e promozione del Piano Emergo**, realizzato da PTSCLAS e SCS Consulting.

Si ringraziano per la collaborazione le **Cabine di regia delle Azioni di rete del territorio di Città Metropolitana di Milano**.

Sommario

PREMESSA.....	3
1. I PRINCIPALI DATI DI ATTUAZIONE E DI RISULTATO DELLE ADR.....	4
1.1 Il profilo dei destinatari delle ADR	4
1.2 Il profilo dei servizi ricevuti	6
1.3. La situazione occupazionale dei destinatari/e a fine ADR.....	8
1.4. Un approfondimento sui destinatari/e inseriti al lavoro a fine ADR	9
1.5. La situazione occupazionale dei destinatari/e successivamente alla conclusione della ADR ..	15
2. UN BILANCIO E UNA VALUTAZIONE "DI MERITO" DELLE ADR	20

PREMESSA

Nell'ambito del Piano Emergo, le "Azioni di rete per il lavoro" (da ora in avanti ADR) nascono allo scopo di migliorare l'efficacia del sistema lavoro rivolto alle persone con disabilità attraverso la **promozione di nuove reti territoriali** tra soggetti pubblici e privati.

Le Reti, composte da diversi soggetti del sistema socio-economico e socio-sanitario del territorio integrando le proprie competenze, collaborano per creare le migliori condizioni territoriali così **da favorire l'inserimento e l'integrazione lavorativa dei cittadini con disabilità e garantire l'accompagnamento integrale delle persone prese in carico**, sia durante il percorso di inserimento che successivamente all'inserimento lavorativo.

In questo documento, vengono presentati i principali elementi di ricostruzione, valutazione e riflessione (anche di prospettiva) sull'implementazione e sui risultati raggiunti dalle ADR nell'ambito del Piano Emergo 2018-2019 della Città Metropolitana di Milano (CMM).

Il documento è basato:

- a) sulla **elaborazione dei dati** a consuntivo di realizzazione e di risultato (anche occupazionali) delle ADR per come resi disponibili da CM in nel periodo dicembre 2019-gennaio 2020;
- b) sulle **interviste alle Cabine di Regia (CDR)** delle ADR realizzate nella primavera del 2019 (marzo-maggio);
- c) su **analoghe interviste** realizzate a conclusione dell'attività delle Reti nell'autunno 2019 (mesi di settembre-ottobre 2019);
- d) sulle **Relazioni finali** prodotte dalle CDR a consuntivo dell'attività svolta.

1.1 PRINCIPALI DATI DI ATTUAZIONE E DI RISULTATO DELLE ADR

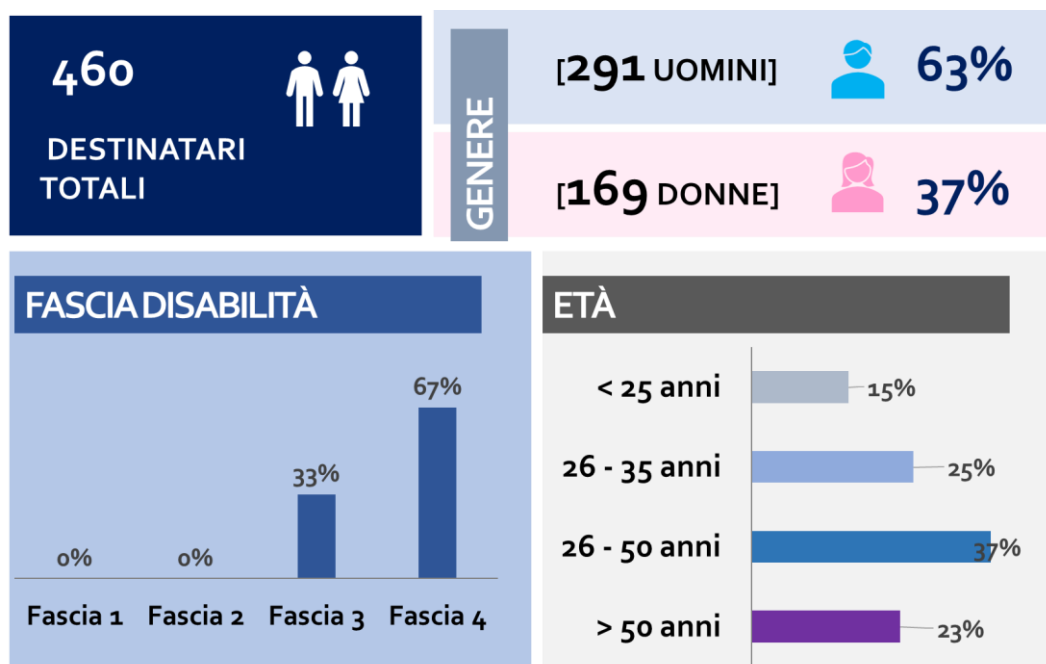
I dati e i grafici presentati di seguito descrivono i **destinatari/e**¹ complessivamente coinvolti nelle ADR - in tutto 460, di cui 291 uomini e 169 donne - focalizzandosi anche sui risultati occupazionali ottenuti dai destinatari/e stessi a seguito della partecipazione alle ADR².

1.1.1 IL PROFILO DEI DESTINATARI DELLE ADR

I dati che seguono descrivono i **460 destinatari/e** delle ADR distintamente per:

- **genere** (evidenziando una maggioranza di uomini);
- **età** (la maggioranza delle persone coinvolte ha più di 36 anni);
- **fascia di invalidità** (la media di percentuale di invalidità è pari al 73%).

Immagine 1 – Caratteristiche principali dei destinatari delle ADR



1 Nella presente pubblicazione si è utilizzato di norma nel testo per convenzione il maschile ma ogni riferimento è da adattare anche al femminile.

2 Trattate, in questo documento senza distinguere le singole ADR.

I grafici che seguono fanno invece riferimento alle **tipologie di invalidità** dei destinatari/e³ e agli **enti che hanno segnalato i destinatari/e** coinvolti nelle ADR.

Immagine 2 – Tipologia di invalidità dei destinatari delle ADR

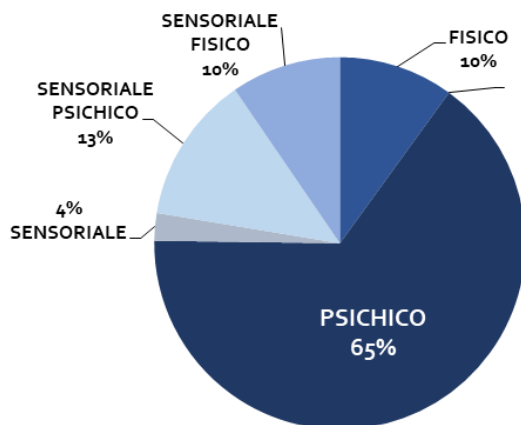
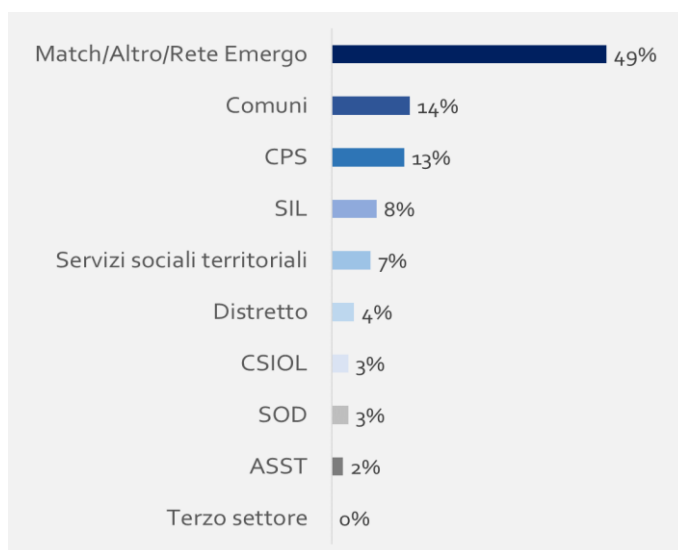


