



European journal of volunteering and community-based projects Vol.1, No 1; 2024

ISSN: 2724-0592 E-ISSN: 2724-1947

Published by Odv Casa Arcobaleno

Doi: 10.5281/zenodo.10644945



# Andante Digitale

## Report di valutazione d'impatto del progetto Andante Digitale

*Lo smart working nei percorsi di inserimento lavorativo*

---

REPORT A CURA DEL  
CENTRO STUDI  
SOCIALIS

MAURO PLATÈ  
CRISTIANA PALADINI  
GIULIA BIAZZI

---

OTTOBRE 2023



## Premessa

Il presente report si propone di analizzare i risultati e l'impatto sociale del progetto Andante Digitale promosso dalla cooperativa sociale di tipo B Adelante Dolmen, dall'ASST Fatebenefratelli-Sacco, dall'associazione Anmil e dalla Fondazione Istud e finanziato dalla Fondazione Cariplo nell'ambito del bando "Abili al Lavoro 2020". Il progetto ideato alla fine del 2020 e sviluppato tra ottobre 2021 ed settembre 2023 si proponeva, come obiettivo generale, di promuovere l'occupazione di persone con disabilità. La proposta progettuale rivolta principalmente a persone in situazione di fragilità psichiatrica e/o con disabilità fisica superiore al 70% mirava ad elaborare, sperimentare ed adottare un modello per inserimento lavorativo in grado di sfruttare al meglio le potenzialità dello smart working o del lavoro agile. L'analisi del progetto può contribuire a rispondere a diversi interrogativi cruciali nel contesto dell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità. In particolare, sotto quali condizioni lo smart working può essere configurato come uno strumento per agevolare gli inserimenti lavorativi di individui in situazione di svantaggio, se la sua natura può consentire un ampliamento significativo delle opportunità lavorative, superando le barriere spaziali e rendendo accessibili una vasta gamma di mansioni che possono essere svolte in modalità remota. La riflessione sulle potenzialità dello smart working apre uno spettro di opportunità non solo legate alle mansioni specifiche, ma anche alla promozione di percorsi professionali più flessibili e personalizzati. La diversificazione delle attività e l'accesso di persone con gravi disabilità a mansioni qualificate non solo contribuisce a ridurre lo stigma associato a determinate disabilità, ma supporta la creazione di ambienti di lavoro più inclusivo ed adattabili. Inoltre, è importante considerare come un lavoro qualificato, svolto in un contesto di smart working, possa influenzare positivamente lo stato di salute di persone specialmente le persone con fragilità psichiatriche.

## Rilevanza della problematica affrontata

Nel rapporto OSCE del 2021 "Fitter Minds, Fitter Jobs", in ogni Paese preso in esame, gli individui in situazione di fragilità psichiatrica risultano avere tassi di occupazione molto inferiori rispetto a quelli che non segnalano alcuna sintomatologia. Da tale report emerge che in media gli adulti con fragilità psichiatriche hanno il 20% di probabilità in meno di essere occupati rispetto al resto della popolazione; inoltre, quando occupate, spesso svolgono mansioni non qualificate ed in generale attività di tipo manuale. La crisi socio-sanitaria ha aumentato i fattori di rischio generalmente associati a una cattiva salute mentale, come l'insicurezza finanziaria, la disoccupazione, la paura e l'isolamento, mentre i fattori protettivi, come la connessione sociale, l'occupazione, l'impegno educativo, l'accesso all'esercizio fisico, la routine quotidiana e l'accesso ai servizi sanitari, sono diminuiti drasticamente.

---

**IL PRESENTE REPORT DI VALUTAZIONE INTENDE DARE UNO SGUARDO SUL PROGETTO, SUL SUO ANDAMENTO E SUI CAMBIAMENTI CHE LO STESSO HA GENERATO E STA GENERANDO.**

---

Lo Smart Working caratterizzerà sempre più nei prossimi anni il mondo del lavoro e l'esperienza professionale e lavorativa delle persone.

L'analisi del progetto Andante Digitale può fornire indicazioni su quali fattori tenere in considerazione l'evoluzione delle prassi lavorative possa avere un impatto positivo su inserimenti lavorativi di persone con gravi disabilità

---

Il dati raccolti dal OSCE (l'organizzazione per la sicurezza e la cooperazione in Europa) in quasi 60 stati evidenziano la rilevanza del problema affrontato dalla progettualità e la necessità di approfondire le buone prassi per il sostegno all'impiego

Il progetto si inserisce nel quadro delle iniziative volte a contribuire al raggiungimento degli SDGs 8 e 10



Amerio A, Lugo A, Stival C, Fanucchi T, Gorini G, Pacifici R, Odone A, Serafini G, Gallus S. COVID-19 lockdown impact on mental health in a large representative sample of Italian adults. *J Affect Disord.* 2021 Sep 1; 292: 398-404. doi:

**QUESTE OSSERVAZIONI HANNO PORTATO ALL'INTRODUZIONE DEI QUESTIONARI EX-ANTE ED EX-POST DI ELEMENTI UTILI A VALUTARE LA RETE RELAZIONALE.**

Queste osservazioni hanno portato l'organizzazione per la sicurezza e la cooperazione in Europa a stendere raccomandazioni sul bisogno di adottare prassi più efficaci ed integrate a sostegno degli inserimenti lavorativi in particolare per la salute mentale.

Anche in Italia le persone con fragilità psichiatriche sono tra le più svantaggiate in termini di effettiva occupazione: il tasso di disoccupazione è stimabile tra l'80 e l'85%, nonostante risulti la categoria più rappresentata tra le nuove iscrizioni al collocamento mirato nell'ultimo decennio. Inoltre, durante il lockdown e nel periodo successivo, la prevalenza dei sintomi depressivi e ansiosi è notevolmente aumentata così come l'assunzione di psicofarmaci, con un notevole impatto sul sistema sanitario. Già prima dell'emergenza Covid, secondo l'osservatorio nazionale per la salute nelle regioni (report 2019), le persone affette da depressione e ansia cronica grave fanno ricorso più frequentemente alle cure dei Medici di Medicina Generale (MMG) e degli specialisti. Si stima, infatti, che circa il 75% delle persone con depressione e ansia grave si rivolga a medici specialisti contro il 63% delle persone con altre patologie croniche.

## Il contesto territoriale del progetto

Il progetto si è svolto nella città metropolitana di Milano, che offre una rete di servizi articolata per la gestione collaborativa del percorso d'integrazione al lavoro. Il modello di lavoro della rete è basato su una stretta connessione tra i servizi specialistici territoriali, gli operatori accreditati all'intermediazione lavorativa e le associazioni del privato sociale, che erogano servizi di istruzione e formazione professionale e di inclusione lavorativa.

L'esperienza della rete ha permesso non solo di individuare le problematiche principali e le possibili procedure organizzative per l'implementazione del progetto, ma anche di prendere coscienza dell'esistenza di alcuni sotto-gruppi che presentano un quadro di maggiore vulnerabilità come:

- Lavoratori e lavoratrici che vivono in una condizione di ritiro sociale o di povertà affettiva-relazionale, che spesso vivono nella famiglia di origine e sono particolarmente esposti alle problematiche del ciclo di vita, come la morte dei genitori o patologie croniche.
- Lavoratori e lavoratrici che presentano una discontinuità nella tenuta emotiva e relazionale (ad esempio disturbi dell'umore), che non possono contare su una rete parentale e/o amicale per far fronte alle incombenze quotidiane.

Per queste persone lo smart working può rappresentare una possibilità di conciliare meglio impegni di lavoro e gestione della quotidianità e la possibilità di svolgere l'attività lavorativa in un contesto domestico, meno stressante.

# La strategia progettuale

Partendo dall'idea che i modelli di intervento per promuovere l'occupabilità delle persone con disabilità debbano adeguarsi al contesto socio-economico in continuo cambiamento - specialmente alla luce della crisi socio-sanitaria causata dalla pandemia di Covid-19, che ha reso il mercato del lavoro sempre più dinamico ed ha presentato nuove sfide legate alla riorganizzazione dei processi lavorativi attraverso il ricorso allo smart working - i promotori del progetto hanno sviluppato una strategia progettuale incentrata su tre obiettivi specifici:

- Migliorare le competenze digitali delle persone con disabilità
- Rafforzare le partnership con le imprese per l'attuazione delle convenzioni ex art.14 del D.lgs. n. 276/03.
- Realizzare progetti individuali di accompagnamento all'inserimento lavorativo

Per il raggiungimento di questi obiettivi sono stati ideati dei percorsi per i beneficiari che possono essere suddivisi in fasi distinte, strettamente collegate tra loro. Tale schema ha facilitato la divisione dei compiti, la modellizzazione dell'intervento ed il monitoraggio dei percorsi dei singoli beneficiari.

Fasi del percorso dei beneficiari:



I servizi socio-sanitari, le agenzie accreditate della rete territoriale e gli altri partner del progetto hanno fatto pervenire un totale di 91 candidature di persone, con le caratteristiche del target progettuale e potenzialmente interessate al percorso. Il numero, superiore a quanto inizialmente preventivato, può essere considerato indice della pertinenza della proposta progettuale e dell'effettiva rispondenza ad un bisogno del territorio.

## TRE OBIETTIVI SPECIFICI

La convenzione di distacco in base all'art. 14 del D.lgs. n. 276/03, è lo strumento che coniuga l'aspetto sociale svolto dalla cooperativa, con l'aspetto di ottemperanza della L. n. 68/1999 per cui le aziende con più di 15 lavoratori devono garantire una quota di posti di lavoro ai soggetti iscritti alle apposite liste presso il centro per l'impiego: in questo contesto, la cooperativa assume il lavoratore e lo pone in distacco presso l'azienda (oppure lo colloca all'interno del proprio laboratorio/ufficio) in obbligo di ottemperanza, permettendole di essere in regola con le disposizioni legislative

## LE FASI DEL PERCORSO

**L'ELEVATO NUMERO DI CANDIDATURE (91) È INDICE DELL'EFFETTIVO BISOGNO PRESENTE SUL TERRITORIO**

---

Luogo di residenza dei candidati



Circa il 75% beneficiari del progetto risiede nel comune di Milano, il restante 25% nei comuni della prima cintura.

---

## LA FASE DI SELEZIONE

---

Per avviare percorsi lavorativi in smart working appare necessario prestare molta attenzione al percorso di conoscenza candidato-cooperativa-azienda

La scelta (effettuata nell'ambito del progetto) di far seguire la fase di selezione dallo staff che sarebbe stato poi incaricato di accompagnare i percorsi di inserimento lavorativo, si è rivelata strategica. I beneficiari hanno avuto, infatti, la possibilità di individuare da subito una persona di riferimento. La selezione ha assunto rilevanza in fase di analisi finale dunque, non solo per i numeri, ma anche per la modalità organizzativa; che è stata adottata dalla cooperativa nella consapevolezza che per implementare percorsi di smart working sia necessario un approfondito confronto tra datore di lavoro ed lavoratore per verificare la fattibilità e la possibile organizzazione del tempo-lavoro.

Rispetto a dei percorsi più ordinari, questo iter di conoscenza deve portare ad un maggiore approfondimento sulle condizioni logistiche in casa del lavoratore, sulla dotazione informatica, sulla divisione tempo/lavoro e tempo/privato, sulle condizioni ambientali (presenza di altre persone che possono influire sull'attività lavorativa). Elementi possibili da rilevare solo se si crea un vincolo di fiducia. In quest'ottica, si può leggere il fatto che in diversi casi siano state concordate visite a casa del lavoratore per verificare le condizioni di sostenibilità del lavoro a distanza come investimento per la costruzione di rapporto di fiducia. La tipologia stessa di progetto ha quindi permesso di aprire un versante di confronto/dialogo che con il lavoro tradizionale non era esplorato o rimaneva limitato al tema della conciliazione lavoro-privato. In altre parole, lo strumento dello smart working ha stimolato i promotori del progetto a ricercare una maggiore conoscenza rispetto alle esigenze del lavoratore e ad approfondire un dialogo non solo su competenze ed aspettative professionali, ma anche sull'ambiente familiare. (elemento che prescinde dalle ordinarie attività della cooperazione B avvicinandosi ad un approccio più tipico della cooperazione di tipo A).

Tale attenzione non solo si è rivelata fondamentale nella fase di matching, ma anche per comprendere e prevenire alcune possibili difficoltà e permettere al beneficiario di superare criticità legate all'ambiente familiare.

