

I quaderni di **C**fare **COMUNITA'**

n.3

dicembre 2013



**Nuove forme di occupazione
delle persone con disabilità psichica**

a cura di **C**fare **COMUNITA'**



I Quaderni di Fare Comunità

**Ricerca economica e sociale
per un Welfare di comunità
e una società inclusiva**

N. 3, dicembre 2013

Hanno collaborato alla stesura di questo numero:

Fare Comunità: Cosetta Camillini, Massimo Caroli, Daniele Stumpo, Luca Zamboni e Laura Zambrini.

SCS Azioninnova: Miranda Bassoli, Maria Loriga, Martino Mercatali, Letizia Palumbo, Giovanni Salomone e Stefania Terlizzi.

© 2013, **Consorzio Fare Comunità** / www.farecomunita.com / comunicazione@farecomunita.com
All rights reserved

Pubblicato nel mese di dicembre 2013 da [Homeless Book](#)
Collana *I Quaderni di Fare Comunità*

ISBN: 978-88-96771-92-1 (epub)
978-88-96771-93-8 (pdf)

Indice

Prefazione, di Massimo Caroli	3
1. Introduzione	4
2. Il contesto di riferimento del progetto	5
2.1 Il quadro Internazionale	5
2.2 Il quadro Europeo.....	6
2.3 Il quadro normativo italiano	7
2.4 I principali strumenti attuativi a sostegno dell’inserimento lavorativo	9
2.4.1 Le cooperative sociali d’inserimento lavorativo.....	9
2.4.2 Incubatori di impresa.....	10
2.5 Un nuovo approccio nell’innovazione delle politiche e dei servizi	11
2.5.1 I “servizi non convenzionali” e “sussidiarietà creativa”	11
3. Analisi preliminare ed elaborazione dell’ipotesi di “modello di sperimentazione”	14
3.1 Analisi preliminare.....	14
3.1.1 Analisi Documentale.....	14
<i>Esempi di esperienze nazionali di progetti di inserimento</i>	14
<i>Un’esperienza nazionale di incubatore di imprese sociali</i>	16
<i>Un’esperienza nazionale di incubatore di imprese rivolto ai disabili</i>	17
<i>Esempi di esperienze nazionali di creazione di micro impresa di disabili</i>	18
<i>Esempi di esperienze nazionali di creazione di nuovi rami d’impresa</i>	19
3.1.2 Le interviste.....	21
3.2 I destinatari del progetto: una definizione del target	28
3.2.1 I “giovani”	29
3.2.2 La “disabilità psichica”	29
3.2.3 Il “livello medio alto di scolarizzazione”	31
3.2.4 Considerazioni conclusive sul target di utenti.....	32
3.3 Analisi quantitativa riguardante il lavoro dei soggetti con disabilità psichica	32
3.3.1 Risultanze del progetto TIPS in Emilia Romagna nel 2011.....	32
3.3.2 Avviamenti registrati sul Siler nel 2011 nelle province di Bologna e di Ravenna.....	35
3.3.3 Analisi assunzioni SIIL 2011 per soggetti con disabilità psichica	40
3.4 Elaborazione dell’ipotesi di “modello di sperimentazione”	42
4. Il lavoro di rete	43
4.1 Definizione	43
4.2 La rete presente nel territorio di Bologna	44
4.3 La rete presente nella provincia di Ravenna	46
4.4 Riflessioni conclusive sul contributo della rete	47
5. L’attività dei Cantieri	48
5.1 L’avvio del progetto sul campo	48
5.1.1 I criteri progettuali assunti	48

5.1.2	La struttura organizzativa dei Cantieri	48
5.1.3	Gli strumenti definiti	49
5.2	Dalla segnalazione all'adesione	50
5.2.1	L'attività di sensibilizzazione della rete	51
5.2.2	La segnalazione dei candidati	51
5.2.3	La selezione	55
5.2.4	Considerazioni sulla fase di segnalazione e selezione	57
5.3.	La sperimentazione	58
5.3.1	La sperimentazione nel Cantiere di Ravenna	59
5.3.2	La sperimentazione nel Cantiere di Bologna.....	65
5.4	Considerazioni conclusive	68
6.	I progetti imprenditoriali	70
6.1	Cantiere di Ravenna	70
	Idea 1: realizzazione di una piattaforma web di unificazione e gestione dei canili anche attraverso lo sviluppo di funzionalità tipiche dei social network.....	70
	Idea 2: organizzazione di viaggi di gruppo per soddisfare bisogni ed esigenze di chi è portatore di disagio al fine di rendere il turismo sempre più accessibile.....	70
	Idea 3: offrire servizi di assistenza e consulenza in ambito delle energie rinnovabili, del risparmio energetico e della riqualificazione energetica.	70
6.2	Cantiere di Bologna.....	71
	Idea 1 (Cooperativa Pictor): realizzare un servizio di noleggio di biciclette a pedalata assistita da fornire agli alberghi della zona di Bologna per favorire lo sviluppo turistico della città.....	71
	Idea 2 (Virtual Coop): realizzazione servizio di data entry per società esterne.	71
	Idea 3 (Cooperativa Fare mondi): realizzare un servizio di consegne a domicilio eco sostenibile attraverso l'utilizzo di biciclette elettriche.	71
6.3	Elementi emersi	72
6.4	Riflessioni conclusive	72
7.	Spunti di riflessione a conclusione del primo anno di attuazione.....	74
8.	Le società che hanno collaborato al progetto	77
8.1.	Consorzio Fare Comunità.....	77
8.2	SCS Azioninnova S.p.A.....	77
8.3	Punti di forza del partenariato	78
9	Bibliografia di riferimento.....	79

Prefazione,

di Massimo Caroli

Il progetto “Idealmente” nasce come risposta al bando di assistenza tecnica della Regione Emilia Romagna per modellizzare azioni per lo sviluppo di un incubatore di impresa e di spin off aziendale che abbiano come protagonisti persone con disabilità psichica.

Le ragioni profonde che lo animano vanno però oltre la semplice messa in campo di professionalità e competenze coerenti con le richieste del bando stesso. Nella progettazione e nella realizzazione di questa prima parte del progetto saperi diversi, quelli di Fare Comunità con il supporto del Consorzio SIC e quelli di SCS Azioninnova, sono andati a strutturare e ad abitare nuovi spazi di competenze in settori ibridi di confine, provando a costruire nuove competenze e nuove professionalità.

Se le innovazioni sociali possono essere definite come nuove idee che incontrano bisogni sociali creando allo stesso tempo nuove relazioni e nuove collaborazioni, alimentando passione per i temi trattati, visioni sul lungo termine, tendenza a fuoriuscire dagli schemi prescritti, atteggiamenti propositivi propensi al rischio e alla sperimentazione, allora il processo che ha portato alla stesura delle pagine che leggerete si iscrive in questo contesto.

Infatti, coniugare, connettere, mixare le competenze e le professionalità di Fare Comunità consorzio cooperativa sociale che lavora sul territorio per promuovere opportunità di cittadinanza attiva e inclusione sociale lavorativa per le persone con maggiori difficoltà d'integrazione con quelle di SCS Azioninnova importante realtà nel panorama della consulenza di direzione aziendale ha rappresentato la natura e la tipicità del nostro percorso.

A questo abbiamo aggiunto gli ingredienti di un'appassionata e curiosa attenzione per i nostri reciproci campi d'intervento che si sono via via approfonditi attraverso scontri e confronti improntati alla logica del “laboratorio aperto” e della ricerca-azione.

In questa frontiera del “saper abitare territori di confine” si è creata la nostra idea d'innovazione sociale concretamente espressa nei contenuti sperimentati dal progetto “Idealmente”.

Buona lettura,

Massimo Caroli

1. Introduzione

Il presente progetto si colloca all'interno di una serie di interventi voluti dalla Regione Emilia-Romagna per cercare di contrastare l'attuale fase di crisi economica e al contempo favorire l'inclusione sociale delle persone con disabilità psichica.

Si tratta di obiettivi previsti e tuttavia verificati grazie al monitoraggio regionale dell'efficacia delle programmazioni provinciali del Fondo Regionale da cui è emersa la difficoltà di collocamento mirato dei disabili psichici. Infatti, nell'attuale periodo di crisi economica e occupazionale, l'inserimento lavorativo di persone con disabilità, in particolare con disabilità psichiche, risulta particolarmente complesso e difficile, soprattutto nei contesti ordinari di lavoro più normati e performativi.

Sulla base di queste considerazioni, è emersa l'esigenza di progettare e implementare strumenti per favorire la nascita di nuove imprese partecipate da persone disabili. Pertanto la Regione ha deciso di promuovere un'azione sperimentale su tutto il territorio regionale per la progettazione e la realizzazione di "neo imprese partecipate da persone con disabilità psichica presenti nelle liste provinciali del collocamento, di favorire l'integrazione sociale delle persone attraverso l'accompagnamento alla creazione di attività autonoma e d'impresa, di diffondere una cultura d'impresa orientata allo sviluppo sostenibile e all'affermazione di nuove soggettività produttive".

Gli strumenti che la Regione ha identificato come idonei al raggiungimento degli obiettivi sono quelli dell'incubatore di impresa e dello spin off aziendale che dovranno principalmente rivolgersi alle cooperative sociali di tipo B attraverso una messa in rete di tutti gli attori istituzionali e non, presenti sul territorio regionale.

Obiettivi del progetto

L'**obiettivo principale** è quello di favorire, attraverso la realizzazione di un incubatore d'impresa e di spin-off aziendale, una mediazione tra le esperienze di giovani disabili psichici con livello medio alto di scolarizzazione (individuati come target del progetto) e le opportunità offerte dal mercato. Ciò consentirà ai partecipanti di percepirsi, e al contempo di farsi riconoscere, come imprenditori/lavoratori. Di conseguenza, la creazione di imprese o di spin-off gestite da persone disabili psichiche contribuirà a depotenziare e contrastare lo stigma nei confronti dei disabili favorendo la loro l'accettazione sociale e il riconoscimento dei loro diritti all'interno delle comunità locali.

L'obiettivo del progetto è pertanto definire un **modello** di incubatore di imprese sociali e di spin off. Il processo di progettazione dello stesso prevede un'attività di elaborazione progettuale preliminare, l'applicazione sperimentale dell'ipotesi di modello in due differenti territori regionali e, a valle di questa, l'elaborazione definitiva e la modellizzazione conclusiva. L'incubatore rappresenta l'esito di un'applicazione sperimentale in cui tutte le variabili di interesse sono messe in campo, osservate e valutate.

Il progetto, nelle sue fasi di modellizzazione e sperimentazione, si propone inoltre di inserire l'incubatore all'interno di una rete territoriale di supporto che condivida e sostenga l'integrazione lavorativa delle persone disabili composta, in particolare, dai servizi per l'impiego delle Province, dai sistemi Camerali territoriali e dalla cooperazione sociale, dai Dipartimenti di salute mentale e dai Consorzi delle cooperative sociali d'inserimento lavorativo. Spetterà agli operatori dell'incubatore mantenere e ampliare la rete, per contribuire a ri-articolare, in modo originale, il campo dell'azione pubblica, tradizionalmente organizzato per settori.

2. Il contesto di riferimento del progetto

Al fine di definire e realizzare il progetto è stato di fondamentale importanza prestare attenzione al contesto nel quale si inquadra l'intera iniziativa voluta dalla Regione Emilia Romagna. Il contesto considerato fa riferimento:

- al quadro internazionale ed europeo;
- al quadro normativo italiano, ed in particolare alle norme sanitarie che disciplinano la Psichiatria e alle leggi relative all'inserimento lavorativo delle persone disabili;
- ai principali strumenti attuativi a sostegno della formazione e dell'inserimento lavorativo (cooperative sociali, incubatori d'impresa e spin-off aziendali);
- al nuovo approccio delle istituzioni nella definizione e realizzazione di progetti innovativi.

2.1 Il quadro Internazionale

Il 13 dicembre del 2006 l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha approvato la Convenzione sui diritti delle persone con disabilità, che è entrata in vigore il 3 maggio 2008. La Convenzione mira a garantire il riconoscimento e il rispetto dei diritti fondamentali e delle libertà delle persone con le disabilità. In particolare, essa intende «promuovere, proteggere e garantire il pieno ed uguale godimento di tutti i diritti umani e di tutte le libertà fondamentali da parte delle persone con disabilità, e promuovere il rispetto per la loro intrinseca dignità» (art. 1).

Ciò costituisce un importante progresso in quanto per la prima volta la questione della disabilità è considerata non soltanto come un problema di politiche sociali ma anche come una questione legale e di diritti umani. La Convenzione si fonda su diversi principi:

- il rispetto per la dignità, l'autonomia e l'indipendenza delle persone;
- la non discriminazione;
- la partecipazione e l'inclusione nella società;
- il rispetto per la differenza e l'accettazione delle persone;
- la parità di opportunità;
- l'accessibilità, soprattutto dei trasporti, dell'informazione e delle comunicazioni, delle apparecchiature e dei servizi pubblici nelle aree urbane e rurali;
- la parità tra uomini e donne;
- il rispetto per l'identità dei minori con disabilità e per lo sviluppo delle loro capacità.

Gli Stati firmatari la Convenzione si impegnano ad adottare tutte le misure necessarie per garantire il riconoscimento e il rispetto di questi principi. Essi si impegnano inoltre ad operare a favore del rispetto dei diritti economici, sociali e culturali delle persone con disabilità. L'Italia ha ratificato la Convenzione nel febbraio del 2009.

Il preambolo della Convenzione afferma che “[...] la disabilità è un concetto in evoluzione [ed] è il risultato dell'interazione tra persone con menomazioni e barriere comportamentali ed ambientali, che impediscono la loro piena ed effettiva partecipazione alla società su base di uguaglianza con gli altri”, (Preambolo, lettera e).

La concezione di disabilità proposta dalla Convenzione trova in parte origine nei cosiddetti Disability Studies¹. Questi studi, che si sono sviluppati intorno agli anni Settanta in Gran Bretagna per poi diffondersi negli anni successivi in Europa e negli Stati Uniti, indagano il tema della disabilità

¹ Cfr. Pariotti E. (2009), *Disabilità, diritti umani e azioni positive*, in T. Casadei (a cura di), *Lessico delle discriminazioni tra società, diritto e istituzioni*, Diabasis, Reggio Emilia.

mettendo in luce come esso non possa essere analizzato soltanto come una condizione biologica o un sinonimo di deficit ma vada esaminato attraverso una più ampia contestualizzazione sociale e culturale. In altri termini, si rivela necessario prestare attenzione al carattere socialmente determinato della disabilità, distanziandosi da una concezione che la identifica come un problema legato alle sventure private delle persone ed esplorando invece i modi attraverso i quali la differenza del disabile viene socialmente costruita². L'obiettivo dei Disability Studies è quello di promuovere una partecipazione attiva delle persone disabili alle scelte che riguardano la loro vita e dunque di svelare e contrastare le ragioni culturali, sociali, politiche ed economiche che causano la loro esclusione dalla sfera della cittadinanza attiva producendo in questo modo dinamiche di dipendenza e assistenzialismo³.

2.2 Il quadro Europeo

La Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea vieta qualsiasi discriminazione basata sulla disabilità (articolo 21). L'articolo 26 della Carta stabilisce inoltre che 'l'Unione riconosce e rispetta il diritto delle persone con disabilità di beneficiare di misure intese a garantirne l'autonomia, l'inserimento sociale e professionale e la partecipazione alla vita della comunità'.

Nel 2009 l'Unione Europea ha aderito alla Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità. Nel 2010, in linea con la Convenzione, l'Unione Europea ha adottato una strategia sulla disabilità (2010-2020) che mira a garantire che tutte le persone con disabilità possano "esercitare tutti i loro diritti e di beneficiare di una piena partecipazione alla società e all'economia europea". Lo scopo della strategia consiste dunque nel promuovere e tutelare l'inclusione sociale, il benessere e il pieno esercizio dei diritti delle persone disabili. A tal fine, la Commissione ha individuato otto aree di intervento: l'accessibilità, la partecipazione, l'uguaglianza, l'occupazione, l'istruzione e la formazione, la protezione sociale, la salute e le azioni esterne.

La strategia UE sulla disabilità rientra nell'ambito del piano "Europa 2020". Questo è il nuovo strumento strategico che l'Unione Europea si è data per disegnare le prospettive di sviluppo del futuro prossimo e che dovrà guidare tutti gli Stati Membri nelle prossime legislature.

In sintesi le priorità evidenziate dal governo centrale europeo sono tre:

- crescita intelligente: per sviluppare un'economia basata sulla conoscenza e l'innovazione;
- crescita sostenibile: per promuovere un'economia più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde e più competitiva;
- crescita inclusiva: per promuovere un'economia con alto tasso d'occupazione, che favorisca la coesione economica, sociale e territoriale.

A queste priorità vengono poi associati alcuni obiettivi primari, tra i quali l'aumento fino al 75% delle persone che lavorano con età compresa tra 20 e 64 anni, la diminuzione del tasso di abbandono scolastico sotto il 10%, la riduzione di altri 20 milioni del numero di persone a rischio di povertà.

Per crescita inclusiva, l'Unione Europea intende una serie di azioni strategiche mirate a rafforzare i livelli di occupazione, l'investimento in competenze, la modernizzazione dei mercati del lavoro, i metodi di formazione e la riorganizzazione dei sistemi di protezione sociale, nonché il rafforzamento

² Oliver, M. (1990), *The politics of Disablement*. Basingstoke, Macmillan.

³ In questa prospettiva, un aspetto fondamentale dei suddetti studi è il coinvolgimento attivo dei soggetti disabili nelle attività di ricerca: essi non sono soltanto gli oggetti dello studio ("target population") ma diventano invece sia protagonisti attivi dei progetti scientifici nei quali sono "indagati" sia beneficiari ultimi dei risultati ottenuti (il motto di questi studi è *nothing about us without us*, niente su di noi senza di noi). Cfr. D'Alessio, S. (2009) *Disability Studies ed Educazione Inclusiva*. Seminario Università di Bergamo 'I Percorsi dell'Inclusione', Maggio 2009 (ppt disponibile online <http://www.milieu.it/LaRivista/laRivista/SezioniDellaRivista/ConvegniEAppuntamenti.html>. Ultimo accesso Gennaio 2010).

della responsabilità sociale delle imprese e di tutte le componenti della comunità territoriale, questo anche per favorire la partecipazione dei cittadini alla costruzione della coesione sociale.

Per raggiungere questi obiettivi, viene auspicato l'aumento di forme di collaborazione tra pubblico e privato, sia in termini di condivisione delle risorse finanziarie, sia anche attraverso la realizzazione sempre più ampia di partenariati pubblico-privato (PPP).

Il Single Market Act, presentato nel 2010, invita tutti gli Stati Membri a investire in qualità dei servizi di istruzione, formazione e del lavoro ed incita la politica ad essere rigorosa su queste materie in modo da regolare i mercati affinché venga dato spazio alla qualità della vita e ai diritti di cittadinanza⁴.

Occorre, inoltre, evidenziare le integrazioni fatte dal MEP Michel Barnier con il Single Market Act II (ottobre 2012), laddove si riconosce un ruolo fondamentale all'economia sociale ed all'impresa sociale nella logica dell'innovazione e della coesione, soprattutto per le tipologie di soggetti alle quali queste si rivolgono, cioè quelle persone normalmente escluse dalla vita sociale e lavorativa.

All'interno di questi scenari risulta di grande rilievo il ruolo giocato dall'economia sociale, modalità di fare impresa in grado di superare alcuni dei paradossi e limiti dell'economia tradizionale e caratterizzata da alcuni principi chiave: adesione volontaria ed aperta, potere democratico esercitato dai membri, trasparenza nella gestione, riserve indivisibili che stimolano di per se dei comportamenti di mutua assistenza e delle dinamiche di solidarietà che creano dei legami tra l'interesse individuale e l'interesse collettivo, concorrendo inoltre all'utilità sociale e all'interesse generale.

Nella strategia sulla Disabilità 2010-2020 l'Unione Europea afferma che “la piena partecipazione delle persone disabili alla società e all'economia è fondamentale se l'UE vuole garantire il successo della strategia Europa 2020 per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. La creazione di una società che include tutti i cittadini apre anche sbocchi commerciali e stimola l'innovazione. L'accessibilità di tutti ai servizi e prodotti riveste un'importanza economica notevole, data la domanda proveniente da un numero crescente di consumatori anziani”⁵.

2.3 Il quadro normativo italiano

I principali riferimenti normativi del progetto sono costituiti dalla legge n.180/1978 di Riforma della Psichiatria e dalla legge di Riforma Sanitaria varata nello stesso anno.

Entrambe le leggi, nel realizzare il quadro normativo attraverso il quale dare attuazione al dettato costituzionale posto dall'articolo 32 della Costituzione, sanciscono, tra l'altro, che la tutela della salute del cittadino deve concretizzarsi attraverso interventi comunque improntati a considerare in termini unitari, concettualmente ed organizzativamente tra loro inscindibili, **la prevenzione, la cura e la riabilitazione**.

Mentre in altri settori della disabilità, si pensi a quella fisica e intellettiva, sono stati realizzati strutture e servizi abilitanti e inclusivi, la riabilitazione psichiatrica, invece, nella valutazione ormai diffusa tra operatori, esperti e cittadini, è stata confinata in un ruolo del tutto marginale, con funzione quasi

⁴ Un buon sistema sociale, un sistema di istruzione e una formazione professionale adeguati, posti di lavoro di qualità e una politica rigorosa in materia di salute e sicurezza sul lavoro contribuiscono al corretto funzionamento dei mercati e sono promotori di ricchezza e crescita. Concorrono all'attrattività di un paese, creano legami sociali e sono, insieme ad altri fattori strutturali come la qualità e la densità delle infrastrutture, fattori di competitività a livello mondiale. Al contrario, la povertà, la disoccupazione, l'esclusione, la paura del futuro costituiscono costi e ostacoli economici per la società. Le imprese europee lo hanno perfettamente capito e, ovunque in Europa e nel mondo, partecipano allo sviluppo del contesto in cui operano, impegnandosi in fondazioni, nella società civile, presso i rappresentanti eletti dei loro territori, i loro fornitori o clienti, in partenariati che garantiscono sviluppo sostenibile e solidale per tutti. (“Verso un atto per il mercato unico. Per un'economia sociale di mercato altamente competitiva.” COM (2010) 608, http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/internal_market_general_framework/mi0061_it.htm, pg. 19).

⁵ Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale e al Comitato delle Regioni, *Strategia europea sulla disabilità 2010-2020: un rinnovato impegno per un'Europa senza barriere*. Disponibile su <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0636:FIN:IT:PDF>, p. 4.

ancillare nei confronti degli interventi terapeutici, quasi che si ritenesse del tutto improponibile ogni serio tentativo di recupero del paziente psichiatrico, comunque destinato all'emarginazione e ad essere, nella migliore delle ipotesi, relegato all'interno di strutture residenziali che riproducono quelle forme di isolamento che, al di là delle affermazioni verbali, oltre a comportare elevati e crescenti oneri, non consentono al singolo utente di "rompere" con la sempre più protratta frequentazione con soggetti portatori di medesimi problemi in un mondo "chiuso" e privo di stimoli vitali.

Si è così registrato un proliferare di residenze psichiatriche e di conseguenza il mantenimento di una cultura basata sull'"intrattenimento" che hanno trovato giustificazione nella necessità di sistemare il cosiddetto "residuo manicomiale" attraverso la ricerca di soluzioni abitative più dignitose che garantissero un minimo di qualità della vita: nella maggioranza dei casi, infatti, l'età degli utenti era tale da non rendere più possibile, tranne che in pochi casi affrontati con la promozione di cooperative sociali di tipo B, un reale loro reinserimento sociale e lavorativo.

Tale fase, però, è stata ormai ampiamente superata anche perché si assiste da anni ad un notevole incremento di utenti collocati nelle fasce di età medio-basse, con parallelo innalzamento del livello medio di scolarizzazione. In presenza di un crescente numero di pazienti - spesso giovani "stabilizzati", ossia con riduzione della frequenza e dell'intensità dei sintomi e delle ricadute, anche se gravemente de-socializzati - occorre predisporre metodologie e strumenti più appropriati ed efficaci di intervento.

Per questa fascia di pazienti i tradizionali interventi psichiatrici (farmaci, ricovero, colloqui individuali) non sono sufficienti perché, al fine di consentire un loro reinserimento a pieno titolo nella società, essi hanno bisogno di riapprendere le abilità necessarie alla vita quotidiana e di invertire la catena di fallimenti con esperienze di successo. Né i farmaci, né i ricoveri hanno il potere di far riapprendere le abilità lavorative o comunicative o di fornire opportunità per dimostrare di saper eseguire compiti o di saper intrattenere rapporti.

E' su queste basi che si è fondata la normativa relativa al diritto al lavoro per le persone disabili, L.68/99, che ha nello specifico come finalità la promozione dell'inserimento e della integrazione lavorativa delle persone disabili nel mondo del lavoro attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato. La stessa norma, all'articolo 11, prevede la possibilità di stipulare accordi di convenzione con le cooperative sociali che hanno nell'inserimento lavorativo delle fasce deboli il loro scopo statutario, promuovendo quindi una collaborazione tra enti pubblici e soggetti appartenenti al privato non profit per lo sviluppo di un percorso di autonomia della persona disabile attraverso l'attività lavorativa. Questa norma nazionale trova attuazione in Emilia Romagna con la L. R. 17/2005, recentemente modificata dalla L.R. 7/2013, che tra le sue finalità riporta appunto quella di promuovere l'inserimento e la permanenza nel lavoro delle persone con disabilità, svantaggiate, a rischio di esclusione. Anch'essa prevede l'utilizzo di strumenti per la collaborazione tra enti pubblici ed organizzazione del privato sociale per l'inclusione lavorativa e sociale delle persone disabili (art. 22).

A tal proposito, sembra corretto menzionare anche la Legge 328/2000 – Legge quadro per **la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali**, con la quale viene maggiormente promossa l'integrazione tra tutti gli attori presenti sul territorio che si occupano di welfare, in una logica legata alla sussidiarietà orizzontale, dove il settore pubblico e le organizzazioni della società civile cooperano per la creazione di Piani di Zona che rispondano in maniera concreta ai bisogni del territorio di riferimento.

Un elemento di criticità che descrive la cornice di questo progetto è dato dal **contesto economico** nel quale questo si situa. Il tasso di disoccupazione, in Italia, è passato dal 7,8% di inizio 2009, al 10,7% del 2012 e con un tasso di disoccupazione giovanile⁶ che arriva al 35,3% (era il 25,4% nel 2009). In Emilia Romagna il tasso di disoccupazione complessivo raggiunge il 7,1% nel 2012, in linea con le altre Regioni del Nord-Est (6,7% come valore medio)⁷. Di fronte a questo dato ancora positivo e di tenuta occupazionale è significativo rilevare come a fronte di 40.341 persone iscritte al 31/12/2012 al collocamento dei disabili solo 2460 sono state le assunzioni nel 2012, tra l'altro con una contrazione del 19 % rispetto al 2011. E' evidente, da queste premesse di contesto, la necessità di mettere in campo

⁶ Il tasso di disoccupazione giovanile è calcolato sul range 15-24 anni.

⁷ Cfr. <http://dati.istat.it/>

azioni consistenti e coerenti perché queste persone non debbano pagare in misura ancora maggiore gli effetti della crisi.

Anche il territorio emiliano romagnolo ha infatti subito forti battute d'arresto a causa della crisi economica mondiale. L'economia regionale ha saputo reggere meglio rispetto ad altre parti del Paese, anche grazie alla presenza di un forte strutturato sistema cooperativo e di un sistema di welfare pubblico che ancora regge, grazie anche al supporto di una rete sociale connotata da virtù civiche.

Ciò consente di prefigurare uno sviluppo ulteriore, fondato su politiche coordinate per il lavoro e per il welfare, che consentano di rispondere in modo coeso ai problemi che derivano dalla crisi occupazionale.

2.4 I principali strumenti attuativi a sostegno dell'inserimento lavorativo

2.4.1 Le cooperative sociali d'inserimento lavorativo

Rappresentative di una forma di politica attiva del lavoro, si basano su un *mix* originale di diverse politiche (sociali, formative, economiche..) e la loro specificità è costituita, principalmente, dalla capacità di abbassare la soglia minima di ingresso nel mercato del lavoro della persone che hanno difficoltà ad accedervi, agendo su produzione ed organizzazione del lavoro per sviluppare, attraverso la “*formazione in situazione*”, il bagaglio di capacità e competenze personali, sociali, professionali della persona inserita, mettendola alla prova in un ambiente produttivo autentico.

In una logica di “formazione in situazione” l'organizzazione della cooperativa, o di parte di essa, prevede la strutturazione di attività lavorative articolate con diversi gradi di complessità, per aiutare le persone disabili e svantaggiate a sviluppare progressivamente le capacità tecniche individuali, ma soprattutto a consolidare le competenze necessarie per raggiungere il ruolo lavorativo, principale facilitatore dell'integrazione sociale. L'assunzione di ruolo regola i rapporti tra le persone all'interno della società; pertanto, diventa difficile parlare d'integrazione senza assunzione del ruolo di lavoratore.

In pari tempo, il ruolo e la sua funzione sociale non sono attribuiti dall'esterno, ma vanno conquistati, appartengono al percorso di esperienze e di relazioni di ogni persona. Il ruolo si impara nell'azione, “vivendo” e interagendo nei diversi contesti sociali, nel contesto aziendale si apprendono le regole e le modalità relazionali specifiche del mondo del lavoro.

Le cooperative sociali d'inserimento lavorativo sono, pertanto, uno strumento che in integrazione con servizi strutturati di mediazione all'inserimento lavorativo, rendono possibili risposte articolate e flessibili ai complessi bisogni d'inclusione sociale e lavorative della fasce più deboli di un territorio. Va sottolineato il concetto di lavoro integrato, in rete, con tutti i servizi presenti sul territorio, che risulta la chiave fondamentale per raggiungere gli obiettivi di inclusione sociale delle persone disabili attraverso un progetto che a diversi livelli vede il coinvolgimento degli attori istituzionali e sociali della comunità di riferimento.

Da molti autori la cooperazione sociale è considerata un rilevante esempio d'innovazione sociale, perché in grado di rispondere in maniera più efficace, efficiente e sostenibile a determinate tipologie di bisogni⁸, anche attraverso la sperimentazione di nuove forme organizzative e offrendo servizi ad elevato contenuto relazionale, elemento fondamentale per il soddisfacimento dell'utente.

L'apporto di valore che queste organizzazioni, dipendente anche dall'articolazione e complessità delle loro attività, deriva dalla realizzazione di una tripla produzione a favore dello sviluppo socio-economico del territorio:

- produzione di reddito, attraverso la gestione dell'attività;

⁸ Phillis J. A. Jr., Deiglmeier K., Miller D. T. (2008), *Rediscovering Sociale Innovation*, in «Stanford Social Innovation Review», Fall, 8.

