

Premessa

Il Seminario conclusivo tenutosi a Cinisello Balsamo il 12 marzo 2009, ha consentito ai partecipanti l'occasione per un efficace bilancio del Progetto del Programma Emergo "MODELLO TERRITORIALE DI SERVIZI PER L'INSERIMENTO LAVORATIVO DEI DISABILI NELLE IMPRESE ARTIGIANE" oltre che per un confronto sui temi apparsi di maggior rilievo nell'ambito dell'esperienza.

Certamente, all'avvio dell'iniziativa, non sfuggiva a nessuno degli attori il senso di una sfida progettuale inedita, derivante dal desiderio di verificare in concreto l'ampiezza, la profondità e le condizioni utili al dispiegarsi del potenziale inclusivo delle imprese artigiane verso le persone con disabilità, potenziale interamente sostenuto dalla responsabilità sociale degli imprenditori, essendo come noto tale categoria di imprese sottratta all'obbligo di assunzione ex lege 68/99.

In questo senso, occorre confermare, in premessa, la specifica utilità dello strumento metodologico della Ricerca Intervento, correttamente previsto dalla programmazione Emergo 2007-2008 come ambito privilegiato per approfondire e sperimentare, in una stretta integrazione tra le diverse fasi progettuali, un Modello di Intervento articolato in Servizi idonei a sostenere l'intero processo di inserimento ed in Soggetti che, cooperando strettamente tra loro, lo mettono effettivamente in atto.

Il Progetto è stato presentato da un partenariato idoneo a rappresentare e sensibilizzare efficacemente i principali soggetti interessati e quindi:

- a. Istituto “Luigi Gatti” (capofila), in rappresentanza del Sistema Associativo di Confartigianato della Provincia di Milano ed in particolare di APA (Associazione degli Imprenditori Artigiani e delle Piccole Aziende) : per le imprese artigiane
- b. Integrazione & Integrazione Onlus, quale Ente Accreditato per i Servizi di orientamento e lavoro: per il sistema dei servizi di accompagnamento al lavoro
- c. Anffas Onlus di Cinisello Balsamo, quale Associazione di rappresentanza delle famiglie di persone con disabilità: per le famiglie

1. Obiettivi progetto

In sede di rendiconto finale, è opportuno, metodologicamente, riconsiderare gli obiettivi assegnati inizialmente al progetto.

Se complessivamente, l'obiettivo generale consisteva nel **“favorire i processi di inserimento lavorativo nelle imprese artigiane, nelle microimprese ed in generale nelle PMI”**, più specificamente gli obiettivi in dettaglio prevedevano di favorire:

“a) concreti processi di inserimento lavorativo per disabili; b) la maturazione di un atteggiamento imprenditoriale più aperto verso le tematiche della responsabilità sociale; c) la maturazione delle condizioni per la promozione di un Modello di Servizi per le Piccole Imprese nel territorio della provincia milanese”.

In linea con la metodologia specifica dello strumento “ricerca intervento” si intendeva raggiungere gli obiettivi acquisendo preliminarmente le Informazioni utili ad elaborare i Risultati, definendo su questa base un Modello (Sistema di servizi integrati), per Sperimentarlo successivamente sul campo. Infine, in funzione degli esiti della sperimentazione, validare il Modello, in base alle risultanze così acquisite.

Ciascuna fase progettuale (Ricerca, Modello, Sperimentazione), si è così articolata in specifici obiettivi sub progettuali che, di nuovo, appare opportuno ricapitolare sinteticamente per poi descriverne le modalità attuative e verificarne l'esito:

Ricerca : “la ricerca si propone l'obiettivo generale di **rilevare l'atteggiamento soggettivo** con cui gli imprenditori artigiani ed i loro collaboratori si pongono di fronte alla possibilità di inserimenti lavorativi dei disabili”;

Elaborazione Risultati : “la fase di elaborazione dei risultati **elabora dati ed informazioni strutturate utili per progettare un Modello territoriale di Intervento** verso le Imprese Artigiane ed in generale verso le Piccole Imprese..”

Sperimentazione sul campo: si sono **ipotizzate una sequenza di azioni finalizzate** da un lato a verificare in concreto la correttezza metodologica e l'efficacia dei servizi e dei processi progettati e dall'altro, secondo un approccio tipico della Ricerca Intervento, ad attivare concreti percorsi di inserimento lavorativo nelle imprese artigiane disponibili.