Immagine 3 – Enti segnalanti



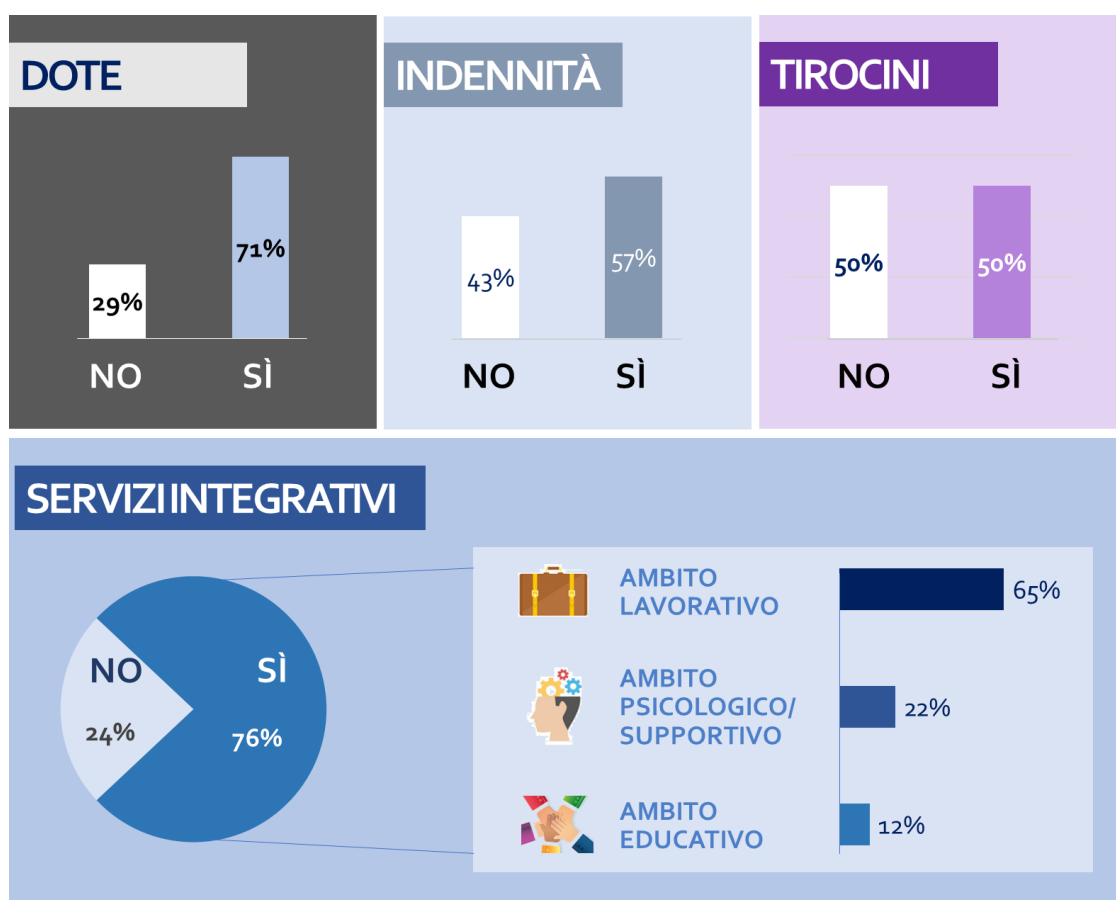
³ Si evidenzia, a questo proposito, la difficoltà di distinguere nettamente (anche solo a fini – si passi il termine - “classificatori”) tra la disabilità psichica e quella intellettiva. Per convenienza, tuttavia, nel grafico le due diverse tipologie di disabilità sono state classificate sotto l’unica voce di disabilità psichica

1.2 IL PROFILO DEI SERVIZI RICEVUTI

Nei grafici che seguono si sintetizzano i **servizi di cui hanno beneficiato i destinatari/e delle ADR**, con le relative **percentuali**. I dati sono presentati distintamente per:

- **Dote RL/Emergo** (con la maggior parte dei destinatari che ha usufruito di dote);
- **servizi integrativi** (specifici delle ADR);
- **indennità** (legate alla partecipazione ai servizi delle ADR);
- **tirocini** (rispetto al quale la popolazione coinvolta si divide esattamente a metà).

Immagine 4 – Servizi ricevuti



Rispetto ai servizi fruiti, va sottolineata in particolare la **ampiezza della gamma dei servizi integrativi** che le singole ADR hanno reso disponibili.

Questa ampiezza, ai fini di una sintesi anche grafica, è stata organizzata – come mostrato nell'immagine 4 - in tre **principali macro-ambiti**:

- **educativo**: quei servizi più squisitamente educativi, finalizzati al raggiungimento di un miglioramento complessivo, (anche della "presentabilità") della persona disabile; percorsi di educazione all'autonomia ma anche percorsi di miglioramento delle competenze personali

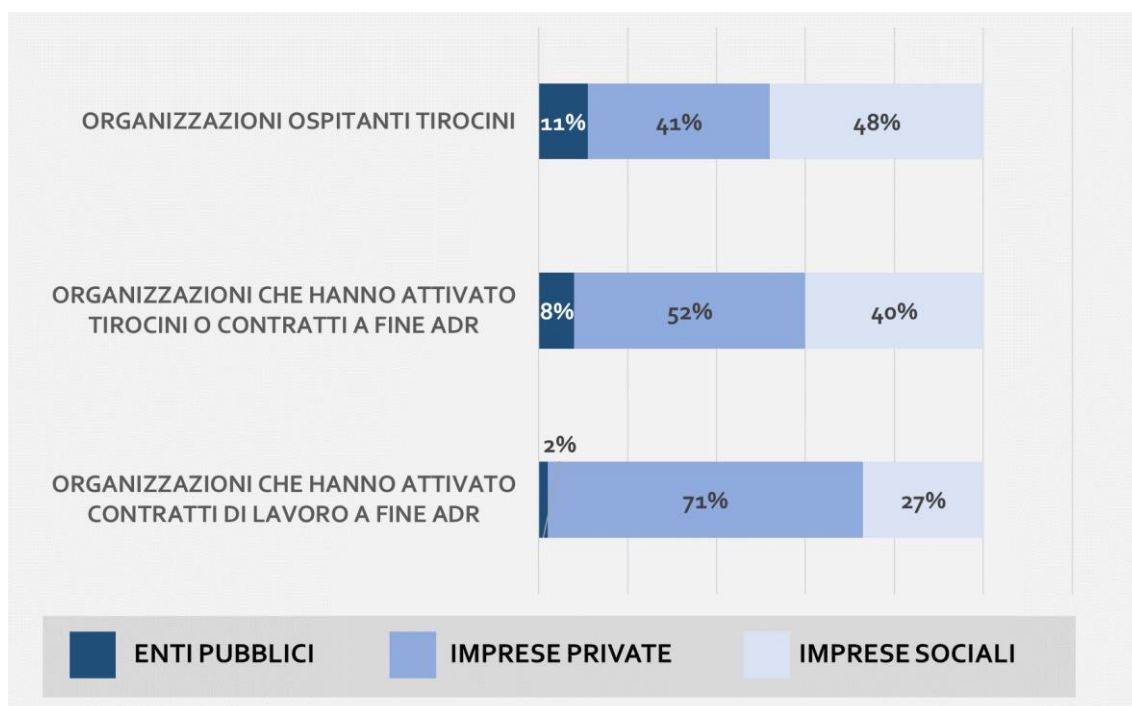
per accrescere il proprio star bene e il proprio star bene con gli altri (aumento delle capacità di socializzazione);

- **supportivo/psicologico:** comprende quei servizi che, più o meno esplicitamente, hanno lavorato sul supporto psicologico della persona disabile e sul suo recupero psicofisico, anche attraverso azioni riferite ad un miglioramento della sua capacità relazionale;
- **lavorativo:** a questo macro-ambito sono stati attribuiti quei servizi che avevano dichiaratamente come obiettivo un miglioramento della occupabilità della persona disabile e la possibilità concreta di ricercare occasioni di inserimento per esperienze di tirocinio e/o lavoro. Questi percorsi hanno un taglio specifico su azioni di scouting e sul miglioramento di competenze indispensabili per un buon inserimento lavorativo; le azioni infatti sono focalizzate sul "lavoratore" piuttosto che sulla persona disabile (in queste tipologie di percorsi manca quasi del tutto, per esempio, un riferimento al contesto familiare o educativo della persona coinvolta, cosa che nei due macro-ambiti precedenti solitamente c'è).