- produzione di inclusione sociale, attraverso l'inserimento di categorie di persone che altrimenti sarebbero escluse dal mercato del lavoro tradizionale, investendo quindi in capitale umano e sociale;
- produzione di valore intraprendendo, dovendo mantenere comunque la sostenibilità per poter veicolare l'inserimento lavorativo.

Ovviamente il valore prodotto di tipo economico non è sufficiente per valutare l'effettivo lavoro svolto da questa categoria di imprese in quanto esse producono anche valore sociale, istituzionale e culturale i quali allo stato dell'arte non sono ancora misurabili e su cui molti stanno indagando.

E' a questo tipo d'impresa che il modello di incubatore previsto dal progetto deve guardare, accompagnandole sul mercato.

L'incubatore d'impresa sociale deve infatti contribuire allo sviluppo di un bacino occupazionale congruo e praticabile per i soggetti svantaggiati e la cooperazione sociale questo lo fa per sua *mission* costitutiva.

Da ultimo, una dimensione chiave del contesto in cui si colloca il presente progetto è data dalla dimensione **professionale** nella quale sono chiamati a operare gli operatori specializzati che devono svolgere la propria attività all'interno di sistemi ad alta complessità che richiedono meta-competenze esplorative e "connettive". Questo tipo di attività/servizi, citando Morin necessitano di operatori che abbiano "una testa ben fatta piuttosto che una testa ben piena" dove per "testa ben fatta" Morin intende "un'attitudine generale a porre e a trattare i problemi in relazione a principi organizzatori che permettano di collegare i saperi e di dare loro senso e di conseguenza azione"⁹.

Giovanni Lanzara¹⁰ identifica l'operatore in possesso di questo tipo di competenze, analizzando azioni organizzative in ambienti "estremi" e rifacendosi a Bateson¹¹, col termine di reflector.

"Direi che esso è un reflector la cui etica è quella della relazione e della differenza. Il suo compito primario è la produzione e la destinazione di risorse cognitive, che estendono il campo delle scelte e delle azioni possibili e potenzino la capacità d'azione degli attori sociali".

In questa visione: "Competente è in sostanza chi è capace di progettare e realizzare corrispondenze tra intenzioni e risultati dell'azione, e di scoprire e correggere gli errori o le eventuali mancate corrispondenze", si tratta perciò di una meta-competenza su come progettare le azioni in merito a classi di situazioni.

2.4.2 Incubatori di impresa

Il concetto di Incubatore d'impresa in questi anni ha sì è notevolmente evoluta, passando da semplice luogo fisico che offre spazi e consulenze specifiche, a vero e proprio panel di servizi specialistici in grado di generare nuovi business/imprese: spazi, consulenza, network, risorse finanziarie, esperienza, management.

In Italia gli incubatori si possono raggruppare in tre tipologie principali:

- incubatori profit-oriented;
- incubatori non-profit;
- incubatori universitari.

Più di recente si è verificata inoltre la nascita di incubatori che coniugano le caratteristiche classiche di un incubatore tradizionale con le logiche dell'economia sociale: si parla di quindi di incubatore di imprese sociali

⁹ Morin E. (2000), *La testa ben fatta. Riforma dell'insegnamento e riforma del pensiero*, Raffaello Cortina, Milano.

¹⁰ Lanzara G. (1993), *Capacità Negativa, Competenza progettuale e modelli di intervento nelle organizzazioni*, Il Mulino, Bologna.

¹¹ Bateson G. (1976), *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, Milano .

Di seguito una presentazione sintetica dei diversi tipi di incubatore.

Gli **incubatori profit-oriented** mettono a disposizione degli imprenditori tutte le attività e i servizi necessari per sviluppare il proprio business compreso anche il sostegno finanziario.

In questi casi l'incubatore può quindi svolgere anche il ruolo di *venture capitalist*, attraverso l'acquisizione di quote azionarie della società.

Le caratteristiche principali di questi incubatori sono:

- costituzione da parte di operatori privati;
- orientamento al profitto;
- attivazione di canali privilegiati di accesso al mercato del capitale di rischio.

Gli **incubatori non-profit** sono gestiti da operatori pubblici/istituzionali, hanno un ambito regionale/locale ben definito e sono orientati allo sviluppo di opportunità concrete di occupazione attraverso la messa in campo di attività di creazione d'impresa.

Le principali caratteristiche di questa tipologia di incubatori sono:

- la creazione di occupazione;
- la rivitalizzazione di comparti e settori depressi o in forte crisi;
- lo sviluppo di attività con spiccata connotazione tecnologica.

In questa tipologia di incubatori i servizi offerti possono comprendere, oltre alla messa a disposizione di servizi di segreteria, utenze, logistici, anche servizi di consulenza specialistica di tipo fiscale/amministrativo/legale.

Gli **incubatori universitari**, realtà ormai altamente sviluppata in tutta Europa, si focalizzano invece sulla creazione di imprese ad alto spirito innovativo.

Le principali caratteristiche di tali strutture si possono riassumere come segue:

- focalizzazione su progetti derivanti dalla ricerca scientifica e le specializzazioni universitarie;
- localizzazione all'interno dei poli universitari;
- sviluppo di idee imprenditoriali nate da studenti/ricercatori dell'ateneo;
- forte sinergia con il tessuto imprenditoriale che già sponsorizza la ricerca universitaria;
- sviluppo di brevetti.

Per quanto riguarda infine l'**incubatore di imprese sociali**, strumento a sostegno dello sviluppo del terzo settore, le principali caratteristiche che lo contraddistinguono sono:

- offrire servizi e strumenti in grado di promuovere lo sviluppo locale e favorire l'integrazione sociale delle persone attraverso l'accompagnamento alla creazione e alla gestione di nuovi rami d'impresa e di autonome attività imprenditoriali;
- aumentare la consapevolezza del territorio nei confronti di una cultura d'impresa orientata allo sviluppo sostenibile e all'affermazione di nuove soggettività produttive;
- creare reti strutturate formate da imprese sociali e piccole imprese responsabili, filiere, ecosistemi produttivi al fine di generare valore aggiunto per lo sviluppo del territorio.

2.5 Un nuovo approccio nell'innovazione delle politiche e dei servizi

2.5.1 I "servizi non convenzionali" e "sussidiarietà creativa"

Il presente progetto per la creazione di un modello d'incubatore d'impresa e di spin-off per l'occupazione di persone con disabilità psichica si inserisce all'interno di una evoluzione dei servizi che fa emergere, a fianco dei **servizi convenzionali** i **servizi non convenzionali**.

Per **servizi convenzionali** si intendono tutta quella serie di servizi sociali, socio-assistenziali e socio-sanitari che vengono erogati da soggetti terzi non istituzionali che sono in possesso, a secondo dell'attività da essi svolta, di accreditamento presso la Regione e/o di autorizzazione al funzionamento delle strutture residenziali e semiresidenziali da essi gestite, così come disposto dalla DGR n. 514/2009 e dalla DGR n. 564/2000.

I servizi non convenzionali sono invece i servizi, quasi sempre erogati da soggetti terzi (non istituzionali) che si dimostrano capaci di intercettare un qualche aspetto dell'interesse collettivo, espressione delle comunità locali o di pratiche, non inserite nelle *routine* amministrative.

Sulla base di queste considerazioni è necessario dunque valorizzare quelle iniziative che promuovono, orientandola in tal senso, **la compartecipazione locale**. Tali iniziative devono seguire il criterio di **creatività socio-istituzionale** (o sussidiarietà creativa) favorendo dunque l'incontro tra istituzioni e società a ridosso dell'esplorazione di nuovi possibili campi di azione pubblica.

La sussidiarietà creativa rappresenta quella caratteristica necessaria per poter integrare la sfera pubblica con progetti e interventi che sappiano rappresentare delle concrete forme di innovazione. Perché ciò avvenga sembra necessario innanzitutto un **cambiamento culturale**, che solleciti tanto la sfera amministrativa quanto quella sociale a non limitare lo spazio dell'interazione e del confronto reciproco a ridosso dei bisogni definiti secondo criteri convenzionali.

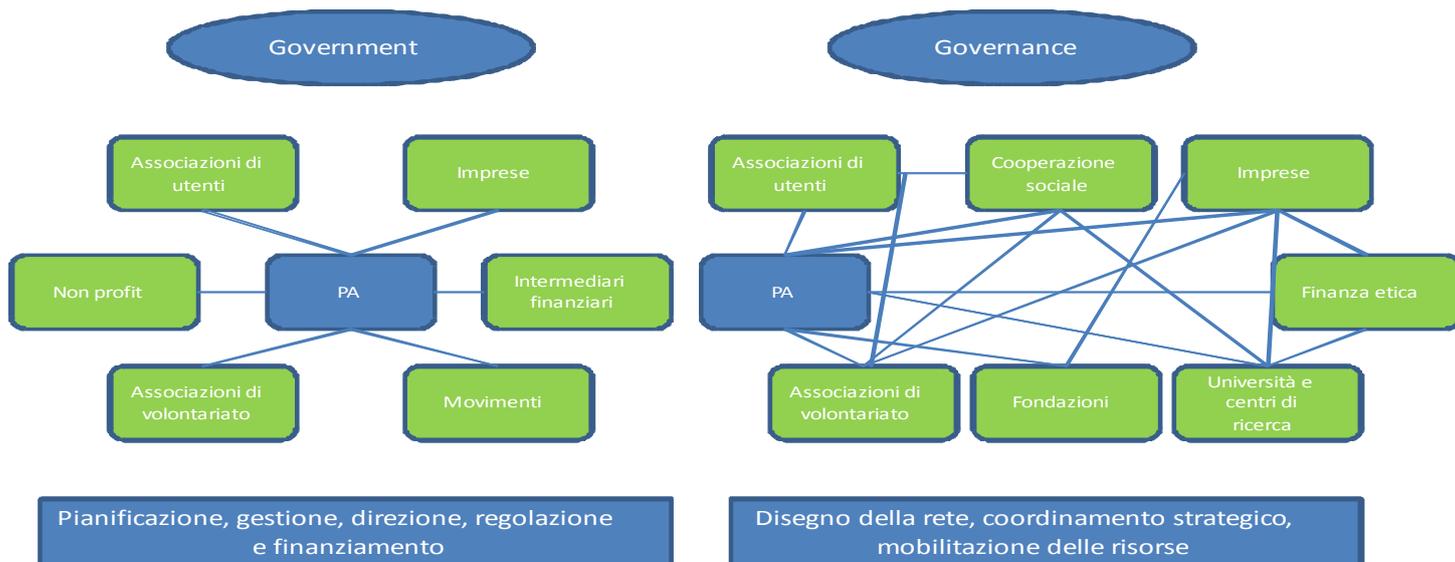
Per essere creativa la sussidiarietà deve cioè accompagnarsi in primo luogo anche ad un cambiamento nel modo di concepire la sfera pubblica stessa: da ambito di esercizio di competenze prestabilite a spazio di ricerca di nuove possibili sinergie tra diversi attori per la soddisfazione dell'interesse collettivo. A questa ri-concettualizzazione della sfera pubblica corrisponde la necessità di modificare l'approccio che sostiene l'intervento pubblico.

In particolare, il richiamo a tre diverse sollecitazioni riconducibili al tema della sussidiarietà creativa sono utili per orientare lo sviluppo di questa modalità di relazione tra pubblico e sociale.

Cambiare il punto di vista. Per tradizione culturale siamo infatti portati ad indagare i contesti che richiedono l'intervento pubblico attraverso accurate analisi dei bisogni, e dunque a ricostruire i problemi della situazione in base a categorie analitiche predefinite. Ma i problemi possono anche essere considerati come opportunità insoddisfatte, la criticità di una situazione può dipendere anche dall'esistenza di occasioni e risorse non pienamente valorizzate, indipendentemente dal riconoscimento preventivo del bisogno a cui destinarle. I problemi pubblici possono, in definitiva, anche essere riguardati come possibili spazi di azione rimasti inesplorati. **Passare dalla logica dei bisogni a quella delle opportunità** significa, pertanto, ampliare lo spazio di azione della sfera pubblica, arricchirlo ed estenderlo ad includere temi e questioni che, anche se non hanno un'immediata e diretta attinenza con i bisogni già rilevati, potrebbero generare impatti rilevanti sul piano del benessere e delle condizioni di vita delle persone.

Ri-articolare in modo originale il campo dell'azione amministrativa, tradizionalmente organizzato per settori. Attenuare la settorialità dell'azione pubblica è particolarmente importante, soprattutto laddove si rende evidente che sono maggiori gli svantaggi ad essa associati in termini di ostacolo alla sperimentazione. Porre, invece, **l'integrazione di temi e interessi come strategia progettuale**, e l'esplorazione di ambiti non riconducibili ai tradizionali settori come punto di partenza per lo sviluppo della riflessione sui contenuti dell'azione pubblica permetterebbe un approccio integrato nella fase di definizione del problema, favorendo nuovi modi di inquadrare e definire la specificità e la criticità di situazioni dotate di alti livelli di complessità.

Valorizzare le risorse della società. Il coinvolgimento e la partecipazione delle persone sono strategie utili all'anticipazione e mediazione dei conflitti, ma parallelamente la significativa efficacia di alcune micro-iniziativa autonomamente messe in campo dalle organizzazioni sociali (cooperazione, associazionismo ecc.) testimoniano che risorse quali saperi, conoscenze, esperienze, capacità e abilità necessarie per affrontare i problemi pubblici non sono più esclusivamente concentrate all'interno delle istituzioni formalmente deputate a svolgere tale compito. Si riassume in questa affermazione il passaggio dal *government* alla *governance*, ossia da un modello di governo incentrato sul ruolo esclusivo dell'attore pubblico ad un modello fondato sulla collaborazione tra diversi attori che agiscono sul territorio.



L'assunzione di questo approccio culturale presuppone che le Pubbliche Amministrazioni possano assumere, anche **un ruolo più “leggero” e sofisticato di attivatore e facilitatore (enabler) di processi progettuali**, facendosi carico insieme ad altre componenti della società, dell'avvio di processi di sperimentazione rivolti alla realizzazione di nuovi servizi non convenzionali, caratterizzati da :

- valorizzazione delle competenze e dei saperi provenienti dal “basso”
- capacità diffusa di sviluppare relazionalità a livello informale
- organizzazione della capacità di risposta a bisogni complessi
- capacità di attrarre e combinare risorse di diversa natura
- approccio operativo di tipo incrementale capace di adeguare in corso d'opera obiettivi e contenuti delle azioni intraprese, adattandole alla mutevolezza e alla dinamicità del contesto

È necessario che l'incubatore si collochi all'interno **di una rete territoriale di supporto** che condivida e sostenga l'integrazione lavorativa delle persone disabili. Compete all'operatore di questo servizio anche un compito di manutenzione e ampliamento della rete contribuendo a **ri-articolare, in modo originale, il campo dell'azione pubblica**, tradizionalmente organizzato per settori. Porre al centro **l'integrazione di temi e interessi come strategia progettuale tra più attori**, favorisce la possibilità di sviluppare nuovi modi di inquadrare e definire la specificità e la criticità di situazioni dotate di alti livelli di complessità, al fine di trovare “soluzioni” nuove e originali.

3. Analisi preliminare ed elaborazione dell'ipotesi di “modello di sperimentazione”

3.1 Analisi preliminare

Al fine di meglio definire l'ipotesi del modello di sperimentazione sono state analizzate alcune esperienze nazionali riguardanti progetti di inserimento lavorativo, incubatori di impresa sociale e di impresa rivolti ai disabili, spin-off di cooperative sociali, micro imprese di disabili e nuovi rami di impresa.

Lo scopo principale di questa analisi è quello di individuare le buone pratiche e gli esempi di rilievo che possano risultare utili alla definizione del modello da sperimentare nel presente progetto.

Le diverse esperienze nazionali sono state esaminate in due diversi modi:

- 1) Analisi documentale: studio dei documenti riguardanti progetti aventi ad oggetto:
 - esperienze nazionali di progetti di inserimento
 - esperienze nazionali di incubatore di imprese sociali
 - esperienze nazionali di incubatore di imprese rivolto ai disabili
 - esperienze nazionali di spin-off di cooperative sociali
 - esperienze nazionali di creazione di micro impresa di disabili
 - esperienze nazionali di creazione di nuovi rami d'impresa
- 2) Interviste:
 - 10 interviste a cooperative sociali
 - 2 interviste ad incubatori di impresa

3.1.1 Analisi Documentale

Esempi di esperienze nazionali di progetti di inserimento

Progetto “Lavoro et Psiche”

Lavoro et Psiche è un progetto promosso dalla Fondazione Cariplo nell'ambito del Piano d'Azione «Favorire l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate» ed è stato sperimentato per un triennio in alcuni Organismi di coordinamento per la salute mentale (OCSM) della Regione Lombardia. Obiettivo principale è quello di testare la fattibilità e la validità di un approccio innovativo all'integrazione lavorativa dei pazienti psichiatrici gravi.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto:

- La mobilitazione di una rete permanente di attori territoriali che operi a supporto dei percorsi di integrazione lavorativa dei pazienti psichiatrici, attraverso la costituzione di specifici «Tavoli tecnici»;
- La presenza costante di una figura dedicata interamente all'inserimento lavorativo, il «Coach», che prende in carico un numero limitato di pazienti psichiatrici e li segue per un periodo minimo di 2 anni, attivando interventi funzionali ad un percorso di integrazione lavorativa efficace e personalizzato;
- Il «disegno di valutazione» che, attraverso l'utilizzo di una rigorosa metodologia (lo studio controllato randomizzato), misuri gli effetti dell'intervento sulla condizione lavorativa e sullo stato di benessere complessivo dei pazienti psichiatrici coinvolti nell'iniziativa.

Destinatari del progetto

Destinatari dell'intervento sono 150 pazienti psichiatrici in trattamento nei Centri Psico-Sociali operanti nel territorio della Regione Lombardia.

“TIPS (Training on Individual Placement Support)”

TIPS (Training on Individual Placement Support) è un progetto promosso dalla Regione Emilia Romagna, rappresenta un nuovo modello finalizzato all’inserimento lavorativo dei disabili psichici.

Il Progetto nasce negli USA all’inizio degli anni ’90 ed è stato sperimentato in 6 città in Europa (Londra, Rimini, Ulm, Zurich, Groeningen, Sofia) a partire dall’anno 2003. Dall’anno 2009, finito il periodo di sperimentazione è stato esteso all’intero territorio regionale.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto

- Rappresenta un intervento riabilitativo centrato sulla persona, offre un supporto nella ricerca, nell’ottenere e nello svolgere un impiego all’interno del mercato del lavoro competitivo, ai pazienti che desiderano avere un’occupazione.
- La ricerca del lavoro è basata sulle preferenze delle persone, e il supporto è a tempo indeterminato.
- È stata creata una squadra di operatori specializzati, che hanno il compito di accompagnare le persone con disturbi psichici nella ricerca di un lavoro nel mercato competitivo.

Destinatari del progetto

Il progetto è rivolto ai disabili psichici in cerca di un’occupazione della Regione Emilia Romagna.

Progetto “S.O.N.A.R. – Sistema Operativo Negoziale Attivazione Risorse”

S.O.N.A.R. – Sistema operativo negoziale attivazione risorse è un progetto avviato nel 2001 e concluso nel 2005 dalla Provincia di Novara, allo scopo di elaborare e sperimentare un modello di servizio per l’attivazione di progetti individualizzati di inserimento lavorativo di fasce deboli nel mercato del lavoro.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto

- La messa a punto e la sperimentazione di un modello di supporto alla ricerca di occupazione da parte del cittadino svantaggiato. Un modello fondato in maniera esplicita sull’accompagnamento e sul lavoro di rete e non semplicemente sull’erogazione di prestazioni e informazioni;
- Un’offerta di supporto a categorie limite di cittadini svantaggiati, quelli non tutelati dalla legge n. 68 o quelli limitati da gravi problemi di mobilità.

Destinatari del progetto

Destinatari del progetto sono disabili con un’invalidità compresa tra il 35 e il 45%, persone seguite dai servizi sociali, traumatizzati, immigrati, soggetti a carico dei servizi socio-assistenziali, per i quali già si è tentato un inserimento socio-lavorativo con esito negativo.

Progetto “EQUAL U2COACH – Tutti verso l’apprendimento”

Progetto avviato nel 2003 in Provincia di Teramo dalla Fondazione Anffas Onlus Teramo, in partenariato con altri organismi quali Consorform, Asl Teramo, API, Università degli Studi «G. D’Annunzio e Istituto Sperimentale Zooprofilattico di Abruzzo e Molise; al fine di contrastare forme di discriminazione cui sono sottoposti ancora individui affetti da disabilità fisiche, sensoriali e mentali.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto:

- formazione e abilitazione alle attività lavorative manifatturiere ed informatiche un gruppo di 36 disabili (18 nelle attività manifatturiere –artigianali, 18 nelle attività informatiche e di telelavoro).

- creazione di un Telecentro e una «Simulimpresa», laboratori che consentono alle persone con disabilità di formarsi e lavorare in ambienti flessibilmente adattabili alle esigenze personali, al fine di conseguire un ruolo socialmente attivo.
- attivazione di un modello integrato di counseling socio-lavorativo individuale finalizzato a sostenere l'inserimento lavorativo di persone con disabilità, che agisce principalmente sull'empowerment del soggetto, affiancandolo nel percorso di graduale sviluppo delle proprie abilità socio-psico-relazionali.

Il Telecentro e la Simulimpresa, nonostante il progetto si sia concluso, continuano ad essere attivi e sono gestiti dalla Cooperativa Sociale di tipo B V.E.L.A. che è stata costituita al termine del progetto e alla quale hanno aderito alcuni degli utenti che hanno partecipato al progetto.

Destinatari del progetto

L'intervento è destinato ad un gruppo di 36 disabili da avviare alle attività manifatturiere e informatiche.

Un'esperienza nazionale di incubatore di imprese sociali

Incubatore "Inverso"

«InVerso» è un'iniziativa del Comune di Roma e rappresenta un incubatore di imprese sociali, attivo da gennaio 2006, che si inserisce in una strategia complessiva di interventi di sostegno all'imprenditorialità al fine di superare situazioni di degrado urbano e sociale.

L'iniziativa si inserisce all'interno di un sistema complesso di proposte e modelli originali di intervento economico che utilizzano lo strumento agevolativo per ri-orientare verso comportamenti virtuosi le pratiche delle imprese cittadine, a partire da una concezione di sviluppo economico, endogeno e sostenibile, in equilibrio con l'ambiente ed il tessuto sociale circostante.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto:

Obiettivo principale del progetto è quello di far nascere o consolidare piccole imprese in grado, con la loro presenza, di riqualificare un territorio.

InVerso offre:

- uno spazio fisico di circa 1000mq attrezzato con postazioni lavorative dotate di tecnologie informatiche;
- un servizio di pre-incubazione composto da attività di orientamento alla definizione dell'idea imprenditoriale e di assistenza nella definizione del business plan;
- servizi di formazione, training, tutoraggio e accompagnamento nello sviluppo dell'impresa;
- servizi di supporto finanziario, tecnologico ed innovazione, e di integrazione nel network con i soggetti pubblici e privati;
- servizi di post-incubazione per consolidare le aziende uscite dall'incubatore e creare un «club di imprese» con lo scopo di mantenere il rapporto tra imprese uscite e l'incubatore, oltre che facilitare lo scambio di esperienze tra queste ultime e le nuove imprese.

Destinatari del progetto

I servizi dell'incubatore InVerso sono offerti a piccole imprese sociali. Le imprese ammesse sono le cooperative e le imprese sociali. È lasciata libertà di scelta alle imprese se insediarsi nell'incubatore e quindi avere la propria sede presso l'incubatore, o solo associarsi per usufruire dei servizi offerti.

Un'esperienza nazionale di incubatore di imprese rivolto ai disabili

Incubatore "Abilmente"

Il progetto «**Abilmente**» è stato promosso dalla Regione Lazio per sostenere la creazione di impresa nei confronti di aspiranti imprenditori appartenenti alle fasce deboli della popolazione.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto:

La sperimentazione ha riguardato la promozione imprenditoriale dedicata a soggetti con disabilità, percorso che prevede una serie di colloqui individuali o di gruppo per poi configurarsi come consulenze singole *ad personam*. L'operatore che affianca la persona nel percorso imprenditoriale è dotata di una serie di strumenti e modulistiche che gli permettono di effettuare valutazioni quali-quantitative, utilizzate anche nel monitoraggio dell'attività.

L'ente referente del progetto è il BIC Lazio (Business Innovation Center), che si occupa di sviluppo del territorio attraverso la nascita di nuove imprese e il potenziamento di quelle già esistenti, offrendo servizi di management, governance, amministrativi e che gestisce anche alcuni incubatori nel territorio laziale.

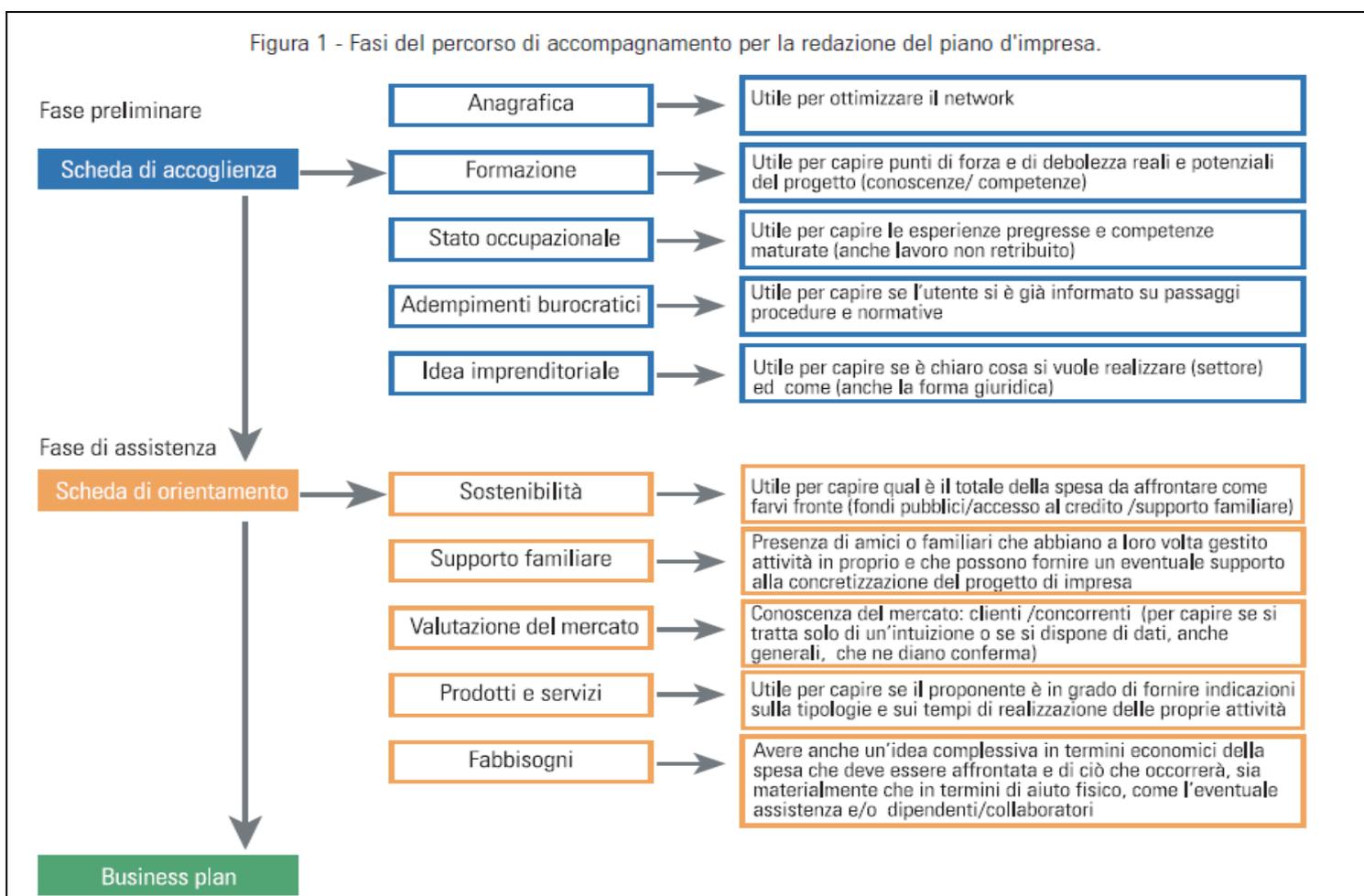
Il progetto "Abilmente" ha visto il coinvolgimento di diversi attori, soprattutto per la specificità dell'attività da svolgere, tra cui:

- FISH (Federazione Italiana per il Superamento dell'Handicap);
- Agenzia Lazio Lavoro;
- Comune di Roma, attraverso l'unità organizzativa Autopromozione sociale.

Destinatari del progetto

Soggetti con disabilità e persone appartenenti alle fasce deboli della popolazione che vogliono intraprendere un percorso imprenditoriale.

Figura 1 - Fasi del percorso di accompagnamento per la redazione del piano d'impresa.



Esempi di esperienze nazionali di spin-off di cooperative sociali

Spin-off “Abbaino Soc. Coop. Sociale”

L'Abbaino è una cooperativa sociale di tipo A, che si occupa della progettazione e gestione di servizi alla persona. A partire dall'anno 1994 inizia a ridefinire la propria identità territoriale: nasce così il **progetto Spin-off**.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto

La cooperativa si pone l'obiettivo di distaccare tutte le sue attività collocate in aree territoriali ben definite al fine di sviluppare piccole cooperative sociali, rispondenti ai bisogni della comunità locale:

- Nel 1994 parte il primo processo di spin-off, da indirizzi strategici ed imprenditoriali nasce la Cooperativa Archimede (tipo B), operante sul territorio di Firenze e nella zona del Mugello, che si occupa del reinserimento lavorativo di persone svantaggiate. La cooperativa svolge oggi diverse attività: servizi di pulizia, igiene urbana, manutenzione del verde, gestione di una Az. agricola, di un bar sociale;
- nel 2000 continua il processo di Spin-off e nasce la Cooperativa Silver, operante nel territorio di Firenze nord-ovest;
- nel 2001 da allievi di un percorso formativo e da indirizzi strategici ed imprenditoriali, nasce la Cooperativa Alveare operante nella zona del Mugello. La sua mission è quella di rispondere ai bisogni delle famiglie e di occupazione nel territorio del Mugello;
- nel 2002 nasce la Cooperativa EDA, che si occupa di servizi di documentazione e archiviazione;
- nel 2004 con il processo di Spin-off viene rafforzato il settore minori e giovani di una cooperativa già esistente sul territorio di Firenze, la Cooperativa Il Cenacolo che si occupa di problemi legati alla marginalità sociale, al disagio e alla devianza minorile.

Destinatari del progetto

Soggetti svantaggiati, famiglie e giovani in situazione di marginalità e disagio.