2 Fasi progettuali

Le principali fasi progettuali sono state le seguenti:

- Fase 1. Start Up Progetto
- Fase 2. Ricerca
- Fase 3 Elaborazione Risultati e Linee Guida Modello di Servizi
- Fase 4 Sperimentazione sul campo
- Fase 5 Validazione Modello e Diffusione dei Risultati

2.1 Fase 1. Start Up Progetto

A seguito della comunicazione di approvazione del progetto, sono state avviate le attività preliminari o di start up del progetto:

- a) Condivisione obiettivi, attività e compiti singoli partner
- b) Progettazione esecutiva (obiettivi, metodi e contenuti)
- c) Programmazione operativa attività, tempi e risorse
- d) Sensibilizzazione imprese

Alle attività hanno partecipato tutti i partner, apportando ciascuno le specifiche competenze e conoscenze, attivando due livelli di coordinamento:

- a) **Cabina di regia:** formata dai responsabili di ciascun partner, con il compito di definire e condividere le linee essenziali del progetto ed i ruoli assegnati a ciascun partner.

- b) **Comitato operativo,** formato dai coordinatori tecnici dei singoli partner, oltre che dai tecnici interessati dalle specifiche attività, con il compito di programmare ed attuare le iniziative progettuali previste.

Le attività progettuali della Fase di start up, così come quelle successive sono state costantemente fatte oggetto di supervisione dalla d.ssa Silvia Sala, che ha curato anche il costante raccordo tra la Cabina di Regia ed il Comitato Operativo, oltre che le strutture del sistema associativo APA.

In merito all'attività di sensibilizzazione delle imprese, occorre osservare che è stata condotta in modo capillare, utilizzando in forma integrata le seguenti modalità:

- a) attivazione di rapporti mirati;
- b) attivazione delle strutture del sistema associativo APA;
- c) segnalazioni di interesse pervenute a seguito delle attività di ricerca sul campo

2.2 Fase 2. Ricerca

La Ricerca sul campo è stata avviata nel mese di marzo 2008 ed è terminata, con il rilascio del Report finale nel mese di settembre 2008. In precedenza sono stati elaborati

e condivisi con lo staff tecnico operativo, oltre che con la stessa Cabina di Regia, materiali e report intermedi.

Come previsto dal progetto iniziale, la ricerca ha individuato 3 target di soggetti da sottoporre ad indagine:

- a) imprese artigiane;
- b) servizi di inserimento lavorativo e di servizi di accompagnamento
- c) famiglie di persone con disabilità.

Sotto il profilo metodologico, ciascun target è stato fatto oggetto di osservazione sia con lo strumento delle interviste telefoniche o a distanza (via posta), che attraverso lo strumento dei focus group, che infine anche con lo strumento dell'intervista ad hoc.

Sotto il profilo operativo, è stato costituito un apposito Team di Ricerca. Il team ha strettamente cooperato nelle sue diverse componenti, sia nella fase di impostazione metodologica (obiettivi, dati, campione, tecniche di elaborazione ed output), sia nella fase di campo, sia nella fase di elaborazione del Report (ciascuno per la sezione di competenza specifica) che infine in quella di valutazione e condivisione dei risultati.

Mentre si rimanda al report finale della ricerca per un'analisi di dettaglio delle attività e dei risultati acquisiti (numero interviste, problematiche rilevate, metodologie e strumenti utilizzati), è opportuno segnalare in questa sede la notevole importanza che la Fase della ricerca ha giocato verso:

- a) **la miglior comprensione delle tematiche oggetto dell'intervento**, con particolare attenzione alla percezione delle problematiche connesse ai processi di inserimento lavorativo espresse dagli imprenditori artigiani;
- b) il **coinvolgimento delle imprese artigiane**, reso certamente agevole dal contatto attivato tanto in fase di interviste telefoniche che in quella dei Focus Group

A questo proposito, sempre in sede di bilancio, occorre poi valorizzare **il contributo offerto dal sistema associativo APA**, sia nelle sedi centrali istituzionali, che attraverso l'apporto di singoli imprenditori, con particolare riferimento al Focus Group di Carate Brianza.

I dati, le informazioni, se si vuole anche le percezioni soggettivamente raccolte nel corso delle attività di ricerca, hanno consentito non solo di rappresentare un quadro sufficientemente ampio e rappresentativo del tema d'indagine, ma soprattutto, e questo in definitiva era il principale obiettivo di fase, **di individuare i principali fattori critici e di successo** di un programma di intervento volto a sostenere processi di inserimento lavorativo nelle imprese artigiane di persone con disabilità.