Tutti i cataloghi prodotti dalle ADR ed i servizi in essi contenuti sono stati quindi classificati secondo questi macro-ambiti e come tali rappresentati nel grafico.

I dati che seguono presentano invece le **organizzazioni che hanno ospitato i tirocini**, con un affondo rispetto agli inserimenti realizzati a fine ADR.

Immagine 5 – Organizzazioni ospitanti e inserimenti realizzati a fine ADR

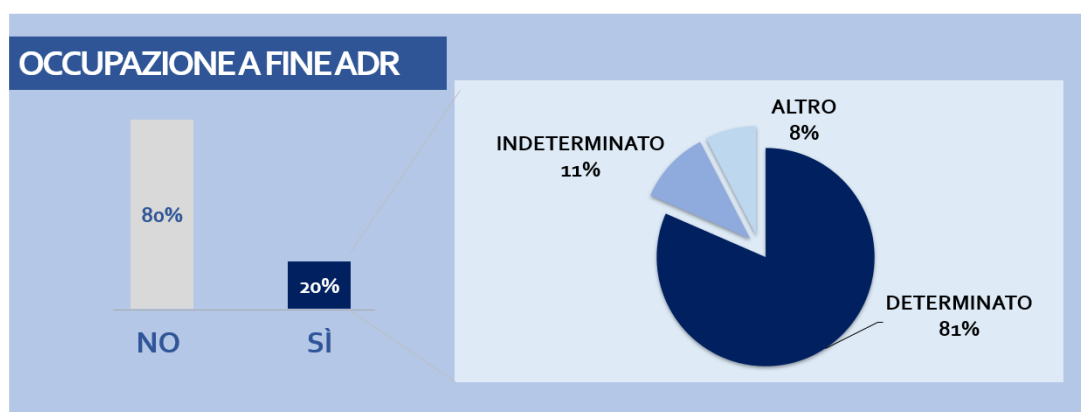


1.3. LA SITUAZIONE OCCUPAZIONALE DEI DESTINATARI/E A FINE ADR

Nei grafici che seguono viene evidenziata la situazione occupazionale dei destinatari/e delle ADR al termine delle ADR stesse (Ovvero a luglio/settembre 2019): sono **complessivamente 90 gli occupati a fine ADR**.

Lo spaccato per tipologia di contratto (realizzato ovviamente per i soli occupati) vede una **netta prevalenza**, non sorprendentemente, **delle assunzioni a tempo determinato**. Si specifica che nella categoria "Altro" sono inserite tutte le tipologie di contratto differenti da quelle di contratto a tempo determinato e indeterminato. I contratti a tempo determinato hanno una durata massima di 12 mesi.

Immagine 6 – Occupati a fine ADR e tipologie di contratto



1.4. UN APPROFONDIMENTO SUI DESTINATARI/E INSERITI AL LAVORO A FINE ADR

Si riportano in questo paragrafo alcuni grafici che illustrano il **profilo dei 90 destinatari/e delle ADR** (di cui 63 uomini) che risultavano occupati/e a fine intervento (inteso come singola ADR nel suo complesso e non come singolo percorso della persona).

Nei grafici sono innanzitutto messi a confronto, sulla base di alcune variabili personali e "di servizio", tutti **coloro che risultavano occupati e coloro che invece non erano occupati** a fine ADR (luglio 2019).

Dai grafici emerge che le principali differenze tra i due gruppi riguardano

- da un lato, la **tipologia di invalidità** (dove tra gli occupati/e sono maggiormente presenti le persone con disabilità di tipo psichico, a conferma ulteriore della forte centratura delle ADR – anche come risultati occupazionali - su questo profilo di disabilità);
- dall'altro, l'**aggancio alla persona di una Dote RL/Emergo** (dove tra gli occupati/e sono presenti in percentuale significativamente maggiore soggetti beneficiari di una Dote – e ciò è da leggersi come un segnale di maggiore occupabilità potenziale dei beneficiari rispetto ai non-beneficiari, con i primi che quindi sono più diffusamente destinatari di una Dote, il che ha come conseguenza una loro maggiore occupazione effettiva).

A questo proposito, dei 90 occupati a fine ADR:

- **72 hanno beneficiato anche di una Dote:** di questi, 61 hanno avuto accesso ai servizi integrativi della ADR e 2 hanno svolto il tirocinio mentre solo 9 non hanno partecipato ai servizi integrativi e 31 non hanno fatto tirocinio;
- **18 invece non hanno beneficiato di una Dote:** di questi 16 hanno partecipato comunque ai servizi integrativi della ADR e 2 invece no; solo 3 hanno svolto un tirocinio e 15 invece non vi hanno preso parte.

Si rimanda a più sotto, dove i medesimi dati sono distinti per uomini e donne, per alcuni ulteriori commenti sulle differenze appena richiamate.

Immagine 7 – Confronto occupati e non occupati a fine ADR per tipologia di disabilità

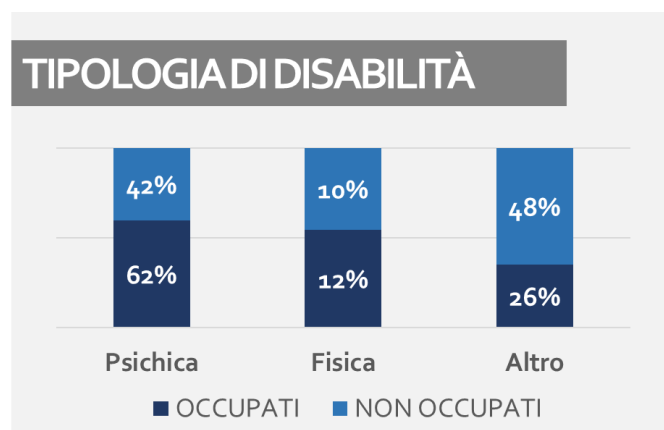
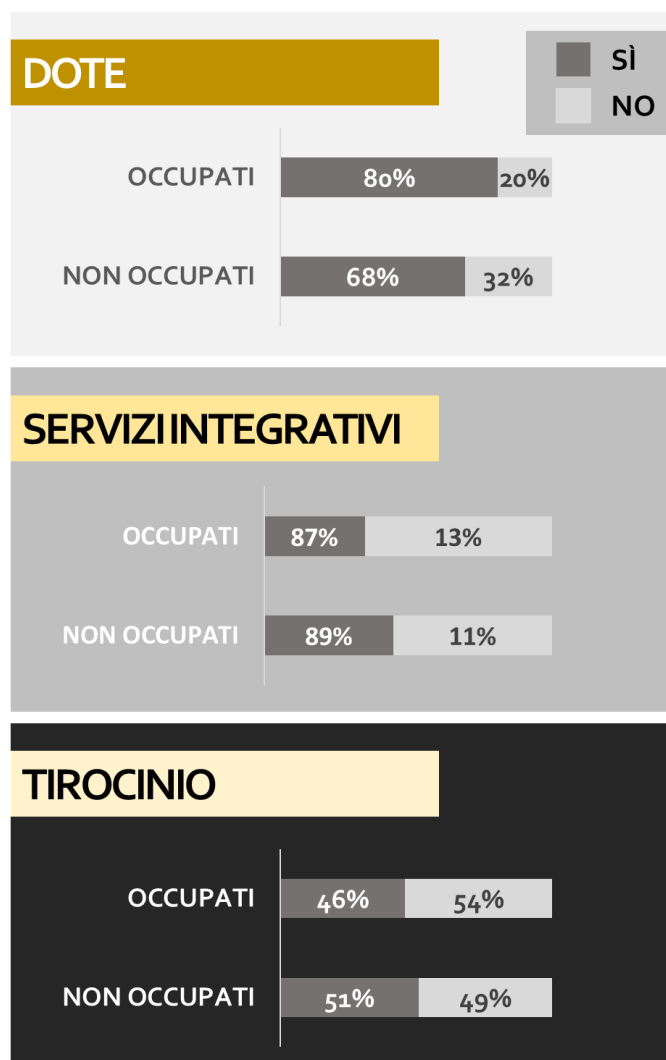


Immagine 8 – Confronto occupati e non occupati a fine ADR per assegnazione dote, servizi integrativi e tirocinio



Un confronto interessante è quello tra occupati/e e non-occupati/e a fine ADR per **genere**.