---

**IL PROGETTO HA PORTATO  
UNA MAGGIORE  
CONSAPEVOLEZZA DELLA  
CENTRALITÀ DELLA FASE DI  
CONOSCENZA E DI  
SELEZIONE**

Si evidenzia anche come la rete, e più nello specifico lo scambio di informazioni tra partner, abbia agevolato il percorso di conoscenza. Per tutti gli operatori coinvolti nella selezione “risulta essenziale, nel momento dell’avvio di percorsi volti all’inserimento lavorativo, conoscere il percorso fatto dai beneficiari anche all’interno dei servizi ed eventualmente stabilire una rete con i soggetti che hanno seguito il suo percorso”.

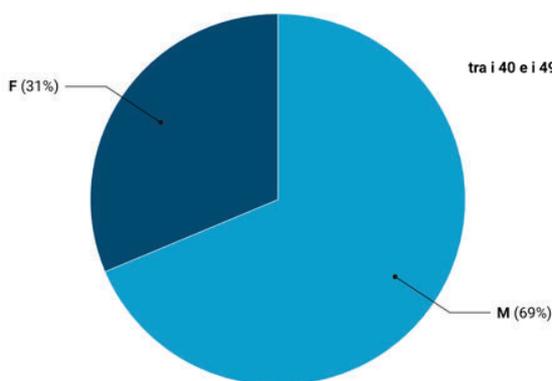
La fase di selezione ha avuto come esito:

- L’inserimento di 67 persone nel progetto;
- La valutazione di altre iniziative e/o progetti per 24 candidati

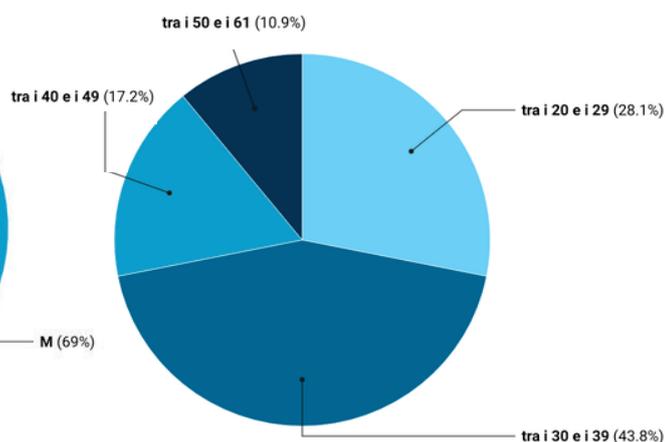
## Profilo delle persone coinvolte nel progetto

Le persone selezionate per il progetto sono state prevalentemente uomini, con un livello di istruzione medio alto, un’età inferiore ai 40 anni.

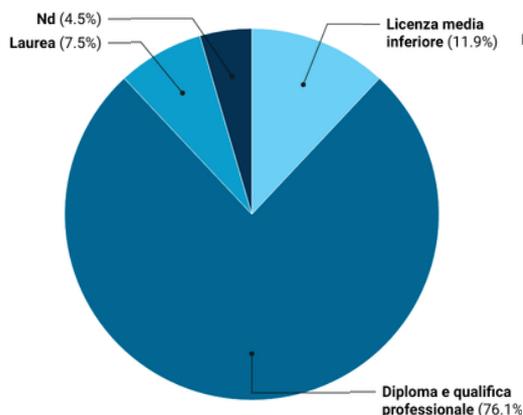
### Sesso



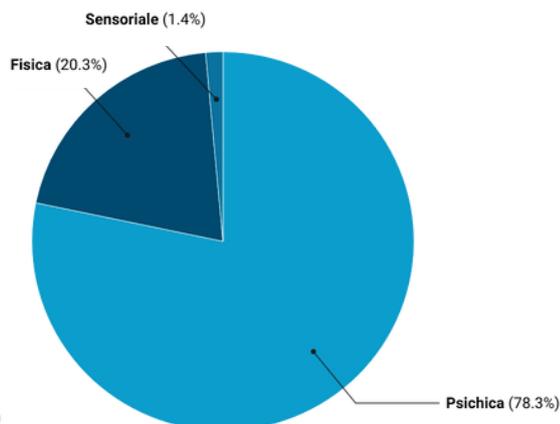
### Età



### Titolo di studio



### Tipologia disabilità principale



## OUTPUT DELLA PRIMA FASE DI SELEZIONE:

**HANNO PARTECIPATO AL PROGETTO IL 12% IN PIÙ DELLE PERSONE INIZIALMENTE IPOTIZZATO**

Quasi il 70% dei beneficiari è di genere maschile  
M: 46  
F: 21

Circa il 70% dei beneficiari ha meno di 40 anni  
Età dei beneficiari:  
tra i 20 e i 29: 18  
tra i 30 e i 39: 28  
tra i 40 e i 49: 11  
tra i 50 e i 61: 7

Circa l’80% dei partecipanti al progetto ha una fragilità psichiatrica

Più dell’80% dei beneficiari

GRADO DI INVALIDITÀ DEI PARTECIPANTI AL PROGETTO

Quasi l'80% dei beneficiari ha un grado di invalidità riconosciuta superiore al 70%.

Quasi il 50% ha invalidità superiore all'80%

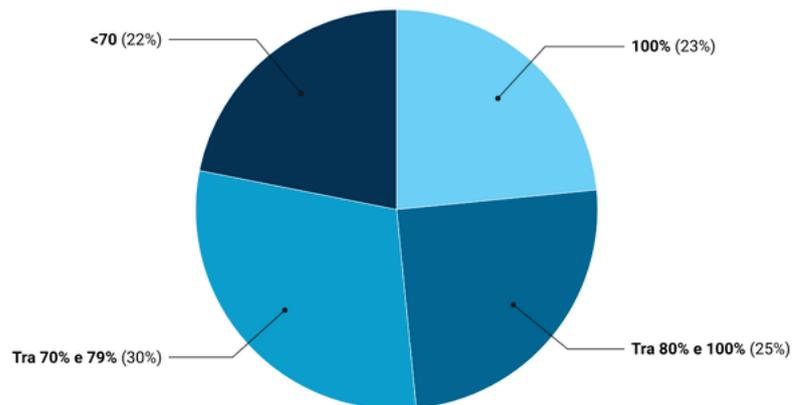
IL LABORATORIO DIFFUSO È STATO SEGUITO DAL 6% DI PERSONE IN PIÙ DI QUANTO PREVISTO INIZIALMENTE

È STATA SVILUPPATA UN'AZIONE DI ACCOMPAGNAMENTO PER 33% DI PERSONE IN PIÙ DI QUANTO INIZIALMENTE PREVISTO

Il progetto si è rivolto principalmente a persone con disabilità di tipo psichico-relazionale e in seconda istanza a persone con disabilità di tipo fisico/motoria e sensoriale con percentuale superiore al 70%.

- L'80% dei beneficiari ha una disabilità psichica e risultano in prevalenza inviati o in carico ai Poli Lavoro di Integra@lavoro (ASST FBF-Sacco);
- Il 20% con disabilità fisico/motoria e sensoriale segnalati da ANMIL e/o dai diversi servizi territoriali coinvolti e soggetti della rete (Celav, SIL).

Grado di invalidità



Per le 67 persone selezionate è stata avviata la fase di formazione tecnica e trasversale ed in particolare:

- 51 hanno partecipato all'azione del Laboratorio Diffuso;
- 16 beneficiari sono stati ammessi direttamente ad un'azione di accompagnamento volta alla ricerca di un inserimento

Si evidenzia come il numero di partecipanti alle attività sia superiore a quanto previsto ed in particolare per "laboratorio diffuso" inizialmente si prevedeva la partecipazione di 48 persone; per gli accompagnamenti diretti si prevedeva la possibilità di seguire 12 persone

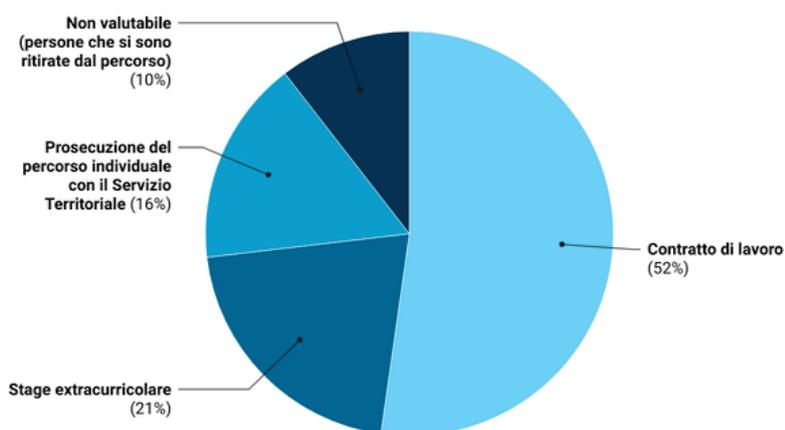
## Gli output

In fase di programmazione erano stati puntualmente individuati alcuni indicatori per misurare i risultati; in particolare erano stati individuati dei risultati attesi rispetto numero delle persone occupate, al numero delle persone formate, al numero di imprese coinvolte e al numero di progetti individuali accompagnati.

## Output rispetto agli inserimenti lavorativi

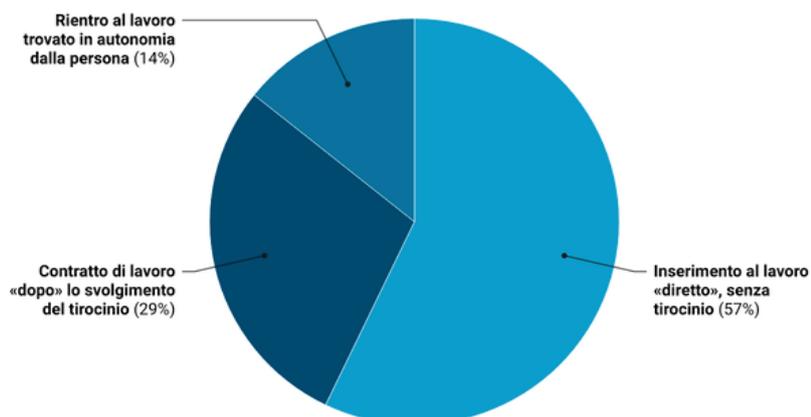
Rispetto agli indicatori numerici di occupazione si rileva che al termine del progetto dei 67 partecipanti 35 avevano stipulato un contratto di lavoro, 14 avevano avviato uno stage extracurricolare, 11 stavano proseguendo il percorso con il servizio territoriale, 7 si erano ritirati.

### Situazione occupazionale dei beneficiari a conclusione del progetto



L'output ha superato le previsioni iniziali. A fine progetto risultano infatti 49 le persone con contratto o in stage: il 20% in più di quelle previste ad inizio progetto (40).

Rispetto ai 35 partecipanti che hanno siglato un contratto di lavoro (il 52% dei beneficiari), appare interessante sottolineare come la maggioranza sia stata inserita al lavoro direttamente (senza tirocinio).



## I PRINCIPALI OUTPUT RAGGIUNTI DAL PROGETTO

### INDICATORI DI OUTPUT RELATIVI AGLI INSERIMENTI LAVORATIVI

**+ 20% RISPETTO ALLE PREVISIONI**

- A conclusione del progetto
- persone che hanno stipulato un contratto di lavoro: 35
  - persone inserite in stage extracurricolari: 14
  - persone che stanno proseguendo il percorso con servizio territoriale: 11
  - ritiri: 7

- Contratto di lavoro «dopo» lo svolgimento del tirocinio: 10
- Inserimento al lavoro «diretto», senza tirocinio: 20
- Rientro al lavoro trovato in autonomia dalla persona: 5

Da evidenziare come 22 inserimenti siano avvenuti presso la cooperativa capofila Adelante Dolmen e 20 attraverso convenzione ex. art.14.

Tali dati sono coerenti con l'approccio che vede la persone in situazione di fragilità psichiatrica come un soggetto che per apprendere deve sperimentarsi, senza l'utilizzo di strategie ad hoc o altre forme di protezione del contesto, l'unica protezione è il supporto di un coach che sostiene il percorso dell'individuo. Pur non essendo stato codificato all'interno del progetto tale approccio si avvicina all'impostazione dei progetti di "Supported Employment" così come sviluppati nei servizi di "vocational rehabilitation" per persone con fragilità psichiatriche. Si veda per esempio Gary R. Bond, Supported Employment: Evidence for an Evidence-Based Practice, Psychiatric Rehabilitation Journal, Febbraio 2004.

## Output del percorso di formazione

Delle 67 persone beneficiarie del progetto, 51 hanno frequentato il percorso formativo denominato Laboratorio diffuso e solo 1 non ha completato il percorso.

Sono state realizzate 4 edizioni ed erogate un totale di 240 ore di formazione attraverso un sistema organizzativo ibrido: docente da remoto, corsisti presenti in aula, con la possibilità di contattare un tutor in presenza e un referente del progetto da remoto.