Mentre, sempre per motivi di economia di spazio, si rimanda al Report per una rassegna completa ed argomentata dei risultati e delle valutazioni acquisite nel corso della ricerca, occorre qui dire che da questa è **uscita sostanzialmente confermata l'assunzione di partenza del progetto**, laddove si dice che "il potenziale inclusivo dell'impresa artigiana nei confronti dei disabili è peraltro ben lontano dall'essere dispiegato e questo

sembra dipendere più che dalle sue ridotte dimensioni organizzative ed economico-finanziarie, dalla carenza di servizi aggiuntivi che ne possano esaltare la capacità di integrazione lavorativa e sociale verso i disabili”.

La Ricerca ha confermato l'esistenza di un'ampia disponibilità etica degli imprenditori artigiani (Imprese artigiane come **“Imprese del Cuore”**, ma ha chiarito ad abundantiam come questa sia fortemente condizionata dalla presenza di servizi che la sostengano concretamente (**“sostenibilità dei processi di inserimento e mantenimento lavorativo”**), come ed anche in maggior misura di quanto non accada nelle imprese medio grandi.

Inoltre, grazie alla metodologia ed alle informazioni acquisite ed elaborate, ha consentito l'individuazione organica delle tipologie di servizi utili lungo l'intera sequenza che connota i processi di inserimento lavorativo (**Catena del Valore dell'accessibilità dell'Impresa**), dal momento preliminare dell'informazione, fino a quello conclusivo della valutazione dell'inserimento.

2.3 Fase 3. Elaborazione Risultati e Linee guida Modello di Servizi

Lo Sviluppo del Modello di Servizi ha seguito una metodologia per step successivi, che si è articolata in:

- a) analisi, elaborazione e valutazione risultati della ricerca;

- b) messa a punto di Linee Guida del Modello di Servizi
- c) sperimentazione sul campo delle Linee Guida
- d) valutazione finale sperimentazione e redazione finale del documento Modello di Servizi.

Si è cioè mirato a favorire la più stretta relazione tra le ipotesi di lavoro di partenza e le elaborazioni intermedie con la loro verifica di campo, in modo che il Modello di Servizi, pur se già delineato nelle sue linee essenziali, ricevesse dalle attività di campo, condotte durante la fase di sperimentazione, l'occasione per una più concreta verifica, a cui ha potuto quindi seguire una fase finale di validazione e di consolidamento del modello maggiormente aderente alla realtà a cui si propone di aderire, con particolare riferimento alle principali componenti: imprese, servizi, persone disabili e loro famiglie.

Il team ha esaminato con attenzione l'intero processo di inserimento lavorativo, individuando, per ciascuna fase, i principali fabbisogni espressi dalle imprese, i fattori critici, le risorse disponibili sul territorio, le diverse tipologie di servizi da attivare, valorizzando ed integrando le risorse del territorio e, a fronte di fabbisogni e fattori critici, articolando conseguentemente ruoli e competenze di ciascuno. Lo sforzo di elaborazione si è poi rivolto a mettere a fuoco gli strumenti di supporto dei diversi passaggi della metodologia, progettando una sequenza organica di schede di analisi delle opportunità e dei fabbisogni espressi dalle imprese, di supporto al processo di matching, di microprogettazione e di costante monitoraggio dell'andamento del tirocinio, coinvolgendo tutti i soggetti interessati.

L'approccio seguito ha consentito di porre la domanda centrale espressa nel corso della ricerca dalle imprese artigiane (**le condizioni per la sostenibilità**) in uno schema di lettura condivisa del processo con i servizi interessati, articolati attorno ai seguenti concetti chiave:

- Impresa Accessibile
- Catena del Valore dell'Accessibilità dell'Impresa
- Sistema di Servizi per l'Accessibilità dell'Impresa

Mentre si rimanda al documento **ELABORAZIONE DEL MODELLO per un'analitica esposizione dell'argomento**, si precisa, per una migliore comprensione del tema in questa sede, che:

- **Per Impresa Accessibile**, intendiamo quell'impresa che legge ed organizza i suoi processi in modo tale da favorire al massimo grado, possibile e sostenibile, l'accesso lavorativo a persone con disabilità.
- **Per Catena del Valore dell'Accessibilità dell'Impresa**, intendiamo la sequenza di passaggi (progettuali, tecnologici, di servizi) organicamente finalizzati a rappresentare e sviluppare l'accessibilità lavorativa dell'impresa.
- **Per Sistema di Servizi per l'Accessibilità dell'Impresa**, intendiamo la sequenza di servizi specificamente finalizzati a favorire l'attivazione e la positiva evoluzione della Catena del Valore dell'Accessibilità dell'Impresa.