Iniziando dal confronto tra uomini inseriti e non-inseriti al lavoro, le tavole che seguono ne evidenziano le principali differenze.

Immagine 9 – Confronto uomini occupati e non occupati a fine ADR per tipologia di disabilità

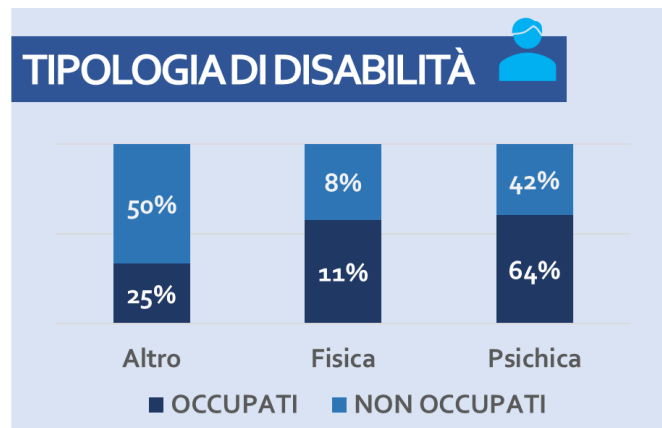
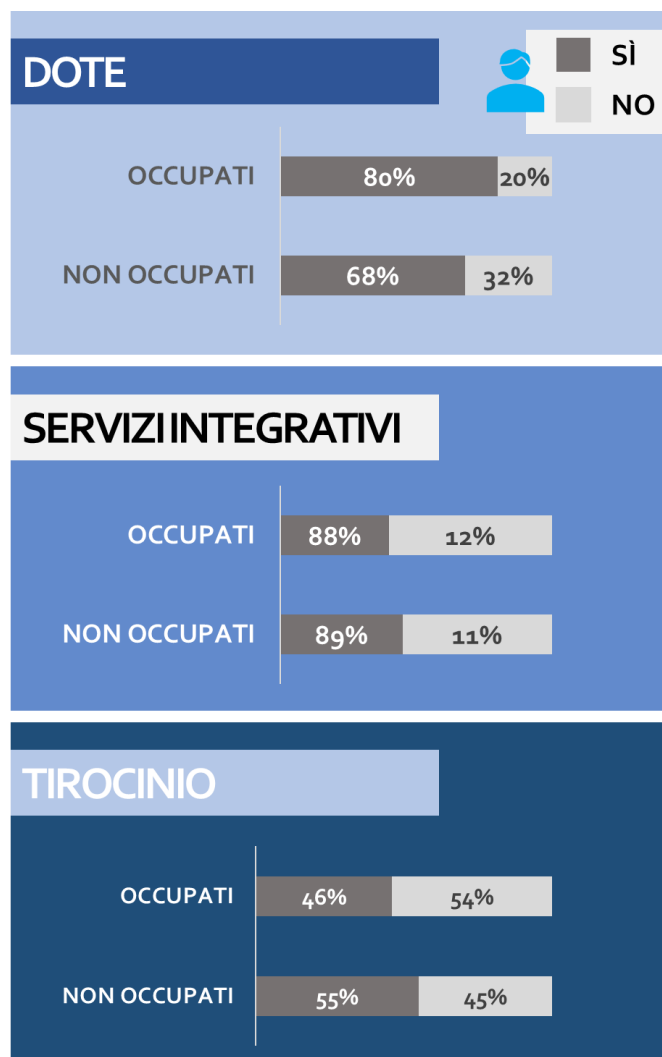


Immagine 10 – Confronto uomini occupati e non occupati a fine ADR per assegnazione dote, servizi integrativi e tirocinio



Dai grafici emerge che:

- gli **inseriti hanno una disabilità di tipo psichico in percentuale nettamente maggiore dei non-inseriti** (64% versus 42%: è un dato in coerenza con quanto già illustrato in precedenza rispetto al gruppo complessivo degli occupati);
- gli **inseriti hanno beneficiato di una Dote in percentuale maggiore dei non-inseriti** (80% versus 67%): il contributo della ADR è di aiuto/rinforzo a quello della Dote (anche questo dato rimanda a quanto già sottolineato ovvero il valore della Dote – il cui aggancio alla persona è generalmente precedente all’inserimento nella ADR - come segnale di migliore occupabilità relativa della singola persona rispetto alla quale le azioni della ADR hanno un effetto di potenziamento);
- **non ci sono differenze rilevanti tra inseriti e non-inseriti in relazione all’aver beneficiato dei servizi integrativi della ADR**: è quindi la Dote che – nel senso qui sopra descritto - fa la differenza (e non i servizi della ADR, almeno rispetto alla occupazione – non dimentichiamolo: ciò è coerente con quanto si scriverà più sotto ovvero che i servizi della ADR hanno “*funzionato meglio quanto più la persona era lontana dal lavoro*” anche se questo funzionamento non si è necessariamente tradotto in occupazione);
- in coerenza con quanto appena evidenziato, gli **inseriti al lavoro hanno partecipato a un tirocinio in percentuale sensibilmente inferiore rispetto ai non-inseriti** (4,6% contro 55%): è ipotizzabile quindi che fossero soggetti mediamente “più pronti al lavoro” tant’è che hanno utilizzato “meno” lo strumento (preparatorio) del tirocinio.

Quanto al confronto tra **donne inserite e donne non-inserite al lavoro**, il quadro è largamente analogo a quello registrato per gli uomini (si vedano i grafici qui di seguito).

Immagine 11 – Confronto donne occupate e non occupate a fine ADR per tipologia di disabilità

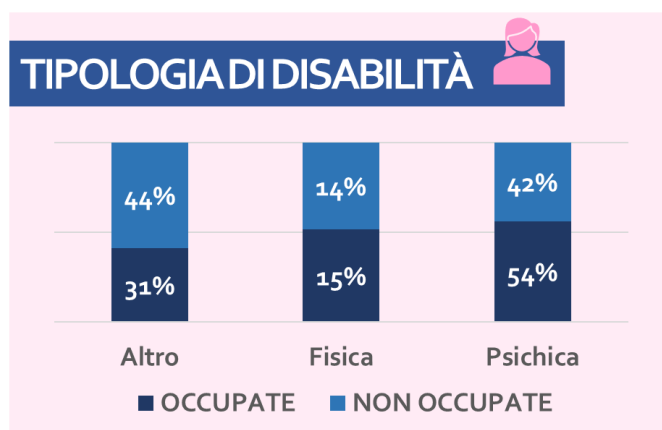
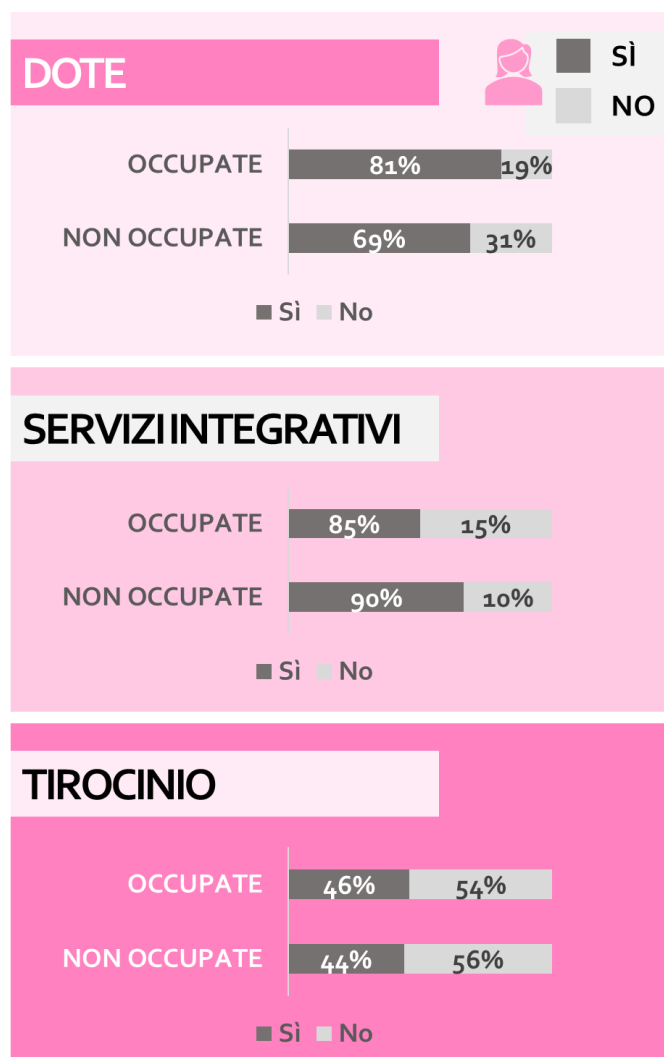