Spin-off “Cooperativa Sociale Acoma”

Àcoma è una cooperativa sociale di tipo B, finalizzata all'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati che nasce nel 2001 grazie ad una «**gemmazione**» della cooperativa sociale La Traccia.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto

È attiva nel territorio della Provincia di Prato e gestisce oggi il Rifugio Alpino «Cascinale Vespaio» e due parchi: il parco giochi «Giocagìo» per l'infanzia e il parco «Santa Lucia» destinato a manifestazioni culturali. Tra i soci fondatori della cooperativa, oltre agli attori appartenenti alla cooperazione sociale, annovera alcune imprese private del territorio.

Destinatari del progetto

Soggetti svantaggiati da avviare all'inserimento lavorativo

Esempi di esperienze nazionali di creazione di micro impresa di disabili

Progetto “Nuovi Orizzonti”

Il progetto, realizzato dal Comune di Giarre, prevede tra le sue attività la costruzione di un laboratorio sperimentale di Arte-Terapia e del mosaico.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto

Si tratta di progetti sperimentali per i disabili psichici che consistono nella realizzazione, attivazione e gestione di un laboratorio di arte-terapia e del mosaico.

Nel laboratorio i destinatari possono imparare l'arte del decoro, della pittura, del confezionamento, della lavorazione della cera e del mosaico in legno, in ceramica e altro materiale. I vari indirizzi artistici vengono scelti in base alle attitudini dei singoli soggetti, in percorsi individualizzati e/o di gruppo. L'attività in laboratorio dura 12 mesi. Tra gli obiettivi vi sono la facilitazione dell'espressione creativa del soggetto con disagio psichico, la valorizzazione della dinamica del gruppo in cui il soggetto è inserito, il miglioramento della comunicazione e delle relazioni sociali degli utenti del servizio, l'avviamento e accompagnamento all'inserimento lavorativo delle persone formate, in aziende o nella creazione di attività artigianali autonome. Nel caso in cui i genitori fossero d'accordo vi è una seconda opzione che prevede la "Permanenza nel Laboratorio" e l'accompagnamento alla commercializzazione dei prodotti, al fine di ricavarne risorse per il sostentamento dei costi di funzionamento della struttura.

Relativamente all'avvio di Incubatore di Azienda: il Comune di Giarre, al fine di favorire l'avvio delle nuove imprese e realizzare concretamente le politiche attive del lavoro in combinato con il welfare sociale, ha destinato un immobile comunale sito nella zona artigianale per "incubare" le neo aziende provenienti da entrambe le priorità, disabili e giovani in condizioni di disagio sociale, considerate dal progetto nella sua totalità. In altri termini, le neo-imprese potranno contare sulla disponibilità di locali dimensionati alle loro esigenze a costo zero e godere di un periodo di "defiscalizzazione" dai tributi locali della durata di cinque anni.

Destinatari del progetto

I beneficiari del servizio sono 30 disabili psichici.

Progetto Micro Impresa "AIIE (Associazione Italiana Informatica Etica)

Obiettivo fondante del progetto, patrocinato dalla Provincia di Milano, è la creazione di una cultura attiva fra i giovani disabili, volta alla piccola imprenditorialità e all'inserimento ed al mantenimento professionale di soggetti in grado di costituire una micro-impresa con le tecnologie del telelavoro. L'autonomia, o la semi-autonomia, così conseguita costituiscono un "valore" innegabile anche dal punto di vista economico.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto

Il progetto si propone di creare una piccola struttura stabile (Agenzia) in grado di istruire, assistere, formare, monitorare le attività di soggetti disabili singoli, affetti da handicap fisico o di carattere sensoriale lieve, nella creazione di microimprese o di imprese individuali operanti nel campo dell'informatica attraverso il telelavoro.

Destinatari del progetto

Giovani disabili da avviare verso percorsi imprenditoriali

Esempi di esperienze nazionali di creazione di nuovi rami d'impresa

Propedeutiche allo Spin-off d'impresa si collocano alcune azioni promozionali, costitutive, di consolidamento e sviluppo di nuovi Rami d'Impresa generativi di opportunità di impiego per persone con disabilità psichica.

Sia individualmente che, soprattutto, all'interno di gruppi di lavoro collaborativi, caratterizzati da ampie deleghe organizzative e gestionali, anche le soggettività che devono maturare competenze professionali adeguate possono essere formate, supportate e progressivamente crescere verso eventuali scelte imprenditoriali, con la costituzione di imprese individuali o collettive.

Al riguardo singole cooperative sociali già strutturate e/o reti collaboranti di imprese sociali, integrate in consorzi o in altre forme associative, possono positivamente svolgere la funzione di incubatori, graduando e rendendo possibili processi di autonomizzazione imprenditoriale altrimenti praticabili da un esiguo numero di persone con problematiche di ordine emotivo-affettivo-relazionale.

A questo proposito si può citare l'esperienza condotta in Provincia di Bologna da **CSAPSA** attraverso la creazione dell'**Agenzia Sociale Articolo 4**.

Aspetti significativi e principali punti di forza del progetto

L'Agenzia si occupa di ricercare soluzioni per favorire l'inclusione di persone svantaggiate occupando al proprio interno un numero sempre più consistente di persone disabili, attuando nella pratica il principio, valido per tutti, anche per le persone disabili, dell'aiutare gli altri (con maggiori difficoltà ad essere accolti in una azienda) per aiutare se stessi (acquisendo un ruolo lavorativo, venendo assunti o incaricati professionalmente dalla costituenda Agenzia). In prospettiva, l'incubatore - sezione B di CSAPSA potrebbe autonomizzarsi in una cooperativa sociale costituita da una compagine societaria con almeno il 30 % di persone disabili regolarmente assunte, in grado di gestire una funzione importante a Bologna e c/o gli Uffici di Piano distrettuali del territorio provinciale di supporto all'attività di inserimento lavorativo delle persone svantaggiate svolta da operatori pubblici e di privato sociale, con l'auspicabile sostegno delle aziende profit più solidali e delle stesse organizzazioni di rappresentanza imprenditoriale, che si potrebbero fare promotrici e commitenti anche in applicazione delle disposizioni di cui all'art 22 della LR 17/2005.

Destinatari del progetto

Persone svantaggiate, incluse le persone disabili.

3.1.1.1 Alcune considerazioni alla luce dello studio documentale di esperienze significative

Dallo studio dei documenti riguardanti politiche di inserimento lavorativo di persone con disabilità psichica, è emerso che negli ultimi anni oltre alle metodologie più consolidate di accompagnamento, mediazione e inserimento lavorativo supportato, si è andato affermando un orientamento sviluppato su un approccio «individuo centrico» le cui peculiarità fondamentali possono riassumersi in:

- le persone sono da ritenersi soggetti attivi che sviluppano idee, conoscenze ed informazioni.
- il contesto e le relazioni in cui la persona è inserita sono di fondamentale importanza nella strutturazione di percorsi di inserimento lavorativo. In particolare, è indispensabile tener conto del processo continuo di interazione e di integrazione di ruoli, di compiti, di eventi di vita sempre a loro volta influenzati da altre variabili quali l'origine etnica, la religione e la condizione socio-economica, ecc.
- il processo di orientamento e inserimento lavorativo deve essere personalizzato.
- ogni individuo va costantemente stimolato attraverso azioni di empowerment che portino alla riacquisizione di abilità, e che lo facciano diventare il protagonista del proprio cambiamento.
- va posta attenzione, in ambito di creazione di impresa, al nuovo concetto di «professionalità collettiva». E' importante che il gruppo impegnato nell'esperienza imprenditoriale sviluppi ed esprima al proprio interno competenze che nel loro insieme possano corrispondere alle esigenze aziendali e alle richieste del mercato di riferimento, senza dimenticare di chi nella compagine societaria può avere transitoriamente o permanentemente maggiori difficoltà. In questo modo, i gruppi di lavoro sono in grado di sopperire alle mancanze del singolo divenendo a tutti gli effetti gruppi imprenditoriali.

3.1.2 Le interviste

Al fine di definire al meglio le caratteristiche delle imprese da coinvolgere nel progetto sono state realizzate dieci interviste a **cooperative sociali** che occupano al loro interno disabili psichici e che per le loro peculiarità si mostrano significative per la definizione del modello di incubatore da sperimentare. Nella scelta delle cooperative da intervistare si è tenuto conto di diverse variabili:

- Territorio
- Maturità
- Settore di attività
- Attività svolta dai disabili psichici

Nella selezione di tali esperienze inoltre, sia a livello locale che nazionale, ha molto influito il carattere di innovatività delle attività svolte all'interno delle imprese interviste. Si è infatti cercato di valorizzare quegli esempi di cooperative che impegnano i disabili psichici in attività nuove e non convenzionali.

A questo proposito è stata definita una scheda intervista che è stata successivamente utilizzata come traccia utile per far emergere spunti di interesse e eventuali aspetti ricorrenti nei profili delle aziende intervistate, al fine di facilitare la modellizzazione e agevolare la definizione del processo di sperimentazione. Le domande alle quali sono state sottoposte le aziende intervistate hanno riguardato:

- le origini dell'impresa e lo sviluppo della sua attività nel corso degli anni;
- l'impresa e l'approccio con i disabili psichici;
- gli aspetti significativi dell'attività svolta dai disabili psichici all'interno dell'azienda (nel caso l'azienda occupi tale tipologia di persone).

Parallelamente alle interviste a cooperative sociali, sono state realizzate due interviste a due **Incubatori di imprese** esistenti per consentire una migliore comprensione delle principali logiche, dinamiche e modalità funzionali/costitutive.

Di seguito si riportano una tabella riassuntiva relativa alle cooperative ed agli incubatori intervistati e la traccia seguita per realizzarle.

Cooperativa	Soggetto Intervistato	Attività	Territorio	Data intervista
AlmaCube	Fabrizio Bugamelli	Incubatore Universitario	Bologna	06/11/2012
Le Mat	Renate Goergen	Accoglienza turistica	Nazionale	08/11/2012
La Lanterna di Diogene	Ludovica	Ristorazione	Modena	04/12/2012
Botteghe e Mestieri	Claudio Mita	Produzione pasta fresca, catering, restauro mobili	Ravenna	06/12/2012
Agenzia Articolo 4 (CSAPSA)	Leonardo Callegari	Telemarketing	Bologna	07/12/2012
Cooperativa San Vitale	Romina Maresi	Verde, pulizie	Ravenna	13/12/2012
Cooperativa Pictor	Giovanni Vai	Pulizia, verde, lavorazione per conto terzi, grafica pubblicitaria e editoriale, fotovoltaico	Bologna	18/12/2012
Cooperativa Agriverde	Fabrizio Pedretti	Manutenzione del verde, produzioni orticole	Bologna	21/12/2012
Cooperativa le Coste	Domenico Zalla	Verde, lavanderie industriali, noleggio biancheria	Trento	08/01/2013
Cooperativa San Giuseppe	Stefano Uguzzoni	Ristorazione, Produzione e vendita prodotti	Castrocaro Terme	16/01/2013
Incubatore FAB	Massimo Tuzzato e Christian Gretter	Incubatore imprese sociali	Pordenone	18/01/2013
Ceff Servizi	Massimo Caroli	Settore ambientale, pulizie, metalmeccanico, copisteria e parcheggi	Ravenna	05/11/2012

Tra queste esperienze, si è qui deciso di riportare i passaggi salienti dell'intervista alla cooperativa Le Mat e all'incubatore FAB.

Le Mat rappresenta la prima cooperativa sociale italiana nata per il superamento dell'ospedale psichiatrico e costituisce un esempio significativo sviluppatosi non solo in ambito nazionale ma anche internazionale. Inoltre Le Mat sviluppa le sue attività nel settore dell'accoglienza turistica impegnando a 360° le persone con disabilità psichica nel complesso e non banale compito di gestire, come veri imprenditori, delle strutture alberghiere.

Fab rappresenta invece un importante esempio di incubatore nato all'interno delle cooperative sociali. Seppure non sviluppi progetti che coinvolgono disabili psichici, costituisce un modello innovativo che cerca di conciliare al suo interno gli aspetti caratteristici della cooperativa sociale con un modello di business più indirizzato al profitto. Avendo già strutturato al suo interno alcuni progetti, l'intervista è stata inoltre di grande rilevanza per evidenziare le procedure sperimentate dall'incubatore, le figure professionali utilizzate e gli aspetti critici emersi nella realizzazione di queste iniziative.

La cooperativa sociale "Le Mat"

Le origini e la sua attività

Le MAT nasce a Trieste e rappresenta la prima cooperativa sociale italiana creata come strumento organico volto al superamento dell'ospedale psichiatrico.

Trova le sue origini nell'esigenza di trasformare il ruolo dell'infermiere dapprima occupato negli ospedali psichiatrici come addetto alle tenute dei locali, nella figura capace di sostenere e accompagnare la persona con malattia mentale nel suo percorso di reinserimento.

Per permettere questo, ai disabili che erano in grado di lavorare all'interno degli ospedali, come ergoterapia, venne affidato il compito di pulire i reparti. Per tali ragioni si è pensata una prima azione di outsourcing, è stata costituita una cooperativa tra i pazienti con l'aiuto di alcuni infermieri e si è proposto all'Amministrazione Provinciale di affidare il servizio di pulizia alla cooperativa. Il secondo lavoro che venne affidato alla cooperativa era la pulizia dell'ente porto.

Si creò in tal modo una cooperativa che si chiamava "Il Posto delle Fragole" che come prima attività, nel 1979, avviò all'interno del vecchio ospedale psichiatrico un bar/ristorante come luogo di aggregazione e di produzione di cultura.

Il primo Hotel di "Le MAT" nasce invece dall'idea di un gruppo di ragazze (6 ragazze) con malattia mentale le quali esprimevano tra le altre, anche la difficoltà di stringere rapporti sentimentali, ovvero nel "trovare un fidanzato", problema comune alla maggioranza dei giovani psicotici. Una delle ragazze un giorno, durante una sezione di brainstorming disse "potremmo fare un albergo così vengono i viaggiatori e potremmo innamorarci di uno di loro". In questo modo è nato il primo albergo.

Trovata una vecchia pensione, la cooperativa ha iniziato a gestire l'Hotel Tritone (nome di allora). Il vecchio gestore, nei primi 6 mesi, continuò a collaborare con la cooperativa insegnando come gestire la pensione.

Alla fine degli anni '90 sfruttando l'iniziativa comunitaria "EQUAL" si è pensato di replicare l'esperienza dell'Hotel Tritone, attraverso un "Progetto di Franchising".

Il partenariato vedeva la presenza di 15 cooperative sociali di diverse regioni. L'idea era quella di lavorare sul doppio ciclo produttivo, sulla questione alberghiera turistica e sulla questione dell'inclusione.

Nel 2005 è stata costituita da prima l'associazione "Le MAT", come franchisor e successivamente è stato costituito un consorzio di cooperative sociali. In parallelo nel 2008 è nato "Le MAT EUROPE" e sono stati trovati 5 partner europei che hanno voluto sperimentare la replicabilità. Nel 2008 è iniziato anche il processo di franchising in Svezia ed è stata fondata una GEIE europea sul "franchising sociale". Oggi "Le MAT" si propone alle diverse cooperative sociali per aggregarsi in franchising con il marchio LE MAT.

Nel tempo la cooperativa ha sviluppato diverse attività produttive, dal salone di estetica e parrucchiera, al bar, al laboratorio di fotografia, radio "Fragola", un laboratorio di video produzioni,

una sartoria ecc. fungendo quasi da incubatore nel quale le persone trovavano un percorso non solo di inserimento al lavoro classico ma di sviluppo delle proprie capacità imprenditoriali.

Le Mat e i disabili psichici

Per la segnalazione delle persone, così come accade di norma nella cooperazione sociale, inizialmente è il centro di salute mentale che indirizza le persone a Le MAT. Sovente però, anche grazie al passaparola, in moltissimi casi succede che le persone si presentino e si propongano spontaneamente.

L'approccio nella selezione e nel matching tra la posizione lavorativa e il lavoratore disabile è molto diversa da quello che viene spesso oggi praticata nella relazione tra servizi di salute mentali e cooperative sociali. Si effettuano infatti dei colloqui con i giovani per cercare di capire cosa gli piacerebbe fare ed individuare così le loro idee imprenditoriali. L'idea è pertanto quella di fare leva e riattivare la loro capacità di sognare.

Buona parte delle persone con malattia mentale giovane ha una media-alta istruzione, seppure, dall'esperienza maturata dalla cooperativa, il titolo di studio nell'imparare a fare l'imprenditore è molto marginale.

Per facilitare l'inserimento lavorativo, a Le MAT vengono organizzati corsi di formazione, alcuni di questi anche dal carattere sperimentale come l'installazione di telecamere nascoste per monitorare le capacità di accoglienza dei lavoratori disabili e per stimolare la loro capacità di giudicarsi reciprocamente.

I disabili psichici di Le Mat e l'attività lavorativa

Per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro in albergo, questo è distribuito tra persone disabili e non, le quali convivono e collaborano senza particolari difficoltà. Più nel dettaglio, ad affiancare le persone disabili spesso non sono figure specializzate nel trattamento della malattia mentale, ma anche lavoratori provenienti da altri percorsi professionali.

Analizzando i dati sull'assenteismo, gli operatori hanno rilevato per le persone con disabilità un livello inferiore a quello delle persone normodotate. Dal punto di vista meramente psichiatrico una buona impresa - un buon lavoro - riesce perfino a far sì che le persone superano gli episodi psicotici.

L'Incubatore FAB

Le origini e la sua attività

FAB rappresenta una struttura interna alla cooperativa Itaca che si occupa di tematiche sociali. Oggi la cooperativa conta circa 1400 addetti localizzata in tutto il Friuli Venezia Giulia, in Veneto e in una parte dell'Alto Adige.

FAB nasce quando, giunte ben 7000 domande di lavoro alla cooperativa, gli operatori si sono posti il problema di come poter aiutare molti disoccupati e persone senza lavoro ma portatori di idee brillanti, impossibilitati però a metterle in atto.

Si è pensato pertanto all'idea di un incubatore, ovvero una struttura all'interno di una cooperativa sociale, in cui la matrice principale rimane quella di avere un luogo che si configuri come un pezzo di una grande cooperativa sociale, usi degli elementi di forza aziendali e relazionali e li metta a disposizione di disoccupati.

Tale approccio però è apparso sin dagli esordi particolarmente complicato, perché l'idea dell'incubatore avrebbe dovuto convivere con la dimensione e la natura della cooperativa stessa, senza tradirne scopi, mission, valori, relazionandosi nel contempo in maniera diversa a una visione del mercato che si basa sullo scommettere sulle persone, sulla comunità e sui legami.

L'idea di FAB si è indirizzata a persone con 40-45 anni con un grosso bagaglio tecnico e professionalità di rilievo che però non riescono a trovare spazio all'interno della comunità. In realtà la comunità è sempre portatrice di alcune esigenze, e, per tale ragione, si è ideato un matching tra i bisogni della comunità che non trovavano risposta ed i disoccupati in cerca di un lavoro.

Adattare il modello teorico alla prassi non è però risultato facile, e, seppure sono state analizzate altre esperienze di incubatori, le peculiarità di FAB non coincidono con i modelli teorizzati. E' stato

perciò necessario ideare un modello di incubatore “su misura”, che conciliasse l’idea innovativa del luogo dove sviluppare idee con l’impostazione del mondo cooperativo.

Il tutto è stato realizzato con le sole risorse della cooperativa, senza altro aiuto o finanziamento.

La selezione dei progetti e dei candidati

Nella scelta dei candidati non si è partiti dall’analisi dei curricula ma è stato costruito un nuovo meccanismo. I progetti devono infatti avere dei criteri di fondo, ovvero FAB si basa su degli assunti che devono essere espressi anche all’interno dei progetti: legami comunitari, inclusione, reti, qualità e un concetto di sociale che in questo momento è molto più affine al concetto di “benessere della comunità”, perciò quasi più in un’ottica preventiva del disagio. A questo si aggiunge il particolare interesse per l’innovazione sociale, tenuto in particolare considerazione nell’individuazione dei progetti d’interesse.

Il percorso in Fab

Nella selezione e nello sviluppo delle idee da sviluppare la base principale su cui si fonda FAB è rimasta legata alla prima intuizione: le persone interessate mettono il tempo, FAB mette la struttura. Tecnicamente quindi il disoccupato che vuole sviluppare la sua idea non spende niente tranne l’idea stessa, le sue competenze ed il suo tempo. Si è immaginato quindi un percorso che parte da una selezione sui temi (uomo, ambiente e comunità) con associati degli indicatori di valutazione legati appunto a quelli che sono i criteri di FAB di valutazione d’impatto sociale.

Il percorso progettuale si sviluppa in due fasi:

- la prima fase detta “Fase di accademia”, nata dall’idea che in FAB sarebbero potute arrivare persone in difficoltà, con buone idee ma in possesso di un background da ricostruire ed aiutare. In questa fase ci si focalizza principalmente sul coaching e sull’aiuto alla persona. Un percorso di crescita personale dell’individuo;
- la seconda fase detta “Fase di formazione aziendale” è stata organizzata utilizzando tutte le risorse interne disponibili in cooperativa. Formazione manageriale, finalizzata ad apprendere come costruire un business plan.

L’intero percorso ha una durata di 3 mesi (25 giornate formative, 110 ore), dove la metà delle giornate si focalizzano sulla prima fase (Fase di accademia). Con tale percorso si prevede di arrivare in 3 mesi a passare da un’idea embrionale ad un progetto omogeneamente valutabile.

Una volta terminato questo percorso, la cooperativa fa una scelta: dentro o fuori FAB. “Andare fuori” significa che la persona prende il suo business plan, e cerca chi lo sostiene e lo aiuta a svilupparlo al di fuori. “Stare dentro” FAB significa che si scommette insieme sul progetto.

La promessa quindi non è a priori quella di sviluppare il progetto insieme a FAB, ma è semplicemente quella di coltivare insieme l’idea, dopo 3 mesi valutare se fare impresa insieme e le diverse modalità attuative (ad esempio anche attraverso lo spin-off).

Alla prima fase partecipano al massimo 10 soggetti contemporaneamente, ovvero 10 progetti. Questi possono essere composti anche da gruppi di soggetti, in questa ipotesi il gruppo sceglie massimo due partecipanti da fare partecipare alla Fase di accademia.

Nella costruzione del piano economico e finanziario vengono alternate sessioni individuali personalizzati con i singoli partecipanti sia interventi di gruppo.

Ai partecipanti del progetto non è chiesta alcuna spesa, ma anzi FAB rimorsa anche l’alloggio per le persone pendolari. Nel complesso dunque si chiede alle persone solo di scommettere interamente sul loro progetto e di avere una presenza costante in loco. Questo per non occupare posti invano, se non si è seriamente intenzionati a sviluppare il progetto.

Fab e i disabili psichici

Nelle ideologia di FAB tutti i meccanismi di inclusione sociale vengono considerati in maniera vera, ovvero l’inserimento lavorativo significa dare un contratto.

Partendo da questo presupposto dunque, seppure appare interessante l'ipotesi di fare un match che includa nel gruppo di lavoro anche disabili psichici, la realizzazione di tale idea appare piuttosto difficile.

In FAB, infatti, è risultato difficoltoso, spesso, aiutare persone preparatissime e con titoli di studio elevati che, messe di fronte allo sviluppo del loro progetto, si smarriscono completamente e tirano fuori tutte quelle che sono le loro fragilità.

Gli aspetti critici emersi dopo le prime esperienze

Dopo le prime esperienze, emerge come all'interno di FAB sia ancora da sistematizzare la struttura e soprattutto la capacità di approccio al mercato ed il modello di business che si intende sviluppare. Va riprogettato anche il contratto iniziale poiché i modelli utilizzati probabilmente non sono funzionali agli output finali.

3.1.2.1 Alcune considerazioni alla luce delle interviste realizzate

Dall'esame delle interviste sono emersi i seguenti elementi. Per quanto riguarda **i soggetti con disabilità psichica** si evidenziano i seguenti elementi:

- le persone possono presentare un'alternanza di momenti positivi, in cui non si nota alcun segno del disagio, a momenti invece negativi, in cui non ci si può' aspettare la medesima performance nello svolgimento del lavoro (Tenuta del percorso);
- di fondamentale importanza risulta far emergere e verificare il livello motivazionale e di reale interesse del soggetto nell'attività lavorativa. Questo in prima battuta per cercare di limitare i rischi di "abbandono/distacco" (Motivazione/interesse);
- stabilire un forte rapporto di fiducia. E' opportuno evitare di fare "promesse che non si possono mantenere" e di instaurare rapporti di lavoro "fittizi", che non hanno lo scopo di un inserimento lavorativo effettivo (Fiducia);
- per massimizzare i risultati di un processo di inserimento lavorativo è necessario inserire i soggetti in situazione che abbiano una forte connotazione supportiva, accogliente e valorizzante;
- è necessario che le persone siano inserite all'interno di un ambiente lavorativo "facilitante e accogliente" in grado di comprendere le peculiarità di ciascuno (Adattamento all'ambiente lavorativo).

Per quanto riguarda **le imprese** è opportuno mettere in evidenza che:

- La maggior parte delle imprese analizzate si connotano per essere nate dal bisogno di "impiegare/valorizzare" soggetti esclusi per qualche ragione dal circuito lavorativo (chiusura istituti manicomiali, impiego soggetti uscenti da specifici percorsi formativi ecc.).
- Alcuni settori - quali il settore delle pulizie, verde – ricorrono maggiormente. Tuttavia uno spazio sempre più significativo lo stanno ricoprendo i settori legati all'accoglienza e ristorazione così come quelli legati alla produzione di prodotti alimentari e di oggettistica varia.
- Le attività d'impresa connotate da una filiera completa di produzione/trasformazione, dall'ideazione alla realizzazione e commercializzazione del prodotto, si ritiene possano favorire l'evoluzione positiva del processo d'inserimento lavorativo. Esempi come l'attività di produzione di pasta fresca o il restauro di mobili fanno apprendere ai soggetti il concetto che da materie grezze e a volte "non più utilizzabili", possono nascere "cose belle" e apprezzate da tutti.
- Le modalità di lavoro che vengono adottate in queste imprese sono per lo più modalità di gruppo con funzione di supporto e sostegno alla motivazione. Si cerca di limitare i compiti che devono essere svolti per lo più in forma individuale in modo da evitare situazioni di isolamento e difficoltà. I lavoratori devono sentirsi parte attiva di quello che fanno,

identificarsi nei valori dell'impresa in cui lavorano, anche perché il più delle volte questa sopperisce a mancanze che vengono dall'esterno (famiglia, amici ecc.). In queste aziende, il rispetto dei tempi di lavoro/scadenze è sicuramente monitorato. Il concetto di base però è che si cerca di trovare un equilibrio tra “ le possibilità operative del gruppo di lavoro” e le richieste del mercato. Le commesse vanno ricercate e tarate anche in funzione delle capacità del proprio organico aziendale.

- Per quanto riguarda l'orario di lavoro ogni situazione è stata valutata caso per caso. Difficilmente sono stati riscontrati casi in cui i soggetti riescono a sostenere un tempo pieno. Anche per questo motivo il lavoro in gruppo, e il supporto di soggetti esterni in momenti di “difficoltà produttiva” facilita lo svolgimento continuativo delle attività.
- La tipologia di lavoro effettuata all'interno di queste imprese ha diverse caratteristiche. Una parte preponderante delle imprese analizzate considera però il lavoro all'aria aperta e con connotazioni più prettamente manuali, più idoneo rispetto a lavori puramente concettuali e caratterizzati da essere svolti in ambienti chiusi.

Per quanto riguarda il mercato in cui operano le imprese analizzate, si può notare come:

- una grande parte delle imprese operi in base a commesse acquisite da enti pubblici e che riguardano le attività tradizionali (pulizie, verde ecc.).
- le imprese che si rivolgono ad un consumatore finale, agiscono su un mercato di nicchia, un mercato che non deve essere stimolato dalle logiche classiche di mercato (prezzo, quantità, competitività ecc.) ma che si fonda su aspetti più valoriali/identitari a cui il consumatore si accosta. La qualità percepita dal prodotto è fatta anche dal messaggio che tramite esso viene trasmesso.
- Per quanto riguarda i soggetti che hanno promosso la nascita dell'impresa i casi analizzati presentano situazioni differenti. Ci sono stati casi in cui un gruppo di famiglie, nelle quali erano presenti soggetti con disabilità psichica, ha deciso di realizzare strutture per la riqualificazione dei propri famigliari che fossero in grado di trovare loro una collocazione lavorativa. Altri casi in cui Cooperative sociali di tipo A, successivamente all'attivazione di percorsi formativi per soggetti con disabilità psichica, hanno deciso di realizzare Cooperative sociali di tipo B con lo scopo di dare continuità ai percorsi realizzati soprattutto per i soggetti che non erano riusciti a trovare per svariati motivi una loro collocazione autonoma. In un caso ancora diverso l'impresa è nata dall'iniziativa promossa dagli operatori che si sono trovati nella necessità di fornire nuove opportunità d'integrazione/inserimento per quei soggetti che negli anni 70 si trovarono coinvolti nel processo di deistituzionalizzazione psichiatrica degli istituti manicomiali.
- Un punto importante è rappresentato dalla rete esterna all'impresa, dai i soggetti che ne fanno parte e dal ruolo che questi ricoprono. La rete è ritenuta molto importante per la buona riuscita dell'attività anche se, nelle imprese considerate, si presenta in forma molto variegata.
- Nella rete rivestono un ruolo rilevante i servizi pubblici per il supporto che offrono, attraverso servizi specialistici, (servizi per l'impiego provinciali pubblici o convenzionati, dipartimenti di salute mentale, servizi sociali territoriali ecc.) all'impresa nella gestione del rapporto con i soggetti con disabilità psichica¹². C'è però una gran parte della rete, fondamentale per l'impresa, che ha caratteristiche più informali. Di questa categoria fanno parte ad esempio i soggetti privati che, in forma più o meno volontaristica, supportano l'attività dell'impresa fornendo servizi e know how di vario genere.

¹² Dall'intervista alla cooperativa “Le Coste” di Trento, è emerso che la pubblica amministrazione locale prevede inoltre altri sostegni a parziale copertura del costo del lavoro della persona che sta facendo un percorso d'inserimento lavorativo, a fronte però della sua assunzione a tempo indeterminato.

- Il nuovo approccio “individuo-centrico” che si sta sviluppando negli ultimi anni accanto alle metodologie classiche di inserimento lavorativo delle persone con disabilità psichica, sperimentato in diversi progetti ed esperienze nazionali.
- Le caratteristiche principali che i disabili psichici manifestano quando inseriti nelle diverse realtà lavorative oggetto dell’analisi.
- Gli elementi ricorrenti e peculiari delle imprese che occupano al loro interno persone con disabilità psichica.

Complessivamente, è emerso come l’efficacia di un intervento orientativo/di inserimento lavorativo potrà essere massima se questo sarà:

- altamente personalizzato.
- in grado di valorizzare le specificità dei destinatari e di minimizzare le barriere all’entrata nel mercato del lavoro e nel contesto sociale più in generale.
- in grado di tener conto non solo degli aspetti professionali ma anche del progetto di vita nel suo complesso.