2.4 Fase 4. Sperimentazione sul campo

Le attività di sperimentazione sul campo sono state:

- a) Analisi, valutazione e validazione delle opportunità di tirocinio offerte dalle imprese
- b) matching della proposta con i potenziali candidati
- c) microprogettazione del percorso di tirocinio
- d) attuazione del tirocinio ed attivazione dei servizi correlati
- e) monitoraggio e valutazione dei tirocinii

La fase di sperimentazione sul campo è iniziata, contestualmente al termine della fase della ricerca, con gli incontri e le visite presso le imprese artigiane che hanno manifestato un potenziale interesse a collaborare con il progetto ed eventualmente ad ospitare in tirocinio persone con disabilità. Si è trattato di un'attività molto impegnativa per lo staff tecnico del progetto, sia in considerazione del numero di imprese coinvolte, che per la ridotta familiarità delle stesse con esperienze di questa natura, sia per la obiettiva difficoltà ad incrociare le skill attese dalle imprese con i profili dei candidati selezionati dai servizi invianti.

E' opportuno a questo proposito ricordare come, proprio in funzione del requisito di sostenibilità espresso dalle imprese, **l'approccio seguito non è stato centrato sulla persona da ospitare, ma piuttosto sul profilo professionale offerto dall'impresa.**

In sintesi, nelle **attività di analisi e validazione delle opportunità di tirocinio** offerte dalle imprese sono

coinvolte complessivamente un centinaio di imprese, delle quali circa il 20% sono state visitate con almeno 1 incontro di approfondimento, e circa il 15% con più di un incontro.

Si è inoltre rilevata, quale ulteriore criticità di processo, una discrasia rilevante tra i tempi attesi di risposta dalle imprese, anche in funzione dei propri processi operativi, e la tempistica seguita dai servizi invianti nella valutazione, selezione e segnalazione del candidato corrispondente alla skill descritta dall'impresa.

Anche per questo motivo, oltre che forse per un ridotto dimensionamento della tempistica progettuale a favore delle attività di ricerca e selezione delle imprese, hanno confermato definitivamente, a seguito della presentazione di candidature da parte dei Servizi Inviati (attività di matching della proposta con i potenziali candidati), 5 imprese, per un totale di 5 tirocinanti.

I tirocinii sono stati attivati, in funzione della tempistica di matching ed adesione di ciascuna impresa, in momenti non coincidenti tra loro. Ciascuno di essi è stato coprogettato (**attività di microprogettazione**) congiuntamente dall'impresa, coinvolgendo prevalentemente il tutor aziendale, e dall'Ente Accreditato per l'erogazione di servizi per la formazione ed il lavoro (Integrazione e Lavoro) e definendo specificamente per ciascun tirocinio: obiettivi, capacità e competenze presenti ed attese, indicatori di valutazione e servizi di accompagnamento.

Nel corso dell'attuazione del tirocinio (**attività di attuazione del tirocinio ed attivazione dei servizi correlati**), il tutor dei servizi di accompagnamento ha programmato ed effettuato incontrato più volte il tirocinante

e gli interlocutori presenti nell'impresa, monitorando costantemente l'andamento e condividendo eventuali modifiche e / o supporti per il miglioramento dell'esperienza.

Le esperienze di tirocinio sono state fatte oggetto di un articolato **sistema di monitoraggio e valutazione**, coinvolgendo sia l'impresa (imprenditore e tutor aziendale), che il tirocinante, che lo stesso tutor dei servizi di accompagnamento.

Costante ed utile è stato il supporto, fornito dal Sistema Associativo APA, nell'assecondare e facilitare il costante confronto tra impresa e servizi, coinvolgendo sia il coordinamento del progetto, sia le strutture centrali e locali.

2.5 Fase 5. Validazione Modello e Diffusione dei Risultati

2.5.1 Validazione Modello

La sperimentazione di campo ha complessivamente confermato le principali opzioni progettuali e metodologiche elaborate nel corso della Fase di Elaborazione Risultati e Linee guida Modello di Servizi, consentendo così l'affinamento ed il rilascio del **MODELLO TERRITORIALE DI SERVIZI PER L'INSERIMENTO DEI DISABILI NELL'IMPRESA ARTIGIANA**.

In particolare sono emersi come dati rilevanti:

- a) **l'esigenza di un maggior rilievo di risorse da offrire durante la faticosa ed impegnativa fase della ricerca,** sensibilizzazione e selezione delle imprese disponibili;
- b) **l'utilità del coinvolgimento del sistema associativo,** quale titolare del rapporto fiduciario con l'impresa artigiana, specie nel corso della fase iniziale del progetto;
- c) **l'opportunità di promuovere, attraverso forme di cooperazione più continua, un rapporto più stretto con i Servizi Inviati** caratterizzato da una maggior corrispondenza dei tempi del matching con le attese delle imprese artigiane;

Gli output derivanti dall'esperienza della documentazione di monitoraggio e valutazione hanno inoltre fornito la base per l'integrazione nel Modello dei Servizi di **un set integrato di strumenti (schede, dimensioni oggetto di rilevazione, indicatori)** utili per il monitoraggio e la valutazione dei percorsi di inserimento lavorativo.

2.5.2 Diffusione Risultati

Il team di progettazione del Modello ha completato le sue attività in tempo utile per supportare la Fase di diffusione del Progetto, che si è a sua volta articolata in due iniziative:

- pubblicazione articolo su “Il Giornale dell’Artigiano” mensile di APA Confartigianato Milano, n. 03/2008;
- pubblicazione articolo su NewsLetter di AINM Associazione Imprenditori Nord Milano il 13 maggio 2008;
- affissione poster e distribuzione volantini presso tutti gli uffici di APA –Confartigianato, marzo 2008;
- pubblicazione della News relativa al convegno finale sul sito:
http://www.ainm.it/index.php?option=com_events&task=view_detail&agid=644&year=2009&month=03&day=12&Itemid=220);
- invio NewsLetter di AINM Associazione Imprenditori Nord Milano il 5 marzo 2009;
- invio NewsLetter di AINM Associazione Imprenditori Nord Milano il 9 marzo 2009;
- stampa e diffusione Brochure “Vorrei dare una chance, ma non so come”- brevi istruzioni per l’Uso dei Servizi per l’Inserimento delle persone con Disabilità nelle Imprese Artigiane;
- Seminario finale sul tema “Non per obbligo ma per passione: modello territoriale di servizi per l’inserimento delle persone con disabilità nelle imprese artigiane”.

3 Output conseguiti

Le attività progettuali hanno generato i seguenti output:

- a) **Report finale della Ricerca** sul tema “IMPRESE ARTIGIANE e PERSONE CON DISABILITA’. PERCEZIONE E FATTORI CHIAVE PER I PROGETTI DI INSERIMENTO LAVORATIVO” (integrata dalla documentazione di supporto)
- b) **5 Incontri e Focus group** con imprese artigiane, servizi di inserimento lavorativo e famiglie di disabili (integrata dalla documentazione di supporto);
- c) **Progettazione e realizzazione di 5 tirocinii** per persone con disabilità presso imprese artigiane;
- d) **Report finale** “Modello di Servizi territoriali per l’inserimento lavorativo dei disabili nelle imprese artigiane”
- e) **Set Integrato di strumenti** per il “Monitoraggio e la valutazione dei processi di inserimento lavorativo delle persone disabili nelle imprese artigiane”
- f) **Brochure** “VORREI DARE UNA CHANCE, MA NON SO COME”. Brevi istruzioni per l’Uso dei Servizi per

- g) l’Inserimento delle persone con Disabilità nelle Imprese Artigiane
- h) **Seminario Finale** sul tema “Non per obbligo ma per passione: modello territoriale di servizi per l’inserimento delle persone con disabilità nelle imprese artigiane”
- i) Diffusione del Piano Emergo e delle attività e output di progetto presso il sistema delle PMI e artigiane di APA-Confartigianato e di AINM e Associazione Imprenditori Nord Milano.

Sommario:

Premessa.....	1
1. Obiettivi progetto	3
2. Fasi progettuali	5
2.1 Fase 1. Start Up Progetto.....	5
2.2 Fase 2. Ricerca	6
2.3 Fase 3. Elaborazione Risultati e Linee guida Modello di Servizi	9
2.4 Fase 4. Sperimentazione sul campo.....	12
2.5 Fase 5. Validazione Modello e Diffusione dei Risultati	14
2.5.1 Validazione Modello	14
2.5.2 Diffusione Risultati.....	15
3. Output conseguiti	17