Immagine 12 – Confronto donne occupate e non occupate a fine ADR per assegnazione dote, servizi integrativi e tirocinio



A proposito dei grafici qui sopra:

- le **donne inserite al lavoro hanno** (come per gli uomini) **una disabilità di tipo psichico in percentuale maggiore delle non-inserite** (54% versus 42%: vale a questo proposito quanto rilevato qui sopra per gli uomini);
- le **inserite hanno** (come gli uomini) **beneficiato di una Dote in percentuale maggiore delle non-inserite** (80% versus 70%): di nuovo, anche per le donne vale quindi quanto sopra rilevato per gli uomini;
- **non ci sono differenze rilevanti** (ancora: come per gli uomini) **tra inserite e non-inserite in relazione all'aver beneficiato dei servizi integrativi della ADR**: anche in questo caso vale quindi come ipotesi quanto scritto per gli uomini;
- diversamente invece dagli uomini **non ci sono differenze rilevanti tra chi ha partecipato a un tirocinio e chi no**: per le donne quindi il tirocinio (dentro la ADR) parrebbe non fare la differenza rispetto alla occupazione (e quindi lo fa solo la Dote la quale assorbe – per così dire e nel senso già esposto in precedenza per gli uomini – anche il potenziale contributo del tirocinio).

Sempre nel quadro di un confronto di genere nei termini *uomini occupati-donne occupate* e *uomini non occupati-donne non occupate*, merita di essere qui segnalato il fatto che **le percentuali di invalidità delle donne e degli uomini occupati a fine ADR sono inferiori** (e il dato non sorprende) **a quelle, rispettivamente, delle donne e degli uomini non occupate/i**.

Infatti, la percentuale di invalidità delle donne occupate è il 71% e degli uomini il 72% mentre la percentuale di invalidità delle donne non-occupate è al 77% e quella degli uomini al 74%.

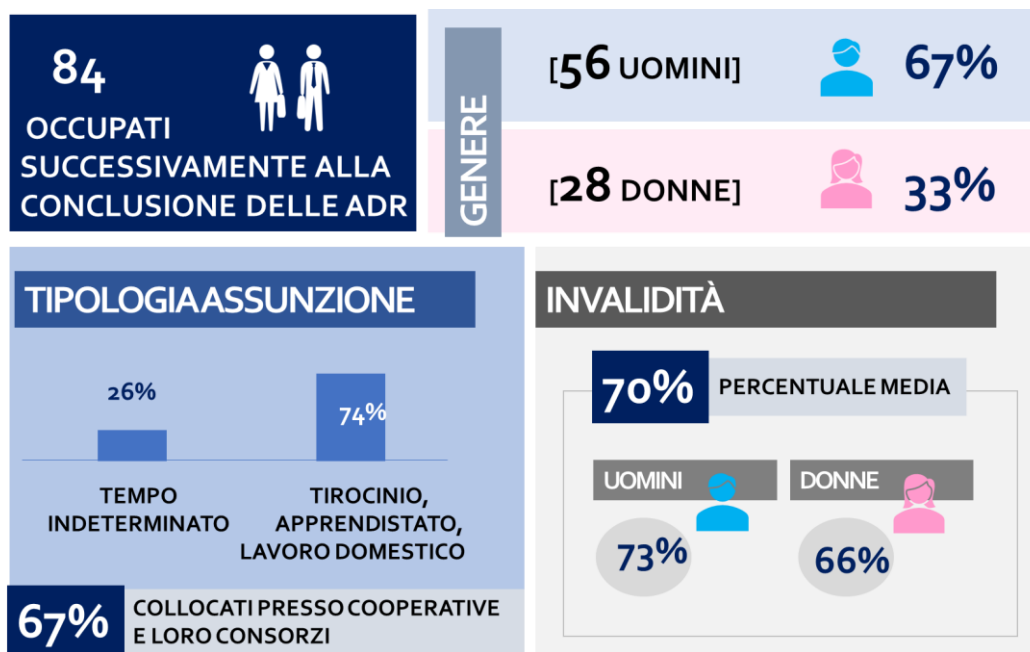
1.5. LA SITUAZIONE OCCUPAZIONALE DEI DESTINATARI/E SUCCESSIVAMENTE ALLA CONCLUSIONE DELLA ADR

La situazione occupazionale dei destinatari/e delle ADR successivamente alla conclusione delle ADR stesse è stata **"fotografata" a dicembre 2019** e quindi 5 mesi dopo la fine delle ADR⁴: a quella data i destinatari/e occupati erano 84.

La loro composizione è la seguente:

- **22** sono assunti con **contratti a tempo indeterminato**;
- **62** hanno **contratti di tirocinio**, apprendistato professionalizzante e lavoro domestico
- **67** (e quindi la netta maggioranza, quasi l'80%) sono **collocati in cooperative e loro consorzi** mentre i rimanenti in contesti di lavoro di tipo aziendale.

Immagine 13 – Alcuni dati situazione occupazionale dei destinatari/e successivamente alla conclusione della ADR



Altri elementi caratterizzanti il gruppo sono i seguenti:

- le **donne sono 28** e gli **uomini 56**;
- la **percentuale media di invalidità è del 70%** (ma del 66% per le donne e del 73% per gli uomini);
- le **persone con disabilità psichico-intellettiva⁵ sono la maggioranza** (50 casi: 16 tra le donne e 34 tra gli uomini)
- il **53% ha più di 36 anni**;
- il **37% è collocato nella Fascia 3** di disabilità ed il restante in Fascia 4;

4 Nello specifico, in data 18/12/2019 è stato estratto il file dei destinatari/e delle ADR che a quella data risultavano ancora occupati (informazione basata sulle COB).

5 Di cui psichico-fisica in tre casi.

- il **76%** ha beneficiato di una **Dote**;
- l'**82%** ha beneficiato dei **servizi aggiuntivi/integrativi** erogati dalle ADR;
- il **68%** ha beneficiato di un **tirocinio**;
- il **42%** (ed è un elemento sul quale si tornerà anche dopo) era **inserito al lavoro** anche a fine ADR.

Pur nella difficoltà di trarne delle indicazioni dirette ed univoche è interessante **mettere a confronto** il profilo – rispetto ad alcune variabili sia personali sia legate ai contenuti delle ADR - dell'**universo dei destinatari/e delle ADR, quello dei destinatari/e occupati a fine ADR e quello di coloro che invece risultavano occupati 5 mesi dopo** la conclusione delle ADR.