La realizzazione di interventi con queste caratteristiche può scontrarsi con il problema rappresentato dal fatto che sia negli utenti disabili che nelle loro famiglie spesso non c’è consapevolezza circa le reali opportunità che il mercato del lavoro può dare loro e vengono quindi messi in atto atteggiamenti poco propositivi e di delega totale nei confronti dell’operatore.

Per queste ragioni sono di fondamentale importanza tutte quelle azioni e quegli strumenti che favoriscono il conseguimento di una maggiore “consapevolezza delle proprie capacità/abilità” sia da parte dei destinatari dell’intervento, sia da parte della famiglia e/o rete di supporto in modo farli diventare o principali artefici del loro futuro.

Il ruolo dell’orientamento quindi risulta essere quello di decifrare i reali bisogni e le aspirazioni del soggetto coniugandoli il più possibile con le esigenze del mercato del lavoro.

3.2 I destinatari del progetto: una definizione del target

Per chiarire, specificare e condividere il “target” di persone che il progetto intende prendere in considerazione, è stato realizzato un approfondimento fondato su alcune cioè:

- giovani
- disabilità psichica
- livello medio-alto di istruzione

Per ognuna di queste variabili è stata elaborata e motivata una proposta di definizione e caratterizzazione utilizzata per la prosecuzione delle analisi e l’elaborazione della successiva proposta sperimentale.

Il target presenta l’ulteriore caratteristica dell’«iscrizione alle liste del collocamento mirato» e quindi del possesso di una disabilità certificata, caratteristica che non ha richiesto approfondimenti.

3.2.1 I “giovani”

Dal punto di vista sociologico, si tende a considerare giovani quelle persone che non hanno ancora raggiunto le **5 soglie** che lo portano a essere considerato adulto¹³:

- Termine degli studi;
- Ingresso nel mondo del lavoro e possesso di un’occupazione relativamente stabile;
- Indipendenza abitativa;
- Matrimonio;
- Procreazione.

Partendo da questi presupposti vi sono però diverse classificazioni che, in base all’età dei soggetti, considerano una persona giovane.

Di seguito vengono brevemente elencate alcune di queste classificazioni che hanno portato alla definizione di «**giovane**» che verrà adottata all’interno del progetto:

- 1) **Normative Europee:** sono considerati ‘giovani’, di regola, le persone con meno di 25 anni. Ciò non solo a livello socio-statistico ma anche a livello normativo, in funzione cioè degli effettivi spazi di operatività delle politiche per il lavoro e per la occupazione definite a livello nazionale compatibilmente con la stringente normativa europea in materia di aiuti di Stato e, segnatamente, di aiuti alla occupazione e alla formazione.
- 2) **Decreto Legislativo n. 181/2000 e ss.mm.:** dal punto di vista normativo, relativamente al mercato del lavoro, si tende a considerare giovani i soggetti di età superiore ai 18 anni e fino a 25 anni compiuti o, se in possesso di diploma universitario di laurea, fino a 29 anni compiuti.
- 3) **Italia 2020 - Piano di azione per l’occupabilità dei giovani:** il Piano di azione nazionale tende a considerare giovani quei soggetti che hanno un’età compresa tra i 15 e i 34 anni, innalzando così l’età di 10 anni rispetto alla classificazione europea e questo a causa dei ritardi, almeno rispetto ai loro coetanei di altri Paesi, sia nell’inserimento lavorativo sia nell’abbandono della dimora familiare.
- 4) **RER -Piano per l’accesso dei giovani al lavoro, la continuità dei rapporti di lavoro, il sostegno e la promozione del fare impresa:** in linea con quanto espresso dal Piano di azione nazionale anche la Regione Emilia-Romagna nel suo Piano per l’accesso dei giovani al lavoro, considera giovani i soggetti di età compresa tra i 18 e i 34 anni.

Proposta progettuale: per lo sviluppo del progetto finalizzato alla creazione di un incubatore di impresa che coinvolga giovani disabili psichici, si è data rilevanza prioritaria a quanto definito dalla Regione nel Piano per l’accesso dei giovani al lavoro (18 e i 34 anni). La soglia dei 34 anni è stata poi elevata a 39 in considerazione delle maggiori difficoltà che i soggetti con disabilità psichica verosimilmente trovano nel raggiungimento delle 5 soglie che costituiscono requisito dell’essere adulto.

In questo progetto, quindi, sono considerati giovani i **soggetti di età compresa tra i 18 e i 39 anni**.

3.2.2 La “disabilità psichica”

Per caratterizzare il target in relazione alla condizione di disabilità si è fatto riferimento sia a quanto definito a livello istituzionale (Organizzazione Mondiale della Sanità-OMS) sia a quanto la disciplina della psichiatria ha elaborato. Inoltre, una particolare attenzione è stata rivolta ai contributi delle esperienze particolarmente significative in materia.

¹³ Pappalardo, V. e Tessitore, C. (2009), *Il giovane adulto: status e soglie d’età*, 4° Convegno GIOVANI & SOCIETÀ in Europa e nel Mediterraneo, Forlì.

Secondo la definizione dell'**Organizzazione Mondiale della Sanità** (OMS), con l'espressione "Salute Mentale", si fa riferimento ad uno stato di benessere emotivo e psicologico nel quale l'individuo:

- è in grado di sfruttare le sue capacità cognitive o emozionali;
- esercita la propria funzione all'interno della società;
- risponde alle esigenze quotidiane della vita di ogni giorno;
- stabilisce relazioni soddisfacenti e mature con gli altri;
- partecipa costruttivamente ai mutamenti dell'ambiente;
- si adatta alle condizioni esterne e ai conflitti interni.

Con questa definizione la prospettiva si è spostata da una visione centrata sulla malattia, la patologia psichiatrica, verso una concezione multidimensionale della salute, così come riscontrabile **nell'approccio bio-psico-sociale**.

Il **modello bio-psico-sociale** è una strategia di approccio alla persona, sviluppato da Engel negli anni Ottanta, che pone l'individuo ammalato al centro di un ampio sistema influenzato da molteplici variabili.

Per comprendere e risolvere la malattia il medico deve occuparsi non solo dei problemi di funzioni e organi, ma deve rivolgere l'attenzione agli aspetti psicologici, sociali, familiari dell'individuo, fra loro interagenti e in grado di influenzare l'evoluzione della malattia. Tale modello si contrappone al modello bio-medico, secondo il quale la malattia è riconducibile a variabili biologiche che il medico deve identificare e correggere con interventi terapeutici mirati.

In base a questi elementi, gli interventi in favore delle persone con disagio psichico devono attivare processi di empowerment individuale e sociale, sostenere i fattori di resilienza e facilitare processi di autonomizzazione.

Il **Progetto Lavoro et Psiche** (Fondazione Cariplo) ha considerato, tra i criteri di inclusione dei soggetti nella sperimentazione solo i disabili psichici con diagnosi di disturbo psichico grave: schizofrenia e disturbi correlati (F2 dell'ICD7 10), disturbo bipolare (F31 dell'ICD 10) e disturbi di personalità gravi (disturbo borderline di personalità F60.3 dell'ICD 10, disturbo schizoide di personalità F60.1 dell'ICD 10, disturbo paranoide di personalità F60.0 dell'ICD 10) che abbiano manifestato almeno una volta una sintomatologia psicotica.

Il **Progetto IPS EQOLISE**, realizzato come sperimentazione italiana del modello TIPS, ha considerato come soggetti destinatari della sperimentazione i disabili psichici con Diagnosi di schizofrenia o disturbo bipolare.

Il **Progetto Nuovi Orizzonti** (Comune di Giarre), che si prefissava di attuare un percorso formativo attraverso la frequenza di un Laboratorio Sperimentale di Arte e Mosaico per 30 soggetti con disabilità psichica accertata dai servizi sociali dei rispettivi comuni di residenza, non ha preso in considerazione una particolare tipologia di disabilità psichica.

Prendendo poi in considerazione quanto sviluppato nell'ambito del programma "Esordi Psicotici"¹⁴ della Regione Emilia Romagna, si è valutato opportuno allinearsi anche all'interno di questo progetto a detta strategia regionale, concentrandosi su quei soggetti che abbiano caratteristica di esordio nella patologia psichica e che non abbiano perciò subito gli effetti disabilitanti di una lunga patologia psichiatrica.

¹⁴ La Regione Emilia-Romagna, con DGR n. 2155 del 27.12.2011, ha definito il programma regionale "Azioni innovative a sostegno delle previsioni del Piano Attuativo Salute Mentale 2009-2011 nell'area psichiatrica adulti", il quale tende ad incentivare sperimentazioni e soluzioni clinico-organizzative nelle Aziende USL e nella rete dei servizi dell'area salute mentale del territorio regionale; il programma regionale si articola in sotto-progetti che rispondono a temi strategici individuati nell'ambito delle necessità nel settore della salute mentale. Tra questi, il sotto-progetto dedicati a pazienti che presentano i primi sintomi denominato "Gli esordi psicotici".

Proposta progettuale: visto il carattere distintivo di ogni soggetto, è stato ritenuto non possibile né opportuna la categorizzazione delle tipologie dei destinatari in base alle possibili manifestazioni che presenta la disabilità psichica, seppur essendo questa una specifica patologia.

Sono stati quindi identificati come soggetti destinatari dei servizi dell'incubatore di impresa coloro che si trovano in condizione di disabilità psichica, iscritti alle liste del collocamento mirato e in contatto con la rete dei servizi per la salute mentale.

3.2.3 Il "livello medio alto di scolarizzazione"

In ambito internazionale il livello di istruzione è classificato in base allo standard **ISCED** (International Standard Classification of Education), creato dall'UNESCO come sistema internazionale di classificazione dei corsi di studio e dei relativi titoli a metà degli anni 70 e sistematizzato ulteriormente nel 1997. Tale classificazione prevede i seguenti livelli di istruzione:

- Livello 0 - Istruzione pre-elementare [Pre-primary education]: nel sistema d'istruzione italiano corrisponde alla scuola dell'infanzia.
- Livello 1 - Istruzione elementare o primo stadio di istruzione base [Primary education or first stage of basic education]: nel sistema d'istruzione italiano corrisponde alla scuola primaria.
- Livello 2 - Istruzione secondaria inferiore o secondo stadio di istruzione base: nel sistema d'istruzione italiano corrisponde alla scuola secondaria di primo grado.
 - Livello 2A Programmi finalizzati all'accesso diretto al livello 3 in una sequenza che porti all'educazione terziaria, per esempio ingresso al livello 3A o 3B.
 - Livello 2B Programmi finalizzati all'accesso diretto al livello 3C.
 - Livello 2C Programmi principalmente finalizzati all'accesso diretto al mercato del lavoro.
- Livello 3 - Istruzione secondaria superiore [(Upper) secondary education]: nel sistema d'istruzione italiano corrisponde alla scuola secondaria di secondo grado.
 - Livello 3A Programmi finalizzati all'accesso al livello 5A.
 - Livello 3B Programmi finalizzati all'accesso al livello 5B.
 - Livello 3C Programmi non finalizzati all'accesso ai livelli 5A e 5B. Questi programmi sono finalizzati invece all'inserimento nel mercato del lavoro, ai programmi del livello 4 o a ulteriori programmi del livello 3.
- Livello 4 - Istruzione post-secondaria non terziaria [Post-secondary non-tertiary education]: questo livello si colloca a cavallo tra l'istruzione secondaria superiore (livello 3) e il primo stadio dell'educazione terziaria (livello 5). Tipici esempi sono i programmi volti a preparare gli studenti a studi di livello 5, i quali, sebbene abbiano completato il livello 3, non hanno seguito un curriculum che gli permetta l'ingresso al livello 5 (corsi pre-universitari, o brevi corsi professionali).
 - Livello 4A Programmi preparatori all'ingresso al livello 5.
 - Livello 4B Programmi finalizzati all'accesso al mercato del lavoro.
- Livello 5 - Primo stadio dell'educazione terziaria [First stage of tertiary education]: nel sistema d'istruzione italiano corrisponde alla laurea e alla laurea magistrale.
 - Livello 5A Programmi basati sulla teoria/preparatori alla ricerca o finalizzati all'accesso a professioni con abilità superiori.
 - Livello 5B Programmi specifici pratico-tecnico-occupazionali.
- Livello 6 - Secondo stadio dell'istruzione terziaria [Second stage of tertiary education]: questo livello è riservato a programmi terziari che portano al conseguimento di una qualifica di ricerca avanzata. I programmi sono quindi finalizzati allo studio avanzato e alla ricerca

originale e non sono basati sull'esclusiva attività dei corsi. Nel sistema d'istruzione italiano corrisponde al dottorato di ricerca.

Proposta progettuale: in base a questa classificazione, considerato che il progetto prevede il coinvolgimento di giovani con un livello medio-alto di scolarizzazione, verranno considerati i **soggetti che hanno conseguito almeno un titolo di studio appartenente al livello 3 e cioè un diploma di scuola secondaria di secondo grado.**

3.2.4 Considerazioni conclusive sul target di utenti

In base a quanto emerso dagli approfondimenti svolti, i destinatari del progetto sono stati individuati come:

“soggetti di età compresa tra i 18 e i 39 anni, in possesso di almeno un diploma di scuola secondaria di secondo grado che abbiano caratteristica di esordio nella patologia psichica, che non abbiano perciò subito gli effetti disabilitanti di una lunga patologia psichiatrica”.

3.3 Analisi quantitativa riguardante il lavoro dei soggetti con disabilità psichica

Per identificare l'ambito lavorativo di possibile interesse delle persone con disabilità psichica coinvolte nel progetto si è proceduto a svolgere un'analisi relativa all'ambito lavorativo attuale ricavandone la caratterizzazione dai dati relativi a:

- Risultanze del progetto TIPS in Emilia-Romagna nel 2011.
- Avviamenti registrati sul SILER nel 2011 in provincia di Bologna e Ravenna.
- Avviamenti avvenuti nel 2011 attraverso il progetto SIIL della Provincia di Ravenna.

L'analisi ha preso in considerazione le seguenti variabili:

- Lavoro: ipotesi di lavoro prospettabili (attività, responsabilità, relazioni, ecc.).
- Occupazione: forme di occupazione prospettabili (rapporto di lavoro, tempi, modi ecc.).

3.3.1 Risultanze del progetto TIPS in Emilia Romagna nel 2011

Analizzando le attività che i disabili psichici hanno intrapreso in questi anni partecipando al progetto TIPS¹⁵, si può notare come queste siano estremamente variegata e differenziate tra loro.

Le persone con disabilità psichica che hanno partecipato al progetto sono state occupate nelle attività seguenti:

- lavori stagionali (raccolta ortofrutticola, operatore agricolo);
- assistenza di base (colf, badanti, baby sitter, assistente domiciliare, infermiera);
- servizi ristorativi (barista, cuoco, aiuto-cuoco);
- istruzione e formazione (docente di informatica, insegnante, assistente nelle scuole materne, educatrice nei doposcuola);
- attività ludico-ricreative (laboratori estivi con bambini; animatore sociale per anziani, maestro di pittura);

¹⁵ Cfr. “Ugualmente abili”-ips: come introdurre nella pratica una strategia EBM per l’inserimento lavorativo”, Workshop “Paolo Carta” Evento conclusivo del Progetto Tips, a cura di Rete Enaip Emilia Romagna e ausl Rimini, 2011.

- attività di pulizia (addetto alle pulizie);
- operai specializzati e non specializzati (operaio metalmeccanico, elettricista e manutentore impianti fotovoltaici, manovale, muratore);
- logistica e trasporti (addetto al magazzino, autotrasportatore);
- marketing e comunicazione (addetto alla comunicazione e marketing culturale, promoter, web designer);
- attività di vendita e assistenza clienti (operatore punto vendita, addetto alle vendite settore equosolidale, commesso, operatore call center);
- servizi pubblici (addetto ai parcheggi pubblici; operatore del verde, addetto alla raccolta differenziata, addetto alle isole ecologiche).

L'analisi è stata poi approfondita analizzando 3 diverse variabili:

- il livello di contatto con le persone che l'attività lavorativa richiede (nessun contatto, "medio contatto" quando il contatto è funzionale allo svolgimento di attività individuale; "alto contatto" quando l'attività si svolge attraverso il contatto con altri soggetti).
- il livello di complessità del lavoro (la complessità è considerata diversa in funzione dei risultati, più o meno standard, delle competenze, più o meno semplici).
- la tipologia di contesto fisico (all'aria aperta, in ambiente misto, in ambiente chiuso).

Segmentazione lavoro in base al livello di contatto con le persone

ALTO CONTATTO	MEDIO CONTATTO	NESSUN CONTATTO
<ul style="list-style-type: none"> - operatore punto vendita, - addetto alle vendite settore equosolidale, - commesso, - operatore call center - barista, - animatore sociale per anziani - maestro di pittura - docente di informatica, - insegnante, - assistente nelle scuole materne, - educatrice nei doposcuola - badanti, - baby sitter, - assistente domiciliare, - Infermiera - laboratori estivi con bambini; 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuoco - aiuto-cuoco - Muratore - Colf - addetto ai parcheggi pubblici - addetto al magazzino, 	<ul style="list-style-type: none"> - operaio metalmeccanico, - elettricista e manutentore impianti fotovoltaici, - raccolta ortofrutticola, - operatore agricolo - addetto alle pulizie - operatore del verde, - addetto alla raccolta differenziata, - addetto alle isole ecologiche - Manovale - Autotrasportatore

Segmentazione lavoro in base al livello di complessità del lavoro

ALTO LIVELLO DI COMPLESSITA'	LIVELLO DI COMPLESSITA' MEDIO	BASSO LIVELLO DI COMPLESSITA'
<ul style="list-style-type: none"> - docente di informatica, - insegnante, - assistente nelle scuole materne, - educatrice nei doposcuola - Autotrasportatore - Cuoco - badanti, - baby sitter, - assistente domiciliare, - Infermiera - laboratori estivi con bambini; 	<ul style="list-style-type: none"> - operatore punto vendita, - addetto alle vendite settore equosolidale, - commesso, - operatore call center - addetto al magazzino, - operaio metalmeccanico, - elettricista e manutentore impianti fotovoltaici, - Muratore - barista, - aiuto-cuoco - Colf - animatore sociale per anziani - maestro di pittura 	<ul style="list-style-type: none"> - raccolta ortofrutticola, operatore agricolo - addetto alle pulizie - addetto ai parcheggi pubblici - operatore del verde, addetto alla raccolta differenziata, - addetto alle isole ecologiche - manovale

Segmentazione Lavoro in base alla tipologia di contesto

LAVORO ALL'ARIA APERTA	LAVORO IN AMBIENTE MISTO	LAVORO IN AMBIENTE CHIUSO
<ul style="list-style-type: none"> - raccolta ortofrutticola, operatore agricolo - addetto ai parcheggi pubblici - operatore del verde, - addetto alla raccolta differenziata, - addetto alle isole ecologiche 	<ul style="list-style-type: none"> - Manovale - Muratore - badanti, - baby-sitter, - laboratori estivi con bambini; - assistente nelle scuole materne, - educatrice nei doposcuola 	<ul style="list-style-type: none"> - operatore punto vendita, - addetto alle vendite settore equosolidale, - commesso, - operatore call center - addetto al magazzino, - operaio metalmeccanico, - elettricista e manutentore impianti fotovoltaici, - barista, - aiuto-cuoco - Colf - animatore sociale per anziani - maestro di pittura - addetto alle pulizie - docente di informatica, - insegnante, - Autotrasportatore - Cuoco - assistente domiciliare, - Infermiera

Da queste tabelle non emerge che le persone con disabilità psichica tendono a svolgere una specifica attività. Al contrario, ciò che risulta è che possono ricoprire qualsiasi tipologia di mansione/lavoro.

Va specificato comunque che le attività realizzate all'interno del progetto sono relative a tirocini formativi/borse lavoro che i soggetti hanno attivato durante il progetto e che quindi non rappresentano contratti di assunzione veri e propri.

3.3.2 Avviamenti registrati sul Siler nel 2011 nelle province di Bologna e di Ravenna

Analizzando le assunzioni registrate in provincia di Bologna e Ravenna nel 2011 relativamente a soggetti appartenenti al nostro target di riferimento si evidenziano molti aspetti interessanti.

Innanzitutto, considerando il totale delle assunzioni avvenute nel 2011 di “soggetti con disabilità psichica certificata da una diagnosi funzionale”, emerge che i movimenti di soggetti aventi le caratteristiche definite precedentemente sono poco meno del **15% (71 su 478)**. Questo rende evidente che il target individuato per il nuovo incubatore d'impresa rappresenta una minoranza tra i soggetti con disabilità psichica certificata.

Se si contano le “teste” poi si vede come dei 71 movimenti di assunzione considerati siano **58 i soggetti** coinvolti (4 soggetti hanno avuto 3 movimenti di assunzione, mentre 11 ne hanno avuti 2).

Contando invece le aziende si vede come le 71 assunzioni siano state fatte da **54 aziende**. Un'azienda infatti ha effettuato ben 5 assunzioni, una 3 e 11 aziende hanno registrato 2 movimenti di assunzione.

Tipo di contratto utenti target

Se prendiamo in considerazione il tipo di contratto si vede come nel caso delle persone con disabilità psichica siano presenti tutte le principali tipologie contrattuali normalmente adottate.

TIPO CONTRATTO	Bologna	Ravenna	Totale complessivo
APPRENDISTATO EX ART.16 L. 196/97	1		1
LAVORO A PROGETTO / COLLABORAZIONE COORDINATA E CONTINUATIVA	1		1
LAVORO A TEMPO DETERMINATO	13	12	25
LAVORO A TEMPO DETERMINATO PER SOSTITUZIONE	1	1	2
LAVORO A TEMPO INDETERMINATO	6	1	7
LAVORO DIPENDENTE NELLA P.A. A TEMPO INDETERMINATO	1		1
LAVORO INTERINALE (O A SCOPO DI SOMMINISTRAZIONE) A TEMPO DETERMINATO	6		6
LAVORO INTERMITTENTE A TEMPO DETERMINATO		7	7
TIROCINIO	14	7	21
TOTALE COMPLESSIVO	43	28	71

Dalla tabella si evince come nella maggior parte dei casi i soggetti vengono assunti con contratto di lavoro a Tempo Determinato (35%) o vengono inseriti utilizzando l'istituto del Tirocinio (29%). I contratti a tempo indeterminato, così come il lavoro intermittente a tempo determinato ricoprono circa il 10% del totale dei contratti. Poco sotto si colloca il lavoro interinale a tempo determinato (8,5%).

Tipo di orario utenti target

La tipologia di orario prevista dai contratti, pur diversificata, presenta alcune significative concentrazioni, così come evidenziato dalla tabella seguente.

ORARIO	Bologna	Ravenna	Totale complessivo
NON DEFINITO	2	4	6
TEMPO PARZIALE MISTO	4	1	5
TEMPO PARZIALE ORIZZONTALE	22	9	31
TEMPO PARZIALE ORIZZONTALE	2		2
TEMPO PIENO	13	14	27
TEMPO COMPLESSIVO	43	28	71

Su 71 contratti, 58 (pari all'82%) si concentrano in due tipologie: il tempo parziale orizzontale (44%) e a il tempo pieno (38%).

ORARIO	ORE SETTIMANA	Bologna	Ravenna	Totale complessivo
TEMPO PARZIALE MISTO	24	1		1
	30	2		2
TEMPO PARZIALE ORIZZONTALE	20	9		9
	21	1		1
	25	2	4	6
	26		1	1
	27	1		1
	30		1	1
	31		1	1
	36		1	1
TEMPO PARZIALE ORIZZONTALE	23	1		1
TOTALE COMPLESSIVO		17	8	25

Analizzando poi i contratti che prevedono un'attività per un numero di ore superiore alle 20 ore settimanali, si rileva come questi rappresentino la maggioranza dei casi ricoprendo oltre il 65% dei contratti a tempo parziale. Ciò evidenzia come i soggetti previsti come destinatari dei servizi dell'incubatore siano in grado di dedicare al lavoro un tempo molto consistente.

Durata rapporto di lavoro utenti target

Se si prende in considerazione la durata del rapporto di lavoro emergono degli aspetti molto interessanti.

Considerando i contratti a tempo indeterminato si vede come solo 3 casi su 8 si siano conclusi anticipatamente e come la durata media di questi sia stata di circa **90 giorni** (3 mesi).

Considerando invece i contratti a tempo determinato, la durata media dei contratti di lavoro stipulati è stata di circa **110 giorni** (3,5 mesi).

Altro dato interessante è che 45 rapporti di lavoro sui 63 di quelli a tempo determinato (circa il **71,5%**) sono terminati nella data prevista.

Settore azienda utenti target

Analizzando i settori di attività delle aziende che hanno assunto disabili psichici appartenenti al nostro target, si vede come questi siano estremamente eterogenei e frazionati.

SETTORE AZIENDA	Bologna	Ravenna	Totale complessivo
COLTIVAZIONI AGRICOLE E PRODUZIONE DI PRODOTTI ANIMALI, CACCIA E SERVIZI CONNESSI		3	3
INDUSTRIE ALIMENTARI		1	1
INDUSTRIA DELLE BEVANDE		1	1
FABBRICAZIONE DI PRODOTTI IN METALLO (ESCLUSI MACCHINARI E ATTREZZATURE)	4		4
FABBRICAZIONE DI APPARECCHIATURE ELETTRICHE ED APPARECCHIATURE PER USO DOMESTICO NON ELETTRICHE	1		1
FABBRICAZIONE DI MACCHINARI ED APPARECCHIATURE NCA		2	2
FABBRICAZIONE DI ALTRI MEZZI DI TRASPORTO	1		1
FABBRICAZIONE DI MOBILI	1		1
COMMERCIO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO E RIPARAZIONE DI AUTOVEICOLI E MOTOCICLI		1	1
COMMERCIO ALL'INGROSSO (ESCLUSO QUELLO DI AUTOVEICOLI E DI MOTOCICLI)	1		1
COMMERCIO AL DETTAGLIO (ESCLUSO QUELLO DI AUTOVEICOLI E DI MOTOCICLI)	4	4	8
MAGAZZINAGGIO E ATTIVITÀ DI SUPPORTO AI TRASPORTI	3		3
SERVIZI POSTALI E ATTIVITÀ DI CORRIERE	1	1	2
ALLOGGIO		1	1
ATTIVITA' DEI SERVIZI DI RISTORAZIONE		3	3
PRODUZIONE DI SOFTWARE, CONSULENZA INFORMATICA E ATTIVITA' CONNESSE	1		1
ATTIVITA' DEI SERVIZI D'INFORMAZIONE E ALTRI SERVIZI INFORMATICI	2		2
ASSICURAZIONI, RIASSICURAZIONI E FONDI PENSIONE (ESCLUSE LE ASSICURAZIONI SOCIALI OBBLIGATORIE)	1		1
ATTIVITA' LEGALI E CONTABILITA'	1		1
ATTIVITA' DI DIREZIONE AZIENDALE E DI CONSULENZA GESTIONALE	1		1
PUBBLICITA' E RICERCHE DI MERCATO	1		1

L'assistenza sociale sembra essere il settore più coinvolto con circa il 24% del totale delle assunzioni, seguito dal **commercio al dettaglio** che copre poco più dell'11%. Analizzando separatamente i 2 territori provinciali si vede come in provincia di Bologna altri 2 settori rilevanti siano il "magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti" e la "fabbricazione di prodotti in metallo", mentre in provincia di Ravenna ci sia più movimento relativamente ai settori delle "coltivazioni agricole e produzione di prodotti animali" e delle attività dei "servizi di ristorazione".

Mansioni utenti target

Analizzando le mansioni comunicate nelle assunzioni si vede come, considerando i raggruppamenti adottati dall'ISTAT, le mansioni più diffuse facciano parte delle “professioni esecutive nel lavoro d'ufficio” (24 su 71, pari al 34%), delle “professioni non qualificate” (21 su 71, pari al 30%), delle “professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi” (9 su 71, pari al 13%).

MANSIONE	Bologna	Ravenna	Totale complessivo
PROFESSIONI INTELLETTUALI, SCIENTIFICHE E DI ELEVATA SPECIALIZZAZIONE	1		1
PROFESSIONI TECNICHE	6		6
PROFESSIONI ESECUTIVE NEL LAVORO D'UFFICIO	21	3	24
PROFESSIONI QUALIFICATE NELLE ATTIVITA' COMMERCIALI E NEI SERVIZI	2	7	9
ARTIGIANI, OPERAI SPECIALIZZATI E AGRICOLTORI	3	4	7
CONDUTTORI DI IMPIANTI, OPERAI DI MACCHINARI FISSI E MOBILI E CONDUCENTI DI VEICOLI	2	1	3
PROFESSIONI NON QUALIFICATE	8	13	21
TOTALE COMPLESSIVO	43	28	71

Le “professioni esecutive nel lavoro d'ufficio” sono presenti maggiormente in provincia di Bologna (21 su 24) mentre al contrario le altre 2 tipologie di professioni sono più diffuse in provincia di Ravenna (20 su 30).

Analisi di dettaglio di un gruppo di avviamenti

Per acquisire ulteriori elementi conosciuti sul target del progetto, si è proceduto ad analizzare con maggior dettaglio i 15 avviamenti aventi la maggior durata e i 15 avviamenti aventi minore durata.

Tra i 15 rapporti di lavoro con durata più lunga, l'80% (12 su 15) è a tempo pieno oppure a tempo parziale ma con orario maggiore o uguale a 20 ore settimanali. L'età media dei soggetti è di 30,5 anni mentre se analizziamo solo i rapporti con orario di lavoro di almeno 20 ore settimanali, l'età si alza di un anno. Per questi rapporti la durata media, escludendo i rapporti a tempo indeterminato (5 su 15), è di circa 300 giorni (10 mesi). In questi 10 casi l'80% ha rispettato la durata prevista, mentre solo 2 casi su 10 non hanno portato a termine il contratto nella data prevista. Dal punto di vista del territorio si vede che i rapporti a tempo indeterminato sono fatti esclusivamente a Bologna. Per quanto riguarda il settore di attività si vede come questo sia abbastanza variegato, c'è solo una lieve concentrazione (27%, 4 su 15) per quanto riguarda il settore del commercio. Per quanto riguarda le mansioni, si vede come la maggior parte dei contratti siano relativi a mansioni di segreteria (40%, 6 su 15), il 39% invece è distribuito tra profili relativi alla pulizia dei locali, alla gestione del magazzino e alla consegna. Un solo contratto è relativo a mansioni svolte totalmente all'aria aperta (bracciante agricolo). Se si analizzano i titoli di studio si vede come, ad eccezione di un caso dove il soggetto è in possesso di una laurea, tutti gli altri sono in possesso di un diploma di istruzione secondaria.