Il percorso è stato caratterizzato da un indice di gradimento molto alto ed il 90% dei beneficiari ha dato prova di aver aumentato le proprie competenze digitali in particolare nelle seguenti aree:

- gestione riunioni a distanza
- utilizzo del pacchetto office
- utilizzo periferiche di stampa
- capacità di selezionare informazioni

## Output del percorso di coinvolgimento imprese

Nel percorso sono state coinvolte 19 realtà, di queste:

- 12 non avevano precedenti esperienze di collaborazione con gli enti del partenariato di progetto ed hanno attivato durante i due anni del progetto 12 convenzioni ex.art.14 e 4 posizioni di tirocinio,
- le restanti 7 hanno rafforzato le proprie collaborazioni attivando 7 convenzioni ex.art.14 e 2 posizioni di tirocinio.

Si evidenzia come la maggior parte delle imprese coinvolte siano state imprese attive in diversi settori e con più di 50 dipendenti.

## Imprese coinvolte classificate in base al numero di dipendenti

■ numero di imprese coinvolte

Meno di 15 dipendenti

2

Tra 15 e 50 dipendenti

2

Tra 50 e 100 dipendenti

9

Più di 100 dipendenti

6

## Settore delle imprese coinvolte

■ numero imprese

Settore finanziario (assicurazioni, banche, intermediazione monetaria)

3

Settore commercio

3

Settore farmaceutico

2

Marketing e ricerche di mercato

3

Sicurezza

2

Informatica e consulenza IT

4

Consulenza

1

## CARATTERISTICHE IMPRESE COINVOLTE

Le imprese coinvolte sono accumulate dal trovarsi in un percorso di transizione digitale in fase avanzata.

## Valutazione dell'impatto sociale

La domanda di ricerca che ha guidato il percorso di valutazione:

“il processo di transizione digitale può trasformarsi in investimento a lungo termine per l'inclusione, in particolare lavorativa?”

Come detto in precedenza, la valutazione di impatto sociale del progetto Andate Digitale è stata intesa come un'azione all'interno al progetto stesso volta a mettere in evidenza il processo di cambiamento, capace di liberare e catalizzare aspirazioni. Tenendo in considerazione gli obiettivi - generale e specifici citati - l'impatto sociale del progetto si può manifestare come potenziamento dell'inclusione e della generatività della cooperativa, delle istituzioni e delle imprese coinvolte. Sullo sfondo un cambio culturale più generale, prospettato ed auspicato dal progetto, legato alla possibilità che lo smart working diventi, da elemento necessario, un fattore strategico per gli inserimenti lavorativi.

In quest'ottica il processo di valutazione può fornire elementi utili per rispondere alla domanda di indagine sulle condizioni necessarie affinché la possibilità di attivare postazioni di smart working per persone con disabilità possa consentire di trasformare in strategia di inclusione le azioni inizialmente implementate come risposta alle sfide poste dall'emergenza.

Seguendo la Teoria del Cambiamento e partendo dagli esiti delle attività e dalle realizzazioni direttamente scaturite dal progetto (gli output elencati nei paragrafi precedente), si sono valutati i possibili outcome attraverso un'analisi "difference in difference", cioè un confronto tra situazione ex-ante ed ex-post dei diversi stakeholder, provando a tener in considerazione eventuali altri eventi indipendenti dagli interventi, in grado potenzialmente di innescare cambiamenti.

La partecipazione del Centro Studi Socialis, incaricato dell'analisi dell'impatto sociale, sin dalle fasi di programmazione ha consentito di individuare in modo congiunto con lo staff di progetto gli ambiti di trasformazione e gli orientamenti principali dello stesso.

Questo ha portato a selezionare le dimensioni di osservazione, in base a quelli che erano stati ipotizzati come output principali, più visibili e più facilmente misurabili.

L'analisi si è concentrata sui:

- Beneficiari diretti, con particolare riferimento ai beneficiari del laboratorio diffuso.
- I processi di cambiamento all'interno dell'organizzazione capofila.
- L'impatto economico degli inserimenti lavorativi.

Le dimensioni di analisi

## Metodologi e strumenti utilizzati

La valutazione si è basata su diversi approcci metodologici, a seconda delle azioni. Nel corso del progetto si è valutato il ricorso ad approcci di natura quantitativa e statistica per valutare l'impatto sui beneficiari diretti e ad approcci qualitativi e partecipativi per gli aspetti più legati all'organizzazione; facendo riferimento sia a dati primari, raccolti attraverso interviste strutturate e semi-strutturate ai beneficiari e agli operatori del progetto, sia attraverso la raccolta di dati secondari e di contesto.

Tenendo in considerazione che la valutazione d'impatto sociale partecipativa (cfr. Di Maggio, Notarstefano, 2018) ha una natura ibrida e multidisciplinare, si è cercato di coinvolgere i soggetti protagonisti dei processi d'innovazione sociale, partendo dalla valorizzazione delle reti e dei loro contributi, per questo per le interviste semi-strutturate sono state coinvolte le principali figure di riferimento per la realizzazione di Andante Digitale.

Attraverso questi strumenti distinti si è cercato di monitorare e valutare gli interventi partendo dalla raccolta, dalla interpretazione e dalla valorizzazione delle storie del cambiamento e del capitale narrativo che emerge dal coinvolgimento degli stessi beneficiari.

Nello specifico sono stati utilizzati i seguenti strumenti di indagine:

- Questionari ai beneficiari del percorso formativo denominato "Laboratorio Diffuso" in tre tempi distinti.
- Confronto ex-ante ed ex-post di scale psicometriche, comportamentali e di apprendimento.
- Interviste semi-strutturate.
- Analisi dati di monitoraggio.
- Analisi documentazione prodotta dal progetto.
- Analisi documentazione prodotta dai partner e dai soggetti della rete per la conferenza di fine progetto.
- Analisi dell'impatto economico degli inserimenti lavorativi sui budget pubblici attraverso il metodo VALORIS.

---

Gli strumenti di indagine  
utilizzati

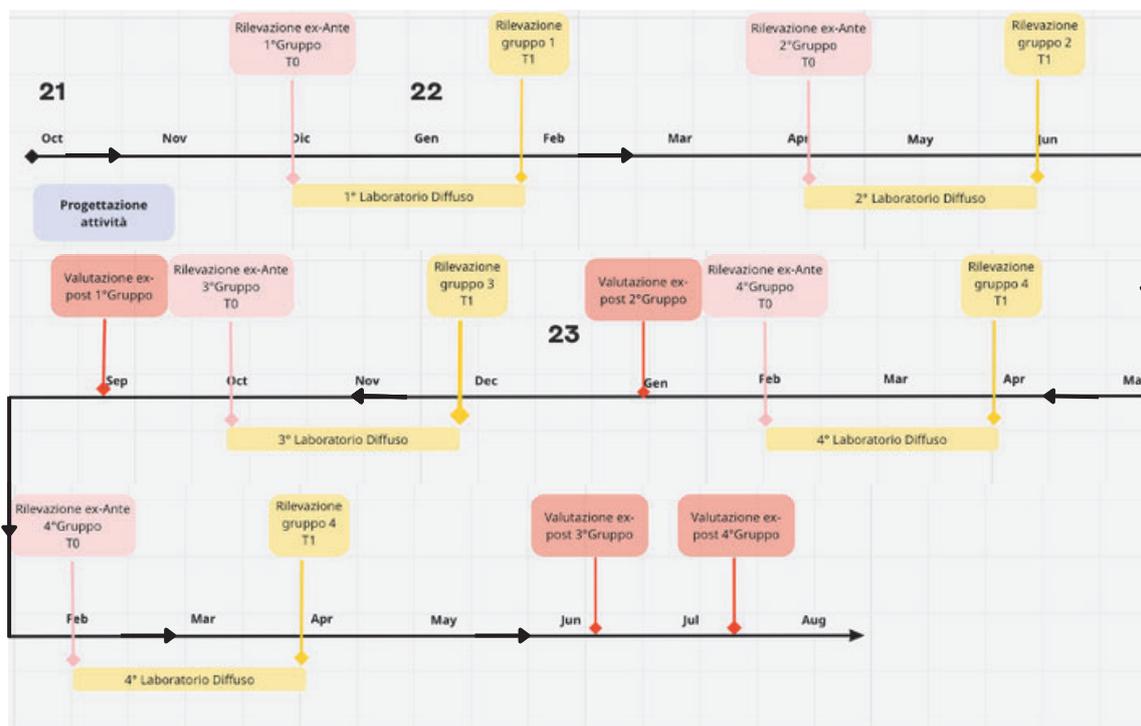
## Impatto sui beneficiari

Il laboratorio diffuso: una formazione innovativa

Per valutare l'impatto sui beneficiari diretti ci si è concentrati sull'azione Laboratorio Diffuso, un'azione che è stata ritenuta centrale dai promotori e con un carattere di innovazione rispetto agli usuali percorsi formativi. La formazione, infatti, verteva su contenuti digitali prettamente connessi a pratiche lavorative, era erogata da remoto e veniva seguita dai partecipanti suddivisi in piccoli gruppi presso le sedi dei partner dove erano anche seguiti da un tutor. Il setting formativo era curato per simulare ambienti di lavoro ed agevolare la relazione non solo tra beneficiari, ma anche con l'ente titolare della sede.

Per monitorare e valutare l'attività, ad ogni beneficiario della formazione sono stati somministrati 3 questionari in tre tempi distinti: all'avvio del percorso formativo, alla sua conclusione e a 6 mesi dal termine. Quasi il 90% dei corsisti ha partecipato volontariamente alla rilevazione.

I tempi di rilevazione

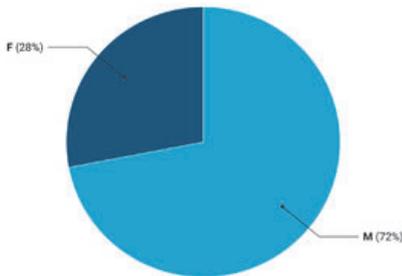


Si evidenzia un tasso di risposta molto elevato. Del 100% in fase di avvio; superiore al 95% nella seconda fase di rilevazione (a conclusione della formazione) e del 82% dopo 6 mesi dalla conclusione. Tali dati possono essere interpretati sia come indice di buona adesione al progetto dei partecipanti, sia come buona capacità del progetto di seguire nei mesi successivi alla formazione i diversi percorsi.

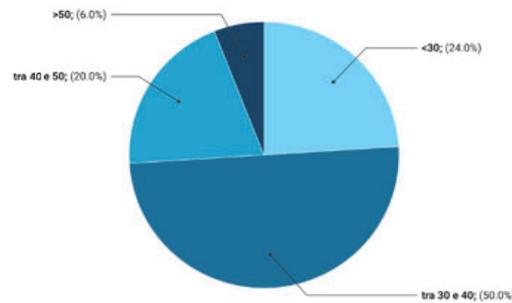
**TASSO DI RISPOSTA AI QUESTIONARI SUPERIORE ALL'80% IN OGNI SINGOLO MOMENTO DI RILEVAZIONE**

Dall'analisi dei dati di monitoraggio e delle risposte ai questionari si può delineare il profilo dei beneficiari del laboratorio diffuso. Più del 70% sono di genere maschile, hanno quasi tutti un livello di istruzione medio-alto. Il 12% ha conseguito una laurea e il 76% un diploma, solo il 10% ha la licenza media inferiore. La maggioranza del target analizzato (il 74%) ha meno di 40 anni.