Tabella 1 – Confronto destinatari ADR in base al periodo di valutazione (fine ADR / dicembre 2019)

Dato	Universo dei destinatari/e (460)	Destinatari/e occupati a fine ADR (90)	Destinatari/e occupati/e a dicembre 2019 (84)
% donne	37%	30%	33%
% media di invalidità	75%	72%	70%
% con età > 36 anni	60%	57%	53%
Tipologia di invalidità prevalente	Psichico-intellettiva (65%)	Psichico-intellettiva (62%)	Psichico-intellettiva (61%)
% beneficiari/e di Dote	71%	80%	76%
% di beneficiari/e dei servizi integrativi	76%	87%	82%
% di beneficiari/e di tirocinio	50%	46%	67%

Dalla tavola qui di seguito emergono i seguenti elementi che meritano di essere evidenziati:

- il **calo del peso relativo delle donne tra chi è occupato** (a fine ADR oppure 5 mesi dopo) **rispetto all'universo dei partecipanti alle ADR** ma con un aumento della presenza femminile nel passaggio dalla occupazione a fine ADR a quella 5 mesi dopo;
- il **calo costante della percentuale media di invalidità** nel passaggio dall'universo dei destinatari/e delle ADR agli occupati a fine ADR e successivamente agli occupati a dicembre 2019; analogo è l'andamento per quanto riguarda la percentuale media di destinatari/e con più di 36 anni e il peso relativo di quanti hanno una disabilità di tipo psichico-intellettiva (è una dinamica che non sorprende e che mostra un esito occupazionale migliore – se tale intendiamo l'occupazione successiva alla conclusione della ADR – per chi è relativamente meno invalido, più giovane e con una disabilità diversa da quella psichico-intellettiva);
- una **maggiore percentuale di beneficiari della Dote tra gli occupati** (a fine ADR o successivamente) a conferma del suo essere in qualche modo predittiva di una migliore occupabilità di coloro ai quali viene assegnata (e da questo punto di vista il fatto che tra chi è occupato a 5 mesi sia inferiore – rispetto agli occupati a fine ADR – la quota di chi ha beneficiato di una Dote significa che probabilmente tra costoro ci sono in misura maggiore persone con una occupabilità superiore al netto della Dote); analogo è l'andamento della quota di beneficiari dei **servizi integrativi/aggiuntivi delle ADR** la quale, pur se superiore

alle percentuali dei destinatari/e della Dote, ne identifica una non dissimile logica di utilizzo (ovvero come strumento che rinforza l'occupabilità di chi, pur sempre di Fascia 3 ma soprattutto 4, è relativamente più occupabile "a prescindere" dal contributo potenziale della ADR);

- infine, la **presenza molto superiore tra gli occupati a 5 mesi di persone che hanno beneficiato di un tirocinio**, una quota nettamente maggiore sia rispetto all'universo dei destinatari/e delle ADR che agli occupati a fine ADR: la partecipazione ad un tirocinio è nello specifico la variabile che più nettamente differenzia il gruppo degli occupati a fine ADR da quello degli occupati a dicembre (su questi due gruppi si rimanda anche a quanto sarà esposto più sotto dato che, come si vedrà immediatamente, quest'ultimo gruppo non è un sottoinsieme esatto del primo ma lo è solo in parte).

Proprio a questo proposito, sempre considerando gli 84 destinatari/e delle ADR occupati a dicembre 2019, va rilevato come **solo una quota di essi** (la minoranza, 35 casi) **era anche occupata a fine ADR** mentre la maggioranza (49) non lo era.

È un dato interessante da registrare e la tabella qui di seguito cerca di approfondirlo tracciando il profilo dei due insiemi appena richiamati nonché di quelli, complementari, dell'universo dei destinatari/e ma soprattutto di quanti erano occupati a fine ADR e non lo sono invece a dicembre. La tabella quindi mette a confronto, rispetto ad una serie di variabili descrittive⁶:

- l'universo dei **destinatari/e delle ADR**;
- il gruppo dei **destinatari/e con continuità occupazionale** (ovvero che erano occupati sia alla fine delle ADR sia a dicembre 2019);
- il gruppo dei **destinatari/e che hanno avuto accesso ad una occupazione** dopo la conclusione della ADR;
- infine, il gruppo di **coloro che erano occupati a fine ADR ma hanno perso il lavoro nei 5 mesi successivi** (e sono quindi le persone che hanno beneficiato solo nel breve periodo di una occupazione a seguito della partecipazione alle ADR).

Tabella 1 – Confronto destinatari ADR in base al periodo di valutazione

Dato	Universo dei destinatari/e (460)	Destinatari/e occupati a dicembre 2019 che erano occupati anche a fine ADR (35)	Destinatari/e occupati a dicembre 2019 che NON erano occupati a fine ADR (49)	Destinatari/e occupati a fine ADR che NON risultano occupati a dicembre 2019 (55)
% donne	37%	26%	39%	30%
% media di invalidità	75%	73%	69%	72%
% con età > 36 anni	60%	51%	55%	61%
Tipologia di invalidità prevalente	Psichico-intellettuale (65%)	Psichico-intellettuale (63%)	Psichico-intellettuale (61%)	Psichico-intellettuale (61%)
% beneficiari/e di Dote	71%	80%	73%	86%

6 Nelle colonne.

Dato	Universo dei destinatari/e (460)	Destinatari/e occupati a dicembre 2019 che erano occupati anche a fine ADR (35)	Destinatari/e occupati a dicembre 2019 che NON erano occupati a fine ADR (49)	Destinatari/e occupati a fine ADR che NON risultano occupati a dicembre 2019 (55)
% di beneficiari/e dei servizi integrativi	76%	77%	86%	86%
% di beneficiari/e di tirocinio	50%	63%	71%	41%

Uno sguardo complessivo alle colonne della tabella consente in primo luogo di rilevare due aspetti:

- l'esistenza di **differenze non irrilevanti**, rispetto alle variabili considerate⁷, **tra i diversi gruppi**, in particolare quelli delle colonne 2-4 (soprattutto, e non è un caso, rispetto al coinvolgimento nei tirocini, all'aver beneficiato di Doti RL/Emergo ed alla presenza della componente femminile);
- l'esistenza per il **30% dei destinatari/e delle ADR** (139 su 460) di **ricadute occupazionali** in qualche modo collegate alla partecipazione alle ADR stesse (ricadute occupazionali che hanno le tre declinazioni rispettivamente oggetto delle colonne 2, 3 e 4 della tabella).

Passando ad una lettura per riga, e quindi per variabile di *rottura*, i principali elementi sui quali richiamare l'attenzione ci paiono essere i seguenti:

- la (relativa) maggiore presenza delle **donne nel gruppo di chi era occupato a dicembre ma non a fine ADR** (in una percentuale superiore anche a quella riferita al totale dei destinatari/e delle ADR);
- la percentuale di **invalidità mediamente inferiore** che caratterizza gli **occupati/a dicembre** che non lo erano anche a fine ADR;
- la maggiore **anzianità (relativa) di quanti erano occupati/e a fine ADR** ma non lo risultavano più a dicembre;
- la percentuale più elevata di **beneficiari/e di una Dote tra coloro che erano occupati a fine ADR** ma non lo erano più a dicembre;
- la percentuale superiore di **soggetti che hanno beneficiato dei servizi integrativi tra coloro che erano occupati a dicembre 2019** ma non lo erano a fine ADR e tra quanti erano occupati a fine ADR ma non lo erano più a dicembre;
- infine, la percentuale significativamente più alta di **beneficiari/e di tirocini tra coloro che erano occupati a dicembre** ma non lo erano a fine ADR.