Analizzando invece i 15 contratti con durata più corta, e soprattutto per i quali la durata effettiva è stata molto differente rispetto alla durata originaria si rileva come la durata media sia di circa 60 giorni contro una durata prevista di 120 giorni. Se si analizza l'orario di lavoro si vede come circa l'87% dei casi sia o a tempo pieno o a tempo parziale ma con almeno 20 ore settimanali. I settori di attività delle aziende che hanno effettuato queste assunzioni sono notevolmente diversificati. Il 26% di queste è equamente distribuito tra l'assistenza sociale e le coltivazioni agricole. Per quanto riguarda la qualifica ricoperta dai soggetti all'interno dell'azienda si vede che anche in questi casi le mansioni di segreteria sono quelle più ricoperte (26%). Analizzando infine l'età media dei soggetti questa è di circa 33 anni, più alta di circa 2,5 anni rispetto all'età dei soggetti con

maggiore tenuta. Dal punto di vista del titolo di studio anche in questi casi la maggioranza dei soggetti ha un diploma di istruzione secondaria o assimilati (87% 13 su 15).

3.3.3 Analisi assunzioni SIIL 2011 per soggetti con disabilità psichica

Analizzando le assunzioni effettuate tramite S.I.I.L. (Sostegno Integrato Inserimento Lavorativo), in provincia di Ravenna, nel 2011, i soggetti con disabilità psichica sono 22. Di questi solo 3 su 22 (13,5%) rispondono ai requisiti previsti per il nostro target (entro i 39 anni e con titolo medio alto di istruzione). Per questi soggetti le qualifiche ricoperte sono “magazzino: preparazione pallet”, “addetto alla logistica” e “addetto alle pulizie”.

Nella tabella sono stati evidenziati i soggetti appartenenti al nostro target. Da questi dati emerge come le mansioni ricoperte siano prevalentemente di tipo operativo e come a queste corrispondano un basso livello di scolarità.

Sesso	Età	Titolo di studio	Servizio referente	Tipo contratto	Azienda	Mansione
F	42	Licenza media Inferiore	SERT	2 Tempi Determinati + Tempo Indeterminato	COLAS Pulizie poi IDEA Servizi Integrati srl (subentrata alla COLAS) (Ravenna)	Addetta alle pulizie
M	37	Licenza media Inferiore	Servizio Sociale	Tempo Determinato	Coop. Lo Stelo Ecoarea Compattazione. (Ravenna)	Operaio addetto stazione ecologiche
M	24	Licenza media Inferiore	Servizio Sociale	Tempo Determinato	Fondazione Parco Archeologico di Classe (Ravenna)	Fattorino - messo interno ed esterno
M	43	Diploma di scuola secondaria superiore	DSM	Tempo Determinato	Coop. La Pieve	Operaio, mansione prevalente: manutenzione aree verdi
F	26	Licenza media Inferiore	DSM	Tempo Determinato	Confartigianato Servizi (Ravenna)	Impiegata d'ordine addetta al servizio ambiente e sicurezza e attività amministrative varie
F	37	Licenza media inferiore	DSM	Tempo Determinato	Humanagest (Imola)	Addetta alle pulizie c/o uffici e banche
F	27	Diploma di scuola secondaria superiore	Servizio Sociale + DSM	Tempo Determinato	CEFF Soc. Coop. (Faenza)	Addetta alle pulizie c/o uffici
F	29	Licenza media Inferiore	DSM	2 Tempi Determinati	Trezeta srl (Marina di Ravenna)	Operatrice amm.va segretariale
M	48	Diploma di scuola secondaria superiore	Nessun Servizio	Tempo Determinato	Due Emme srl (Ravenna)	Operaio aiuto magazziniere
F	55	Diploma di scuola secondaria superiore	Nessun servizio	Tempo Determinato	CEFF Soc. Coop. (Faenza)	Front-office, centralino
M	42	Licenza media inferiore	DSM	1 Tempo Determinato + 1 Tempo Indeterminato	ANTONCARNI Soc. Coop. (Faenza)	Operatore della lavorazione carni: addetto al lavaggio cassette
F	38	Licenza media inferiore	Servizio Sociale	2 Tempi Determinati	CISA Spa (Faenza)	Operaio: assemblaggio metalmeccanico
F	30	Diploma di scuola secondaria superiore	DSM	Tempo Determinato	LIDL Italia srl (Massa Lombarda)	Magazzino: preparazione pallet
F	49	Licenza media inferiore	Nessun servizio	Tempo Indeterminato	ANTONCARNI Soc. Coop. (Faenza)	Operatore della lavorazione carni: addetto al lavaggio cassette
F	38	Licenza media inferiore	SERT	Tempo Determinato	Faenza Stile srl (Castel Bolognese)	Operatore dell'abbigliamento: addetta al confezionamento
F	53	Licenza media Inferiore	DSM	Tempo Determinato	Natura Nuova srl (Bagnacavallo)	Confezionamento, etichettatura. Addetto all'imballaggio e al magazzino. Aiuto magazziniere
M	48	Diploma di scuola secondaria superiore	DSM	Tempo Determinato	Istituto San Giuseppe (Lugo)	Centralino - Portineria
M	53	Licenza media Inferiore	DSM	2 Contratti Stagionali	Azienda Agricola La Rondine (Boncellino)	Lavori agricoli; potatura, diradatura, raccolta frutta
M	34	Qualifica professionale 3 anni	DSM	2 Tempi Determinati	Biesse spa (Lugo)	Addetto alla logistica.
M	43	Licenza media Inferiore	Nessun Servizio	Tempo Determinato	San Vitale Soc. Coop. (Lugo)	Raccolta porta a porta
M	32	Licenza media Inferiore	DSM	Tempo Determinato	LIDL Italia (Massa Lombarda)	Ausiliario manutentore; Lavori di manutenzione nel magazzino LIDL
M	50	Diploma di scuola secondaria superiore	DSM	Tempo Determinato	Passanti Costruzioni Meccaniche (Bagnacavallo)	Operaio. Lavori di carpenteria leggera.

3.4 Elaborazione dell'ipotesi di “modello di sperimentazione”

In seguito a quanto emerso dalla fase di analisi preliminare, il modello di sperimentazione che si è andato a definire, si compone di 3 livelli:

- Il primo dedicato a sperimentare un processo di creazione di nuovi rami d'impresa all'interno di cooperative sociali già esistenti che hanno manifestato l'interesse a sviluppare nuovi ambiti produttivi;
- Il secondo volto alla creazione/nascita di nuove imprese individuali realizzate da soggetti con disabilità psichica;
- Il terzo con lo scopo di sperimentare la possibilità di realizzare nuove imprese o spin-off aziendali.

Dal punto di vista pratico i 3 percorsi ipotizzati sono stati realizzati in 2 Cantieri differenti (Bologna e Ravenna) in modo da non avere sovrapposizioni di alcun tipo ed essere in grado di valutare al meglio l'efficacia della soluzione sperimentata.

A questo proposito si è deciso di attuare il primo percorso di **“creazione di nuovi rami di impresa”** all'interno del Cantiere di Bologna mentre per quanto riguarda gli altri 2 **“creazione imprese individuali”** e **“creazione nuove imprese o spin-off aziendali”** le attività sono state realizzate nel territorio di Ravenna. In sintesi:

- **Cantiere di Bologna - “Creazione nuovi rami di impresa”**
Questo percorso è partito dallo *scouting* delle cooperative del territorio per individuare alcune realtà interessate alla creazione di nuovi rami d'impresa, all'interno delle cooperative stesse, nei quali coinvolgere persone appartenenti al target del progetto. Una volta individuate le cooperative si è proceduto all'individuazione delle persone, idonee per competenze e caratteristiche, alla partecipazione al percorso stesso.
- **Cantiere di Ravenna - “Creazione imprese individuali” e “Creazione nuove imprese o spin-off aziendali”**
Questi 2 percorsi sono partiti dall'individuazione, grazie al supporto delle rete attivata a livello locale, dei soggetti maggiormente indicati per la sperimentazione prevista dal progetto. Una volta individuate le persone da coinvolgere, è stato attivato un processo partecipato attraverso il quale “far nascere/coltivare” le idee imprenditoriali da sviluppare all'interno del Cantiere. Nel Cantiere di Ravenna entrambe le tipologie di sperimentazioni sono state coordinate dal medesimo gruppo di lavoro.

Dal punto di vista pratico, il modello di sperimentazione in ciascun Cantiere è stato strutturato in 4 macro attività:

- **Segnalazione candidati**
- **Selezione Candidati**
- **Avvio percorso sperimentale**
- **Valutazione percorso**

Nel quarto capitolo verranno esplicitate per ciascun Cantiere le modalità di realizzazione di ciascuna attività.

4. Il lavoro di rete

4.1 Definizione

Il “lavoro di rete” applicato allo sviluppo di progetti innovativi in campo sociale, fa riferimento ad una macro-competenza metodologica e operativa che come afferma Mulgan Geoff della “Saïd Business School di Oxford” è “la capacità di **connettere le differenze**” sottolineando tre dimensioni chiave:

- “la capacità di creare combinazioni o ibridi di elementi già esistenti, piuttosto che essere interamente originali in se stesse”;
- “la propensione ad attraversare i confini fra organizzazioni, settori o discipline”;
- “lo sviluppo di nuove relazioni fra individui o organizzazioni precedentemente non interconnessi”¹⁶.

Il lavoro di rete in questa prospettiva non è un richiamo in appendice e neppure un vezzo modaiolo **ma è la struttura fondante per conoscere, comprendere e organizzare l'innovazione.**

Il lavoro di rete o di comunità, dunque, è una necessità organizzativa per creare nuove tipologie di servizi nel sociale, nelle politiche del lavoro e nella creazione d'impresa. Esso si fonda sull'idea che i problemi connessi al welfare e soprattutto ad un welfare orientato all'inclusione sociale e all'empowerment delle persone fragili o con difficoltà d'integrazione devono poter contare sul coinvolgimento dell'intero sistema socio-economico entro cui gli stessi problemi si sono generati.

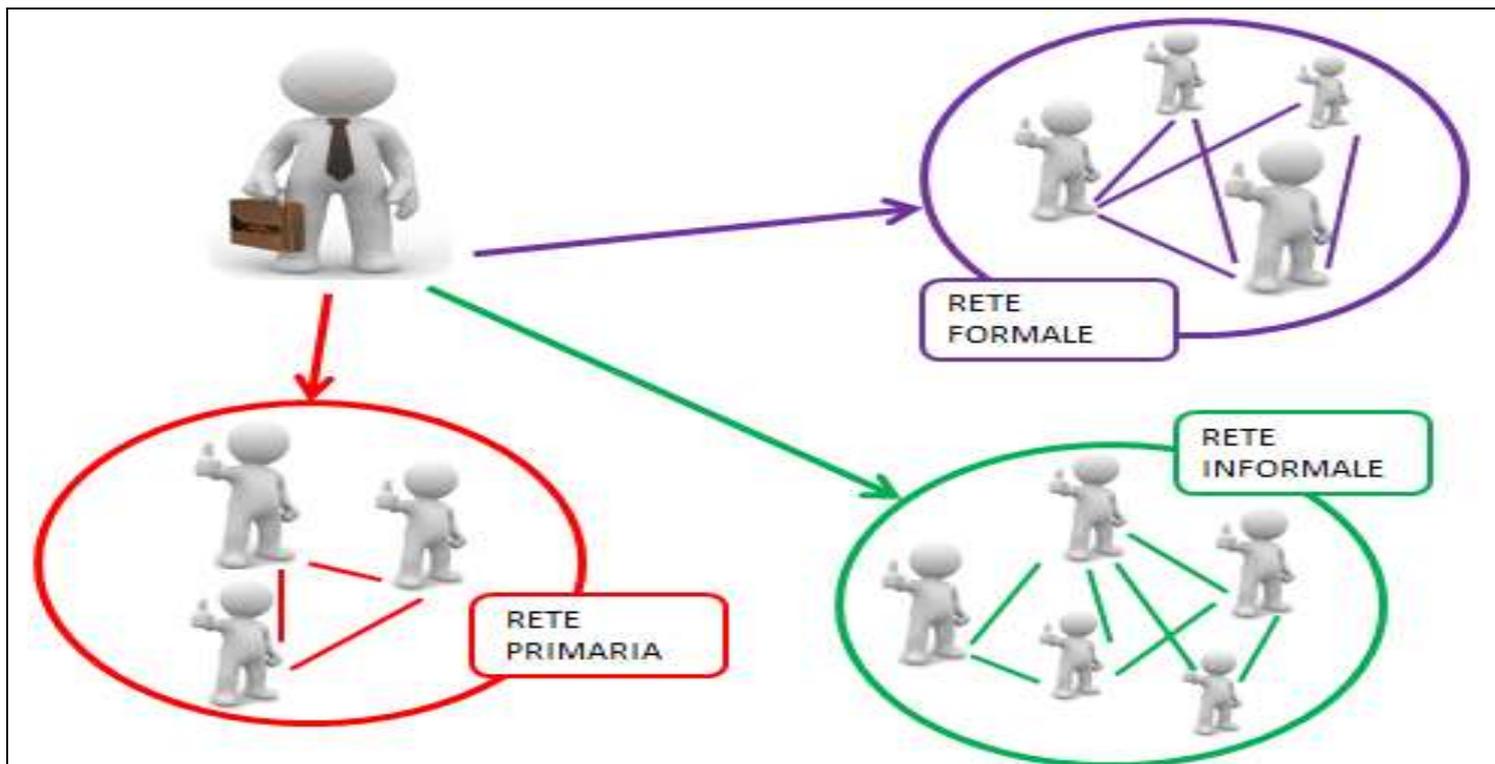
La comunità e le reti connesse in funzione dei problemi da affrontare sono il luogo della costruzione dei legami sociali per favorire la convivenza e l'integrazione ed hanno a che fare con la realizzazione di una cittadinanza attiva.

Le reti sociali possono essere distinte in diversi livelli¹⁷:

- La rete “primaria” costituita dalla famiglia e dalle relazioni amicali. Essa ha la funzione di sostegno, di protezione e di sviluppo dell'identità dell'individuo che ne fa parte.
- La rete “formale” costituita dalle istituzioni, che sono state create per dare determinati servizi alle persone. Si differenzia da quella descritta in precedenza in quanto il rapporto che l'individuo instaura con questa rete è di tipo asimmetrico e di contenuto professionale.
- La rete “informale” costituita da associazioni, organizzazioni di volontariato, gruppi che sono nati per affrontare particolari bisogni delle persone.

¹⁶ G.Mulgan (2007), Social Innovation - What it is, why it matters and how it can be accelerated, in collaborazione con S.Tucker, R. Ali e B. Sanders, Saïd Business School di Oxford.

¹⁷ C. Gramaglia, M. Bianchin, S. Girolamo (2009), Organizzazioni in Rete, in *La Rivista del Lavoro Sociale*, vol.. 9, num. 3, Edizioni Centro Studi Erickson S.p.A, Trento.



Ai fini della realizzazione di questo progetto è apparsa fin da subito come condizione necessaria e strutturale, quella di conoscere ed attivare la rete territoriale che condivide e sostiene l'integrazione lavorativa delle persone disabili.

A tale scopo dunque è apparso fondamentale coinvolgere le istituzioni pubbliche, gli enti locali, i servizi per l'impiego, la cooperazione sociale, i servizi sociali, le associazioni delle persone disabili e dei loro familiari. Si sono quindi toccati tutti e i tre livelli evidenziati dalla classificazione precedente, cercando di connettere la rete formale, quella informale e indirettamente anche quella primaria.

4.2 La rete presente nel territorio di Bologna

Già nella fase 1 del progetto, oltre all'analisi preliminare delle opportunità esistenti per la nascita delle imprese sociali, si è proceduto alla mappatura della rete esistente nelle realtà territoriali dei due Cantieri.

Nella Provincia di Bologna è emersa, per importanza, la rete riconducibile al Consorzio SIC, costituito da alcune cooperative le quali condividono il progetto di promozione dell'integrazione sociale di persone a rischio di emarginazione attraverso la creazione di reali opportunità di inserimento lavorativo.

Nell'ottica di una sperimentazione applicativa del modello di incubatore identificato, tale rete è apparsa dunque come quella attivabile, potendo garantire una struttura di relazioni già costituita e superando nel contempo la criticità dei tempi stringenti imposti dalla pianificazione del progetto.

Inoltre, sia in risposta alle richieste del bando regionale sia per il contributo che ulteriori attori sono in grado di fornire nello sviluppo del progetto, all'interno della suddetta rete si è ipotizzato il coinvolgimento di altri stakeholder.

- **Cooperative sociali di tipo B e B + A**, interessate a sperimentare il modello di incubatore identificato, da individuare tra le 23 imprese aderenti al Consorzio SIC di Bologna;

- **Servizio Inserimento Lavorativo delle persone disabili della Provincia di Bologna** – per i collegamenti con i progetti finanziati con Fondi Regionali Disabili e per le procedure ex L. 68/99;
- **Dipartimento di Salute Mentale – Dipendenze Patologiche dell’AUSL di Bologna** – in raccordo con gli 11 Centri di Salute Mentale (CSM) della Provincia di Bologna (escluso il circondario di Imola) sono coinvolti nella raccolta delle candidature di coloro che sono interessati al progetto e nella successiva definizione delle persone che possono essere utilmente coinvolte;
- **Uffici di Piano e Distretti potenzialmente collaboranti per sviluppo dirami d’impresa** – ASCInsieme – Distretto di Casalecchio di Reno, Distretto della Pianura EST e Distretto di Porretta Terme.
- **Associazione delle famiglie di persone con disabilità psichica CUFO**
- **Servizio Disabili dell’Università di Bologna** – Il Servizio può segnalare alcuni nominativi di persone che rientrano nel target e verificarne la motivazione e l’idoneità.

Il coinvolgimento della rete dalle prime fasi di sviluppo del progetto ha sin da subito fatto emergere alcune caratteristiche specifiche legate al contesto bolognese:

- la disponibilità delle cooperative sociali a partecipare attivamente al progetto e a mettere a disposizione la propria competenza progettuale e realizzativa.
- il ruolo centrale, a livello provinciale, del Dipartimento di Salute Mentale nella presa in carico delle persone con disabilità psichica.

Questi presupposti hanno avuto un ruolo chiave ed hanno apportato un significativo contributo nella definizione dell’ipotesi del modello da sperimentare. Da ciò si è infatti delineata la possibilità, nel Cantiere di Bologna, di indirizzare il percorso di sperimentazione verso alcune esperienze, seppure ancora agli albori, portate avanti da alcune cooperative sociali e volte ad ampliare la loro attività attraverso lo sviluppo di nuovi rami d’impresa.

Tale prospettiva è apparsa sin da subito l’unica strada percorribile, anche se, confrontata con le prime ipotesi formulate nella fase di avvio del progetto, avrebbe rappresentato un cambio di direzione rispetto a queste.

D’altro canto, quanto prospettato dalle cooperative sociali trovava piena rispondenza con le strategie poste in campo dal Dipartimento di Salute Mentale bolognese, conciliando le esigenze del progetto finanziato dalla Regione con le politiche più propriamente di cura e di riabilitazione portate avanti dal Dipartimento stesso.

Infine, l’ipotesi di sperimentare rami d’impresa nel Cantiere bolognese consente di rispettare i requisiti del target definito precedentemente.

Secondo il giudizio del Dipartimento Salute Mentale (DSM), infatti, il rispetto di alcune caratteristiche del target - età compresa tra i 18 e i 39 anni; titolo di studio pari almeno al diploma di scuola secondaria di secondo grado; iscrizione alle liste del collocamento mirato; disabilità psichica - delinea una tipologia di potenziali utenti che si può inserire più facilmente in una sperimentazione da realizzarsi all’interno di una struttura già consolidata e più tutelante, dove sviluppare il ramo d’impresa.

Questo infatti risponde al bisogno di maggiore accoglienza e accompagnamento manifestato dai possibili partecipanti, che sono disabili psichici con alle spalle un percorso riabilitativo di lunga data ed una patologia cronicizzata.

Questa scelta costituisce un’alternativa al requisito della “disabilità psichica agli esordi della patologia” definito nella fase iniziale del progetto requisito che, come emerso dal contributo della rete di Bologna, è stato ritenuto non facilmente conciliabile con la ricerca di disabili iscritti alle liste del Collocamento Mirato, con invalidità certificata e conseguentemente con una patologia non agli esordi.

Quanto ipotizzato è quindi proseguito con la diretta collaborazione del Dipartimento di Salute Mentale e del Servizio di Inserimento Lavorativo provinciale nelle fasi di segnalazione e selezione dei partecipanti al progetto, dovendo tener conto sia dei requisiti stabiliti per il target, che ricercare, attraverso un vero e proprio “matching”, le figure idonee alle ipotesi progettuali prospettate dalle cooperative sociali.

4.3 La rete presente nella provincia di Ravenna

La rete presente nella provincia di Ravenna è riconducibile ai seguenti soggetti:

- **Cooperative sociali di tipo b e b+a** interessate a sperimentare apertura/consolidamento/sviluppo di nuovi rami di imprese da individuare tra le 15 imprese aderenti al Consorzio AGAPE di Ravenna socio di Fare Comunità.
- **Sostegno Integrato Inserimento Lavorativo (S.I.I.L.)** delle persone disabili della Provincia di Ravenna – il S.I.I.L. è un servizio di mediazione al lavoro per le fasce deboli gestito da Fare Comunità per conto della Provincia e operante sull'intero territorio provinciale. Può contare su un team di 23 operatori ed ha in carico circa 300 persone disabili con “complesse difficoltà di accesso al mercato del lavoro”, oltre 1/3 delle quali presenta una diagnosi psichiatrica.
- **Collocamento Mirato Inserimento Disabili della provincia di Ravenna** per assicurare le connessioni alle azioni della Provincia, in merito alle politiche attive del lavoro a favore dei disabili, e per i collegamenti con i progetti finanziati con Fondi Regionali Disabili e per le procedure ex L. 68/99.
- **Dipartimento di Salute Mentale – Dipendenze Patologiche dell'AUSL di Ravenna** – in raccordo con i Centri di Salute Mentale della provincia di Ravenna. Il DSM è interessato a veicolare l'informativa del progetto, a recepire le candidature di chi si dimostra interessato e, successivamente, a definire le persone che possono essere coinvolte.
- **Uffici di Piano e Distretti dei tre comprensori della provincia di Ravenna afferenti ai territori di Faenza :**
 - Unione Comuni Faentino (Referente PierAngelo Unibosi).
 - Ravenna: ASP Ravenna e Russi (Referente Mosconi Raul).
 - Lugo : Unione dei Comuni della Bassa Romagna (Referente Carla Golfieri).
 - **Associazione delle famiglie di persone con disabilità psichica Porte Aperte**

Nel territorio ravennate, la mappatura della rete esistente ha rivelato come alcune relazioni tra gli stakeholder fossero già costituite e per questo si è ritenuto vantaggioso per lo sviluppo del progetto avvalersi dell'insieme di questi rapporti. Anche in questo caso, la rete ha rappresentato il punto di partenza per la definizione dell'ipotesi di modello da sperimentare.

All'interno della rete definita e attivata, alcuni soggetti hanno avuto un ruolo operativo sostanziale nell'attività di segnalazione e selezione. Essi sono stati il servizio S.I.I.L., il DSM ed il Servizio di Collocamento Mirato.

Dal coinvolgimento di questi stakeholder sono emerse forti perplessità sulla possibilità di selezionare, nel territorio ravennate, soggetti con disabilità certificata (ovvero con iscrizione al Centro per l'impiego) in possesso anche delle caratteristiche idonee per intraprendere un percorso come quello ipotizzato. Questo perché è prassi consolidata nel territorio che l'iscrizione al Collocamento Mirato avvenga in una fase di cronicizzazione della “malattia” e che quindi sia sintomo di un deficit prestazionale non rispondente alle caratteristiche proprie di un processo di sviluppo di imprenditorialità e di creazione di impresa.

Sulla base di queste considerazioni si è deciso di comune accordo di individuare, all'interno della disabilità psichica, coloro che presentano una patologia agli esordi, giudicati idonei ad intraprendere la sperimentazione, nella consapevolezza che questi avrebbero potuto non essere iscritti alle liste del Collocamento Mirato per le ragioni sopra esposte. Questa decisione ha ampliato lo spazio di azione del progetto, affiancando alla tipologia di sperimentazione individuata dalla rete attivata nel territorio bolognese una sperimentazione in cui i disabili psichici possono coltivare le proprie idee imprenditoriali attraverso microimprese individuali, spin-off e nuove cooperative.

Questa scelta, non rispettando uno dei criteri stabiliti (l'iscrizione al Collocamento Mirato), si allontana dunque dalla definizione di target impostata nel progetto. Tuttavia essa risponde pienamente alle originarie richieste del Bando Regionale che esprimeva una volontà regionale di modellizzare un incubatore d'impresa o uno spin-off partecipato da persone con disabilità psichica a supporto di forme di inserimento lavorativo non tradizionale e maggiormente centrato sulle persone.

4.4 Riflessioni conclusive sul contributo della rete

La rete di relazioni tra i differenti stakeholder ha rappresentato un elemento portante di tutta l'iniziativa. In entrambe le realtà dei Cantieri si è evidenziata da subito la presenza e la rilevanza di una rete territoriale già definita, la quale si è configurata come un sistema di relazioni vantaggioso da mantenere e utilizzare ai fini dello sviluppo del progetto.

Il coinvolgimento delle reti è risultato di sostanziale importanza nella definizione delle ipotesi di sperimentazione nei territori, fornendo precise indicazioni sia sul target che sulla tipologia di iniziative da sperimentare:

- A Bologna la disponibilità delle cooperative sociali e l'avvallo dal Dipartimento di Salute Mentale ha indirizzato la scelta, anche in funzione del target definito, verso la creazione di nuovi rami d'impresa, definendo così un processo che si fonda sul matching tra le esigenze delle cooperative ed i "potenziali utenti";
- A Ravenna invece, la definizione del modello di sperimentazione si costruisce maggiormente intorno alle idee e alle esigenze dei potenziali partecipanti e per tale ragione la rete ha valutato opportuno discostarsi dai criteri inizialmente ipotizzati nella definizione del target.

Il coinvolgimento della rete a Bologna ha quindi indirizzato il progetto verso una sperimentazione che rispettasse tutti i criteri del target ma proponesse un'ipotesi attuativa alternativa rispetto alle richieste del Bando Regionale.

A Ravenna invece, la proposta scaturita dalla rete di utilizzare un target allargato ha consentito di avviare una sperimentazione attinente alle richieste regionali.

Le reti hanno inoltre fornito un supporto nella diffusione delle iniziative portate avanti dal progetto.

5. L'attività dei Cantieri

5.1 L'avvio del progetto sul campo

5.1.1 I criteri progettuali assunti

Il percorso progettuale che ha seguito la fase di analisi si è fondato sui seguenti criteri progettuali:

- 1) Le imprese finalizzate a fornire opportunità lavorative a giovani con disabilità psichica possono essere di diversa tipologia:
 - possono essere nuove imprese individuali così come nuove imprese con più addetti.
 - sono partecipate da disabili psichici ma possono anche avere al loro interno altri soggetti che non sono in tali condizioni.
 - possono derivare sia da un processo di attivazione ex novo che dallo sviluppo di un nuovo ramo di impresa a cui potrebbe far seguito uno spin-off.

Queste imprese richiedono di essere concepite, progettate, avviate con proprie specifiche modalità.

- 2) Il processo che favorisce la nascita delle imprese che occupano disabili psichici deve riflettere queste specificità contemplando due “universi di senso” e cioè
 - la dimensione dell'impresa che produce reddito per chi ci lavora,
 - la dimensione dell'opportunità occupazionale per persone con disabilità psichica.

Questo processo si differenzia da quello che si sviluppa a supporto alla nascita di imprese “tradizionali”, supporto fornito da “Incubatori di impresa” dal profilo ormai consolidato.

- 3) La definizione della connotazione istituzionale, mission, servizi e risorse di un soggetto che svolge funzione di incubazione di imprese che stanno sul mercato, producono reddito e forniscono opportunità lavorative a giovani con disabilità psichica richiede una sperimentazione sul campo focalizzata sul processo di nascita di tali imprese e sulle attività-servizi che vengono messi in campo per favorire tale processo.

La fase sperimentale prevista dal progetto viene quindi a riguardare il fenomeno della “nascita delle imprese”, osservando il quale si ipotizza sia possibile ricavare gli elementi necessari a identificare la funzione di incubazione necessaria alla nascita delle imprese e a definire quindi il “modello di incubazione di impresa”.

L'avvio della sperimentazione è avvenuto nel gennaio 2013.

5.1.2 La struttura organizzativa dei Cantieri

La struttura creata in ciascun territorio (Bologna e Ravenna) per la sperimentazione del modello di incubatore è stata denominata “Cantiere”. I **Cantieri** sono costituiti da appositi team che realizzano un programma di lavoro volto a sperimentare il modello di incubatore ipotizzato.

In ciascun territorio i Cantieri sono composti da:

- un Coordinatore di Cantiere: referente per la parte tecnica ed operativa del progetto con tutti i soggetti della rete e per gli utenti attivi nel Cantiere. Si interfaccia con l'omologa figura degli altri Cantieri.
- un Tutor di Cantiere assegnato a ciascun partecipante alla sperimentazione con il compito di accompagnare l'evoluzione del soggetto durante il percorso di apprendimento.

A disposizione di entrambi i Cantieri opera:

- un unico Referente Psicologo con il compito di supportare il Coordinatore di Cantiere nella realizzazione delle varie fasi progettuali, monitorare la tenuta psicologica dei soggetti e di intervenire laddove emergano necessità di supporto utili a prevenire e fronteggiare le possibili «fasi di crisi».
- un gruppo di Docenti, individuati tra i soggetti interni al Cantiere e tra professionisti esperti, cui è affidata la realizzazione delle attività formative previste dal progetto.

È stata inoltre prevista la possibilità, laddove necessario nelle diverse fasi di attuazione del progetto, di integrare entrambi i gruppi di lavoro dei Cantieri con funzionari della Provincia e dei Centri per l'Impiego, nonché da referenti del network attivato a livello territoriale (associazioni dei famigliari, servizi istituzionali ecc.).

5.1.3 *Gli strumenti definiti*

Nella fase di attivazione dei Cantieri sono stati definiti gli strumenti di funzionamento dei Cantieri da utilizzare nella sperimentazione.