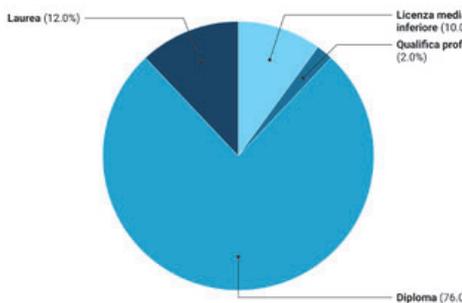
**Genere Beneficiari**



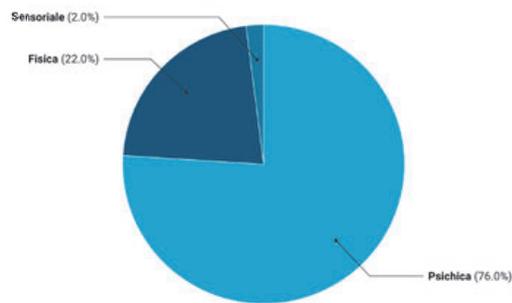
**Età beneficiari**



**Livello istruzione formale**

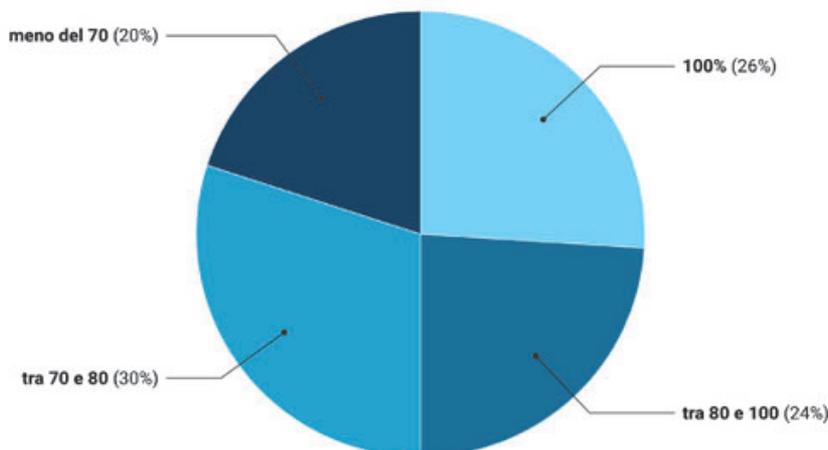


**Tipologia di svantaggio partecipanti laboratorio**



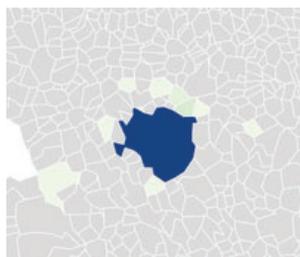
Il gruppo è composto in prevalenza da persone che hanno disabilità riconosciute gravi con percentuali di disabilità molto alte. Il 26% del campione preso in esame per valutare l'impatto della formazione ha una disabilità del 100% ed il 24% tra l'80% e il 99%.

**Grado disabilità**



Residenza dei beneficiari  
Milano;36  
Sesto San Giovanni;3  
Cinisello Balsamo;2  
Abbiategrasso;1  
Baranzate;1  
Cornaredo;1  
Melzo;1  
Cologno Monzese;1  
Rozzano;1  
Paderno Dugnano;1  
Garbagnate Milanese;1

I beneficiari risultano principalmente residenti nel comune di Milano.

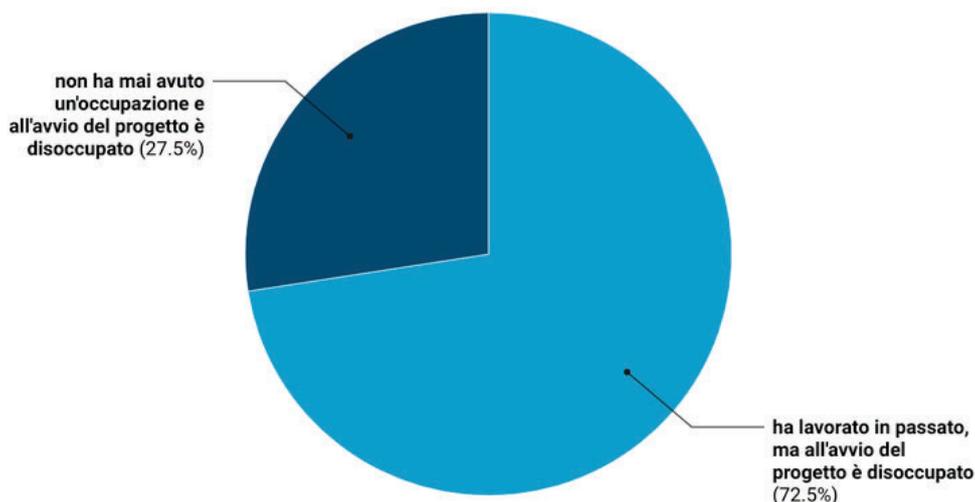


Al momento di avvio del progetto tutti i beneficiari erano disoccupati, il 30% non aveva mai avuto un'occupazione e tra i restanti più del 40% era disoccupato da più di 2 anni.

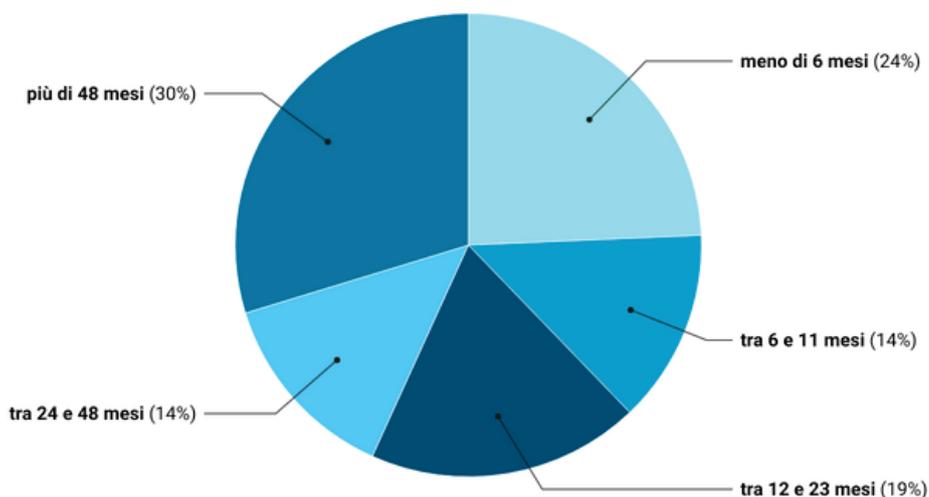
Nello specifico 11 persone erano disoccupate da più di 48 mesi; 5 persone tra 24 mesi e 48, 7 tra 12 e 24, 14 per meno di un anno

Quasi il 30% delle persone che hanno frequentato il laboratorio diffuso non avevano mai avuto esperienze lavorative

### Occupazione prima del progetto



### Tempo di disoccupazione



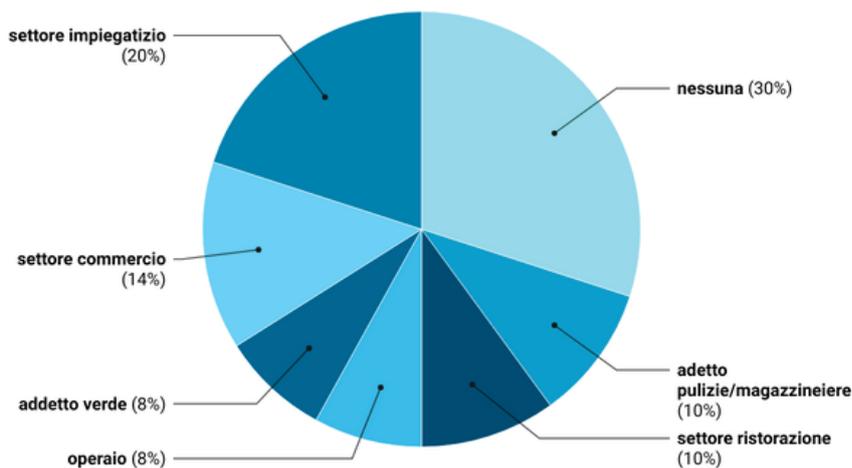
Per le persone che hanno avuto un impiego prima del progetto e che hanno partecipato al laboratorio diffuso (37) è stato analizzato il tempo di inattività.

Il tempo di inattività è infatti considerato un elemento correlato alla difficoltà di rientro al lavoro.

Analizzando le precedenti occupazioni dei beneficiari si può notare come

- 1/3 dei beneficiari non abbia avuti precedenti occupazioni.
- 1/3 abbia avuto precedenti occupazioni in ambito manuale (addetti alle pulizie, magazziniere, operario, cameriere, aiuto cuoco).
- 1/3 abbia avuto precedenti esperienze lavorative in ambito impiegatizio o commerciale (commerciale, commessa, assistente direzione, operatore call center, segreteria).

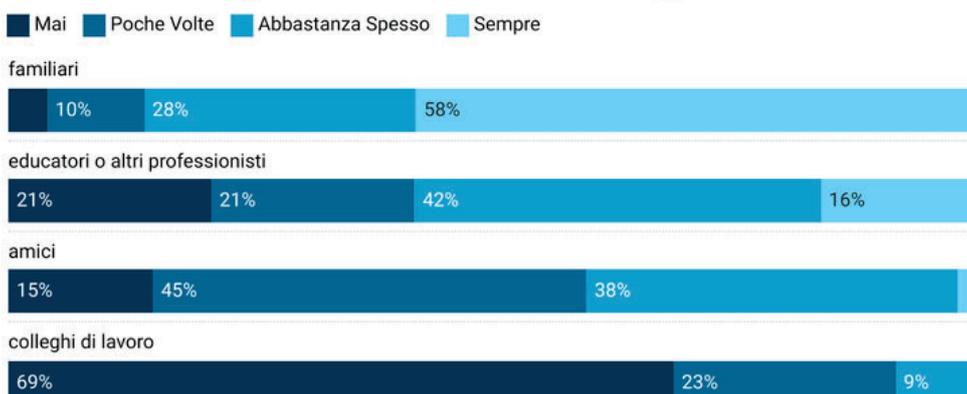
### Tipologia di occupazione precedente al progetto



I questionari ex-ante hanno permesso di indagare la percezione della rete di supporto e le relazioni con le persone su cui i beneficiari ritengono di poter contare in situazioni di difficoltà.

Per le persone intervistate le relazioni più solide sono legate alla sfera familiare: l'86% dei beneficiari dichiara di poter contare sempre o abbastanza spesso sui familiari. Inoltre, i beneficiari sono consapevoli di poter fare affidamento alla rete dei servizi attraverso i professionisti: il 50% dichiara che in caso di situazioni difficili può fare affidamento sempre o abbastanza spesso ad educatori o alla rete di professionisti. Molto più fragile appare la rete amicale - più del 50% non si affida o si affida poche volte agli amici - mentre le relazioni con i colleghi di lavoro risultano quasi completamente assenti - coerentemente con le difficoltà lavorative sperimentate.

### In caso di bisogno o in situazioni difficili, può contare su:



Tipologia dei precedenti impieghi dei beneficiari del percorso di formazione "Laboratorio diffuso"

La maggioranza delle persone selezionata per partecipare al percorso formativo non aveva esperienze lavorative riconducibili all'uso di strumenti informatici

### La rete di supporto

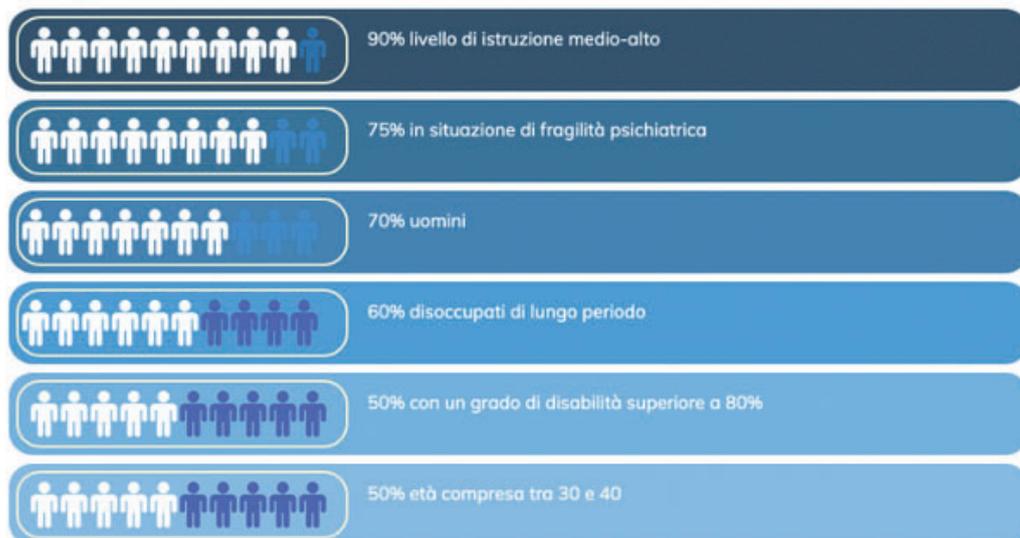
Le relazioni familiari e la rete dei servizi giocano un ruolo cruciale nel sostegno ai beneficiari, mentre le amicizie e le relazioni sul luogo di lavoro presentano sfide significative. In particolare l'osservazione che più del 50% dei beneficiari non si affida o si affida raramente agli amici potrebbe riflettere difficoltà nel costruire amicizie stabili o nell'aprirsi agli amici riguardo alle proprie sfide o necessità. È un aspetto da considerare quando si progetta il supporto sociale per i beneficiari.

## Schema di sintesi: il profilo dei partecipanti

Il profilo del gruppo di beneficiari appare particolarmente sfidante alla luce dell'obiettivo generale legato all'inserimento lavorativo.