Una lettura, invece, per colonna (ovvero per condizione/profilo dei destinatari) permette di evidenziare – focalizzando le variabili più qualificanti - che:

- gli **occupati sia a fine ADR che a dicembre** (gli occupati consolidati, quindi) erano in prevalenza (relativa) uomini, persone di età più giovane (ma comunque con più di 36 anni nel 51% dei casi) e beneficiari di Doti e di tirocini; è un profilo che rimanda a persone (relativamente) più pronte per un inserimento lavorativo tant'è che hanno utilizzato (a confronto con gli altri gruppi) più tirocini e – in parte – Doti e meno servizi integrativi delle ADR;
- gli **occupati a dicembre ma non a fine ADR** (gli occupati tardivi, quindi) avevano una percentuale di invalidità relativamente meno elevata (ma in ogni caso pari al 69%) ed

avevano beneficiato in misura consistente di servizi integrativi e soprattutto di tirocini (sono il gruppo che li ha utilizzati maggiormente); è questo un profilo che, semplificando, identifica persone vicine/prossime al lavoro (quando prese in carico dalle ADR) alle quali la ADR – grazie ai servizi integrativi ma soprattutto ai tirocini – ha “fatto percorrere l’ultimo miglio” (la cui conclusione, positiva, è avvenuta in un periodo successivo alla chiusura delle ADR);

- infine, gli **occupati a fine ADR ma non a dicembre** (gli occupati non-duraturi, quindi) sono quelli con l’età più alta (il 61% ha più di 36 anni) e con il minore ricorso ai tirocini (solo il 41% di essi ne ha beneficiato, benché invece abbiano utilizzato in percentuale elevata sia la Dote che i servizi integrativi delle ADR). È un profilo di persone relativamente più deboli dal punto di vista occupazionale (e quindi non in assoluto dato che hanno pur sempre avuto una esperienza di tipo lavorativo) e pertanto non pronti per i tirocini (che hanno utilizzato meno degli altri gruppi) mentre, non a caso, hanno invece utilizzato diffusamente i servizi integrativi delle ADR.

2. UN BILANCIO E UNA VALUTAZIONE "DI MERITO" DELLE ADR

In questo paragrafo si descrivono alcuni **elementi di bilancio "di merito" delle ADR** qui di seguito descritti per punti sintetici ma – si auspica – qualificanti rispetto all'obiettivo della valutazione realizzata. Nello specifico, esse saranno strutturate intorno a 3 domande:

1. Quale operazione hanno cercato di fare le ADR?
2. L'attuazione delle ADR ed i loro risultati hanno confermato il senso della operazione?
3. Quale è adesso la prospettiva di sviluppo delle ADR?

1) Quale operazione hanno cercato di fare le ADR?

L'operazione che le ADR nel loro complesso avevano l'obiettivo di realizzare era la seguente:

- a) **ricomporre** (attraverso la loro struttura ed il relativo meccanismo di funzionamento) **un sistema di servizi territoriali** (a supporto del lavoro delle persone con disabilità) fortemente articolato dal punto di vista del suo disegno formale (ovvero istituzionale) e della struttura codificata in termini di compiti e responsabilità (pluralità di servizi/strutture a fronte della unicità della persona e della specificità del suo profilo di disabilità);
- b) **mettere a disposizione** (della persona gravemente disabile) **servizi qualificati "integrativi non coperti dalla Dote"** (aggiuntivi e non ordinari) a sostegno della sua occupazione;
- c) **assegnare ai CPI⁸** – per quanto interessati da profondi cambiamenti organizzativi nel corso del 2019 - **un ruolo centrale di regia/coordinamento** nel disegno attuativo delle ADR in ragione della centralità del lavoro (= occupazione delle persone con disabilità grave) nella missione delle ADR;
- d) **assumere il tema del lavoro/occupazione** (per le persone con disabilità grave) **come strutturalmente "intrecciato"** con l'intervento su tutti gli ambiti individuali, sociali e relazionali funzionali all'occupazione della singola persona.

Detto altrimenti, cercando di focalizzare l'essenza dell'operazione realizzata,

- le lettere A e C identificano il **tema-obiettivo della rete territoriale di servizi** (mista pubblico e privato, profit e no-profit, che mette in relazione strutture diverse ma tutte rilevanti rispetto alla occupazione delle persone con disabilità; certamente pre-esistente nei diversi contesti territoriali alle ADR ma alle quali era affidato un compito di ampliamento e di qualificazione ulteriore rispetto alla occupazione dei soggetti con disabilità grave) e, al suo interno, del ruolo dei CPI;
- la lettera B identifica il **tema del surplus di servizio** (sorta di discriminazione positiva) destinato – come elemento specifico e distintivo delle ADR - a persone con un livello elevato di disabilità (non a caso collocate in fascia 3 e 4);
- infine, la lettera D identifica il **tema dell'avvicinamento/collocazione al lavoro** (delle persone con disabilità grave) assumendolo nel duplice versante della collocazione al lavoro in senso stretto (che ha complessivamente riguardato, alla luce dei dati esposti in precedenza, il 30% del totale dei destinatari/e delle ADR⁹) e della ri-attivazione rispetto al

8 Di AFOL Metropolitana e di AFOL Ovest/Eurolavoro. Su questo tema si rimanda anche, per una lettura interna al sistema, alla presentazione di O. Boggi (AFOL MET) al seminario del 5/2/2020.

9 Nelle tre configurazioni già evidenziate sopra.

lavoro (che ha, con intensità diversa, coinvolto il 70% dei destinatari: si veda oltre su questo punto).

2) La attuazione delle ADR ed i loro risultati hanno confermato il senso della operazione?

L'operazione qui sopra descritta aveva – alla luce della situazione con la quale intendeva confrontarsi¹⁰ - “un senso” di principio motivato e fondato (in quanto pensiero alla base delle ADR ed anche solo in quanto ritenuto tale da Regione Lombardia e CMM) e la attuazione delle ADR ed i risultati ottenuti (a livello di destinatari/e e di sistema) ne hanno **complessivamente confermato il disegno e le direttrici portanti**.

Questo giudizio ha essenzialmente due motivazioni:

- perché (cercando dei tratti comuni alle 8 ADR che pure hanno specificità e peculiarità non marginali sia in termini di “condizioni di partenza” che di processi realizzativi) gli elementi descritti alle lettere A, B, C e D in risposta alla domanda precedente hanno trovato **attuazione e “traduzione in pratica” più o meno in tutte le ADR** (con la aggiunta, che forse può diventare una lettera E, dell’avere – la ADR – “acceso un faro” – probabilmente più simbolico che effettivo – sulla necessità di affrontare in maniera specifica e mirata la questione del lavoro per persone con profili importanti di disabilità, soprattutto psichico-intellettuale, e che proprio per questo rischiano di rimanere costantemente al margine delle opportunità e delle politiche);
- perché (in estrema sintesi) il contributo occupazionale delle ADR rispetto alle singole persone con disabilità è (soprattutto se consideriamo quello netto) modesto mentre è certamente maggiore – rispetto ai singoli casi ma anche rispetto ai loro nuclei di riferimento o appartenenza – il **contributo in termini di (ri)attivazione, (ri)avvicinamento al lavoro, “rinforzo” di auto-stima personale, capacità di ri-pensarsi al lavoro, “velocizzazione del percorso di avvicinamento al lavoro”, migliore “qualità complessiva” del percorso di riconsiderazione della possibilità di collocarsi al lavoro**¹¹. È quasi a dire, semplificando, che il valore aggiunto dei servizi della ADR per le persone con disabilità coinvolte è stato più nelle fasi di innesco/avvicinamento progressivo al lavoro che in quelle di finalizzazione della occupazione – cioè ha funzionato meglio quanto più la persona era lontana dal lavoro - .

In altri termini, proprio su questo aspetto:

- coloro che, dei destinatari/e, risultano **occupati alla fine delle ADR e/o a dicembre 2019** (ricordando, a questo proposito, che i due insiemi non coincidono perfettamente: si vedano i dati esposti in precedenza) sono nel complesso una minoranza dei casi e sono persone strutturalmente (e quindi lo erano anche prima della partecipazione alle ADR) caratterizzate da un sufficiente livello di occupabilità: per costoro, il **contributo delle ADR alla loro occupazione è stato nel complesso modesto** (anche se indubbiamente vi è stato, in misura diversa a seconda del profilo specifico della singola persona)
- coloro che invece **non risultano occupati alla fine delle ADR e/o a dicembre 2019** sono la maggioranza dei casi (richiamato di nuovo il fatto che i due insiemi non coincidono perfettamente) e sono soggetti strutturalmente caratterizzati da una bassa occupabilità: rispetto a costoro, il **contributo delle ADR** rispetto al lavoro è stato, certo in misura diversa

10 Ovvero – di nuovo e per chiarezza - quella della occupazione di persone con disabilità gravi inserite nelle liste del collocamento mirato di CMM.