Nello specifico sono stati strutturati:

- **Scheda di segnalazione Utente:** è il documento attraverso il quale tutti gli stakeholder coinvolti nel progetto (Centri per l'Impiego, Servizi di Salute Mentale, Associazioni dei familiari, Cooperative Sociali ecc.) hanno potuto presentare la candidatura di un potenziale utente al fine di un suo coinvolgimento nella sperimentazione. La scheda di segnalazione utente contiene i dati principali riferiti alla persona al fine di facilitare le procedure di selezione da parte di coloro che avranno il compito di effettuare i colloqui.
- **Traccia intervista semi-strutturata:** rappresenta un primo strumento predisposto e condiviso dai selezionatori di entrambi i Cantieri, finalizzato a presentare un primo “quadro” riferito all'utente. È composta da 7 domande generali che permettono di avere un primo approccio con l'utente, conoscerne le principali aspettative ed ambizioni per verificare la sua eventuale idoneità e “conformità” al percorso da intraprendere.
- **Traccia intervista video:** è uno strumento ritenuto molto importante per far superare più velocemente ai soggetti facenti parte del percorso lo scoglio dell'impatto al progetto, ma soprattutto per capire attraverso espressioni, sguardi e modalità di approccio alle domande, il reale coinvolgimento al percorso e le proprie aspettative.
- **Diario del Tutor:** strumento di “rendicontazione e racconto” del percorso intrapreso dai soggetti visto con gli occhi di chi gli ha accompagnati.
- **Diario di Bordo:** strumento di accompagnamento per ciascuno dei soggetti partecipanti e che facilita i ragazzi nella realizzazione e comprensione delle attività realizzate/da realizzare e agevola il mantenimento costante di impegno e attenzione nei confronti del percorso.
- **Contratto di Cantiere:** patto che sancisce l'impegno reciproco tra il soggetto che decide di prendere parte al percorso e i referenti tecnici di Cantiere.
- **Traccia scheda tecnica di progetto:** indice degli argomenti/attività da sviluppare per ciascuna idea imprenditoriale durante le settimane di sperimentazione per arrivare al termine del percorso con un documento tecnico sintetico che sia in grado non solo di raccontare l'idea ma anche di capirne le reali possibilità di realizzazione.

Oltre a questi strumenti sono stati individuati una serie di test e scale di valutazione che in fase di selezione dei candidati risultano utili per determinare la rispondenza degli stessi utenti alle caratteristiche necessarie per la partecipazione al progetto.

Essi sono:

- **Mini ICF App.:** documento utilizzato per valutare le limitazioni di attività o di capacità e le restrizioni della partecipazione. L'International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF, Organizzazione Mondiale della Sanità, 2001) definisce l'attività come "l'esecuzione di un compito o di una azione da parte di un individuo". Essa rappresenta la prospettiva individuale del funzionamento. Lo strumento è suddiviso in 13 aree di analisi: rispetto delle regole, organizzazione dei compiti, flessibilità, competenza, giudizio, persistenza, assertività, contatto con gli altri, integrazione nel gruppo, relazione intime, attività spontanee, cura di sé e mobilità. Questa scala ha permesso di valutare l'ampiezza del campo di funzionamenti dell'individuo e il suo grado di partecipazione alle attività, fattori predisponenti alla partecipazione al Cantiere d'incubatore d'impresa;
- **Test sull'autoefficacia sociale percepita, emozioni positive e negative:** l'autoefficacia percepita corrisponde alla convinzione che l'individuo ha di essere capace nel dominare specifiche attività, situazioni o aspetti del proprio funzionamento psicologico e sociale. Le convinzioni di efficacia personale sono gli indicatori più prossimi dell'azione umana (human agency) cioè della capacità della persona di operare nel mondo consapevole di sé ed in accordo con il raggiungimento di obiettivi e secondo standard personali consapevoli.

In quanto tali, esse danno una misura delle capacità di orchestrare al meglio le proprie condotte e perciò, le proprie relazioni con la realtà nei diversi contesti in cui si declina l'attività individuale. Sono stati scelti per il nostro progetto tre domini specifici di valutazione dell'autoefficacia percepita:

- Autoefficacia nell'espressione delle emozioni positive.
 - Autoefficacia nella gestione delle emozioni negative.
 - Autoefficacia sociale percepita.
- **Test Delfi:** è un software di autovalutazione, in uso presso alcune Camere di Commercio, delle proprie capacità imprenditoriali: la propensione al rischio, la creatività, la capacità di stabilire buone relazioni umane, ecc. Il test ha una duplice finalità: consente una valutazione soggettiva delle attitudini a svolgere attività d'impresa e favorisce un'auto-diagnosi del modo concreto di essere imprenditore/imprenditivo. E' applicabile sia in contesti di lavoro autonomo sia di lavoro dipendente. Nel nostro progetto è stato realizzato in collaborazione con la CCIAA di Ravenna.

Tutti questi strumenti sono stati progettati o modificati, laddove già esistenti, in funzione della sperimentazione da realizzare. Sono riportati, in questa forma, in allegato al documento.

A seguito della sperimentazione e delle riflessioni sugli esiti che questa avrà, gli strumenti saranno verificati e, se del caso, modificati.

5.2 Dalla segnalazione all'adesione

5.2.1 L'attività di sensibilizzazione della rete

L'attività di sensibilizzazione è stata, in entrambi i Cantieri, realizzata grazie al coinvolgimento attivo e costante dei **soggetti facenti parte delle reti locali** già esistenti, attraverso la realizzazione di incontri mirati, focus group e contatti diretti.

L'insieme delle attività e degli incontri mirati realizzati con i soggetti facenti parte della rete hanno agito su due distinti livelli:

- **Centrale:** al fine di favorire la diffusione e la conoscenza del progetto sull'intero territorio regionale.
- **Locale:** per garantire, dal punto di vista più operativo, il coinvolgimento attivo di tutti quei soggetti che a vario titolo possono portare un valore aggiunto nel raggiungimento dei risultati di progetto (Centri per l'Impiego, Uffici Collocamento Mirato, Centri di assistenza e formazione, DSM, Province, famiglie, Università, Scuole superiori, mondo cooperativo, associazionismo...).

Nel complesso emerge che gli stakeholder intercettati si sono distinti in due differenti categorie, in base al tipo di coinvolgimento all'interno del progetto:

- Stakeholder con ruolo più operativo, soprattutto nella fase di segnalazione e selezione dei partecipanti (come le Cooperative sociali B e B+A aderenti al Consorzio SIC, il Servizio di Inserimento Lavorativo ed il DSM).
- Stakeholder coinvolti come soggetti "veicolanti" l'informativa riguardante l'iniziativa sviluppata dal progetto e legittimanti dello stesso (es. le Associazione delle famiglie di persone con disabilità psichica).

Nei mesi di febbraio e marzo 2013 sono stati realizzati in entrambi i territori focus group che hanno visto il coinvolgimento dei componenti della rete di ciascun Cantiere.

Questa attività è stata finalizzata, in primo luogo, ad illustrare il progetto e le modalità di sperimentazione ipotizzate, in secondo luogo, a raccogliere impressioni, criticità e punti di attenzione su quanto ipotizzato e, infine, ad avviare il processo di segnalazione dei partecipanti.

5.2.2 La segnalazione dei candidati

Per la fase di segnalazione ed individuazione degli utenti in entrambi i Cantieri (Bologna e Ravenna) sono stati coinvolti sia il Dipartimento di Salute Mentale che l'Ufficio Collocamento Mirato Provinciale.

La fase aveva l'obiettivo di individuare i "potenziali utenti" che fossero in possesso dei requisiti previsti dal target di progetto (utenti con meno di 40 anni, con un livello di scolarizzazione medio/alto ed in possesso dell'invalidità certificata a Bologna o, a Ravenna, disabili con patologia agli esordi) da coinvolgere nel processo di sperimentazione.

In entrambi i Cantieri questa fase è terminata con l'individuazione di una rosa di candidati da coinvolgere nel processo di selezione.

La segnalazione nel Cantiere di Ravenna

Al fine di ricercare ed individuare i potenziali utenti da inserire nel percorso di sperimentazione sono stati attivati diversi soggetti facenti parte della rete quali gli operatori (medici psichiatri, psicologi, assistenti sociali ed educatori) del DSM dei tre territori provinciali (Lugo, Ravenna e Faenza), sia del servizio sul territorio (CSM), sia del servizio Riabilitazione (UOR).

Parallelamente è stato realizzato un incontro e sono stati trattenuti contatti sia telefonici che via e-mail con la Responsabile dell'Ufficio Collocamento Mirato della Provincia di Ravenna al fine di acquisire una "banca dati" degli iscritti al Collocamento dei disabili aventi i requisiti richiesti dalla sperimentazione.

Questi dati raccolti sono stati successivamente confrontati con le informazioni in possesso del SIIL e dei servizi socio-sanitari territoriali e hanno permesso di acquisire informazioni di tipo qualitativo relativamente agli iscritti, al collocamento disabili di Ravenna e dei percorsi in atto per il loro inserimento lavorativo.

Di seguito vengono brevemente riassunte le tappe che si sono susseguite ai fini della ricerca e conseguente segnalazione degli utenti. Il Coordinatore di Cantiere e il Referente Psicologo hanno partecipato ad ogni incontro.

Step 1: Incontro con la responsabile della unità riabilitativa del CSM distretto di Ravenna

- a) Illustrazione delle finalità del progetto per individuare soggetti idonei ad essere segnalati, sia per il loro stato di compenso psichico, sia per la compatibilità con il progetto riabilitativo già in atto.

Output: attivazione della rete territoriale e riformulazione del target, decidendo di aprire la sperimentazione anche a persone prive di certificazione di invalidità civile.

- b) Individuazione dei referenti territoriali nei CSM di Ravenna, Lugo, Faenza con i quali costituire la rete di lavoro.

Output: attivazione dei referenti operativi territoriali del CSM.

Step 2 : Incontro con la Responsabile dell'Ufficio Collocamento Mirato della Provincia di Ravenna e con i servizi SIIL

- a) Acquisizione di una "banca dati" degli iscritti al Collocamento dei disabili aventi i requisiti richiesti dalla sperimentazione.

Output: ricezione di dati da parte della Provincia sulla base del target di riferimento.

- b) Verifica di eventuali percorsi attivi all'interno dei servizi SIIL di inserimento lavorativo.

Output: analisi dei dati ricevuti per l'identificazione dei potenziali candidati.

L'osservazione dei dati forniti dalla Provincia di Ravenna ha consentito di identificare, sul territorio di riferimento, 152 persone, di cui 46 rispondenti ai requisiti del target (età non superiore ai 40 anni, con livello medio alto di scolarizzazione e iscritti alle liste provinciali del Collocamento Mirato). Tale dato è risultato scomponibile come segue:

		Di cui in carico al SIIL	Di cui ex SIIL e percorsi formativi o socioabilitativi	Non conosciuti
Persone con meno di 40 anni con diploma secondario superiore	40	8	18	16
Persone con meno di 40 anni con laurea	6	2	2	–
TOTALE	46	10	20	16

Step 3: Incontri con l'équipe territoriale del CSM e con referenti programma esordi psicotici per definire i potenziali disabili psichici da segnalare

- a) Organizzazione di incontri territoriali con referenti delle équipe individuate per presentare le finalità del progetto ed individuare i profili più adeguati per la sperimentazione.

Output: lista dei potenziali utenti da parte del CSM. **Al termine di questa fase sono state ricevute 10 candidature.**

- b) Individuazione di una rosa di candidati da avviare al colloquio di presentazione del percorso progettuale.

Output: Lista delle persone rese disponibili ad un primo colloquio. **Delle 10 candidature ricevute 2 sono state ritenute non completamente idonee perché in possesso di una doppia diagnosi e quindi 8 soggetti sono stati contattati per verificare la disponibilità a effettuare un primo colloquio conoscitivo.**

- c) Verifica della disponibilità da parte dei soggetti individuati ad un colloquio di presentazione progettuale.

Output: Lista dei nominativi delle persone che si sono ritenute disponibili ad un colloquio. **Le 8 persone contattate si sono rese disponibili a effettuare il colloquio conoscitivo di presentazione del progetto.**

Step 4: Colloquio di presentazione del percorso progettuale

Il Coordinatore di Cantiere e il referente Psicologo realizzano un primo colloquio conoscitivo con il supporto e la presenza del Servizio di riferimento. Ciò consente di presentare ai potenziali candidati gli obiettivi generali, la metodologia operativa e le tempistiche del progetto e del relativo percorso di sperimentazione e di acquisire una dichiarazione di disponibilità alla partecipazione.

Output: sulla base degli esiti del primo colloquio è stata definita la rosa di potenziali candidati da convocare per fase di selezione e per la definizione dei partecipanti alla sperimentazione.

La tabella di seguito presenta l'esito dei colloqui di presentazione realizzati:

Identificativo	Esito fase segnalazione
L. A.	Avviato al percorso di selezione
T. E.	Spontaneamente ritirati Inizialmente interessata al percorso, successivamente dichiara di non poter iniziare l'attività a causa dell'insorgenza di problemi famigliari
G. P.	Avviato al percorso di selezione
D.S.N.	Spontaneamente Ritirati Dichiara di non volere iniziare il percorso e di preferire altre forme di inserimento lavorativo.
G.P. D.	Avviato al percorso di selezione
A. A.	Avviato al percorso di selezione
M. M.	Non Idoneo al primo contatto per doppia diagnosi
M.M.	Non Idoneo al primo contatto per doppia diagnosi
D. A.	Avviato al percorso di selezione
G. S.	Avviato al percorso di selezione

La segnalazione nel Cantiere di Bologna

Al fine di ricercare ed individuare i potenziali utenti da inserire nel percorso di sperimentazione è stata attivata una rete comprendente:

- il **DSM di Bologna e Provincia**, articolata nei diversi CSM territoriali, grazie alla mediazione ed al supporto del Responsabile Educatori Inserimenti lavorativi Dsm Bologna;
- la rete del **Collocamento Mirato della Provincia di Bologna** grazie alla mediazione ed il supporto della Responsabile Ufficio Collocamento Mirato della Provincia di Bologna;
- le cooperative del **Consorzio SIC di Bologna**.

Di seguito vengono brevemente riassunte le tappe che si sono susseguite ai fini della ricerca e conseguente segnalazione degli utenti. Il Coordinatore di Cantiere e il Referente Psicologo hanno partecipato ad ogni incontro.

Step1: Riunione di presentazione del progetto con la rete dei partecipanti: DSM Bologna, Consorzio Sic, Collocamento Mirato Provincia Bologna

- a) Descrizione delle finalità ed obiettivi del progetto.
Output: Definizione dei ruoli dei vari attori nel progetto e delle figure individuate come referenti nella conduzione del Cantiere.
- b) Descrizione del profilo utenti.
Output: definizione dei profili da individuare nei CSM Territoriali.
- c) Presentazione proposta Rami di Impresa nel Cantiere Bolognese.
Output: Definizione dei cantieri di ramo di imprese da parte delle cooperative da attivabili.

Step 2: Riunione di Presentazione dei Profili segnalati dai CSM territoriali

- a) Presentazione da parte referenti CSM territoriali dei possibili candidati individuati.
Output: verifica compatibilità con parametri progettuali.
- b) Incrocio segnalazioni tra DSM e nomi presenti nelle liste del Collocamento Mirato e verifica esperienze lavorative pregresse.
Output: definizione di una calibratura più adeguata delle candidature sul piano sanitario e delle competenze lavorative.

In questa fase sono stati presi in esame 8 profili provenienti dalle segnalazioni dei diversi CSM territoriali dei quali solo 5 sono risultati idonei in quanto rispondenti a tutti i parametri di riferimento del target (età, livello di scolarizzazione e disabilità certificata).

La tabella di seguito presenta l'esito dei colloqui di presentazione realizzati:

Identificativo	Esito fase segnalazione
F.L.	Avviato al percorso di selezione
Z.P.	Avviato al percorso di selezione
G.E.	Avviato al percorso di selezione
B.M.	Avviato al percorso di selezione
B.A.	Avviato al percorso di selezione

Step 3 Riunione di presentazione dei candidati alle Cooperative Sociali coinvolte

- a) Durante l'incontro si è effettuato il primo contatto tra gli utenti e le Cooperative. Ogni candidato si è presentato e ciascuna Cooperativa ha illustrato le proprie attività e il progetto di ramo di impresa che si intende realizzare.
Output: facilitazione primo contatto utenza e Cooperative sociali e avvio a fase selezione

5.2.3 La selezione

La fase di selezione degli utenti è stata realizzata, in entrambi i Cantieri di Bologna e Ravenna, dal Coordinatore e dai Tutor di Cantiere in collaborazione con il Referente psicologo.

Per la selezione degli utenti da inserire nel percorso di sperimentazione in entrambi i Cantieri sono stati svolti degli approfondimenti tramite colloqui informativi e utilizzati gli strumenti precedentemente indicati e cioè:

- **Traccia di intervista semi-strutturata**
- **Test sull'autoefficacia sociale percepita, emozioni positive e Autoefficacia sociale percepita**
- **Test Delfi**
- **Mini ICF App**

Questi strumenti hanno permesso di valutare sotto diversi aspetti la relazione tra le caratteristiche della persona e il percorso da intraprendere.

La selezione nel Cantiere di Ravenna

Nel Cantiere di Ravenna il percorso di selezione è avvenuto secondo specifici step:

- **Step 1: Colloquio orientativo – motivazionale**

Per una prima valutazione dei candidati è stato effettuato un colloquio iniziale volto a conoscere più approfonditamente gli individui, con degli affondi su pregresse esperienze lavorative, aspirazioni ed eventuali idee imprenditoriali in loro possesso. Durante il colloquio i partecipanti sono stati sottoposti anche all'intervista semi-strutturata.

Output: prima selezione dei candidati (n.6). Al termine del primo colloquio, dei 6 soggetti avviati al percorso di selezione, un potenziale partecipante è stato escluso in quanto è apparso non idoneo ad affrontare il secondo colloquio.

- **Step 2: Colloquio valutativo**

I 5 utenti hanno partecipato ad un secondo incontro nel quale sono loro stati somministrati i test individuati in precedenza tra gli strumenti utili alla valutazione dei disabili psichici.

Output: approfondimento sui potenziali utenti idonei ad intraprendere la sperimentazione.

- **Step 3: Selezione**

Presi in considerazione gli aspetti emersi dai colloqui, l'equipe formata dal coordinatore di Cantiere, tutor di Cantiere e referente psicologo ha attuato il processo di selezione dei candidati in base a tre ordini di criteri:

- la motivazione espressa dai partecipanti e cioè il desiderio di sviluppare un'attività autonoma o comunque centrata sulle proprie capacità resilienti confrontato con le valutazioni emerse dai test e le competenze possedute nel campo di interesse individuato.
- l'aderenza ai parametri di riferimento del progetto (età, titolo di studio, invalidità).
- lo stato di compenso psichico attuale.

Output: lista dei candidati selezionati. **Al termine della selezione, tutti e 5 i candidati sono risultati idonei a partecipare al percorso di sperimentazione.**

- **Step 4: Firma del “Contratto di Cantiere”**

La fase di selezione è terminata con la sottoscrizione da parte dei partecipanti del “Contratto di Cantiere” in cui sono definiti e descritti gli impegni reciproci del partecipante e del soggetto gestore delle sperimentazioni.

Output: sottoscrizione contratto. Al termine della selezione, un candidato dei 5, seppure selezionato ed inizialmente motivato ad intraprendere l'esperienza ipotizzata, ha deciso di ritirarsi non firmando il Contratto di Cantiere.

A Ravenna si può quindi concludere che gli esiti della selezione hanno identificato 4 partecipanti da avviare alla sperimentazione. Di seguito sono descritti brevemente.

- **G.P.** Dall'analisi degli strumenti di rilevazione e dai colloqui emerge la volontà di trovare un lavoro stabile. Dichiarò una preferenza ad intraprendere un lavoro autonomo ed autorganizzato, nel quale non ci siano tempi morti, e nei periodi più positivi sia richiesta una presenza comunicativa e vivace. Ha competenze nel settore logistica e trasporti e vede questo come settore più concreto dove sviluppare idea di lavoro autonomo come "padroncino", aveva provato già 2 volte ad attivare un'azienda di autotrasporti. Coltiva il "sogno nel cassetto" di riprendere contatto con il mondo della musica e con quello dei dj in particolare. La valutazione complessiva porta a ritenerlo idoneo al percorso in quanto dimostra buona motivazione e aspettative realistiche, ed una buona attitudine al lavoro autonomo.
- **L.A.** Dall'analisi degli strumenti di rilevazione e dai colloqui emerge una buona capacità di analisi della propria situazione e una forte motivazione al lavoro e alle relazioni sociali. È presente ma necessità di una "rete di supporto", la motivazione alla costruzione di attività di impresa, da lui collocata all'interno di un "ambito sociale e cooperativo". Appare consapevole delle sue fragilità e desideroso di testare i suoi limiti e le sue potenzialità. Complessivamente si ritiene idoneo al percorso con l'attenzione a definire le caratteristiche di una rete di supporto costituita o da costruire durante il percorso.
- **G. P.D.** Dall'analisi degli strumenti di rilevazione e dai colloqui emerge un'idea già piuttosto strutturata del progetto imprenditoriale e l'intenzione di produrre, dalla sua abilità di programmazione nel settore informatico dell'open source, profitti finalizzati alla sola "sussistenza economica personale". Riconosce i suoi limiti e le sue difficoltà nelle relazioni sociali. Ritiene necessario un supporto esterno per lo sviluppo delle fasi di commercializzazione e comunicazione del suo progetto, in quanto riconosce di poter avere un ruolo attivo e conseguenti capacità specificatamente nella progettazione dei servizi e nell'implementazione tecnica/informatica del progetto. Complessivamente è stato ritenuto idoneo al percorso in quanto molto orientato al compito e con una forte motivazione alla realizzazione del suo obiettivo progettuale, dimostra, inoltre, sufficiente consapevolezza delle sue difficoltà nelle relazioni sociali.
- **G.S.** Dall'analisi degli strumenti di rilevazione e dai colloqui emerge un'idea concreta e realistica delle potenzialità del suo progetto e del contributo tecnico, in termini di competenze e conoscenze della materia, che potrà essere apportato durante lo svolgimento del progetto. La motivazione è buona non si rilevano criticità da segnalare ed emerge una "buona compensazione delle problematiche" e una buona capacità di adattamento. Per le ragioni sopra esposte si è ritenuto idoneo al percorso del Cantiere di Ravenna, nonostante il suo percorso di selezione sia iniziato circa un mese dopo gli altri partecipanti. La fase di selezione è terminata con la sottoscrizione da parte dei 4 partecipanti del "Contratto di Cantiere Ravenna" in cui sono descritti e definiti gli impegni reciproci del partecipante e del soggetto gestore delle sperimentazioni.

La selezione nel Cantiere di Bologna

Nel Cantiere di Bologna il percorso di selezione è avvenuto secondo specifici step:

- **Step 1: Colloqui motivazionale/orientativo e somministrazione testistica**

Per una prima valutazione dei candidati è stato effettuato un colloquio iniziale volto a conoscere più approfonditamente le persone, con degli affondi su pregresse esperienze lavorative, aspirazioni ed eventuali idee imprenditoriali in loro possesso. Durante il colloquio i partecipanti sono stati sottoposti anche all'intervista semi-strutturata e sono stati loro somministrati i test individuati in precedenza.

Output: approfondimento sui potenziali utenti idonei ad intraprendere la sperimentazione ed indicazioni sulla percorso progettuale più idoneo a loro profilo.

- **Step 2: Matching tra i candidati ed i progetti di ramo d'impresa**

Incontro tra i candidati individuati e i responsabili cooperative per verificare attitudine e compatibilità di ciascun soggetto con i progetti di ramo d'impresa da sviluppare.

Output: ipotesi incrocio candidati progetti di ramo d'impresa.

- **Step 3: Selezione**

Considerati gli aspetti emersi dai colloqui l'equipe formata dal coordinatore di Cantiere, tutor di Cantiere e referente psicologo in sinergia con i referenti delle cooperative hanno effettuato la selezione dei candidati in base a tre ordini di criteri:

- la motivazione espressa dai partecipanti relativamente al progetto e le competenze proprie di ciascun candidato relativamente ai progetti da sviluppare all'interno delle cooperative.
- l'aderenza ai parametri di riferimento del progetto (età, titolo di studio, invalidità).
- lo stato di compenso psichico attuale.

Output: lista dei candidati selezionati e abbinamento ai progetti di ramo d'impresa. **Al termine della selezione, tutti i candidati sono risultati idonei a partecipare al percorso di sperimentazione.**

- **Step 4: Firma del “Contratto di Cantiere”**

La fase di selezione è terminata con la sottoscrizione da parte dei partecipanti del “Contratto di Cantiere Bologna” in cui sono definiti e descritti gli impegni reciproci del partecipante e del soggetto gestore delle sperimentazioni. Output: sottoscrizione contratto.

In fase di firma del contratto, 1 persona non si è resa disponibile a partecipare alla sperimentazione, pertanto solo 4 candidati hanno avviato il percorso sperimentale.

Cognome e nome	Cooperativa in cui avviare la sperimentazione	Motivazione
F.L.	Virtual Coop	Competenze professionale e caratteristiche personali
Z.P.	Virtual Coop	Competenze professionale e caratteristiche personali
G.E.	Pictor	Caratteristiche personali e approccio all'idea imprenditoriale
B.M.	Fare Mondi	Competenze professionali pregresse idonee al progetto da sviluppare

5.2.4 Considerazioni sulla fase di segnalazione e selezione

Relativamente al target di utenti da coinvolgere nella fase di sperimentazione, durante la fase di segnalazione e selezione avvenute in entrambi i Cantieri, sono emerse alcune considerazioni dal confronto con i servizi della rete inviante coinvolta, che hanno condotto in alcuni casi a rivedere il profilo di utenti da coinvolgere.

Considerazioni in merito alla “certificazione”

Il Cantiere di Ravenna concentrando le sue attività di sperimentazione sull'impresa individuale e sulla creazione di nuova impresa ha dovuto fare i conti con una richiesta di maggiori capacità resilienti sia cognitive che emotive da parte dei partecipanti.

L'iscrizione al Collocamento mirato, per gli utenti della Provincia di Ravenna, avviene quasi esclusivamente in una fase di cronicizzazione della "malattia". La rete pertanto, attivandosi nelle fasi di segnalazione e selezione, ha evidenziato la difficoltà di rintracciare disabili psichici aderenti ai criteri imposti dal target iscritti anche alle suddette liste, quindi in possesso di una disabilità certificata.

In particolare, la responsabile del Servizio "RISEA" del DSM di Ravenna in un incontro ha individuato nelle persone in carico al proprio servizio denominato: "gruppo esordi della patologia" le caratteristiche e potenzialità adatte per le sperimentazioni previste dal progetto. Questo in quanto trattasi di utenti giovani, spesso in possesso di diploma o di laurea ma non certificati con il percorso d'invalidità civile, anche per la scelta del DSM stesso di non stigmatizzare l'utente, attraverso il difficile e tormentato percorso di richiesta dell'invalidità.

Le medesime considerazioni sono state riprese in altri incontri realizzati anche dall'Associazione dei familiari "Porte Aperte" del ravennate, dove il tema della "fragilità emotiva", spesso caratterizzante persone in possesso dei requisiti previsti dal progetto, difficilmente sono compatibili con l'essere imprenditore, in una dimensione fortemente pro attiva e di propensione al rischio come richiesto per lo sviluppo dell'auto-impresa e di nuove imprese collettive.

Prendendo in considerazione la creazione di nuovi rami di impresa all'interno di cooperative sociali già esistenti, questa esperienza, ipotizzata e sperimentata nel Cantiere di Bologna, sembrerebbe consentire lo sviluppo di un ruolo imprenditivo da parte delle persone in un contesto però più "tutelato" e dove sembrano essere meno richieste le propensioni imprenditive individuali.

Considerazioni in merito al "titolo di studio"

Per quanto riguarda il livello medio alto di scolarizzazione è stato scelto, seppur in contrasto con quanto delineato in fase di definizione del target, di non considerare solo coloro che hanno conseguito almeno un diploma di scuola secondaria di secondo grado, ma anche coloro che dimostrano di avere competenze specifiche e strutturate idonee allo sviluppo dell'idea imprenditoriale che si accingono a realizzare. Questo perché le competenze e le attitudini specifiche necessarie allo sviluppo di un'idea imprenditoriale possono essere presenti anche in assenza di un titolo di studio certificato, ma essere conseguite attraverso il lavoro o la formazione/aggiornamento individuale.

Considerazioni in merito alla "età"

In entrambi i Cantieri, effettuando operativamente la selezione dei candidati, è apparso evidente che il range ipotizzato relativamente all'età (18- 39) possa essere in linea di massima mantenuto. In fase di sperimentazione si è comunque deciso di accettare anche soggetti con un'età maggiore nell'eventualità di una presenza di soggetti potenzialmente idonei ad affrontare il percorso di sperimentazione.

5.3. La sperimentazione

A seguito dei risultati emersi dall'analisi preliminare e dal coinvolgimento della rete, le quali hanno indirizzato verso le modalità attuative descritte in precedenza (rami d'impresa a Bologna e nuove imprese a Ravenna), la fase di sperimentazione è stata ritarata. L'obiettivo relativo a questa fase è stato pertanto rivisto riprogettando le attività verso l'accompagnamento dei partecipanti nella formulazione del business plan e nel trasferimento di conoscenze e strumenti utili per la definizione di un piano d'impresa realizzabile e nell'orientamento e supporto motivazionale nel coltivare le proprie competenze ed ambizioni lavorative.

Dal punto di vista operativo i percorsi seppur nella struttura identici in entrambi i territori di Bologna e Ravenna, hanno per la connotazione stessa dei Cantieri avuto uno svolgimento differente:

- Nel Cantiere di Bologna i partecipanti hanno lavorato quotidianamente al progetto direttamente all'interno della Cooperativa nella quale si cercava di realizzare il ramo di impresa e in stretto contatto con i Tutor di Cooperativa. Periodicamente hanno poi partecipato agli

incontri individuali e a quelli di gruppo realizzati dai referenti dei Cantieri in stretta connessione con il referente psicologo e gli esperti tecnici in materia di creazione di impresa.

- Nel Cantiere di Ravenna le attività si sono svolte per la maggior parte del tempo presso i locali di Fare Comunità che ha predisposto degli spazi dedicati in cui far lavorare gli utenti nello sviluppo delle proprie attività. I partecipanti comunque avevano la possibilità di lavorare anche in modo indipendente direttamente a casa o in sedi diverse dalla Cooperativa. Questa “libertà di manovra” da un lato ha responsabilizzato ulteriormente i partecipanti nello svolgimento delle attività, dall’altro ha fatto comprendere come sia comunque necessario dedicare spazi fisici dove le persone che partecipano al progetto possono lavorare e scambiarsi opinioni, dubbi, criticità riscontrate. Questo ha reso i partecipanti più consapevoli del proprio percorso ma anche più disponibili a socializzare i propri progetti.

5.3.1 La sperimentazione nel Cantiere di Ravenna

Metodologia di lavoro

Il Cantiere di Ravenna si è caratterizzato per la sperimentazione relativa a “**creazione imprese individuali**” e “**creazione nuove imprese o spin-off aziendali**”.

Hanno partecipato alla sperimentazione 4 utenti, selezionati come indicato nei paragrafi precedenti, di cui 3 hanno terminato il percorso ed 1 ha interrotto il progetto per l’acuirsi della situazione clinica.