Tasso di trasformazione da percorso formativo ad occupazione: 46%

Il seguente schema riporta in sintesi il profilo del gruppo che ha partecipato alla formazione "Laboratorio Diffuso"



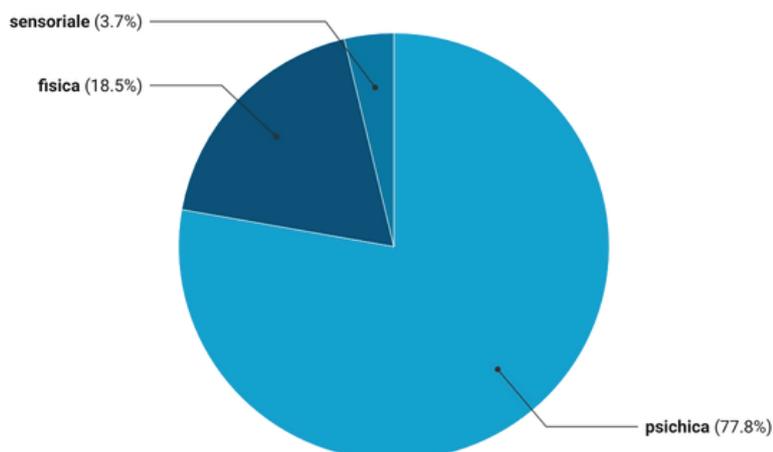
Si tratta di un profilo che presenta diversi punti di attenzione rispetto all'avvio di percorsi lavorativi. La presenza di fragilità psichiatrica, il periodo trascorso dall'ultima occupazione, un alto grado di disabilità e l'età sono solitamente caratteristiche associate a una maggiore difficoltà nell'inclusione nel mondo del lavoro.

È interessante leggere alla luce di questo profilo i risultati relativi all'inserimenti lavorativi (output). Nello specifico dopo 6 mesi dalla fine del corso il 46% dei corsisti (corrispondente a 23 persone) risultata occupato o grazie ad un contratto o in un tirocinio lavorativo o di apprendistato.

Si tratta di un tasso di trasformazione in occupazione decisamente più alto di altri corsi di formazione lavorativa o professionalizzanti per persone con disabilità.

Tra le persone occupate a 6 mesi dalla fine del percorso circa il 78% ha fragilità psichiatriche (percentuale di poco superiore alla percentuale del gruppo di partenza).

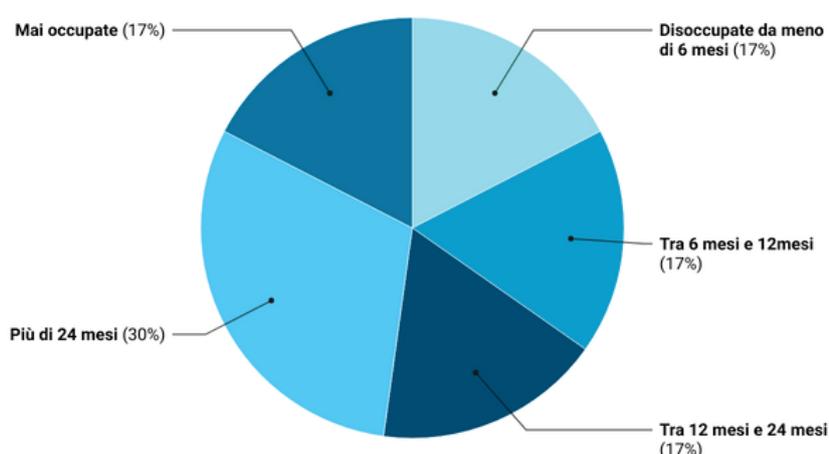
### Tipologia di fragilità delle persone che dopo 6 mesi dal termine del laboratorio dichiarano di essere occupate.



Il grado di disabilità delle persone che a 6 mesi risultano occupate risulta quindi paragonabile alle percentuali che caratterizzano il gruppo dei partecipanti, si può quindi affermare che il percorso si è rivelato efficace anche per le disabilità gravi/gravissime e l'output è quasi indipendente dal grado di disabilità.

Analizzando il tempo trascorso dall'ultimo impiego delle persone che dopo 6 mesi si sono dichiarate occupate si può rilevare come la formazione abbia consentito di avviare al lavoro anche persone che non avevano mai avuto occupazione o che erano disoccupate da lunghi periodi. Nello specifico 15 persone erano persone inoccupate da lungo periodo o mai occupate.

### Tempo di disoccupazione prima della formazione



Confrontando queste percentuali con quelle dell'intero gruppo si può evidenziare come le persone con un minor tempo di disoccupazione abbiano avuto in percentuale un esito positivo maggiore. Questo evidenzia la rilevanza del tempo di assenza dal mercato del lavoro. Per questa specifica attività il tempo trascorso dall'ultima occupazione risulta un fattore più rilevante rispetto al tipo di disabilità e alla percentuale riconosciuta di invalidità.

### Le dimensioni di analisi per valutare impatto su beneficiari

I questionari somministrati hanno consentito di analizzare 3 dimensioni e quindi ipotizzare l'impatto dell'attività sui beneficiari rispetto a:

- Percezione Economica
- Apprendimento
- Benessere

Il tipo di disabilità non appare influenzare il risultato dell'azione di inserimento lavorativo nell'ambito specifico del progetto.

Il grafico illustra la situazione occupazionale delle persone che dopo 6 mesi dalla conclusione del percorso formativo hanno dichiarato di essere occupate.

Il percorso formativo e il successivo periodo di avvio al lavoro è stato efficace anche per persone a lungo inoccupate.

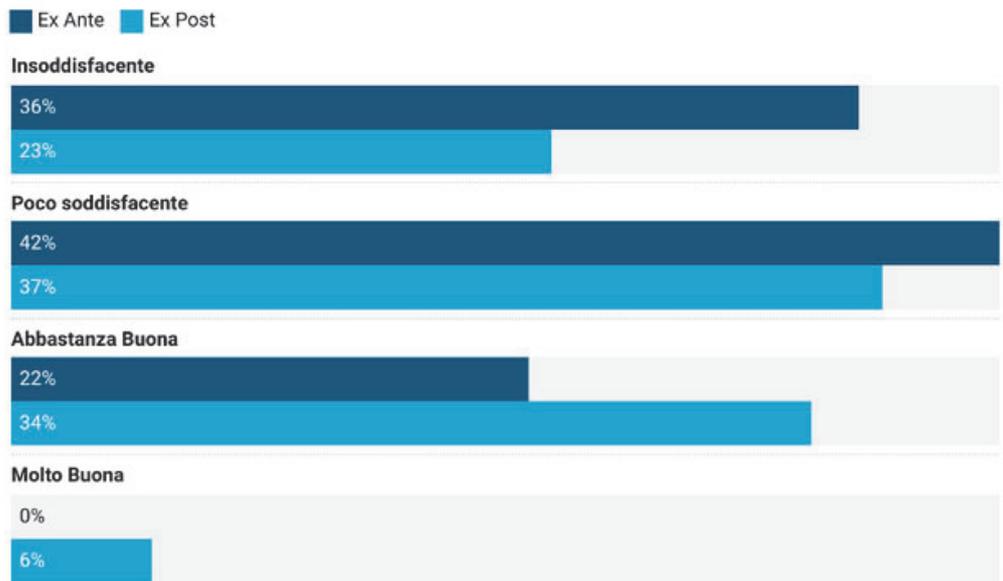
Il tempo di disoccupazione risulta essere, per effettuare inserimenti lavorativi, un fattore più rilevante rispetto a disabilità e grado di invalidità

Le tre dimensioni di osservazione per valutare i possibili cambiamenti nei beneficiari

Ai beneficiari sono state fatte domande sull'auto-percezione della propria dimensione economica, sulle principali fonti di reddito e di sostentamento, sulla capacità di risparmio e sulla possibilità di raggiungere un'indipendenza economica.

Il grafico sotto riportato evidenzia il cambiamento delle risposte tra prima del progetto e dopo. Pur rimanendo molto alta l'insoddisfazione generale rispetto alla propria condizione economica è evidente come ci sia un miglioramento. Se prima del progetto il 78% degli intervistati si dichiaravano non soddisfatti della propria condizione economica, dopo il progetto tale percentuale scende a 60%.

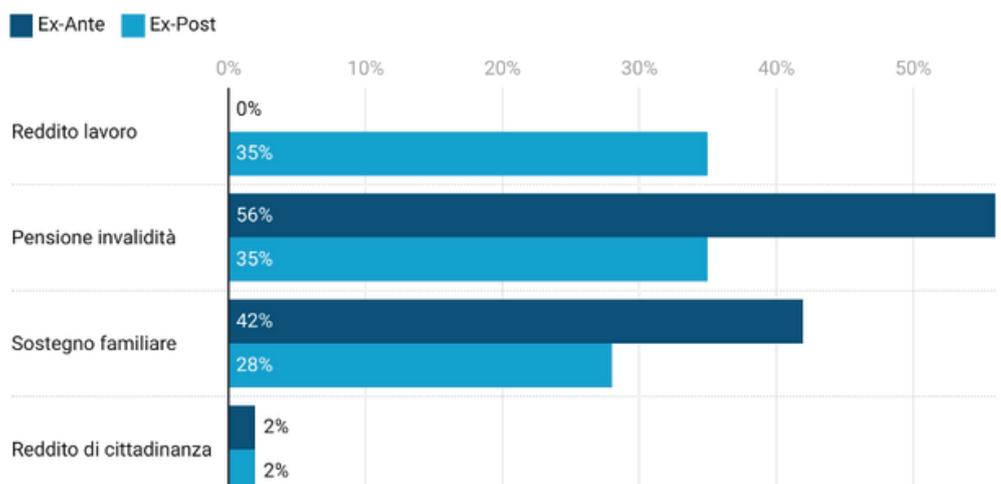
### Come valuta la sua situazione economica?



Fonte: Rapporto 2019

Che tale miglioramento sia attribuibile al progetto è confermato osservando le risposte relative alla fonte di reddito prevalente date prima e dopo il progetto. Mentre ad inizio progetto il reddito lavoro era assente per tutti i beneficiari a 6 mesi dal termine dell'attività formativa risultava essere la fonte di reddito principale per il 35% degli intervistati.

### Principale fonte di reddito

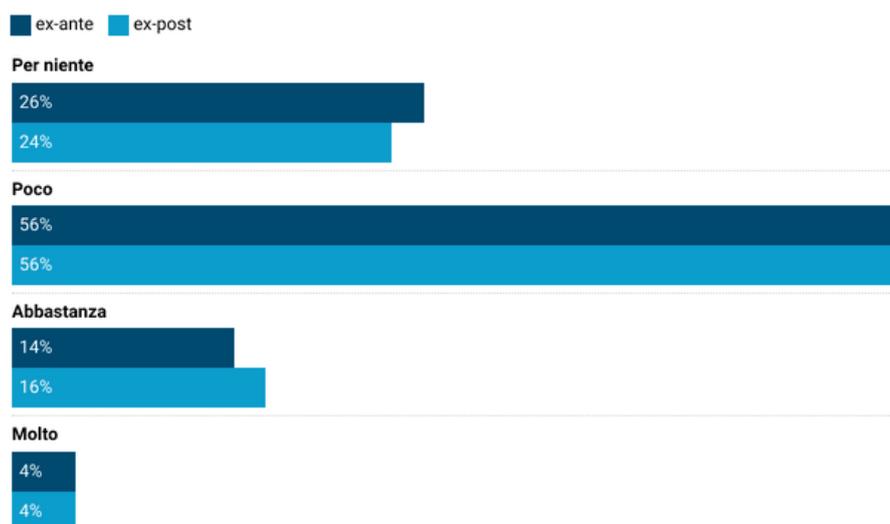


il grafico compara le risposte sulla situazione economica dei beneficiari prima e dopo il progetto. Si nota in particolare una diminuzione della percentuale delle persone molto insoddisfatte ed un aumento delle persone che la ritengono abbastanza buona.

Se prima del progetto la fonte principale di sostentamento per i beneficiari era la pensione o il sostegno familiare, dopo il progetto assume importanza e rilevanza il reddito da lavoro

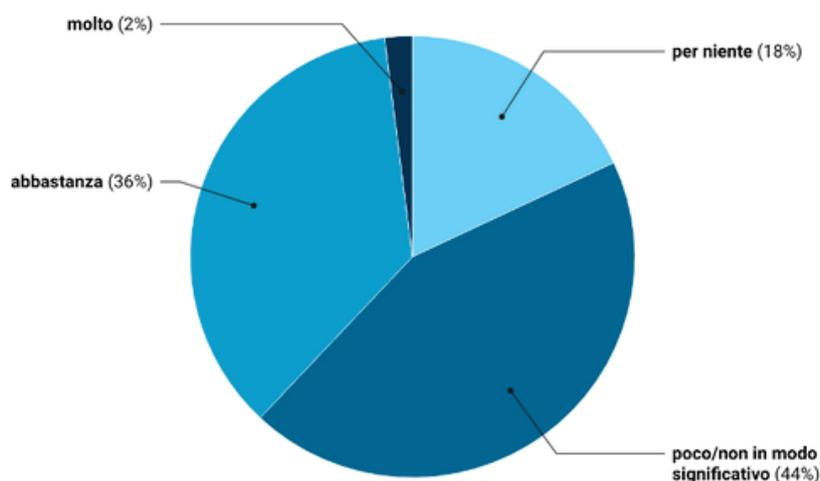
Nonostante il miglioramento delle percezioni della propria condizione economica e l'aumento delle persone che vedono nel lavoro la principale fonte di reddito, l'impatto sulla capacità di risparmio appare ancora molto piccolo. Aumenta solo leggermente la percentuale delle persone che dichiarano di riuscire a risparmiare. Questo può essere causato sia dal fatto che dall'avvio dell'attività lavorativa (o di tirocinio) e la rilevazione non sia passato un tempo sufficiente o dal fatto che la quasi totalità delle occupazioni è un'occupazione part-time e quindi con salari ridotti.

### Attualmente riesce a risparmiare?



Così come appare ridotta la capacità di risparmio, anche il raggiungimento di una indipendenza economica non sembra essere collegabile alla partecipazione del progetto per la maggioranza degli intervistati. Ai beneficiari, infatti, è stato chiesto se ritengono che il progetto abbia favorito il raggiungimento di una propria indipendenza economica e più del 60% ha risposto negativamente. Nello specifico il 18% ha risposto "per niente", il 44% "poco o non in modo significativo", solo per il 2% il progetto ha favorito molto una indipendenza economica.

### Il progetto ha favorito il raggiungimento di una sua indipendenza economica?



Limitato l'impatto sulla capacità di risparmio

Il progetto ha avuto un impatto trascurabile sulla percezione di capacità di risparmio dei beneficiari.

### Soddisfazione personale e percezione economica

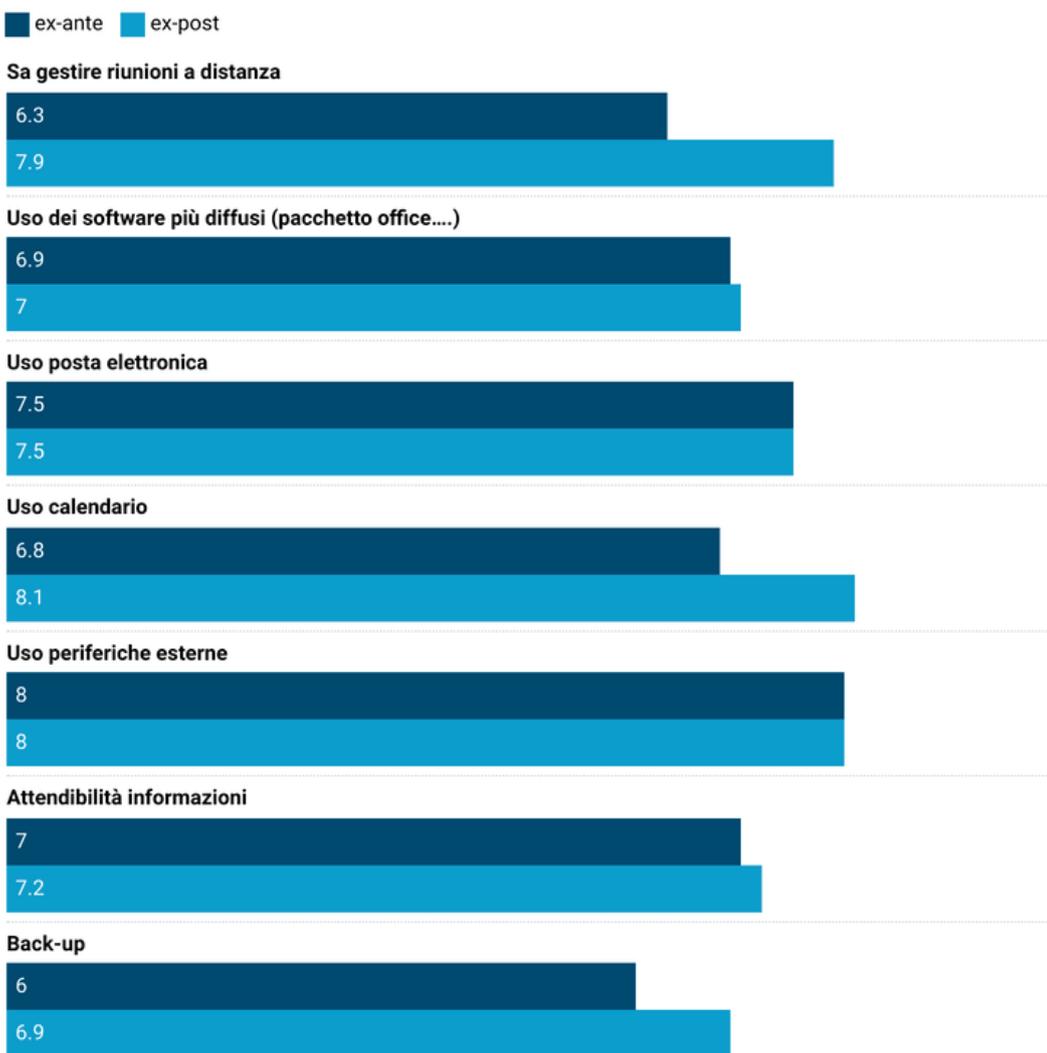
Le domande sulla situazione economica, infine, possono essere messe in correlazione con una domanda relativa alla soddisfazione personale, fatta ai beneficiari all'interno del set di domande relative alla percezione di benessere. Poche persone si sono dette "abbastanza soddisfatte di se stesse", ma la quasi totalità di queste che ha dichiarato anche percepire la propria condizione economica come abbastanza soddisfacente.

Per valutare gli apprendimenti tecnici in ambito digitale si sono confrontate le risposte alle domande sui contenuti specifici prima e dopo il corso, tali domande sono state affiancate dalla richiesta di autovalutare le proprie competenze.

Le domande riguardavano:

- La capacità di gestire riunioni a distanza
- L'uso dei software più diffusi per la condivisione di documenti
- L'uso della posta elettronica
- L'uso di strumenti di organizzazione come il calendario
- L'uso di periferiche fisiche
- Il back-up
- La capacità di selezionare informazioni attendibili su internet

Ad ogni domanda era assegnato un punteggio in modo da poter tener traccia dei miglioramenti di ogni singolo beneficiario in ogni area. Nel grafico vengono riportate le medie fatte su tutto il gruppo per ogni area, prima e dopo il corso. I punteggi potevano variare da 0 a 10.

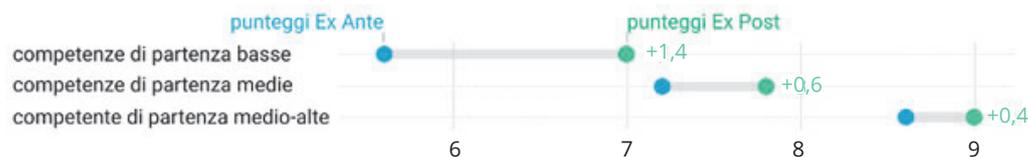


L'area che ha mostrato un maggior miglioramento risulta essere quella correlata alla gestione delle riunioni a distanza, mentre l'area dove i corsisti hanno mostrato alcune difficoltà riguarda le procedure di back-up e l'uso di un software specifico sharepoint, per il lavoro condiviso.

Le medie aumentano per ogni argomento, tranne che per l'uso della posta elettronica e l'uso delle periferiche esterne.

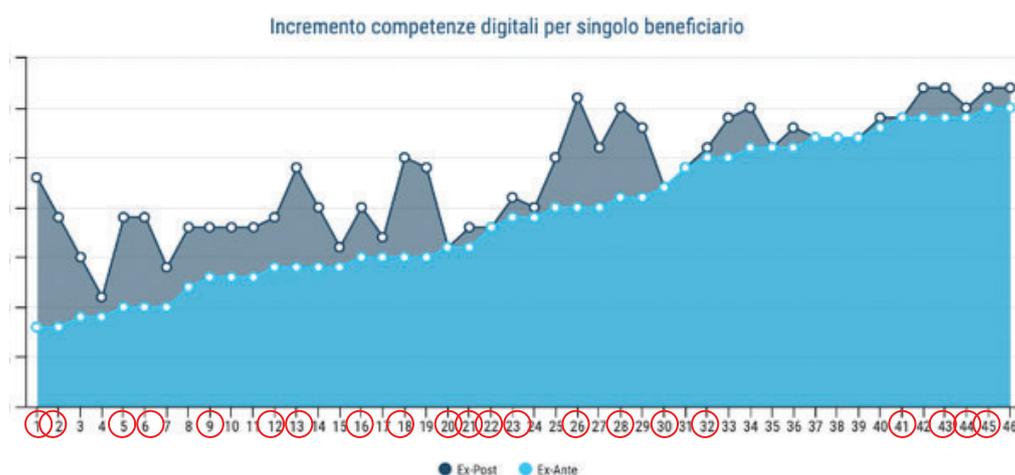
Per analizzare gli apprendimenti inoltre è stato suddiviso il gruppo in base alle competenze iniziali: un gruppo le cui competenze medie erano basse, un gruppo con competenze intermedie ed un gruppo con competenze di partenza buone.

## Variatione competenze digitali



Il grafico mostra come il corso di formazione abbia consentito a tutti i partecipanti di acquisire conoscenze tecniche e come il livello di conoscenze sia aumentato in particolare per chi partiva da competenze di partenza base. Il corso è quindi risultato calibrato rispetto al gruppo dei partecipanti. L'aumento delle competenze risulta essere indipendente dalle variabili di genere, grado di disabilità e tipologia di disabilità, ma relazionato alle competenze di partenza.

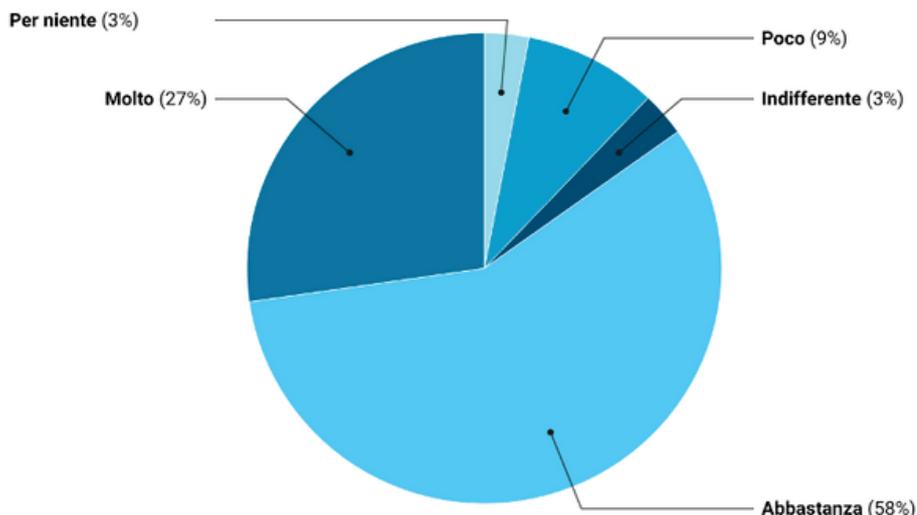
L'analisi dell'incremento delle competenze per singolo beneficiario può essere messo in relazione con l'output occupazionale. Elemento che consente di affermare che gli inserimenti lavorativi non hanno riguardato solo le persone con buone competenze all'avvio del progetto e che le persone che hanno dichiarato dopo 6 mesi di essere occupate sono accumulate da buone/discrete competenze digitali alla fine del progetto e da un incremento di queste durante la formazione.



Il grafico rappresenta l'incremento delle competenze digitali per singolo beneficiario; in rosso sono contrassegnate i beneficiari che dopo 6 mesi dalla fine del percorso dichiarano di essere occupati.

Inoltre l'85% dei partecipanti ha dichiarato che ritiene che la partecipazione al progetto abbia consentito di aumentare le proprie competenze digitali.

## Ritiene che la partecipazione al progetto le abbia consentito di aumentare le competenze digitali?

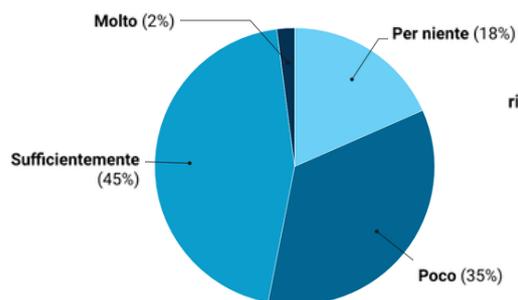


I questionari prevedevano una sezione relativa all'impatto sul benessere; sono stati utilizzati item riconducibili a scale psicometiche SVB (Scala di Valutazione del Benessere), volti a valutare il benessere in quattro macro aree a:

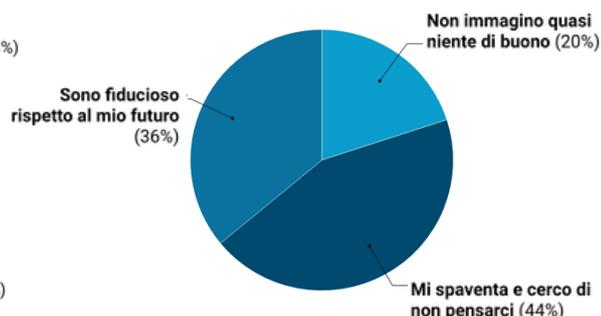
- Consapevolezza e controllo sull'ambiente, inteso anche come capacità di costruire un proprio progetto di vita.
- Sfera relazionale, intesa come capacità di costruire relazioni positive, di avere e curare una rete di sostegno e fiducia verso gli altri
- Auto-stima ed accettazione.
- Sfera trascendenza, intesa come capacità di apprezzare bellezza, gratitudine, di avere un atteggiamento ottimista.

Le aree dove i beneficiari hanno indicato un minor benessere risultano essere quelle legate alla possibilità di costruire un progetto di vita e alla visione del futuro. Ad esempio sono più del 50% i beneficiari che ritengono di non "avere il potere di determinare la propria vita", di avere poco controllo su quello che devono fare e allo stesso tempo sono spaventati dal futuro e cercano di non pensarci.

### Sento di avere il potere di determinare la mia vita:



### Quando penso al futuro:



L'85% dei rispondenti ritiene di aver aumentato le proprie competenze in ambito digitale

## BENESSERE

Scala SVB è uno strumento utilizzato per la valutazione del benessere. Per le finalità dell'analisi si è utilizzato nella versione proposta da Lorenzini e Scarinci nel 2013

Per Boniwell, (Scienza della felicità 2015) la macro area trascendenza si intende:

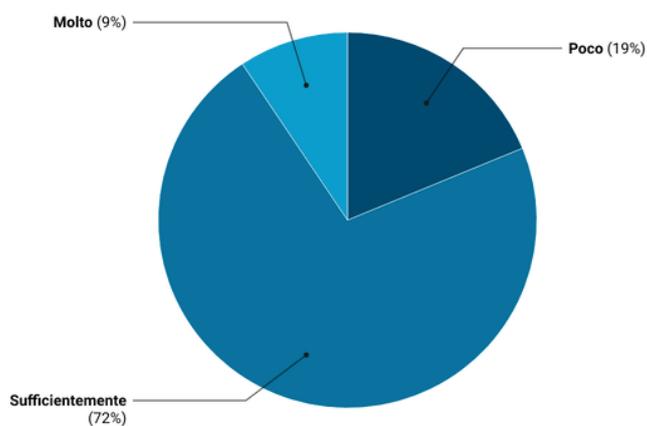
- capacità di apprezzare bellezza ed eccellenza, indica essere in grado di fermarsi ad ammirare la bellezza;
- gratitudine, intesa come consapevolezza cose positive che capitano;
- speranza, ottimismo e capacità di proiettarsi verso il futuro;
- vitalità, passione ed entusiasmo,
- allegria e humor.

Si osserva inoltre come ci sia una forte relazione tra chi è ottimista sul proprio futuro e chi ritiene di avere un la capacità di autodeterminare il proprio progetto di vita. Il 100% delle persone che hanno risposto di essere fiduciose rispetto al futuro hanno risposto anche di ritenere di avere il potere di determinare la propria vita "sufficientemente".

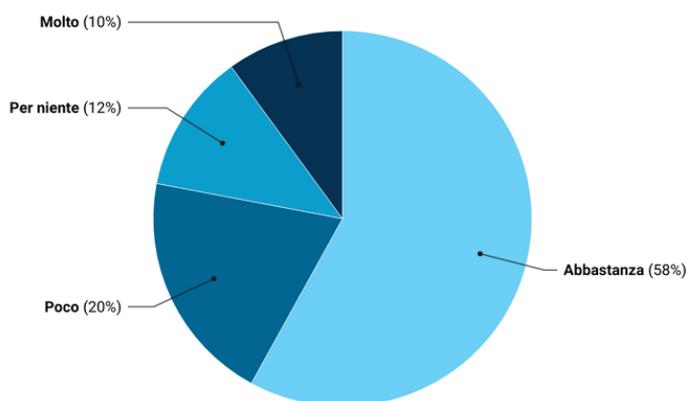
Allo stesso tempo la sfera dove i beneficiari mostrano una maggiore sicurezza è relativa all'autostima e all'auto-accettazione.

A titolo esemplificativo si riporta come la maggior parte dei beneficiari sono d'accordo o molto d'accordo con il seguente item "Quando provo a fare qualcosa, solitamente ci riesco" .

**Quanto è d'accordo sulla seguente affermazione:  
"Quando a fare qualcosa, solitamente ci riesco"**



**Nell'ultimo mese Le è capitato di "sentirsi bene con sè stesso"**



Se si considera la media su tutto il gruppo dei beneficiari in un confronto tra le risposte prima e dopo il progetto, le macro-aree non evidenziano delle differenze significative, appare solo una lieve differenza nelle domande relative al progetto di vita e alla sfera relazionale.

Agli item relativi alle 4 aree corrispondeva un punteggio.

Il punteggio massimo previsto è di 100

■ ex-ante ■ ex-post

#### Consapevolezza/progetto di vita



#### Sfera relazionale



#### Autostima



#### Trascendenza



100  
(massimo  
punteggio  
previsto)

L'aumento relativo alla sfera relazionale è in parte ascrivibile all'aumento di fiducia nei confronti dei colleghi di lavoro. La percentuale delle persone che dichiara di poter fare affidamento in situazioni difficili sui colleghi di lavoro passa dal 6% (nella rilevazione ex-ante) al 12% nella rilevazione ex-post. Questo aumento è però compensato da una riduzione delle persone che dichiara di essersi sentito interessato spesso o molto spesso ad altre persone nell'ultimo mese (la percentuale diminuisce da 78% a 65%).

I punteggi relativi alle aree autostima e trascendenza sono leggermente maggiori nella fase ex-ante rispetto ai punteggi nella fase ex-post; probabilmente queste due aree sono state meno influenzate dalla partecipazione al progetto, risentono infatti di numerosi fattori esterni al percorso progettuale, specialmente per chi dopo il percorso formativo non ha iniziato un tirocinio o non ha ottenuto un contratto.

Limitando l'analisi alle sole persone che dopo 6 mesi hanno dichiarato di avere un'occupazione, si osserva un aumento dei punteggi rispetto alla consapevolezza e un lieve miglioramento nelle domande relative all'autostima.

#### Consapevolezza/progetto di vita



#### Sfera relazionale



#### Autostima



#### Trascendenza



■ ex-ante ■ ex-post

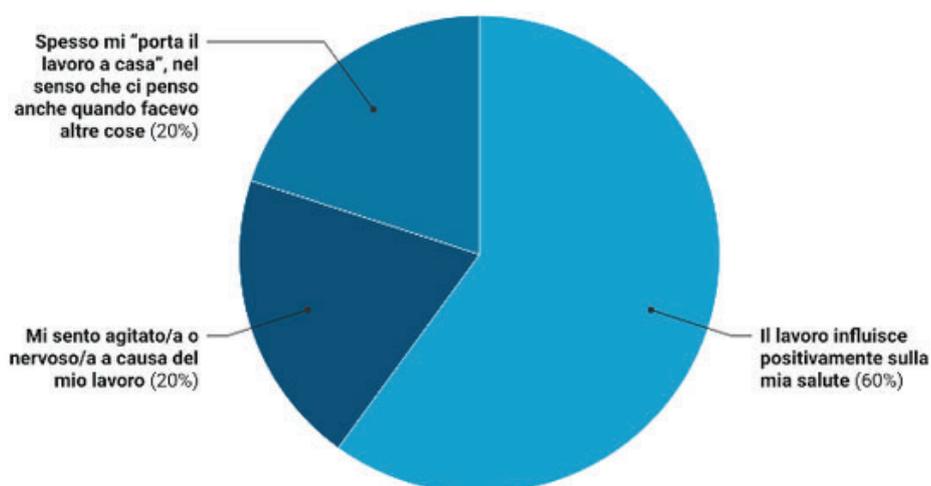
Analisi delle aree legate al benessere relativa solo al sottogruppo delle persone che dopo 6 mesi ha dichiarato di essere occupato

Questo conferma come il lavoro rappresenti una dimensione cruciale per la costruzione e lo sviluppo di un progetto di vita; ipotesi formulata in fase di avvio delle attività progettuali in base alle osservazioni fatte da numerosi autori (ad esempio Berardi, Fioriti - 2017) e dalle esperienze di lavoro degli operatori della cooperativa.

All'interno di questo gruppo, dal confronto tra le risposte ex-ante ex-post, appare come il 25% ritiene di aver migliorato la propria capacità di affrontare problemi, mentre il 45% si sente "utile" più spesso. Gli stessi beneficiari, inoltre, percepiscono l'impatto del progetto sulla propria situazione lavorativa: per il 50% la partecipazione al progetto ha rappresentato un elemento indispensabile per la propria occupazione.

Da rilevare infine la percezione dei beneficiari rispetto al legame tra lavoro e salute. Il 60% degli intervistati pensa che il lavoro possa influire positivamente sulla salute, rimane comunque rilevante chi lo percepisce come possibile fattore di ansia e nervosismo.

### Se pensa alla sua situazione lavorativa attuale quali delle seguenti affermazioni la rappresentano?



Il legame tra lavoro e salute mentale è complesso, e diversi studi hanno evidenziato che un ambiente lavorativo positivo, gratificante e sostenibile può avere effetti benefici sulla salute psicologica dei lavoratori; è possibile ipotizzare dunque che la percezione di un'influenza positiva del lavoro sulla salute possa contribuire ad una diminuzione progressiva di episodi di depressione o ansia grave. Tuttavia, è importante sottolineare che la relazione tra lavoro e salute mentale è influenzata da molteplici fattori, tra cui la natura del lavoro, la cultura aziendale, le relazioni interpersonali sul luogo di lavoro e le condizioni generali di impiego e per confermare l'ipotesi formulata, sarebbe necessario condurre osservazioni successive attraverso studi longitudinali o ricerche a lungo termine.

Si confronti il testo "Individual Placement and Support. Manuale italiano del metodo per il supporto all'impiego delle persone con disturbi mentali" Berardi; Fioriti - Marzo 2017

### QUALE RAPPORTO TRA SALUTE E LAVORO

Attraverso un attento percorso di valutazione, è possibile mettere in luce la correlazione significativa tra i programmi di inserimento lavorativo e il raggiungimento dell'Obiettivo 3 dell'Agenda 2030, dedicato al benessere e alla salute, evidenziando il positivo impatto di tali iniziative sulla salute mentale e fisica dei partecipanti.



## Impatto sull'organizzazione

Per valutare l'impatto del progetto sull'organizzazione sono state intervistate, al termine del progetto, le figure ritenute chiave per lo sviluppo dello stesso e che hanno potuto seguire l'intero percorso: il coordinatore e la coordinatrice del progetto, il responsabile della comunicazione ed il referente per gli inserimenti lavorativi.

Dall'analisi congiunta il progetto può essere giudicato coerente con la mission della cooperativa ed è stato descritto come opportunità per consentire alla cooperativa stessa di fare esperienza rispetto all'adozione di soluzioni di smart working e di telelavoro, contribuendo ad arricchire il ventaglio di opzioni, ampliare la conoscenza del tema e del possibile approccio con i beneficiari.

Le interviste hanno messo in luce, da un lato, la centralità del percorso formativo, giudicato efficace ed innovativo, dall'altro le possibili migliorie che questa progettualità può contribuire a portare sull'operatività e sulla struttura organizzativa.

Il progetto "Andante Digitale" si caratterizzava per essere il primo progetto co-finanziato da Fondazione Cariplo e sviluppato dalla cooperativa.

Adelante Dolmen si proponeva come capofila/promotore di una ampia rete di soggetti pubblici e privati, e si poneva come obiettivo interno la possibilità di coinvolgere le differenti aree della cooperativa. Nello sviluppo del progetto sono stati, infatti, attivamente coinvolti sia lo staff che si occupa di inserimenti lavorativi sia quelli che si occupano delle aree di sviluppo tecnico e digitale e lo staff di comunicazione.

Parte del successo è legata alla trasversalità e al senso di ownership che il progetto è riuscito a generare grazie alla possibilità di riconoscerlo come uno strumento efficace per portare avanti la mission della cooperativa.

La cooperativa ha infatti da sempre sviluppato "come strategia distintiva, percorsi di inserimento lavorativo all'interno del settore impiegatizio e lo smart working appare come un fattore di evoluzione di tale settore. L'acquisizione di esperienza su percorsi di inserimento che coinvolgono lo smart working consente alla coop. di offrire maggiore flessibilità ai propri dipendenti e una maggiore adattabilità alle esigenze delle imprese e di conseguenza nella gestione delle commesse. Da questo punto di vista, l'expertise acquisita con il progetto Andate Digitale si collega ad una strategia di sviluppo della coop."

Le interviste condotte alla fine del progetto coinvolgendo figure chiave hanno fornito una panoramica dettagliata di come il progetto abbia influenzato l'organizzazione.

I principali fattori di forza del progetto che potrebbero influenzare positivamente una trasformazione organizzativa:

- Coerenza con mission
- Introduzione di un percorso formativo innovativo ed efficace
- Coinvolgimento trasversale aree di lavoro coop
- Sviluppo di soluzioni di SW
- Esplorazione del possibile legame tra SW e convenzioni ex-art 14
- Possibile definizione di una policy specifica su SW

**Outcome a livello organizzativo:**

Il progetto ha consentito alla cooperativa di aprire ulteriori opportunità di sviluppo (ad esempio sono state previste altre progettualità e finanziamenti in continuità con Andate Digitale)

Un altro aspetto di particolare rilevanza e che appare di potenziale interesse strategico per la cooperativa riguarda l'adozione di soluzioni di smart-working all'interno di percorsi in convenzione ex-art.14. Se da un lato questo strumento è sempre più diffuso in Regione Lombardia, dall'altro sono relativamente poche le realtà che riescono ad offrire percorsi professionalmente qualificanti. In considerazione di queste riflessioni, un possibile outcome del progetto previsto in un prossimo futuro è la definizione, all'interno della cooperativa Adelante Dolmen, di una specifica policy per lo smart working, che preveda procedure operative per vari aspetti: organizzativi, logistici-infrastrutturali, socio-relazionali, gestionali.

L'analisi quali-quantitativa ed il percorso di valutazione di impatto hanno messo in luce diversi elementi fondamentali che hanno contribuito al successo del progetto. Tra i principali sono da sottolineare:

- **Il percorso di accompagnamento individualizzato.**

Un elemento centrale per il successo del progetto è stato il percorso di accompagnamento individualizzato, un "tutoraggio" che non si è limitato al momento di formazione ma ha abbracciato l'intero percorso di inserimento. Questo approccio ha permesso ai beneficiari di ricevere un supporto adattato alle loro esigenze e di avere sempre un punto di riferimento. Si ritiene che abbia favorito l'empowerment dei partecipanti, consentendo di acquisire le competenze e la fiducia necessarie per affrontare le sfide lavorative e rilevandosi un fattore cruciale. Anche questo elemento accomuna il progetto come i progetti che adottano un approccio "supported employment".

- **L'attenzione a trasmettere l'importanza di un approccio al digitale più efficace e non solo contenuti informatica.**

Un secondo elemento può essere riscontrato nell'idea che ha guidato lo svolgimento dei laboratori diffusi, concepiti non solo come veicolo per la trasmissione di conoscenze, ma come un'iniziativa volta a modellare un approccio al digitale basato sulla consapevolezza. I laboratori non hanno seguito il modello dei corsi volti a fornire competenze tecniche, ma hanno contribuito soprattutto alla creazione di un mindset adeguato per l'utilizzo degli strumenti digitali sul luogo di lavoro.

- **Raccordo tra la rete dei servizi pubblici, il terzo settore e le aziende:**

Infine si deve sottolineare l'attenzione costante al processo di raccordo tra la rete dei servizi pubblici, il terzo settore e le aziende. Questo processo si è evoluto nel tempo con lo sviluppo del progetto ed ha visto la centralità del team degli inserimenti lavorativi (chiamato HR), che si è arricchito di persone e competenze. Durante il progetto, il team era composto da 4 persone con ruoli differenziati, ognuna con esperienze specifiche in altri servizi, progetti ed enti ed una formazione specifica.

---

Elementi strategici che hanno guidato il processo di trasformazione

Le principali competenze utilizzate dal team HR:

- Capacità di valutare i bisogni specifici delle persone con fragilità
- Abilità di networking
- Capacità di analizzare le competenze dei beneficiari e di valutare come queste competenze si adattano ai requisiti del progetto
- Conoscenza della normativa
- Competenze educative/relazionali e psicosociali per l'inserimento lavorativo e la gestione di fasce svantaggiate della popolazione.

Il team ha svolto alcuni ruoli chiave come l'avvio dei primi contatti con le imprese e l'apertura di relazioni, sfruttando competenze commerciali. Ha curato i rapporti con i servizi alla persona che inviavano le persone al progetto e con il Collocamento Mirato. Lo sviluppo del "processo di raccordo" ha comportato alcune sfide, in particolare dalle interviste emerge:

- la necessità di svolgere una funzione di "mediazione" tra le esigenze aziendali/produttive e i bisogni/esigenze delle persone, un ruolo che richiedeva competenze commerciali.
- un importante investimento sul networking volto a rafforzare il collegamento con imprese, collocamento mirato ed altri stakeholder (servizi sociali, servizi alla persona, agenzie accreditate per le politiche attive e formazione).
- la cura nella collaborazione con i servizi di cura/riabilitazione, che ha richiesto competenze educative/relazionali.

Un elemento distintivo è stato il ruolo proattivo del team HR nell'influenzare le aziende ad assumere una logica di responsabilità sociale, coinvolgendole in processi che andassero oltre gli inserimenti lavorativi, promuovendo il welfare aziendale e contribuendo a responsabilizzare le aziende nei confronti del territorio.

Inoltre, gli operatori del progetto hanno sviluppato procedure consolidate per:

- effettuare una mappatura delle aziende. È stata sviluppata una metodologia che comprendeva il network personale, canali di recruiting online, incontri e colloqui con i referenti aziendali, database aziendali e richieste di elenchi aziendali obbligatori per il Collocamento Mirato.
- leggere e comprendere le dinamiche delle aziende, includendo in questo procedura l'analisi dei documenti aziendali come siti web, bilanci di sostenibilità e sociale, ecc.
- trovare connessioni e sinergie con altre cooperative. Il team HR ha mantenuto rapporti di collaborazione con alcune cooperative di tipo A e B.

La percezione relativa agli apprendimenti derivanti dal progetto sembra essere in genere condivisa all'interno dello staff di progetto. Appare tuttavia necessaria, ai fini di un consolidamento del metodo, un'ulteriore riflessione sulle procedure e le buone prassi maturate, per renderle strutturali all'interno dell'operato della cooperativa.

# Impatto economico degli inserimenti lavorativi sui budget pubblici

Contemporaneamente allo sviluppo del progetto, il Centro Studi Socialis, in raccordo con la cooperativa Adelante Dolmen, ha condotto un'analisi, applicando il metodo VALORIS, volta a dare visibilità al valore economico che la stessa cooperativa crea nei confronti della collettività in cui è inserita attraverso il raggiungimento del suo primario obiettivo: il reinserimento lavorativo delle personale svantaggiato. Si riportano in questo report i principali risultati dell'analisi VALORIS in considerazione del fatto la maggior parte dei beneficiari del progetto che ha trovato occupazione lo ha fatto attraverso la cooperativa Adelante Dolmen e la possibilità di attivare contratti in convenzione art.14.

Attraverso il metodo VALORIS si cerca di stabilire la misura in cui l'inserimento lavorativo generi valore per i budget pubblici, assumendo che si è creato valore sociale per le persone inserite, come dimostrato dai paragrafi precedenti.

Se le cooperative creano valore, l'intervento tramite cooperativa sociale di tipo b è un intervento che "si spesa" e si autosostiene.

Per valutare l'impatto della cooperazione sociale di tipo B sui budget pubblici si è proceduto ad analizzare l'annualità del 2021 della cooperativa Adelante Dolmen, quindi prima del termine del progetto.

Adelante Dolmen nel 2021 ha inserito al lavoro 59 persone, di cui 55 tramite contratto di inserimento e 4 in tirocinio. Il totale del valore creato per la PA è di € 81,666.35 e singolarmente, per ogni utente inserito da Adelante Dolmen, la PA nel 2021 ha ottenuto un valore di € 1,384.18.

L'analisi permette di valutare anche il risparmio ottenuto rispetto alle singole tipologie di svantaggio delle persone inserite. Nel 2021 Adelante Dolmen poteva contare su 34 persone con un disagio psichiatrico (31 tramite contratto di inserimento e 3 in tirocinio) e il valore economico generato a favore dei budget pubblici di tali inserimenti è di € 40,396.23. Il valore medio per l'inserimento di una persona con un disagio psichiatrico è di € 1,188.12 l'anno.

Questo dato ci permette di stimare il valore economico generato dal progetto sui budget pubblici e di affermare che il progetto ha consentito portato un beneficio ai budget pubblici (di stato, regione e comune) per almeno 40.000 € complessivamente grazie ai contratti stipulati. Per un maggiore dettaglio l'analisi dovrebbe essere ripetuta a fine progetto con i dati aziendali di tutte le realtà che hanno assunto o attivato tirocini con i partecipanti.

---

**Il metodo VALORIS è analisi costi-benefici che si basa su variabili di tipo aziendale calcolate anno per anno e provenienti da fonte informative interne**

I benefici che le cooperative sociali di tipo B creano per i budget pubblici sono:

- Imposte sui redditi versate da parte dei lavoratori svantaggiati;
- IVA prodotta dai lavoratori svantaggiati;
- Spese pubbliche evitate grazie al miglioramento delle condizioni dei soggetti inseriti: servizi sociali e sanitari, reddito minimo da garantire, pensione d'invalidità, ecc.

I costi:

- Esenzioni fiscali per le cooperative sociali;
- Contributi pubblici garantiti alle cooperative sociali per il reinserimento delle persone al lavoro.

---

Dei 35 partecipanti dal progetto Andate Digitale che hanno firmato un contratto di lavoro Adelante Dolmen ne ha assunti il 63% (22).

il metodo utilizzato si limita a valutare gli aspetti economici dell'inserimento lavorativo in cooperativa sociale di tipo B, non considerando gli importanti aspetti sociali e il valore del lavoro per coloro che sono ai margini del mercato occupazionale, che non sono oggetto dell'analisi specifica. Il calcolo si basa su tutti gli elementi certi e valutabili, non monetizza aspetti intangibili come la qualità della vita, la soddisfazione personale, ecc. Probabilmente, stimando anche tali aspetti, i risultati sarebbero significativamente più alti.

## Conclusioni

Il percorso di valutazione ha messo in evidenza che il progetto è stato efficacemente strutturato in ogni sua fase, dimostrando la sua capacità di intercettare il target desiderato, di raggiungere e superare gli output previsti e di utilizzare strumenti di formazione innovativi ed efficaci. Inoltre, si rileva come sia stato avviato un processo di trasformazione sia nei beneficiari che all'interno della cooperativa capofila, aprendo nuove opportunità e orizzonti. L'analisi degli outcome sui beneficiari ha messo in luce un potenziale impatto sul loro benessere economico e sulla capacità di costruire un proprio progetto di vita. Tali outcome, tuttavia, sono legati a dinamiche che hanno bisogno di tempo per radicarsi e dovrebbero essere confermati con analisi successive alla conclusione del progetto, che potrebbero, da un lato verificare il mantenimento dell'occupazione, dall'altro mettere in evidenza anche altre correlazioni rispetto alla percezione del benessere. L'analisi qualitativa, condotta attraverso interviste, ha confermato la coerenza del progetto con la missione della cooperativa e ha rivelato potenzialità per il futuro, come l'apertura di nuovi canali di finanziamento e lo sviluppo di sinergie con altri attori del settore.

Infine, grazie al metodo VALORIS, è stato possibile quantificare l'impatto economico positivo degli inserimenti lavorativi all'interno di Adelante Dolmen, stimando che il progetto abbia generato un beneficio di oltre 40.000€ per i budget pubblici.

Alla luce di queste conclusioni, si aprono interessanti prospettive per analisi e progettualità future. È fondamentale verificare nel tempo la tenuta dei cambiamenti osservati e la possibilità di mantenere l'occupazione a lungo termine, così come l'effettivo radicarsi delle buone prassi avviate all'interno della rete. Inoltre, un'analisi longitudinale della rete del partenariato e delle aziende coinvolte potrebbe fornire ulteriori dettagli sull'efficacia degli interventi e sulle opportunità per migliorare ulteriormente l'occupabilità delle persone svantaggiate.