11 Sono affermazioni tratte dalle sessioni di intervista di gruppo alle CDR delle ADS.

a seconda dei singoli casi, **significativo** ma – questo è il punto – non definibile in termini occupazionali in senso stretto (ovvero come collocazione al lavoro) bensì nei termini introdotti in precedenza (ovvero come ri-attivazione, ri-avvicinamento, rinforzo personale, ecc. nei confronti di un percorso di accesso ad una occupazione).

È questo il senso del riferimento al **valore aggiunto dei servizi erogati dalle ADR** che è stato sopra descritto.

La combinazione tra i due “perché” richiamati in precedenza significa che le ADR vanno viste in primo luogo davvero e a pieno titolo come **azioni di sistema** (che per testare le proprie pratiche e modelli coinvolgono delle persone “in carne ed ossa”) e solo secondariamente come dispositivi finalizzati alla occupazione dei destinatari/e.

3) Quale è adesso la prospettiva di sviluppo delle ADR?

La prospettiva di sviluppo delle ADR (a questo punto, qualche mese dopo la loro conclusione) è in linea di principio duplice, ovvero:

- a) riproporre – sussistendone le condizioni di tipo istituzionale, finanziario, organizzativo - un **altro intervento in logica progettuale**;
- b) fare una operazione di **“messa a regime” dell’intervento** (e quindi renderlo ordinario “togliendolo” – appunto - da un contenitore di tipo progettuale).

Assumiamo, per realismo, l’ipotesi della riproposizione di un altro intervento in logica progettuale, nella consapevolezza che si tratta di un *second best* e che la cosa ottimale da fare sarebbe “mettere a regime” quanto sperimentato con le ADR, magari anche nella forma di una prima messa a regime parziale che non esclude una nuova sessione progettuale ma al tempo stesso consolida alcuni degli elementi delle ADR realizzate¹².

Tuttavia, muovendoci nella ipotesi **“nuovo progetto”** (e quindi di un “dispositivo a tempo”), che cosa lo dovrebbe caratterizzare (mantenendone la centratura sulle persone con disabilità di fascia 3 e 4)?

A nostro parere, esso dovrebbe strutturarsi lungo i seguenti assi:

- la **conferma dell’impianto generale delle ADR** realizzate¹³ ma con un netto e deciso **sbilanciamento dei servizi verso la domanda di lavoro** (innanzitutto in termini di *vacancies* puntuali, da *scovare* o da costruire¹⁴, in primo luogo nei contesti *ordinari* di lavoro¹⁵ e secondariamente nelle cooperative di Tipo B ma anche in termini di sensibilizzazione/informazione *consapevolizzante*¹⁶) e con una *selezione* dei servizi *aggiuntivi* da proporre (probabilmente con “pacchetti diversi” per ciascuna rete e ipotizzando la introduzione di nuovi servizi);

12 Ad esempio, potrebbe consolidare il meccanismo delle CDR, il catalogo dei servizi, il ruolo dei soggetti privati (agenzie per il lavoro) nella CDR e, più in generale, nei servizi di supporto all’inserimento lavorativo.

13 Al netto ovviamente delle indicazioni e delle modifiche che vorrà introdurre Regione Lombardia.

14 Azioni di scouting lato domanda di lavoro, accompagnamento/consulenza, sostegno e supporto durante l’inserimento; con priorità alle aziende in scopertura; in relazione con l’intervento dei Promotori della l. 68/1999 e ovviamente a quello del SOD (per il quale l’intervento sulla domanda di lavoro è la missione centrale).

15 Ovvero aziende private e Pubbliche Amministrazioni (ma soprattutto le prime).

16 Ad esempio, rispetto alle potenzialità/possibilità di inserimento lavorativo delle persone con disabilità psichica rispetto alle quali vi è una diffusa ignoranza mista a pregiudizio.

- una **durata effettiva del progetto pari ad almeno 18 mesi** (si intende che la erogazione delle attività/servizi dovrebbe durare almeno 18 mesi e che questo tempo non includa le operazioni preliminari e preparatorie all'avvio dei servizi);
- la **modifica**, possibilmente nel senso di una loro semplificazione e dopo una ulteriore istruttoria di verifica, **di alcune regole gestionali-amministrative** (in primo luogo quella sui "costi reali"¹⁷ e quella sul vincolo delle "150 ore pro-capite" per la indennità di partecipazione ai destinatari/e);
- - l'ammorbidente dell'aggancio formale della *remunerazione* del progetto alla singola Rete agli esiti occupazionali dei destinatari/e¹⁸ (in ragione della criticità del profilo personale e professionale dei destinatari/e stessi) integrandolo tuttavia con altri *risultati* attesi significativi (quali ad esempio la attivazione lavorativa dei destinatari/e, la individuazione di *vacancies* immediatamente disponibili, eccetera);
- il mantenimento della componente di *formazione/sviluppo degli operatori/ici* (nell'ambito dei servizi per le reti);
- l'aggiunta di un'azione dedicata alla **definizione e modellizzazione delle reti** lungo l'asse rappresentato dalle reti territoriali, da un lato, e dalle reti specializzate/tematiche, dall'altro (da configurare, come intervento, nei termini di una azione di sistema interna al progetto e di servizio al progetto stesso e più in generale al sistema dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità).

A questi assi che tratteggiano il contenuto di una possibile prosecuzione delle ADR in forma progettuale vanno aggiunte **due ulteriori direttrici** che però si collocano su un piano diverso (ma non sono per questo meno importanti):

- la prima rimanda alla **necessità di una adeguata attività preparatoria preliminare da parte di CMM/AFOL** (e condivisa con le Reti), anche finalizzata alla stesura dell'Avviso e dei progetti, così da massimizzare la velocità di avvio effettivo dei progetti una volta approvati;
- la seconda rimanda invece al **coordinamento** (in primo luogo in termini di tempi e di regole) **tra le azioni delle ADR e quelle** – potenzialmente destinate ai medesimi soggetti con disabilità - **a valere su dispositivi "altri"** operanti a livello di CMM o di Regione Lombardia (tipicamente le Doti Disabili, soprattutto quando sono legate alla realizzazione di tirocini, e Doti Impresa di RL ma anche il Piano Emergo *ordinario*¹⁹). Si tratta di una questione ascrivibile all'ambito della *governance* di sistema (che chiama quindi in causa soprattutto Città Metropolitana e Regione), che è quindi in qualche modo "preliminare" e "di cornice" all'eventuale nuovo progetto. A questo livello alto di *governance* va aggiunto quello, più operativo, ma non meno importante, che si deve realizzare internamente alle singole ADR attraverso le CDR: è anche questa una questione di *governance*, ma di microsistema la quale tuttavia, diversamente dalla precedente, deve/non può che trovare soluzioni adeguate in primo luogo in sede di attuazione delle singole ADR, anche se la definizione preliminare di queste soluzioni – magari condivise tra le reti per quanto possibile – potrebbe aiutare a velocizzarne l'implementazione effettiva.

17 Ovvero della mancata remunerazione esplicita e quantificata – per l'operatore - delle attività di back-office riguardanti la gestione del singolo caso (cfr. il par. 4 dell'Avviso). Andrebbe peraltro discusso se il meccanismo a costi-reali è per forza collegato alla presa in carico di un certo numero *bloccato* di soggetti da parte della singola ADR (come è stato nelle ADR implementate) nel senso che non permette/rende conveniente di fatto sostituire in corso d'opera chi abbandona/esce dalla singola azione.

18 Nelle quantità definite dal Bando di CMM (in attuazione di indicazioni di Regione Lombardia) approvato con D.D. 1986 del 15/3/2018, p. 2.

19 Anche alla luce della necessità di tenere conto, per la popolazione-target delle ADR (in prospettiva), dell'intreccio con la implementazione del Reddito di Cittadinanza.



**Città
metropolitana
di Milano**

Città Metropolitana di Milano

Settore Politiche del lavoro

Via Soderini 24 - Milano