Il Cantiere ha visto la presenza di un team di lavoro composto da 1 Coordinatore di Cantiere che in collaborazione con i 2 Tutor di Cantiere ed 1 Referente Psicologo ha seguito settimanalmente le evoluzioni del percorso, coadiuvato da un Gruppo Docenti dell’Assistenza tecnica con competenze diffuse nei settori: coaching, project management, comunicazione sociale e redazione business plan; attivati ad hoc, durante le sessioni di lavoro, anche in compresenza per facilitare la realizzazione dei vari step progettuali.

Sviluppo delle attività del Cantiere

Le attività individuali di elaborazione e sviluppo dell’idea progettuale (**percorso individuale**) sono corse parallelamente ai **percorsi formativi (di gruppo)** realizzati.

Percorso individuale

- **Incontri di tutoraggio:** Questo percorso si è composto di **8 incontri individuali**, con cadenza settimanale, di tutoraggio e supporto della durata di 2 ore ciascuno, finalizzati all’elaborazione dell’idea progettuale, attraverso la scheda tecnica di progetto e al supporto psicologico motivazionale di ciascun partecipante. Le modalità utilizzate sono stati il brainstorming, la realizzazione di momenti di ridefinizione delle idee emerse, assegnazione di ricerche su idee o settori di interesse, verifica dei compiti assegnati, il role playing, le simulazioni di presentazioni in power point. Gli incontri sono stati realizzati in sinergia tra il coordinatore di Cantiere il tutor e il referente psicologo in modo da valutare da un lato la tenuta degli individui e dall’altro lo svolgimento dei compiti/attività assegnate.
- **Supporto alla costruzione del network del progetto imprenditoriale.** Durante il percorso sono stati presi e facilitati contatti, attraverso la figura del coordinatore di Cantiere, con stakeholder del territorio locale per lo sviluppo del progetto e sono state introdotte le basi per facilitare l’implementazione concreta del progetto in una seconda fase di start up vera e propria. Inoltre, è sempre stata aggiornata e mantenuta una rete con altri soggetti appartenenti alla rete: DSM, SIIL (servizio inserimento lavorativo), collocamento mirato, cooperazione sociale, associazione utenti e familiari.

Il percorso è stato caratterizzato da un forte spirito di team, tra i consulenti del percorso ed il gruppo dei partecipanti, che ha permesso un fruttuoso interscambio reciproco e un clima cooperativo sostenuto senza alcuna connotazione di matrice sanitaria, con l'obiettivo centrato sul compito e sullo sviluppo della idea imprenditoriale. Per questa ragione il percorso realizzato ha svolto una funzione di contrasto allo stigma.

Percorso formativo di gruppo

Questo percorso si è composto di **5 incontri di gruppo**, avvenuti con cadenza bisettimanale, della durata di 3 ore ciascuno. Durante gli incontri era presente tutto il team di lavoro ed il team dei partecipanti coadiuvati dal gruppo docenti della assistenza tecnica individuati ad hoc per il tema proposto. Gli incontri di gruppo si sono così declinati:

- **Funzione motivazionale.** Gli incontri motivazionali di gruppo hanno avuto lo scopo di generare condivisione e consapevolezza tra i partecipanti. Hanno permesso l'instaurarsi di un clima favorevole, aumentato il senso di appartenenza e di partecipazione al progetto.
- **Funzione di team bulding.** Durante questi incontri è stato possibile condividere dubbi, difficoltà, "successi". Seppur ognuno fosse impegnato nello svolgimento del proprio percorso individuale, questi momenti sono stati utili a generare un senso di squadra molto importante per la buona riuscita del progetto.
- **Funzione tecnica informativa.** Gli incontri tecnici, realizzati da docenti esperti in materia di creazione di impresa, sono invece serviti per avvicinare le persone alle logiche che guidano lo sviluppo pratico di un'idea imprenditoriale. Questa tipologia di incontri si è rivelata fondamentale nello svolgimento del percorso per 2 motivi: da un lato, ha aumentato notevolmente l'autostima dei partecipanti che, responsabilizzati dall'importanza del progetto, si sono sentiti veri e propri protagonisti del proprio percorso e non banali esecutori o gregari nello sviluppo di attività per conto di altri; dall'altro, ha dato ai partecipanti nozioni e supporti pratici e operativi per rendere una semplice idea qualcosa di più concreto e tangibile.

Nella seguente tabella si trova la lista degli incontri di gruppo realizzati. In particolare, la tabella presenta una breve descrizione delle attività svolte e la relativa tipologia.

Incontro	Attività	Tipologia
1°	Obiettivi del progetto, aspetti organizzativi e forme di auto-impresa. COSA POSSA FARE?	Motivazionale
2°	Motivazione e responsabilità nel ruolo lavorativo. CI CREDO ABBASTANZA?	Motivazionale
3°	Dall'idea al business plan. SI PUO' FARE?	Tecnico
4°	Aspetti gestionali e finanziari. COME REALIZZO E SOSTENGO LA MIA IDEA?	Tecnico
5°	Comunicazione sociale e promozione del progetto d'impresa. COME RACCONTO LA MIA IDEA?	Motivazionale

Il profilo dei partecipanti

L. A.

- **Requisiti di partenza**

Segnalato dal DSM di Ravenna, A. è nato nel 1981, è laureato in scienze internazionali diplomatiche e vive con i genitori. Ha un'invalidità al 75%. È seguito dal servizio SIIIL di Ravenna con il quale è stato tenuto un frequente contatto durante tutta la durata del percorso. A. è in carico al servizio psichiatrico da numerosi anni. Viene descritto come una persona dalla emotività spiccata, molto sensibile nelle relazioni interpersonali, che va incontro a periodo di forti crisi in momenti di criticità. Ha tentato il suicidio incendiandosi, e riporta ancora segni visibili sia nel corpo che nella mente. Ha buona cultura generale, buona conoscenza della lingua inglese ed una predisposizione ai contatti interpersonali. Ha raggiunto una buona consapevolezza del suo stato di salute psicofisico.

- **Esperienze lavorative pregresse**

Ha avuto precedenti esperienze lavorative in particolare nell'azienda familiare nel settore commercio ortofrutta. Inoltre, ha avuto esperienze all'estero dove si è mantenuto attraverso lavori di cameriere e cuoco. La sua ultima esperienza lavorativa è stata presso un ufficio commerciale di una ditta di imballaggi nel 2012.

- **Attitudini e Interessi**

Emerge sin dai primi incontri il desiderio di sviluppare un'idea progettuale che lo veda coinvolto in una realtà internazionale che possa permettergli di mettere a frutto le conoscenze acquisite durante il periodo di studi e l'utilizzo della lingua inglese.

- **Grado di autonomia nei compiti**

Ha molte idee che da solo non riesce però a perseguire con continuità e soprattutto non riesce a pianificare ordinatamente le azioni per raggiungere gli obiettivi preposti e proceduralizzare le fasi di attuazione. Tende a riportare al mondo delle sue esperienze personali le valutazioni sull'efficacia di una condotta o di una credenza. Ha bisogno di uno spazio di riorganizzazione del pensiero che gli dia una base sicura di appoggio e possa confermare i passi realizzati.

- **Capacità relazionale**

Ha costruito un ottimo legame con il tutor e con il gruppo di lavoro, riuscendo così ad allargare il suo campo di visione, decentrandosi da sé, mettendo in campo le notevoli capacità astrattive e la fantasia creativa. Inoltre, ha stabilito un ottimo rapporto con altri partecipanti al Cantiere ed in particolare con un altro utente ha stabilito relazioni anche al di fuori del contesto formativo.

- **Profilo motivazionale e livello di adesione al progetto**

A. comincia ad approfondire attraverso una ricerca web e bibliografica la tematica del turismo sociale per verificare esistenza di altre esperienze simili e costruire una banca dati informativa e di contatti. Ha sempre partecipato a tutti gli incontri e ha dimostrato un'elevata motivazione, al punto che la sua voglia di fare ed esserci è talvolta risultata eccessiva. A. è stato sempre pronto, e lui stesso ha richiesto un confronto continuo, critico e aperto, consapevole delle sue caratteristiche di fragilità.

- **Idea progettuale**

Dal punto di vista operativo, l'idea progettuale si è via via affinata contemplando la possibilità di affiancare al servizio turistico di incoming, un outgoing per utenti dei servizi psichiatrici. Per questo sono stati presi contatti con la struttura ricettiva triestina "Hotel Tritone", realizzata e gestita da soggetti con disabilità psichica, per organizzare un'uscita conoscitiva e studiare il modello di accoglienza di questa realtà da anni operante nel settore. Inoltre, per il versante incoming sono stati presi contatti con l'ostello di Bagnacavallo, al quale è stato presentato il progetto e con il quale si stanno studiando modalità di

implementazione del servizio. La sua idea progettuale è in via di definizione per quello che riguarda gli aspetti economici e finanziari propri di un business plan. Si ritiene che l'idea avrebbe una maggiore potenzialità se ancorata ad una cooperativa sociale che potrebbe supportare A. sia dal punto di vista relazionale che come interlocutore in grado di attivare canali gestionali e finanziari che sono necessari per realizzare il progetto. Attualmente sono in corso contatti con soggetti cooperativi del territorio per delineare una fase di start up.

G.P.D.

- **Requisiti di partenza**

P. è nato a Segrate (MI) nel 1990 è un utente segnalato dal servizio Risea del DSM di Ravenna che si occupa degli esordi psicotici. Data la sua giovane età, il servizio psichiatrico ha deciso di non avviarlo a un percorso di certificazione dell'invalidità civile che sarebbe potuto risultare stigmatizzante anziché favorire il suo percorso riabilitativo. Vive con i genitori, ha frequentato senza concluderlo un istituto tecnico informatico dal quale si è appunto ritirato per difficoltà di integrazione sociale. Viene descritto come persona con problematiche relative alla sfera delle relazioni sociali e difficoltà a comunicare in particolare gli stati affettivi. Inoltre, fatica a riconoscersi ed attribuirsi i risultati raggiunti e di conseguenza avere un'adeguata stima di sé.

- **Esperienza lavorative pregresse**

Non ha mai svolto attività lavorativa remunerata. Oltre le attività di programmatore informatico, per le quali - per sua scelta - non vuole essere retribuito, ha svolto attività presso il canile di Ravenna, dove tutt'ora è volontario e svolge attività di affiancamento nell'addestramento dei cani.

- **Attitudini e Interessi**

Possiede un'elevata preparazione nel settore della programmazione informatica, passione che coltiva dall'età di 13 anni. Presenta un buon livello cognitivo e curiosità intellettuale.

- **Profilo motivazionale e livello di adesione al progetto**

Fin dall'inizio P. ha manifestato interesse e motivazione alla realizzazione del progetto anche se fatica ad esprimersi in maniera diretta.

- **Grado di autonomia nei compiti**

Vive quasi in simbiosi con il suo Pc - infatti, durante tutti gli incontri, sia individuali che di gruppo, non se ne separa mai e resta con lo schermo acceso, apparentemente svolgendo lavoro di programmazione. Rispetto agli obiettivi e alle azioni concordate con tutor e gruppo di lavoro è sempre stato puntuale e propositivo. Ha rispettato sempre i tempi previsti, anche se per la realizzazione delle attività ha sempre individuato una strada personale. Ha sin da subito dimostrato ottime competenze nella pianificazione e nella realizzazione tecnica. Ha inoltre usufruito della facilitazione del team di lavoro per prendere contatto con soggetti ed istituzioni di possibile interesse per la realizzazione del progetto. Tra questi sono stati coinvolti il responsabile del canile di Ravenna e l'Assessore provinciale con delega al settore di riferimento.

- **Capacità relazionale**

Dal punto di vista relazionale, P. ha stabilito una buona relazione con gli altri partecipanti al Cantiere e con il team di lavoro, in particolare ha legato con un altro partecipante stabilendo un rapporto personale anche fuori dal contesto formativo.

- **Idea progettuale**

P. ha molto chiaro fin dall'inizio il suo obiettivo progettuale: la realizzazione di una piattaforma online finalizzata a mettere in rete i canili della Regione Emilia-Romagna. Il progetto prevede la realizzazione di un software per la costituzione di una banca dati open source che permetta l'inserimento dei cani di ogni canile attraverso dettagliate schede di

presentazione (razza, età, carattere ecc.) al fine di facilitare i percorsi e le procedure di adozione. All'interno del portale è stata ipotizzata anche una parte social che possa mettere in contatto gli amanti dei cani con sistemi simili ai più noti social network quali Facebook, Twitter ecc. L'idea progettuale è stata declinata in una serie di step che prevedono: il testing del sistema nella provincia di Ravenna come fase pilota che permetta allargamento successivo a livello regionale, dimensione che è stata individuata come quella minima ipotizzata per una sostenibilità economica dell'operazione. Per quello che riguarda l'aspetto economico finanziario sono previsti supporti derivati dalla vendita di spazi pubblicitari su sito/portale e introiti derivanti da sponsorizzazioni di agenzie e soggetti interessati (veterinari, aziende alimenti animali, ecc.). Attualmente il progetto sarà presentato al comitato provinciale con delega al settore di tutela degli animali e nel contempo è in fase di taratura il dimensionamento economico per poter successivamente partire con una fase operativa di start up.

G.S.

- **Requisiti di partenza**

S. è stato segnalato dal DSM di Lugo. E' nato nel 1976 ed possiede un diploma di geometra. Ha un'invalità al 40% e ha però presentato ricorso, in quanto ritiene di poter accedere almeno al 46%, che gli permetterebbe di usufruire dei benefici del Collocamento Mirato. S. ha problemi relativi ad attacchi di panico, che ne compromettono la piena funzionalità da più di 10 anni.

- **Esperienze lavorative pregresse**

S. ha comunque sempre lavorato, sia come dipendente che in forma autonoma. Ha condotto insieme ad un altro socio un'azienda operante nel settore edilizio.

- **Attitudini e interessi**

Il suo principale interesse professionale è legato allo studio di materiali e componenti per migliorare l'efficientamento energetico.

- **Profilo motivazionale e livello di adesione al progetto**

Ha accettato di far parte della sperimentazione rassicurato dal fatto che la sua appartenenza ad una categoria come quella del disagio psichico, in questo progetto non fosse limite etichettante nella ricerca del lavoro, ma valore aggiunto nel qualificare la sua professionalità.

- **Capacità relazionale**

S. viene segnalato in ritardo e quindi entra nel Cantiere a lavori iniziati. Si ambienta subito bene nel gruppo di lavoro e brucia le tappe nel recupero delle informazioni necessarie per impostare la sua idea progettuale.

- **Idea progettuale**

Il settore nel quale decide di sviluppare la sua idea progettuale è legato al suo tradizionale settore di lavoro, cioè quello dell'efficientamento energetico. A tal proposito decide di indirizzare le attività nel definire un piano operativo per sviluppare una figura di consulente che possa rivolgersi alle ditte di costruzioni, in particolare cooperative ed imprese sociali che abbiano interesse nel sviluppare servizi di intermediazione per la loro clientela nella scelta della fornitura dei migliori pacchetti energetici e prodotti per efficientamento energetico. In particolare decide di esaminare il settore dell'housing sociale. S. approfondisce il settore con ricerche internet e bibliografiche e prende contatti con il referente di Confcooperative per l'housing sociale. Inoltre, contatta impresa sociale attiva nel settore energia sostenibile del territorio ravennate. Allo stato attuale S. ha come ipotesi quella dell'apertura di una partita Iva per operare come libero professionista nel settore studiato rivolgendosi ad amministratori di condominio, piccole aziende, privati e/o offrirsi a consorzi cooperativi per fornire ai soci il medesimo servizio.

- **Grado di autonomia nei compiti**

S. partecipa con grande autonomia e coinvolgimento nel gruppo di lavoro, risulta sempre pronto ad essere di supporto al team e produrre nuove ipotesi di sviluppo della sua idea progettuale. Talvolta il tutor deve aiutarlo a non essere ridondante e prolisso e limitare i contenuti che propone. Questo lavoro sulla comunicazione e sulle abilità sociali e di facilitazione nella strutturazione dei contatti con la rete locale viene percepita positivamente e ricercata da parte di S.

G.P.

- **Requisiti di partenza**

P. ha 42 anni, è ragioniere e ha un'invalità civile del 75%. È stato segnalato dal CSM di Faenza. Attualmente vive solo, è separato e ha un figlio.

- **Esperienze lavorative pregresse**

Nelle sue precedenti esperienze lavorative ha lavorato come corriere, magazziniere e responsabile di agenzia presso la DHL, ha lavorato come assicuratore ramo vita e fondi pensione.

- **Attitudini e interessi**

Il progetto portato avanti da P. prevedeva la possibilità di riprendere contatto con la precedente esperienza da lui vissuta nel campo della musica dance che gli avrebbe permesso di approfondire la passione da dj che coltivava da tempo.

- **Idea progettuale**

Al fine di sviluppare un'idea progettuale in ambito musicale, che gli avrebbe permesso di operare come DJ, P. è stato indirizzato verso la possibilità di definire il suo progetto all'interno del settore delle radio-web e relative aree limitrofe tramite l'acquisizione di competenze facilitanti. La realizzazione di un progetto/servizio nel settore quali corsi da fonico. È stata inoltre valutata la possibilità di facilitazione nel contattare una rete di soggetti interessati alle prestazioni professionali di P. come dj e la relativa possibilità di fornire servizio attraverso una propria partita Iva.

- **Profilo motivazionale e livello di adesione al progetto**

Quanto prospettato per lo sviluppo della sua idea imprenditoriale è stato vissuto con entusiasmo dall'utente che vedeva in questo "sogno nel cassetto" da sempre presente, la possibilità di un riscatto personale, dopo un lungo periodo di tempo caratterizzato da difficoltà personali e precarie condizioni socio-economiche. Infatti, era riuscito a raggiungere un'assegnazione, proprio nello stesso periodo della sperimentazione in atto, di un alloggio in casa popolare. Aveva ripreso l'uso dell'automobile, avendo trovato risorse economiche per la riattivazione dell'assicurazione RC auto ed era stato segnalato al SIIL (Servizio inserimento lavorativo disabili) come possibile supporto per affiancarlo nella ricerca di un lavoro, anche sulla scorta della spinta motivazionale attivata dalla partecipazione del progetto. Il gruppo di lavoro del Cantiere ha preso contatti con una radio-web locale, Radio Sonora di Bagnacavallo, che si è dichiarata entusiasta di collaborare all'iniziativa. Vi è stato un proficuo incontro tra lo stesso P. ed il coordinatore della programmazione radiofonica nel quale si è concordata la possibilità di realizzare un programma radiofonico "pilota" che avrebbe avuto come argomento le radici della musica dance per comunicare e costruire un ponte ideale con le giovani generazioni. La prima puntata sarebbe stata dedicata a Giorgio Moroder, da sempre punto di riferimento per P. nella scena della musica dance. Dalla settimana precedente a questo incontro, sono emerse però alcune difficoltà relativamente alla sua partecipazione al percorso progettuale. Alcuni incontri programmati sono saltati per impegni riportati dall'utente nell'organizzazione della nuova situazione abitativa, ed è stato riportata in modo laconico sul diario di bordo la descrizione dell'ultimo periodo di lavoro comune.

- **Grado di autonomia nei compiti**

A seguito di una telefonata in orario serale, nel quale P. ha contattato il suo tutor di Cantiere, per preannunciargli l'impossibilità a partecipare all'incontro fissato nei giorni seguenti, è emerso, per ammissione dello stesso P., un importante abuso di sostanze alcoliche e la confessione di attraversare un momento di grave difficoltà esistenziale. A questo punto si è deciso di realizzare un momento di confronto con il responsabile del progetto del Consorzio Fare comunità, durante il quale è emerso che la situazione verificatasi non era episodica, ma perdurava da parecchio tempo e che solo l'abitudine e la capacità di mimetizzazione durante le ore diurne aveva permesso a P. di sostenere la situazione. Si è deciso pertanto di verificare la sostenibilità del programma insieme al medico curante, nonché il coinvolgimento effettivo di P. nel percorso. Pochi giorni dopo, insieme al tutor del Cantiere, P. ha incontrato il proprio medico curante. In quella sede l'utente ha ammesso le sue difficoltà e la fatica a proseguire nel progetto. A quel punto si è concordato comunemente di sospendere il programma di sperimentazione. Oltre ai 2 percorsi definiti, è stato attivato, per rispondere ad eventuali bisogni/esigenze di supporto/chiarimento, un supporto costante, sia tecnico sia motivazionale e psicologico, attraverso il contatto diretto (mail, telefono, incontri di persona ecc.).

Presentazione delle idee progettuali

Al termine dei percorsi individuali e di gruppo, i soggetti hanno elaborato, ciascuno per il proprio progetto, una scheda tecnica sintetica in cui sono state sviluppate le principali componenti di un business plan:

- Mission e Vision
- Mercato Potenziale
- Scenario competitivo
- “Customer Value Proposition”
- Modello di business
- Attività di marketing
- Attività operative
- Risorse umane
- Elementi finanziari

Il processo è terminato così come previsto in un focus group di presentazione delle idee progettuali/business plan presso l'ufficio della Formazione professionale della Provincia di Ravenna, al quale hanno partecipato i principali stakeholder della rete attivata in fase di realizzazione del progetto.

La buona riuscita del percorso ipotizzato si può misurare anche dal fatto che tutti i soggetti che hanno aderito al progetto firmando il contratto di Cantiere, con una sola eccezione, hanno partecipato a tutti gli incontri previsti e hanno portato a termine i compiti assegnati loro nel rispetto delle tempistiche ipotizzate giungendo quindi alla stesura della scheda tecnica di progetto.

5.3.2 La sperimentazione nel Cantiere di Bologna

Il Cantiere di Bologna si è caratterizzato per la sperimentazione “creazione di nuovi rami di impresa”. Hanno partecipato alla sperimentazione **4 utenti**, selezionati come indicato nei paragrafi precedenti.

Per quanto riguarda l'attività del Cantiere si specifica che il percorso di gruppo si è svolto con le stesse modalità di quelle esplicitate per il Cantiere di Ravenna.

Il percorso individuale invece, sviluppandosi all'interno di un ambiente lavorativo già strutturato e quindi con una connotazione più prettamente di "lavoro in situazione" verrà illustrato al termine dell'intero percorso sperimentale e quindi al termine del secondo anno di progetto.

Il profilo dei partecipanti

F.L.

- **Requisiti di partenza**

L. è nato nel 1982 e vive nel bolognese insieme ai genitori. Ha un diploma di perito industriale specializzato in elettronica e telecomunicazioni e ha un'invalidità del 80%.

- **Esperienze lavorative pregresse**

Ha già svolto delle precedenti attività lavorative, in particolare è stato impegnato come assistente in diverse biblioteche della provincia.

- **Attitudini e interessi**

L. ha manifestato forte interesse per il mondo dell'elettronica, materia dei suoi studi.

- **Profilo motivazionale e livello di adesione al progetto**

Quanto prospettato per lo sviluppo del progetto è stato vissuto con entusiasmo dall'utente il quale ha mostrato una forte adesione al progetto e motivazione ad iniziare un nuovo percorso. L. è sempre stato puntuale e, nello svolgimento delle attività di data entry e nella formulazione del business plan, ha evidenziato capacità intellettive di buon livello ed un forte impegno nel lavoro. Nel complesso però si è mostrato titubante nel percepire il percorso come un imprenditore di se stesso.

- **Capacità relazionale**

L. è riuscito facilmente a relazionarsi con il gruppo e a collaborare. L. si è mostrato capace di interagire e di richiedere chiarimenti sui compiti assegnatigli. Durante i focus è stato molto partecipativo e ha inoltre manifestato un forte bisogno a confrontarsi con i colleghi.

- **Grado di autonomia nei compiti**

Pur nello svolgere con entusiasmo i suoi compiti, L. è sempre stato concentrato sui suoi bisogni: insistenza sull'orario mattutino, richiesta di un periodo di ferie anticipato. L. inoltre ha spesso detto di aver bisogno di un percorso "protetto", "assistito" e "sostenuto" e ha dunque richiesto sostegno quando ne ha sentito la necessità.

Z.P.

- **Requisiti di partenza**

P. è nato nel 1978 a Bologna. Ha conseguito un diploma di stampatore grafico e tecnico dell'industria grafica. Ha un'invalidità del 50% e vive in famiglia.

- **Esperienze lavorative pregresse**

In passato ha svolto l'attività di operaio nel settore delle pulizie, e successivamente ha lavorato come stampatore offsert e tipografo in società di grafica. P. non ha attualmente dei percorsi riabilitativi avviati.

- **Attitudini e interessi**

P. se ne avesse avuto l'opportunità, avrebbe avviato un'attività tipo un bar o un negozio di dischi.

- **Profilo motivazionale e livello di adesione al progetto**

P. ha mostrato una forte motivazione e adesione al progetto, intraprendendo il percorso con lo spirito di chi è desideroso di mettersi in gioco. P. ha espresso inoltre con sincerità le sue capacità e così come la mancanza di esperienza nel settore, ma ha da subito evidenziato una

buona comprensione dell'idea imprenditoriale e un grande sforzo nell'immedesimarsi nell'idea imprenditoriale.

- **Capacità relazionale**

P. ha mostrato una buona capacità di relazione con i colleghi e il tutor nonché uno spiccato spirito collaborativo. Durante gli incontri di gruppo è risultato inoltre attivo nel condurre i partecipanti alla comprensione delle idee da lui esplicitate.

- **Grado di autonomia nei compiti**

Nello svolgimento delle attività P. ha manifestato un forte disturbo di concentrazione dovuto alla malattia psichiatrica e ciò ha fatto sorgere il dubbio sull'esecuzione dei compiti in termini qualitativi e produttivi. Spesso P. si trova in difficoltà nel riconoscere il bisogno che può avere il cliente che si trova di fronte.

B.M.

- **Requisiti di partenza**

M. è nata nel 1975 a Bologna. Ha un'invalidità del 75% ed un percorso riabilitativo in atto. È diplomata come perito chimico e ha conseguito anche la laurea breve Ingegneria Informatica.

- **Esperienze lavorative pregresse**

M. ha diverse attività lavorative alle spalle. Ha infatti svolto attività di promoter, commerciale e di telemarketing. Inoltre ha lavorato come disegnatore, arredatore e progettista di stand e come impiegata presso alcune società, dove ha svolto lavori in ambito amministrativo.

- **Attitudini e interessi**

M. ha una forte passione e un interesse per il design, il disegno tecnico, gli arredi, l'architettura d'interno e il disegno tecnico.

- **Profilo motivazionale e livello di adesione al progetto**

M. si è mostrata altamente motivata, ha compreso l'idea imprenditoriale ed è apparsa desiderosa di portare avanti l'attuazione della stessa. Curiosa e propositiva, ha sviluppato idee personali su metodi di marketing e pubblicità. E' stata l'unica infine a procurarsi tutto il materiale necessario per svolgere la sua attività.

- **Capacità relazionale**

M. è apparsa adottata fin da subito a relazionali, con grande attitudine alla collaborazione.

- **Grado di autonomia nei compiti**

M. si è dimostrata capace a lavorare in autonomia. Esprime un forte bisogno di raccontarsi ma ha difficoltà ad ascoltare. Spesso si perde tra le numerose attività, non riuscendo ad organizzare il lavoro punto per punto, mostrandosi smaniosa di arrivare subito alla meta.

G. E.

- **Requisiti di partenza**

E. è nata a Bologna nel 1980 e vive in famiglia. E' laureata in Scienze Politiche ed ha un'invalidità del 80%.

- **Esperienze lavorative pregresse**

E. ha attualmente un percorso riabilitativo in corso, che la vede impegnata come receptionist e segretaria presso una cooperativa sociale. In passato ha svolto altre attività lavorative, in particolare come impiegata.

- **Attitudini e interessi**

E. avrebbe voluto fare l'insegnante, desiderio che ha potuto realizzare in passato, quando ha lavorato come educatrice di bambini da 0-10 anni.

- **Profilo motivazionale e livello di adesione al progetto**

E. ha evidenziato motivazione e interesse per l'argomento trattato dal progetto. Ha mostrato grande impegno, anche fin troppo eccessivo, pianificando la possibilità di lavorare da casa anche il sabato e la domenica. E' apparsa ben calata nel suo ruolo, mostrando un grande coinvolgimento anche nei confronti dei potenziali clienti.

- **Capacità relazionale**

E. è stata in grado di relazionarsi bene con i colleghi e di interagire con la persona referente, talvolta esprimendo i suoi momenti di disagio.

- **Grado di autonomia nei compiti**

E. durante il percorso è apparsa piuttosto fragile. Ha un forte bisogno di sentirsi accolta, e di sentirsi circondata da un ambiente sicuro. In assenza di sostegni esterni E. si sente smarrita e amplifica le sue difficoltà. Ha inoltre paura a dimostrare le sue competenze.

5.4 Considerazioni conclusive

Al termine dei percorsi avviati nei Cantieri di Bologna e Ravenna è stato possibile trarre alcune conclusioni utili per la definizione del modello di incubatore da realizzare e più specificatamente delle funzioni di incubazione da realizzare per poter avviare percorsi di imprenditorialità con soggetti con disabilità psichica.

Il Cantiere di Ravenna

Il Cantiere di Ravenna è stato caratterizzato da un lato da un lavoro sinergico, flessibile e dall'altro fortemente cooperativo tra il team di consulenti e tutor progettuali ed il gruppo di utenti partecipanti.

Il supporto motivazionale e tecnico fornito ai partecipanti ha permesso di esplorare, a partire dai loro punti di forza, desideri e competenze acquisite provenienti dalla loro storia personale, il settore più indicato dove sviluppare un'idea progettuale coinvolgente e perseguibile.

Questo continuo lavoro congiunto di elaborazione, verifica e riflessività, centrato sul compito, ha permesso di costruire un legame significativo e scevro da connotazioni etichettanti centrate sulla presenza del disagio psichico. Inoltre, ha permesso di far sperimentare ai partecipanti un ruolo attivo e generativo nella promozione di sé nel contesto sociale e lavorativo.

Decisiva è stata la costruzione di un gruppo di partecipanti capace di sostenersi ed informarsi reciprocamente sullo stato di avanzamento dei lavori, sulle difficoltà incontrate e sulle possibili soluzioni approntate.

Anche il contesto ambientale accogliente "open and friendly", non centrato su aspetti burocratici, non sanitarizzato, dove si sono svolte le attività è stato un fattore determinante per il coinvolgimento e la fiducia accordata dai partecipanti al progetto.

La prima fase di lavori si è conclusa con un'idea progettuale da sviluppare nei mesi restanti del progetto – soprattutto per quanto riguarda gli aspetti di sostenibilità economica finanziaria e la definizione formale degli eventuali partner dell'impresa/servizio. Soltanto successivamente sarà possibile mettere in campo tutte le attività necessarie per la vera e propria nascita delle imprese.

Il Cantiere di Bologna

L'attività di sperimentazione avviata nel Cantiere di Bologna, nella quale si è cercato di verificare la fattibilità di creazione di nuovi rami di impresa all'interno di cooperative sociali già esistenti ha dato la possibilità di introdurre una modalità innovativa di inserimento delle persone – apprezzata da tutti gli attori presenti nella rete: i servizi inianti DSM, le cooperative che hanno accolto i tirocinanti, e le persone stesse.

Le persone hanno avuto la possibilità di sperimentarsi in un compito complesso, sfidante e responsabilizzante, hanno risposto con un alto grado di partecipazione e stabilendo sin da subito un forte senso di appartenenza al contesto accogliente.

Le cooperative sociali hanno dimostrato flessibilità ed adattabilità relativamente alle nuove pratiche. Il DSM ha trovato conferma della sua politica indirizzata sempre più a vedere in percorsi di responsabilizzazione e centrati su motivazioni degli utenti per quello che riguarda aspetti riabilitativi connessi all'inserimento lavorativo.

È risultata molto utile la figura del Coordinatore di Cantiere, *trait d'union* tra la rete delle cooperative, le figure di tutoraggio interno e gli obiettivi del progetto.

Lo sviluppo di rami di impresa ha permesso, inoltre, lo sviluppo della rete dei contatti tra le cooperative del consorzio e ha favorito scambi e interconnessioni tra i diversi percorsi attivati. I momenti formativi di gruppo tra i tirocinanti inseriti hanno permesso inoltre di creare un “gruppo di parola” con caratteristiche compatibili con lo sviluppo di un gruppo di auto-aiuto per persone in fase di nuovo inserimento in cooperativa.

I riflessi positivi dell'esperienza intrapresa sono stati molteplici anche a contorno dell'obiettivo principale dello sviluppo specifico di ramo di impresa.

6. I progetti imprenditoriali

In questo primo anno di sperimentazione sono 6 i progetti imprenditoriali che sono stati sviluppati di cui 3 all'interno del Cantiere di Bologna e quindi relativi alla creazione di un nuovo ramo di impresa e 3 all'interno del Cantiere di Ravenna e quindi propedeutici alla creazione di nuove imprese sociali.

Di seguito vengono brevemente illustrati i progetti delineati.

6.1 Cantiere di Ravenna

Idea 1: realizzazione di una piattaforma web di unificazione e gestione dei canili anche attraverso lo sviluppo di funzionalità tipiche dei social network.

- 1) Dal punto di vista gestionale la piattaforma permetterà ai canili di gestire:
 - le entrate e uscite dei cani, l'eventuale magazzino e gli interventi del veterinario.
 - le attività di volontariato attraverso la gestione delle disponibilità dei volontari e il loro coinvolgimento nelle attività del canile.
 - tutta la reportistica e le statistiche relative alle entrate, uscite e presenze.
- 2) Il portale permetterà ai cittadini di trovare i canili in una specifica zona di riferimento ottenendo informazioni sugli orari di visita, orari di apertura degli uffici, contatti e policy di adozione. Sarà infatti possibile anche ricercare direttamente cani con caratteristiche specifiche e quindi di identificare attraverso schede dettagliate per ciascun animale il cane più idoneo alle proprie esigenze.
- 3) Dal punto di vista social, il portale permette ai proprietari di cani adottati di tenere aggiornata la loro storia attraverso commenti e foto.
- 4) Questa piattaforma infine permetterebbe di centralizzare tutte le informazioni relative ai canili e ai cani ospitati negli stessi riducendo la dispersività nel reperirle. Infine potrebbe contribuire a fermare il proliferare di gruppi non autorizzati operanti nel "commercio illegale" di cani.

Idea 2: organizzazione di viaggi di gruppo per soddisfare bisogni ed esigenze di chi è portatore di disagio al fine di rendere il turismo sempre più accessibile.

Si prevede di attivare servizi di incoming e outgoing per soggetti con disabilità psichica.

A tal fine si ipotizza di strutturare una rete, anche internazionale, che colleghi fra loro enti pubblici locali che si occupano di disabilità psichica, con lo scopo di organizzare viaggi e occasioni di socializzazione e di contatto con realtà nuove.

Nel concreto si prevede di cominciare con l'organizzazione di viaggi della durata di massimo 3 giorni in mete facilmente raggiungibili, e di visitare l'hotel "Tritone" di Trieste, realtà molto conosciuta realizzata da "le Mat".

Idea 3: offrire servizi di assistenza e consulenza in ambito delle energie rinnovabili, del risparmio energetico e della riqualificazione energetica.

L'idea è quella di strutturare una gamma di servizi ad hoc riservati a privati, general contractor, imprese, cooperative di costruzione e Co-housing al fine di offrire sia una mediazione attiva con il mercato sia la gestione di pratiche burocratiche legate alle tematiche in oggetto.

Nello specifico si ipotizza di offrire servizi quali:

- Esame delle fatture dei fornitori di energia elettrica e gas al fine di comprendere in quale tipo di mercato si opera (libero o vincolato) e come e quale tariffa sia la più conveniente a mercato;
- Redazione delle pratiche necessarie in caso di sostituzione infissi ad esempio che quantifichi il risparmio di CO2
- Consulenza sul miglior intervento tecnico per una maggior resa energetica, o quale possa essere il beneficio fiscale più idoneo al tipo di intervento eseguito e quale può essere il ritorno dell'investimento.

6.2 Cantiere di Bologna

Idea 1 (Cooperativa Pictor): realizzare un servizio di noleggio di biciclette a pedalata assistita da fornire agli alberghi della zona di Bologna per favorire lo sviluppo turistico della città.

Al soggetto coinvolto è stato assegnato il compito di concretizzare la parte del progetto Easybo relativa al marketing, per proporre il progetto alle strutture alberghiere.

Nella prima parte si è cominciato con una ricerca in internet per predisporre un database degli indirizzi e tutti i riferimenti utili degli alberghi di Bologna. Successivamente sono stati presi i contatti con ciascun albergo per fissare appuntamenti e per cercare i nomi dei Direttori o dei referenti delle strutture. Inoltre è stato inviato il pieghevole di Easy Bo con la lettera di presentazione del progetto. La ricerca è stata poi allargata ad alcune località balneari della Riviera Romagnola. In ultimo sono state analizzate le peculiarità tipiche di un business plan: mission, vision, mercato potenziale, scenario competitivo ecc.

Idea 2 (Virtual Coop): realizzazione servizio di data entry per società esterne.

Le attività svolte si sono concentrate in prima istanza nel comprendere al meglio le dinamiche e le caratteristiche del lavoro da svolgere per poterlo promuovere sul mercato al meglio.

Nella prima parte della sperimentazione quindi i candidati si sono occupati di realizzare operativamente il lavoro di data entry per analizzare in concreto il servizio in ottica di promozione e individuazione dei potenziali clienti.

Successivamente si è passati ad un'analisi più dettagliata del servizio per individuare:

- Tempistica produttiva e redditività economica;
- Obiettivi tecnici;
- Come viene erogato il servizio;
- Come viene suddiviso il lavoro;
- Come vengono controllati i risultati;
- Quali sono i punti di forza del prodotto erogato;
- Quali categorie commerciali possono essere principalmente interessate.

Idea 3 (Cooperativa Fare mondi): realizzare un servizio di consegne a domicilio eco sostenibile attraverso l'utilizzo di biciclette elettriche.

L'obiettivo della cooperativa è quello di sfruttare le proprie competenze a livello di mobilità sostenibile per offrire un servizio che sia:

- Eco sostenibile per l'ambiente, la circolazione veicolare e il parcheggio dei mezzi utilizzati;
- Veloce e gestibile con qualsiasi condizioni climatica;
- Prenotabile via web grazie ad un sistema automatico che gestisce le consegne.

In particolare l'obiettivo del progetto è quello di proporre il servizio attraverso diversi canali:

- sito web con sistema automatico online per le consegne.
- utilizzo del punto vendita delle biciclette quale spazio fisico per la gestione delle consegne.

In base a quanto esposto sono state effettuate tutte le analisi propedeutiche alla stesura del plan:

- mission e vision;
- stima del mercato potenziale;
- analisi competitor;
- customer value proposition;
- ipotesi di modello di business da realizzare.

6.3 Elementi emersi

Oltre alle idee imprenditoriali precedentemente descritte in questo primo anno di progetto altre sono in considerazione e le risultanze positive emerse.

Per prima cosa si evidenzia come il percorso sperimentale ipotizzato abbia ottenuto non solo successo dal punto di vista della tenuta e della partecipazione dei soggetti individuati, ma che tra questi, soprattutto nel cantiere di Ravenna per la sua connotazione logistica (unico punto di ritrovo e incontro dove sviluppare le idee), si sia instaurato un forte legame e una solida complicità che ha portato i soggetti a condividere lo sviluppo delle proprie idee accettando di buon grado suggerimenti, spunti e anche a proseguire il rapporto con i propri “colleghi” anche al di fuori dell’incubatore.

Il senso di appartenenza e partecipazione nei confronti del progetto è stato uno dei fattori di successo della fase di sperimentazione che ha portato a un basso livello di abbandono. “Sentirsi importanti e protagonisti” della propria crescita e sviluppo lavorativo è sicuramente uno stimolo nuovo per soggetti svantaggiati e può portare notevoli vantaggi nella buona riuscita di iniziative di questo tipo. Ovviamente tale entusiasmo va accuratamente monitorato e supportato attraverso servizi mirati di supporto psicologico/motivazionale, soprattutto per soggetti con disabilità psichica poiché, a fronte di un grande entusiasmo iniziale possono scaturire altrettanti momenti di grossa depressione e abbandono in caso di mancato successo dell’iniziativa.

Ulteriore spunto di interesse emerso durante gli incontri con gli stakeholder del territorio è che il progetto ha stimolato gli “addetti ai lavori” a vedere le funzioni di inserimento/accompagnamento al lavoro attraverso una nuova prospettiva.

Il progetto infatti ha spinto a una riqualificazione dei servizi offerti, attraverso una riqualificazione degli operatori stessi. Nuovi modelli di inserimento lavorativo portano a nuovi servizi da offrire e quindi la riqualificazione degli individui parte da una riqualificazione dei servizi stessi e quindi degli operatori che li erogano.

6.4 Riflessioni conclusive

In conclusione molti sono gli spunti di interesse che si possono trarre da questo primo anno:

- Il lavoro della rete e la sua configurazione**
- Nessun incubatore ma funzioni di incubazione**
- funzioni che partono da una fase di pre-incubazione**
- I destinatari di questa iniziativa possono essere altri soggetti**

a) Un concetto fondamentale che è emerso in questo primo anno di sperimentazione e che va sicuramente tenuto in considerazione e costantemente monitorato e alimentato e quello relativo al lavoro e al coinvolgimento della rete. Va infatti sottolineato come, seppure in entrambi i territori dei

due Cantieri le reti erano in parte già costituite, nel loro coinvolgimento all'interno del progetto i contatti tra il gruppo di lavoro e gli stakeholder sono spesso avvenute in maniera singola e non strutturata. Questo a dimostrazione del fatto che le reti territoriali, seppur esistenti, non sono facilmente attivabili in un sistema di relazioni costituito per uno scopo comune.

Nel secondo anno di progetto, nel quale si procederà all'accompagnamento dei progetti nella loro concreta realizzazione, dovranno essere profusi ulteriori sforzi per una strutturazione più articolata delle reti precedentemente coinvolte inserendo anche ad esempio le istituzioni creditizie, per favorire il reperimento dei fondi per il lancio delle iniziative imprenditoriali sviluppate. A ciò va aggiunto anche un'attività costante di supporto agli attori della rete nello svolgimento di un lavoro sinergico e operativo che porti ad ottimizzare gli sforzi di ciascun stakeholder coinvolto, al fine di favorire la buona riuscita di ciascun progetto e evitare inutili sovrapposizioni o mancanze di contatto.

b & c) Oltre al concetto di rete in questo anno si è compreso come non ci sia un incubatore, inteso nella sua accezione tradizionale, che possa accompagnare i soggetti individuati come target, in un percorso imprenditivo. Quello che bisogna strutturare sono delle funzioni di incubazione che siano in grado di assistere le persone in un processo che prima di tutto è riqualificante e che porta a vedersi come attori principali del proprio percorso lavorativo.

Per fare questo bisogna però, visto il target di destinatari, partire da una fase fondamentale di pre-incubazione nella quale attivare un doppio percorso parallelo che abbia da un lato la capacità di favorire l'empowerment delle persone attraverso un processo motivazionale e partecipativo e dall'altro di sviluppare le competenze imprenditoriali al fine di delineare per ciascun partecipante, in base alle proprie aspirazioni e conoscenze, un'idea di business concreta e il più possibile percorribile e strutturata.

d) Infine, nella fase di definizione del target e ancora di più in quella di segnalazione e selezione dei candidati è emersa fortemente la percezione che questo tipo di azioni di accompagnamento possano tranquillamente essere destinate non solo ai disabili psichici ma anche ai soggetti svantaggiati nel loro complesso.

Lo svantaggio infatti genera, seppur nato da fattori scatenanti diversi, il medesimo bisogno di affiancamento, motivazione e riqualificazione per poter essere se non annullato almeno ridotto in termini di ghettizzazione dei soggetti che ne sono colpiti.

Partendo da queste considerazioni, si può quindi ipotizzare come quanto sperimentato possa facilmente essere replicato anche nei confronti di altre categorie di destinatari.

7. Spunti di riflessione a conclusione del primo anno di attuazione

In questo primo anno di attuazione del progetto molti sono gli spunti di riflessione emersi. Il primo e forse più importante elemento di interesse derivante da quanto fin qui realizzato consiste nella registrazione di un dato solo apparentemente banale: esistono spazi per costruire opportunità lavorative “innovative” per giovani con disabilità psichica in Emilia Romagna.

L’innovatività risiede nella coniugazione tra la “disabilità psichica”, che disegna una situazione caratterizzata da difficoltà nell’assicurare uno standard di performance stabile nel tempo (e da un pregiudizio di bassa complessità di competenze utilizzabili), e il “fare impresa” da parte delle persone in condizioni di disabilità psichica” a cui sono associate dimensioni quali la responsabilità individuale, l’investimento professionale, la passione e la continuità.

Detto questo, gli interrogativi che si sono palesati in fase di avvio del progetto sono stati numerosi. Ad alcuni di questi è stata trovata una risposta a partire dalle esperienze che via via sono state condotte, ad altri invece si cercherà di rispondere attraverso il lavoro del secondo anno.

Il primo quesito che si è posto è:

Perché le persone in condizioni di disabilità psichica hanno accettato la proposta di attivare un progetto imprenditoriale e si sono impegnate ad attuarla?

Diverse sono le risposte che, a fronte di quanto successo nel primo anno di progetto, ci siamo sentiti di dare.

Innanzitutto, perché le persone coinvolte hanno ravvisato nella proposta una opportunità reale, (impresa individuale o partecipazione allo sviluppo di ramo d’impresa), non una prova o una simulazione e hanno percepito che questa opportunità dava le gambe a un desiderio, a un interesse individuale profondo trasformato in un progetto professionale. Ancora, perché hanno colto il profilo “competente” della proposta: per fare impresa bisogna “imparare”, è necessario acquisire competenze che (perché no?) potrebbero essere certificate.

Infine, perché le persone si sono sentite accompagnate, si sono sentite dentro un percorso strutturato e regolato, attento ai bisogni delle persone. Diverse sono state le componenti del progetto definibile “Di accompagnamento” e cioè la formazione, il tutoraggio, i “luoghi” e il “clima”.

Gli aspetti su cui ancora va trovata una risposta sono:

- Le condizioni che hanno reso possibile che le persone accettassero di attivare un progetto imprenditoriale sono le stesse che consentiranno alle persone di “rimanere” nel percorso e, ancora di più, di permanere nel progetto lavorativo costruito?
- Ci sono altre condizioni? Quali?

Un secondo quesito che ci siamo posti è:

Che cos’è un “incubatore d’impresa” quando si tratta di un’impresa promossa da persone con disabilità psichica?

Far nascere imprese che costituiscano un’opportunità imprenditoriale per persone con disabilità psichica ha fatto emergere la necessità di pensare ad un “profilo” nuovo dell’**incubatore** che quella nascita rende possibile.

“Incubare”, non ha voluto dire “accompagnare un’idea a diventare concreta”, ma aiutare delle persone ad individuare ed esprimere la propria idea, a mettere in questa energia e ricavarne forza, a darle un profilo di fattibilità calibrandola con le proprie risorse, ad acquisire le competenze necessarie, a trasformarla in un progetto, a diventare capaci di raccontarlo.

Le attività le ha svolte non un “organismo dedicato”, ma strutture “a contatto” con i disabili psichici, con operatori in grado di intercettarli, di stabilire con essi una relazione empatica, di avviare in tempi rapidi una collaborazione.

Le azioni con le persone sono cominciate “prima” rispetto ad un normale incubatore (“pre-incubazione”), sono più numerose e diverse, svolte da più soggetti e non da una struttura dedicata. Ciò che si è visto in opera non è stato tanto un “Incubatore”, ma quanto una “funzione di incubazione”.

Gli aspetti su cui ancora va trovata una risposta sono:

- A quali strutture la funzione di incubazione potrebbe essere assegnata?
- Con quali assetti istituzionali, organizzativi e operativi?

Un ulteriore quesito che si è posto è stato:

Cosa sono e a cosa servono le “reti” territoriali?

Nei territori considerati le reti sono composte di soggetti afferenti le seguenti categorie: cooperative sociali di tipo B e A+B, uffici preposti al “Collocamento Mirato Inserimento Disabili- Dipendenze Patologiche” della Provincia, l’Ausl (Dipartimento di Salute Mentale), il Comune o l’Unione di Comuni o i Distretti, l’Associazione delle famiglie di persone con disabilità psichica, l’Università (Servizio disabili di Bologna).

Sono stati i soggetti della rete, con i loro orientamenti (disabilità psichica agli esordi o no), con i loro strumenti (banche dati più o meno utilizzabili), con le loro potenzialità (coinvolgimento o meno di cooperative per lo sviluppo di rami d’impresa), con le loro relazioni con l’utenza target (conoscenza più o meno diretta delle persone), ad orientare la scelta relativa alla tipologia di iniziative da sperimentare e agli utenti da coinvolgere.

Se nell’anno passato la rete si è configurata con queste modalità i quesiti a cui dare risposta nel proseguo del lavoro sono:

- I soggetti della rete sono solo questi? Se si passa dalla progettazione dell’impresa al suo avvio e consolidamento, i soggetti rimangono questi? Ad esempio, le banche o le imprese profit che rilasciano un credito o acquistano i prodotti o i servizi possono essere soggetti della rete? C’è un ruolo specifico che potrebbero svolgere i Centri per l’Impiego e qual è questo ruolo?
- Il ruolo assegnato a ciascun componente, la relazione tra componenti, il coordinamento complessivo e l’orientamento verso risultati condivisi sono elementi oggi presenti nella loro versione ottimale o sono perfezionabili e in che direzione? Se le forme di inserimento lavorativo vogliono essere nuove, sono sempre e solo le stesse reti a poter operare, con lo stesso funzionamento e con la stessa capacità di supporto di sempre?

Un altro aspetto che merita una riflessione è quello che riguarda le “imprese”. I progetti elaborati riguardano nuove imprese o rami d’impresa che realizzano attività di servizio nei settori del turismo, del tempo libero, della green economy, della logistica. All’interno di queste imprese le persone svolgono compiti di analisi, ricerca di opportunità, promozione dell’offerta, organizzazione del servizio, sviluppo software, erogazione del servizio. In alcuni contesti la funzione di imprenditori è svolta dalla persona con disabilità, in altri casi questa funzione è svolta dalla persona unitamente ad altri ruoli della cooperativa.

Le imprese devono avere una forte connotazione di regolazione, costituire un contesto in cui siano accettati e gestiti gli inevitabili “cali motivazionali/produttivi” che si verificano, essere caratterizzate da un alto livello di cooperazione tra i soggetti facenti parte del gruppo di lavoro, svilupparsi all’interno di un ambiente positivo/propositivo in grado di favorire quindi le dinamiche di gruppo e di inclusione, avere e comunicare un forte senso valoriale/identitario. Queste costituiscono il set delle ipotesi di partenza che saranno “declinate” in funzione della specificità delle imprese individuali progettate da alcuni dei partecipanti al progetto (ad esempio, cosa diventa e come si affronta il problema dei “cali

motivazionali” quando l’impresa è individuale?) e dei nuovo rami d’impresa e saranno osservate nel secondo anno del progetto.

Le domande a cui dovrà essere data una risposta nel secondo anno di progetto sono:

- Cosa vuol dire “mercato” quando si parla di queste imprese? e cosa vuol dire in questo caso “stare sul mercato”?
- Quali sono le condizioni che consentono a queste imprese di produrre un reddito tale da ripagare il lavoro che in esse si produce?
- Quali sono i settori in cui queste imprese possono operare con maggiori possibilità di successo?
- Qual è la rete di queste imprese? quali servizi servono alle imprese promosse da disabili psichici per consolidarsi e rimanere sul mercato?

In definitiva, ci sentiamo di dire che i risultati di questo primo anno di progetto derivano da un’alchimia in cui tre sono gli elementi si sono composti insieme: i giovani disabili psichici da un lato, dei soggetti professionali competenti dall’altro, una rete territoriale di supporto.

A valle di questo, è opportuno chiedersi cosa cambia dello schema di gioco (di quello che ad un certo punto chiameremo “modello”) se al posto dei giovani disabili psichici collochiamo altri soggetti, comunque “fragili”, che si trovano in condizioni di svantaggio? L’attivazione di un progetto imprenditoriale può essere un’opportunità anche per queste popolazioni?

Per quali popolazioni e in virtù di quali caratteristiche? La funzione di incubazione, la fisionomia della rete, il profilo delle imprese, cosa diventano?

Forse le domande sono oggi più numerose delle risposte. La determinazione del gruppo professionale e degli stakeholder, le sollecitazioni fornite dalle persone partecipanti al progetto ci rendono confidenti nel pensare che “un bel dì vedremo levarsi un fil di fumo sull’estremo confine del mar”...

8. Le società che hanno collaborato al progetto

Allo sviluppo di questo progetto hanno lavorato il Consorzio Fare Comunità di Ravenna e SCS Azioninnova spa di Bologna. Di seguito vengono brevemente illustrate peculiarità e caratteristiche di ciascuna società e i punti di forza che hanno spinto le 2 società a realizzare il progetto in partnership.

8.1. Consorzio Fare Comunità

Operativo dal gennaio del 2010, il Consorzio nasce dalla volontà del movimento cooperativo ravennate (Confcooperative e Lega delle Cooperative) e degli enti di formazione (Cefal Villa S.Martino, C.F.P. Arte e Mestieri A. Pescarini, Engim), per consolidare i risultati realizzati dal progetto Equal Agape e l'esperienza del **SIIL**.

Il **SIIL**, Sostegno Integrato Inserimento Lavorativo, è un servizio innovativo, organizzato su tre Unità Operative Territoriali (Faenza, Lugo e Ravenna) in integrazione coi Centri per l'Impiego della provincia di Ravenna e i Servizi Sociali. Realizza azioni integrate per favorire l'inserimento lavorativo delle persone disabili (prioritariamente psichici e intellettivi) che necessitano di percorsi di sostegno ed accompagnamento e interventi sperimentali per l'ingresso nel mondo del lavoro delle persone svantaggiate.

Il Consorzio Fare Comunità si propone come un agente di sistema per promuovere opportunità di cittadinanza per le persone che vivono nella provincia di Ravenna e in particolare vuole favorire i processi d'inclusione sociale e lavorativa delle persone che hanno maggiori difficoltà ad integrarsi nel mondo del lavoro e nella comunità.

Il Consorzio Fare Comunità ha come principali obiettivi:

- Costruire partnership a sostegno di progetti di sviluppo, a partire dal tema dell'inclusione sociale e lavorativa delle fasce deboli, attraverso la gestione e lo sviluppo di servizi specializzati come il SIIL;
- Realizzare nuovi posti di lavoro per le persone disabili e a rischio d'esclusione sociale, attraverso il coinvolgimento del sistema imprenditoriale a partire da quello cooperativo;
- Supportare percorsi di Responsabilità Sociale d'Impresa, redazione di Bilanci Sociali, sia in collaborazione con gli Enti Pubblici sia con soggetti privati;
- Offrire supporto organizzativo/gestionale per la realizzazione di iniziative mirate al coinvolgimento dei cittadini nella realizzazione del welfare di comunità e alla promozione della cittadinanza attiva.

Sono soci del Consorzio FARE COMUNITA': i principali consorzi e cooperative sociali della Provincia (In Cammino - Faenza, Consorzio Sol.Co. - Ra., Zerocento - Faenza, Il Cerchio - Ra.), il Consorzio Agape (rappresenta la quasi totalità delle cooperative sociali d'inserimento lavorativo (tipo B) della provincia); le cooperative Libra Ra. e RicercAzione di Faenza (attività di ricerca-intervento e di animazione territoriale), gli enti di FP storicamente impegnati nei progetti educativi delle persone a rischio d'esclusione sociale (Cefal - Villa San Martino di Lugo, C.F.P. Arte e Mestieri Angelo Pescarini, Engim - Ra.).

8.2 SCS Azioninnova S.p.A

SCS Azioninnova è una realtà in crescita nel panorama della consulenza di direzione aziendale. Opera su tutto il territorio nazionale per clienti del settore pubblico e privato, con un team costituito

oggi da oltre 100 professionisti formati nelle migliori università e nelle più importanti società di consulenza internazionali, cui si affianca un consolidato network di esperti esterni per ciascuna area di competenza e settore specifico. Lavorando per differenti tipologie di clienti e su molteplici aree funzionali SCS ha maturato solide capacità. Tale patrimonio di competenze, organizzato e diffuso a tutta l'organizzazione, permette all'azienda di creare valore per i propri clienti appartenenti a diversi settori, beni di largo consumo, utilities ed in particolare P. A..

Dal 2001 SCS affianca la Regione Emilia Romagna nell'analisi, implementazione e avvio in tutto il territorio del **Sistema Informativo Lavoro** (SILER), con un supporto alle Amministrazioni Provinciali nella gestione amministrativa e nell'erogazione dei servizi ai cittadini e alle imprese del territorio. Le analisi condotte in tale ambito hanno permesso ai consulenti di SCS di acquisire una chiave di lettura privilegiata dei fenomeni complessi legati al **mercato del lavoro**, unitamente alla possibilità di tradurre le linee programmatiche e strategiche della Regione in azioni operative a supporto dell'erogazione dei servizi. A partire dall'ultimo semestre del 2007 SCS ha poi seguito la costruzione di un modello di monitoraggio sui temi del collocamento mirato, dell'art. 16 e della mobilità.

Inoltre, SCS ha affiancato le Regioni Umbria e Valle d'Aosta e la Provincia Autonoma di Trento nell'implementazione del Sistema Informativo Lavoro, supportando gli operatori e consolidando in questo modo l'esperienza nella gestione dei servizi legati alle politiche del lavoro erogati ai cittadini e alle imprese.

Nel 2010, SCS ha realizzato per il **Consorzio SPINNER** percorsi di accompagnamento e coaching dedicati ai giovani finalizzati all'individuazione e accrescimento delle competenze e servizi di tutoraggio dell'innovazione organizzativa, manageriale e finanziaria. Le finalità di questo progetto erano promuovere lo **sviluppo e la pratica dell'innovazione e creazione manageriale** trasferendo nel concreto dei processi aziendali nuovi modelli e strumenti organizzativi avanzati che favorissero l'eccellenza gestionale delle micro, piccole medie imprese e delle cooperative sociali.

Nello specifico gli ambiti di intervento di specializzazione di SCS per la Pubblica Amministrazione sono: progetti a sostegno e assistenza tecnica alle politiche del lavoro, assistenza tecnica al riposizionamento strategico dei servizi, piani strategici di marketing territoriale, implementazione di strumenti di controllo, sistemi di valutazione della qualità nei servizi sociali alla persona, attività di formazione e coaching.

Dal 2006 SCS è certificata **UNI EN ISO 9001** per la "Progettazione ed erogazione di servizi formativi e di consulenza strategica, organizzativa e gestionale, rivolti all'impresa e alla Pubblica Amministrazione" e per la "Progettazione e organizzazione di eventi di informazione, comunicazione e promozione".

8.3 Punti di forza del partenariato

Fare Comunità e SCS Azioninnova hanno deciso di presentare un'offerta congiunta, riscontrando nell'insieme integrato delle proprie esperienze un elevato grado di rispondenza alle esigenze espresse nel bando di gara. Il RTI infatti integra competenze nel campo dell'assistenza tecnica e progettuale (nello specifico politiche del lavoro e creazione di impresa) e competenze sulle tematiche proprie della cooperazione sociale, quali l'inserimento lavorativo di persone con disabilità e la capacità di creare rete tra i principali attori del territorio interessati dagli interventi di questo progetto.

Nello specifico, le caratteristiche proprie di ciascuna componente il RTI – creazione di impresa, affiancamento a operatori pubblici nell'ambito di erogazione di servizi per il lavoro, assistenza tecnica, formazione specialistica, accompagnamento alle fasce deboli, tutoraggio e coaching su tematiche specifiche - si uniscono organicamente al fine di offrire un progetto rispondente alle necessità e realmente efficace.

Questa scelta favorisce il raggiungimento degli obiettivi di progetto e la soddisfazione delle esigenze della Committenza, con una distribuzione di attività e compiti secondo le aree di "eccellenza" di ciascuna azienda e professionista.

9 Bibliografia di riferimento

- Bateson, G. (1976), *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, Milan.
- D'Alessio, S. (2009), *Disability Studies ed Educazione Inclusiva*. Seminario Università di Bergamo 'I Percorsi dell'Inclusione', Maggio, disponibile online <http://www.milieu.it/LaRivista/laRivista/SezioniDellaRivista/ConvegniEAppuntamenti.html>
- Gramaglia, C., Bianchin, M. e Girolamo, S. (2009), *Organizzazioni in Rete*, in «La Rivista del Lavoro Sociale», vol.9, num.3, Edizioni Centro Studi Erickson S.p.A, Trento.
- Lanzara, G. (1993), *Capacità Negativa, Competenza progettuale e modelli di intervento nelle organizzazioni*, Il Mulino, Bologna.
- Morin, E. (2000), *La testa ben fatta. Riforma dell'insegnamento e riforma del pensiero*, Raffaello Cortina, Milano.
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*, The Young Foundation, disponibile online http://youngfoundation.org/files/images/03_07_What_it_is_SAID.pdf
- Oliver, M. (1990), *The politics of Disablement*, Basingstoke, Macmillan.
- Pappalardo, V. e Tessitore, C. (2009), *Il giovane adulto: status e soglie d'età*, 4° Convegno Giovani & Società in Europa e nel Mediterraneo, Forli, disponibile online <http://www.giovaniesocieta.unibo.it/paper/10b/pappalardo.pdf>
- Pariotti, E. (2009), *Disabilità, diritti umani e azioni positive*, in T. Casadei (a cura di), *Lessico delle discriminazioni tra società, diritto e istituzioni*, Diabasis, Reggio Emilia.
- Phillis J. A. Jr., Deiglmeier K., and Miller D. T. (2008), *Rediscovering Social Innovation*, in «Stanford Social Innovation Review», Fall, 8, disponibile online http://www.ssireview.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation/