

I SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO AL LAVORO IN UMBRIA



**Riflessione degli Operatori della mediazione
dei S.A.L. dell'Umbria**

giugno 2015 – giugno 2016

Una storia di “senso”...

Chi non ha un lavoro, chi ha smesso di cercarlo, chi non studia o non partecipa a progetti di formazione scolastica o professionale, rischia di sperimentare, suo malgrado, una condizione di grande criticità, in cui anche i legami sociali diventano estremamente precari, tanto da indurre la società, essa stessa causa della sua esclusione, a considerarlo un soggetto a rischio di devianza o di emarginazione sociale. Il sistema economico e produttivo ha generato una folla di lavoratori in “esubero” e, se resterà orientato ai principi di flessibilità, di competitività e di produttività misurata sulla diminuzione costante del costo del lavoro, difficilmente potrà riprenderli in considerazione. Con la promessa di una crescita della ricchezza complessiva, le regole del gioco del sistema economico attuale producono, allo stesso tempo, un inevitabile allargamento del divario tra chi partecipa al gioco stesso e chi ne resta escluso. In più, in una società in cui i “consumatori” sono considerati il vero motore dello sviluppo economico, chi non ha un reddito e, quindi, non può schierarsi né tra le fila dei produttori né tra quelle dei consumatori, rischia di non avere più un valore sociale, di non essere più “interessante” e funzionale al bene comune.¹

Il divario, sempre più ampio e preoccupante, che deriva dall’aumento dei bisogni delle persone emarginate e dalla contemporanea riduzione delle risorse a loro destinate, sta diventando un problema di difficile soluzione. Tale situazione rischia di far precipitare gli interventi di politica sociale al livello di pratiche di amministrazione spersonalizzata e burocratizzata del welfare state, che producono risultati effimeri e, in alcuni casi, inaspriscono i conflitti ed aumentano lo scontento.

Questa crescita costante di criticità e di disgregazione dei rapporti sociali ha favorito lo sviluppo della logica dell’empowerment nella costruzione di reti e di servizi a supporto delle persone in difficoltà, che richiede loro un maggior coinvolgimento ed una responsabilità personale, nell’affrontare situazioni di bisogno e di disagio.

In questa logica rientrano, a pieno titolo, tutte le politiche ed i progetti per la formazione professionale ed il reinserimento lavorativo, che hanno nell’empowerment un punto centrale ed imprescindibile. Perché, viene da chiedersi, negli ultimi anni molto più che in passato, proprio verso politiche di reinserimento lavorativo si stanno concentrando le attenzioni e le risorse del welfare state e dei fondi comunitari? Probabilmente non è soltanto una misura di contrasto alla disoccupazione, anche se non disdegna tale obiettivo, ma è anche una ricerca mirata di strategie di lotta all’emarginazione sociale, alla povertà economica e di relazioni, di

¹ Bauman Z., *La società individualizzata*, 2002

riconnessione dei legami interrotti tra le persone e le rispettive comunità di appartenenza: «... *la decenza del lavoro non consiste semplicemente nella sua capacità di fornire reddito, ma nel suo essere una risorsa generativa indispensabile sia per la vitalità economica sia per la stabilità e l'identità personale*»².

Tra gli addetti ai lavori è diffusa l'opinione che, per favorire l'integrazione di persone appartenenti alle fasce deboli, si debbano avviare azioni mirate su progetti individuali, che sfruttino le loro potenzialità e quelle dei Servizi che si occupano di formazione e di inserimento lavorativo, presenti sul territorio. Tutte le risorse territoriali, con competenze e strumenti diversi, devono essere coinvolte, per assumere insieme una funzione di promozione e di sviluppo dei processi di reinserimento delle persone svantaggiate nel mercato del lavoro locale. La presenza di più soggetti, che, pur nella diversità degli approcci e degli ambiti di intervento, condividono obiettivi verificabili, permette anche di uscire da una dimensione di aiuto basata su un rapporto a due (utente-operatore della mediazione), condizione che facilita il rischio di coinvolgimento e di affiliazione fideistica. La prospettiva è quella di favorire lo sviluppo di comunità che si prendano cura delle persone e delle loro relazioni nella quotidianità, che è fatta di rapporti tra pari, rapporti familiari e rapporti lavorativi. «*Sono i contesti, infatti, non solo a generare le opportunità, ma anche a favorire o a ostacolare la capacitazione. Contesti impoveriti, spesso da orientamenti al passato e al culto della tradizione, che continuano a riproporre una morale del lavoro stabile e il mito del lavoro sicuro, non colgono il nuovo e generano dipendenza*»³.

Una storia di “storie”...

I Servizi di Accompagnamento al Lavoro (d'ora in poi SAL), sono nati e si sono sviluppati dai primi anni del 2000, previsti dal Piano Sociale Regionale 2000 – 2002 nella rete dei servizi essenziali del welfare comunitario. La loro funzione era quella di “mediazione tra l'ambito socio-sanitario della riabilitazione e della risocializzazione e l'ambito economico produttivo, attraverso azioni di accompagnamento diretto” per salvaguardare alcune fasce della popolazione in condizione di marginalità estrema o a rischio di impoverimento. Infatti, il Piano indicava come finalità prioritaria del Servizio l'inserimento lavorativo di persone socialmente svantaggiate, con disabilità fisiche o psichiche, con difficoltà ad inserirsi nel mondo del lavoro. Scommetteva anche sulla possibilità che tale Servizio potesse diventare

² Rei D., *Chi può oggi contrastare l'esclusione?*, Animazione Sociale n°4/2015

³ Morelli U., *Se l'indifferenza esclude ogni passione*, Animazione Sociale n°7/2015

un'Agenzia per l'individuazione di offerte di lavoro idonee e per la strutturazione di percorsi formativi individualizzati, all'interno dell'offerta formativa locale e regionale.

Due progetti, più di altri, hanno caratterizzato la storia e la formazione dei SAL umbri, anticipando, purtroppo in forma circoscritta, una risposta all'esigenza ancora attuale di uniformità e di integrazione tra i servizi regionali: il Progetto *Umbria Network Sistema Lavoro* (2004-2005) e il Progetto *Equal JUMP - Creare condizioni per inserire soggetti deboli sul mercato del lavoro umbro* (2005-2007).

Il primo, coordinato dalle Province di Perugia e di Terni, ha coinvolto Enti ed Istituzioni pubbliche, Servizi Sociali territoriali, Agenzie formative e soggetti privati, al fine di conoscere, far conoscere e mettere in rete tutte le agenzie territoriali, pubbliche e private che operavano nel settore dei servizi al lavoro e dello sviluppo delle risorse professionali. Tale progetto è stato, a tutti gli effetti, il "luogo" d'incontro formale dei SAL con i Centri per l'Impiego e, attraverso il coordinamento e la mediazione di consulenti esterni, ha avuto il merito prioritario di far conoscere le rispettive modalità e strumenti di lavoro e di favorire la co-progettazione delle modalità di integrazione tra le diverse équipes di lavoro. Esito del progetto, ad aprile 2005, è stata la firma di un Protocollo di Intesa tra i SAL e le rispettive Province, relativamente ai Centri per l'Impiego, che definiva le modalità operative di collaborazione fra questi Servizi.

Il secondo, attivato dalla Cooperativa *ARIS Formazione e Ricerca*, in qualità di Ente promotore, ha visto la partecipazione della Provincia di Perugia, delle Camere di Commercio di Perugia e di Terni e di 9 Ambiti Territoriali (con i relativi soggetti del privato sociale coinvolti nella gestione dei SAL). Tale progetto, finalizzato a facilitare l'accesso e il reinserimento nel mercato del lavoro di persone con particolari difficoltà, prevedeva un approccio integrato fra tutti i soggetti umbri competenti e/o interessati alle tematiche dello sviluppo occupazionale, sociale e locale, oltre alla personalizzazione dei percorsi e al protagonismo dei destinatari.

In seguito ad una prima indagine conoscitiva sui percorsi di reinserimento lavorativo fruiti dagli utenti dei Servizi per l'impiego e dei SAL in Umbria, il progetto ha favorito una serie di attività a sostegno dell'integrazione dei sistemi e delle politiche attive del lavoro, di quelle sociali e di sviluppo locale e a supporto della specializzazione dei servizi di incontro domanda-offerta. Inoltre, grazie alla collaborazione con le Camere di Commercio, per la prima volta nella nostra regione, è stato dato un riconoscimento ufficiale alle aziende che, nei vari territori, si erano distinte per la collaborazione alla realizzazione di percorsi di integrazione sociale e lavorativa. Il progetto *JUMP* ha rappresentato per gli operatori

impegnati nei SAL, per altro di recente formazione, la prima vera occasione di confronto e di scambio sulle problematiche incontrate e sulle metodologie e gli strumenti adottati.

Nel secondo Piano Sociale Regionale (2010-2012), i SAL vengono considerati servizi di supporto specialistico che concorrono alla realizzazione del principio di universalizzazione del sistema degli interventi e dei servizi sociali a livello zonale. L'inclusione sociale diventa un asse strategico del welfare regionale, che poggia sui principi dell'empowerment e dell'attivazione dei diretti interessati (cittadini competenti). Fondamentali sono l'integrazione fra le politiche settoriali (coordinamento e programmazione integrata) e la connessione fra servizio sociale territoriale e servizi di supporto specialistico.

La metodologia dei SAL prevede l'attivazione dei contesti profit e no profit nella costruzione partecipata dei progetti personalizzati di inclusione socio lavorativa. Le realtà ospitanti diventano luoghi in cui le persone sperimentano ruoli e competenze ampliando il proprio capitale sociale, producendo utilità sociale, come valore aggiunto prodotto dall'esperienza, riconosciuto come tale dai soggetti coinvolti, potenzialmente fruibile dai cittadini che sono destinatari dei servizi offerti dal contesto produttivo e condividono finalità ed obiettivi più generali, rivolti al miglioramento della qualità della vita e del benessere della collettività (responsabilità sociale). Tutto questo si realizza attraverso l'azione di mediazione e accompagnamento al lavoro, quale processo di aiuto specifico, personalizzato e contestualizzato.

Nel corso di questi anni, i percorsi di orientamento e le esperienze formative di inserimento lavorativo hanno permesso alle persone che non avevano alle spalle percorsi formativo-lavorativi adeguati di colmare le carenze tecnico-operative, aiutandole a qualificarsi o a riqualificarsi, ad arricchire il proprio curriculum e, di conseguenza, a potersi proporre in modo più efficace nel mondo del lavoro. Le persone prese in carico dai SAL, attraverso progetti fortemente individualizzati, inoltre, hanno potuto rielaborare le esperienze loro proposte e conseguire apprendimenti sempre nuovi, grazie al supporto e al confronto costante con gli operatori della mediazione, che le hanno accompagnate nella progettazione, nella realizzazione e nella verifica dei progetti svolti.

Una storia “comune”...

La storia che possiamo raccontare oggi dei SAL dell'Umbria fa venire in mente, per alcuni aspetti, il pellegrinaggio dei cristiani europei verso Santiago di Compostela dal XIII-XIV sec.

d.C. Come i pellegrini di allora (e di sempre), provenienti da Paesi e culture diversi, percorrendo strade diverse, comunque mai prive di difficoltà, gli operatori coinvolti nei SAL dei diversi territori hanno, in qualche modo, fatto lo stesso “cammino”, condividendo, in modo più o meno consapevole, i medesimi obiettivi (ideali). Continuando nella stessa metafora evocativa, è come se ora ci fossimo incontrati, o ritrovati, a Puente la Reina, storico punto di incontro di tutti i cammini europei in terra spagnola. Da giugno 2015, infatti, in tanti abbiamo sentito la necessità di incontrarci, confrontarci e scambiarci esperienze, convinti che nella “contaminazione” e nella dimensione di gruppo, il lavoro sociale trovi possibilità di sviluppo e di rinnovamento: la cosa sorprendente, ma in fondo neanche tanto, è che non solo avevamo tutti l’esigenza e la speranza di avere dei momenti di confronto, di scambio e di approfondimento, ma anche che condividevamo, più di quanto ne fossimo consapevoli, criticità e insicurezze. Inoltre, pur se arrivati da vie e in tempi diversi, avevamo tutti lo stesso “traguardo”, inseguito affrontando quotidianamente le medesime difficoltà di percorso.

Tra giugno 2015 e giugno 2016, abbiamo organizzato otto incontri. Se i primi due hanno rappresentato l’occasione per esprimere e condividere le difficoltà, i bisogni e le aspettative rispetto a questa iniziativa, dal terzo è iniziato il lavoro di individuazione degli obiettivi di questo gruppo, primi fra tutti: l’organizzazione di momenti di formazione collettiva e l’opportunità di realizzare questo stesso documento. A tali incontri hanno partecipato in modo assiduo, costante ed interessato gli operatori di tutte le Zone Sociali, esclusa quella di Norcia (ad oggi ancora priva del SAL). Con grande sorpresa, ma anche con soddisfazione, nell’appuntamento di aprile 2016 si sono aggiunti gli operatori della Zona Sociale 11 (Comune capofila Narni), nella quale il Servizio è stato attivato soltanto nei primi mesi del 2016. Probabilmente non è così, ma coltiviamo l’illusione che questa iniziativa abbia già avuto una funzione “generativa”, un esito evolutivo concreto, contribuendo alla diffusione del Servizio nella Regione!

Nei primi incontri, ragionando sul funzionamento dei SAL nelle diverse Zone Sociali dell’Umbria, siamo arrivati a costruire una tabella di raffronto, in cui sono stati sintetizzati alcuni aspetti fondamentali del funzionamento dei diversi Servizi.

Questa tabella ha il pregio di fotografare una situazione esistente e, contemporaneamente, il difetto di essere costantemente soggetta a revisioni ed aggiunte, in quanto immagine di un Servizio in continua evoluzione. In ogni caso, rappresenta per gli operatori impegnati nei SAL di tutta l’Umbria un punto di partenza, chiaro ed immediato, che illustra “dove” si trova ciascun servizio e “come” si sta organizzando per far fronte alle esigenze dell’utenza, dei servizi in via e della normativa in vigore.

Tab.1

**GRIGLIA DI RAFFRONTO SAL UMBRIA
(2015-2016)**

		Z.S.1 Città di Castello	Z.S.2 Perugia	Z.S.3 Assisi	Z.S.4 Todi Marsciano	Z.S.5 Trasimeno	Z.S.6 Norcia	Z.S.7 Gubbio	Z.S.8 Foligno	Z.S.9 Spoleto	Z.S.10 Terni	Z.S.11 Narni	Z.S.12 Orvieto
AFFIDAMENTO		ASAD Coop. Soc., La Rondine Coop. Soc.	RTI: Consorzio ABN, Frontiera Lavoro Coop. Soc., ASAD Coop. Soc.	ASAD Coop. Soc., Frontiera Lavoro Coop. Soc.	Frontiera Lavoro Coop. Soc.	Frontiera Lavoro Coop. Soc.		ASAD Coop. Soc.	Comunità La Tenda Coop. Soc.	Il Cerchio Coop. Soc.	Comune di Terni	Comune di Narni	Comune di Orvieto
GRUPPO DI COORDINAMENTO	denom.	Gruppo di Coordinam. Tecnico Integrato (G.C.T.I.)	Equipe di lavoro	Gruppo di Coordinam. Tecnico Integrato (G.C.T.I.)	Coordinam. Tecnico	Coordinam. Tecnico Operativo		Gruppo di Coordinam. Tecnico Integrato (G.C.T.I.)	Gruppo Tecnico di Valutazione (G.T.V.)	Gruppo Tecnico S.A.L.	Sistema S.A.L.: S.I.L. (Servizio Integrazione Lavoro) - S.I.S.L. (Servizio Inclusione Sociale e Lavorativa) - GIONA	S.A.L. (Servizio Accompagnamento al Lavoro)	S.I.S.L. (Servizio di Integrazione Sociale e Lavorativa)
	Coord.	1 (Comune C.Castello)	1 (Frontiera Lavoro)	1 (Comune Assisi)					1 (Comune Foligno)	1 (Comune Spoleto)	1 (Comune Terni)	1 (Comune di Narni)	1 (Comune Orvieto)
	educatore prof.	1											1
	op. orientamento		6				1				2		
	op. mediazione	4		2	2	1			3	3	3	2	1
	Serv. Soc. comunali			1 (trimestrale)					1	tutte le Ass. Soc. di Zona		1 Ass.soc	
	op. AUSL D.D.	1		1 (trimestrale)					1	x			
	op. AUSL D.S.M.	1		1 (trimestrale)					1	x			
	op. AUSL U.M.V. disabili adulti										1		
imp. ammin.	1 (Comune C.Castello)	3 referenti RTI Coop		1						1 (Comune Terni) + 1 (AUSL2)			
ORGANICO privato sociale	Coord.	1	1 (12h/sett.)	1				1		1			
	op. mediazione	4 (part-time)	5 (24h/sett.) + 1 (12h/sett.)	2 (1 a 24 h/sett., 1 a 14 h/sett.)	2 (1 a 26 h/sett., 1 a 28 h/sett.)	2 (part-time)		6 (2 a 38 h/sett., 4 part-time)	3 (1 a 38 h/sett., 1 a 20 h/sett., 1 a 8 h/sett.)	3 part-time			1 a 25h/sett.

		Z.S.1 Città di Castello	Z.S.2 Perugia	Z.S.3 Assisi	Z.S.4 Todi Marsciano	Z.S.5 Trasimeno	Z.S.6 Norcia	Z.S.7 Gubbio	Z.S.8 Foligno	Z.S.9 Spoleto	Z.S.10 Terni	Z.S.11 Narni	Z.S.12 Orvieto
GESTIONE AMMINISTRATIVA	Convenzione e Progetto Formativo	Operatori SAL	Operatori SAL	Operatori SAL		Operatori SAL			Operatori SAL	Operatori SAL, Comune, AUSL	Operatori SAL	Comune/Operato ri SAL	Comune
	Comunicazioni obbligatorie	Aziende	Aziende, Comune	Comune					Azienda	Azienda	Comune		
	INAIL e RCT	Comune	Comune	Comune		Comune			Operatori SAL	Comune, AUSL	Comune, AUSL	Comune/AUSL	Comune
	Erogazione indennità di partecipazione	Comune	Comune	Comune		Comune			Operatori SAL		Comune, AUSL	Comune/AUSL	Comune
	Buste paga	Comune	Comune	Comune		Comune			attestazione dell'indennità percepita alla fine anno solare	Comune	Comune, AUSL	Comune	
	Attestati	Comune	Operatori SAL	Operatori SAL		Operatori SAL, firma Comune					Operatori SAL		
SERVIZI INVIANTI	Serv. Soc. comunali	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x
	Serv. Soc. D.D.	x	x	x	x	x			x	x	x	x	
	Serv. Soc. D.S.M.	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x
	Serv. Soc. U.M.V. disab.adulti					x			x	x		x	
	altri serv. AUSL*		x		x	x				x	x		x
	C.p.I.					x			x	x		x	
	Uff. L.68/99	x	x (solo monitoraggi o su assunzioni dirette)	x	x	x			x	x		x	
	U.E.P.E.	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x
U.S.S.M.	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	
LISTA DI ATTESA				x					x	x			x
FASI	accoglienza	x	x	x		x		x	x	x	x	x	x
	definizione progetto ind.	x	x	x		x		x	x	x	x	x	x
	ricerca aziende	x	x	x		x		x	x	x	x	x	x
	monitoraggio/mediazion e	x	x	x		x		x	x	x	x	x	x
	valutazione	x	x	x		x		x	x	x	x	x	x

*Distretti sanitari, Consultori, Centri di Salute, ...

		Z.S.1 Città di Castello	Z.S.2 Perugia	Z.S.3 Assisi	Z.S.4 Todi Marsciano	Z.S.5 Trasimeno	Z.S.6 Norcia	Z.S.7 Gubbio	Z.S.8 Foligno	Z.S.9 Spoleto	Z.S.10 Terni	Z.S.11 Narni	Z.S.12 Orvieto	
ATTIVITA'	ricerca di opportunità (bandi, concorsi, selezioni,...)	x	x	x		x			x	x	x	x		
	orientamento	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	
	elaborazione di percorsi individualizzati	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	
	condivisione con servizi inviati	x	x	x		x		x	x		x	x	x	
	sostegno alla ricerca autonoma di occupazione	x	x	x		x		x	x	x	x	x		
	ricerca azienda idonea	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	
	monitoraggio dei percorsi attivati	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	
	gruppi di confronto per utenti in progetto		x									x		
	restituzione andamento del percorso in itinere e finale	x	x	x			x		x	x		x		x
	rilascio attestato/portfolio agli utenti a fine progetto	x	x	x								x		
	cura e sviluppo della rete territoriale	x	x							x	x	x		
	consulenza alle aziende	x	x	x	x				x	x	x	x		x
	monitoraggio post assunzione	x	x	x						x		x		

		Z.S.1 Città di Castello	Z.S.2 Perugia	Z.S.3 Assisi	Z.S.4 Todi Marsciano	Z.S.5 Trasimeno	Z.S.6 Norcia	Z.S.7 Gubbio	Z.S.8 Foligno	Z.S.9 Spoleto	Z.S.10 Terni	Z.S.11 Narni	Z.S.12 Orvieto
STRUMENTI	Tirocinio Extracurricolare di inserimento/reinserimen- to lavorativo <i>tempi e rimborsi</i>			Progetto formativo di reinserimento lavorativo (inclusione socio- lavorativa) € 0 (da 0 a 4 h/sett.), € 150 (da 5 a 19 h/sett.), € 300 (da 20 a 24 h/sett.) € 400 (> 25 h/sett.)	x 2-4 mesi, € 300 - 400 (sup. 25 h/sett.)	Tirocinio finalizzato all'inserimento reinserimento al lavoro max 12 mesi, max 20h/sett., € 300			Borsa Lavoro 3-6 mesi, € 310	Tirocinio di Formazione e Orientamento		BL (in via di adeguamento alla L.R. 17/2013)	x max 12 mesi, € 300
	Tirocinio Extracurricolare con prevalente finalità di inclusione socio- lavorativa <i>tempi e rimborsi</i>	x max 12 mesi, (€ 0 fino a 4 ore; € 80 da 5 a 11 ore; € 150 più di 12 ore)	x 6 mesi, € 300	Progetto formativo di tirocinio formativo e di orientamento	x 2-4 mesi, min. € 150	Tirocinio formativo e di orientamento max 6 mesi, max 20h/sett., € 300			Borsa di Osservazion e, Borsa Educativa 3-12 mesi, € 200	Borsa Lavoro Socio- riabilitativa		BSA (in via di adeguamento alla L.R. 17/2013)	
	Tirocinio Extracurricolare con prevalente finalità terapeutico-riabilitativa <i>tempi e rimborsi</i>	x max 24 mesi, (€ 0 fino a 4 ore; € 80 da 5 a 11 ore; € 150 più di 12 ore)	x 6-12 mesi, € 150	Progetto formativo di reinserimento lavorativo (terapeutico- riabilitativo)	x 6-24 mesi, min. € 150	Tirocinio terapeutico riabilitativo max 20h/sett., € 150 (per 20h/sett.)			Borsa Terapeutica a gestione diretta AUSL 3-12 mesi, € ... variabile	Borsa Lavoro Terapeutica		BSA (in via di adeguamento alla L.R. 17/2013)	x 12-24 mesi, € 150

		Z.S.1 Città di Castello	Z.S.2 Perugia	Z.S.3 Assisi	Z.S.4 Todi Marsciano	Z.S.5 Trasimeno	Z.S.6 Norcia	Z.S.7 Gubbio	Z.S.8 Foligno	Z.S.9 Spoleto	Z.S.10 Terni	Z.S.11 Narni	Z.S.12 Orvieto
RETE DI COLLABORAZIONI	Centro per l'Impiego	x	x	x		x			x	x	x	x	
	Provincia di Perugia – Uff. Servizi Specialistici per l'Impiego (L.68/99)	x	x	x		x			x	x	x		
	Agenzie per il Lavoro					x			x	x	x	x	
	Aziende del Territorio (profit e non profit)	x	x	x		x			x		x	x	
	Sindacati								x		x		
	Sportello Immigrati								x		x		
	Istituti Scolastici	x	x	x					x	x	x		
	Centri di formazione Professionale, Agenzie formative	x							x		x	x	
Associazioni di volontariato	x		x			x		x	x	x			

Dalla lettura dei dati riportati nella tabella (pur se incompleta e in continuo aggiornamento) abbiamo potuto constatare come, in linea generale, i vari SAL si siano uniformati ad un “modello” condiviso. Tale modello, pur con alcune specificità, per altro ritenute sintomo di ricchezza ed occasione di riflessioni e di aggiornamenti, individua alcuni punti cardine:

- l'**alta integrazione tra soggetti del pubblico e del privato sociale**, con la costituzione di gruppi di coordinamento, gestione e riflessione ai quali afferiscono équipes multidisciplinari, variamente composte;
- la **normativa specifica** di riferimento per l'attivazione dei tirocini (L.R. 17/2013 e successive direttive di attuazione) che, nonostante un irrigidimento delle possibilità di progettazione e di attuazione dei percorsi di reinserimento socio-lavorativo, ha regolato l'attività dei S.A.L., favorendo un processo di uniformazione, quantomeno a livello regionale. Dopo una lunga ed approfondita attività di riflessione, condivisa con i referenti della Regione, abbiamo individuato l'opportunità di comprendere in tre macro aree, le rispettive modalità di inserimento degli utenti presso le aziende del territorio: progetti con finalità terapeutico-riabilitative, progetti di orientamento, progetti di inclusione socio-lavorativa,
- l'attivazione, **lo sviluppo e la cura della rete** di collaborazioni territoriali, quale presupposto necessario alla realizzazione di progetti di reinserimento sociale e lavorativo integrati, efficienti ed efficaci;
- il **ruolo prioritario dell'operatore della mediazione** in tutte le fasi del percorso di reinserimento, dalla valutazione iniziale, all'orientamento, alla definizione del progetto individualizzato, al contatto con le aziende, all'attivazione dei progetti di tirocinio extracurricolare, al monitoraggio dei percorsi e alla loro valutazione finale,
- la specificità e la rilevanza dell'attività di contatto e di mediazione con i referenti delle **aziende** dei vari territori.

Laddove esistono ancora delle esperienze piuttosto diversificate, abbiamo potuto rilevare che la metodologia adottata negli incontri tra gli operatori ha portato un notevole contributo in termini di confronto e di scambio, non finalizzato all'omologazione, ma alla crescita su un terreno comune, quello che consente di analizzare insieme i punti critici delle progettualità attivate, per cercare risposte condivise.

Ciò che appare chiaro e indiscutibile, ad oggi, è che i SAL sono servizi specialistici di secondo livello, che lavorano per progetti individualizzati e che, per tale ragione, si inseriscono all'interno dei progetti complessivi degli utenti in carico ai servizi sociali

territoriali. In quest'ottica, appare chiara, per gli operatori della mediazione, la necessità di collaborare attivamente con quelli dei servizi invianti, partecipando alla definizione puntuale di un progetto di vita complessivo dell'utente. Inoltre, per favorire il successo di un percorso di reinserimento socio-lavorativo, appare di fondamentale importanza la fase della segnalazione da parte di un servizio sociale che, proprio per questo, necessita di tempi e di spazi appropriati. Oggi, nelle rispettive specificità, tutti i SAL umbri prevedono almeno due step progressivi nella fase di segnalazione: la presentazione di una scheda di invio e, dopo i primi incontri di conoscenza con l'utente, la revisione degli obiettivi inizialmente previsti (alcuni SAL utilizzano anche un incontro intermedio a queste due fasi, come momento di approfondimento del caso con gli operatori del servizio inviante e di eventuali servizi specialistici).

Successivamente alla segnalazione, nella fase di presa in carico, per ogni singolo utente gli operatori della mediazione predispongono dei progetti individualizzati che possono prevedere alcune o tutte le seguenti fasi: attività di orientamento e accompagnamento alla ricerca autonoma di occupazione, aiuto nella ricerca di possibilità formative e occupazionali (corsi di formazione, bandi, concorsi, selezioni, ...), attivazione di progetti di tirocinio formativo extracurricolare presso le aziende disponibili, tutoraggio degli utenti inseriti, attività di monitoraggio e di verifica dei progetti di tirocinio attivati.

Nel caso dei SAL possiamo parlare di un servizio di welfare leggero, con un vantaggioso rapporto qualità/prezzo: una presa in carico complessa e complessiva quella degli operatori della mediazione, senza aggravii di risorse strutturali, che, in stretta collaborazione con gli operatori dei servizi territoriali e specialistici (Servizi Sociali dei Comuni e delle USL), accompagna l'utenza in un percorso di riconnessione sociale e lavorativa nel proprio contesto di vita. Nel caso specifico dell'Umbria, i SAL, almeno in quelle Zone Sociali in cui il Servizio è strutturato ed attivo ormai da molti anni, hanno una capacità di presa in carico molto elevata in rapporto al numero di operatori impiegati: i dati del 2015 indicano una presa in carico che va dai quasi 400 utenti nelle Zone Sociali più popolate (ad esempio la Z.S.2), ai circa 100 nelle Zone Sociali di media grandezza (come le Z.S. 1 e 8), ai circa 50 in quelle con meno residenti. Come si vede anche nella tabella *Griglia di raffronto S.A.L. Umbria (Tab.1)*, alcuni SAL non sono in grado di farsi carico in tempi brevi di tutta l'utenza segnalata, determinando così una sorta di "lista di attesa": se, da una parte, questo dato è indice della carenza di operatori in relazione alle necessità dei servizi, dall'altro sottolinea quanto i servizi sociali territoriali e specialistici di tutte le Zone Sociali abbiano, nel tempo, creduto ed

investito nel coinvolgimento degli operatori della mediazione nei programmi complessivi delle persone svantaggiate.

L'altro aspetto, immediatamente visibile dalla lettura della tabella, è l'importante attività di rete svolta dagli operatori della mediazione dei SAL nei rispettivi territori di competenza: con aziende, associazioni e realtà disponibili ad ospitare utenti in tirocinio formativo, ma anche con soggetti, pubblici e privati, accreditati e competenti nella formazione professionale e nell'inserimento al lavoro (i Centri per l'Impiego in primo luogo) e con la rete di servizi e di strutture del pubblico e del privato sociale che concorrono alla realizzazione del progetto individualizzato dei singoli utenti.

Da questo recente lavoro di riflessione condivisa e di analisi delle esperienze fatte, gli operatori della mediazione impegnati nei SAL umbri sono riusciti a definire gli obiettivi prioritari ed alcuni specifici indicatori di funzionamento, quali minimo comune denominatore nella progettazione e nella realizzazione di servizi territoriali per il reinserimento sociale e lavorativo delle persone in condizione di svantaggio sociale.

Rispetto agli obiettivi, la riflessione ha avuto da subito un duplice binario di sviluppo: quelli definiti in termini generali (di Servizio) e quelli relativi alle singole progettualità (per il progetto individualizzato).

Per i primi, è ormai diffuso il principio che i progetti individualizzati non comportino necessariamente la ricerca di un lavoro o si pongano come finalità unica la stabilizzazione lavorativa, quanto piuttosto prevedano l'accompagnamento da parte di operatori preparati in un percorso "occupazionale" a termine. Certamente, un obiettivo condiviso da tutti nel lavoro con le persone accolte, è stato quello del miglioramento delle loro autonomie e, contemporaneamente, della loro connessione (o riconnessione) con il tessuto sociale di riferimento.

Nello specifico, si possono descrivere finalità comuni, che afferiscono alle seguenti aree di pertinenza dei SAL:

1. funzione sociale:

- contribuire al reinserimento e all'integrazione della persona nel contesto sociale di riferimento;
- contribuire allo sviluppo dell'autonomia della persona (crescita personale e professionale);

2. funzione educativa, informativa e formativa:

- favorire percorsi di "educazione al lavoro";

- favorire processi di acquisizione progressiva di competenze specifiche e trasversali (dignità, autostima, sicurezza, autonomia, ...);
 - esercitare attività di orientamento, di educazione alla “scelta”, contribuendo a mettere le persone nella condizione di poter scegliere;
 - preparare adeguatamente gli utenti, contribuendo a renderli maggiormente competitivi sul mercato del lavoro;
 - accompagnare le persone in alcune fasi della ricerca occupazionale;
3. funzione di "rete":
- contribuire alla costruzione del progetto di vita generale dell'utente insieme ad altri servizi;
 - mediare tra le esigenze e le aspettative delle persone, dei servizi territoriali e delle aziende;
4. funzione di sviluppo della realtà locale:
- sensibilizzare il mondo dell'impresa alla partecipazione attiva ad un network territoriale, relativamente a processi di formazione professionale e di reinserimento socio-lavorativo.

Invece, in merito agli obiettivi specifici, fin dall'inizio, è apparso evidente che lo strumento del tirocinio, anche se “calibrato” sulle esigenze dell'utenza e sulle richieste della normativa, non è il più adeguato per la realizzazione di percorsi terapeutici che, per loro natura, necessitano di finalità da raggiungere con gradualità e di tempi molto più lunghi rispetto a quelli ipotizzabili in base all'attuale normativa sui tirocini.

Al momento, tenendo fede allo schema proposto dalla Legge regionale, gli operatori dei SAL hanno condiviso la definizione di tre tipologie di progetto:

- con finalità di completamento di percorsi terapeutici;
- di formazione e di orientamento al lavoro;
- con finalità prettamente occupazionali.

Relativamente alla definizione degli obiettivi specifici, alcuni spunti di riflessione hanno consentito di distinguere per finalità, i progetti di reinserimento socio-lavorativo, dalle esperienze a scopo prevalentemente terapeutico.

Per i primi, si possono individuare soprattutto obiettivi formativi quali:

- verificare, acquisire e approfondire le competenze di base e quelle trasversali;
- valutare le capacità operative specifiche;
- favorire lo sviluppo di risorse relazionali in un contesto lavorativo;

- favorire l’inserimento lavorativo in tempi medio-brevi).

Per i secondi si definiscono elementi relativi alla sfera delle competenze personali e relazionali:

- favorire la socializzazione in un contesto "altro";
- sostenere e sostanziare un programma terapeutico in atto, con azioni di reinserimento;
- verificare le competenze di base e quelle trasversali;
- favorire il mantenimento delle risorse e delle competenze già acquisite.

A livello di riflessione generale sugli obiettivi, il termine *assunzione*, ovviamente, ha catalizzato l'attenzione di tutti gli operatori e stimolato riflessioni molto interessanti. Il gruppo ha condiviso l'importanza del delicato e prezioso compito degli operatori della mediazione (se così possiamo definire il ruolo professionale) nel lavoro con le persone appartenenti alle fasce svantaggiate della popolazione, i cui bisogni difficilmente si sposano con le normative ed i regolamenti vigenti, per cui diventa fondamentale, da parte degli operatori, un apporto in termini di idee e di strategie alternative ed innovative. La peculiarità del lavoro dei SAL, nei progetti di reinserimento e di integrazione sociale, non si configura soltanto attraverso la ricerca di un'attività lavorativa, ma anche tramite progetti personalizzati costruiti in rete che perseguono l'inclusione sociale e lavorativa.

In questi termini, la discussione, si è soffermata anche sull'etimologia e sulla scelta delle parole e delle denominazioni utilizzate. Quanto è, oggi, opportuna o equivoca la definizione del Servizio? Un "accompagnamento al lavoro" che, di per sé, è molto ambizioso, crea aspettative elevate, a volte produce confusione e, sicuramente, rappresenta meglio la prospettiva degli utenti, rispetto a quella dei servizi stessi. Ciò nonostante, in modo apparentemente contraddittorio, pur avendo presente il fatto che l'assunzione rimane il primo obiettivo delle persone, ma non del Servizio (altrimenti non si potrebbero quasi mai dichiarare conclusi i progetti individualizzati!), gli operatori dei SAL dovrebbero comunque avere l'obiettivo dell'assunzione con tutti gli utenti, pur nella consapevolezza delle difficoltà personali e di contesto.

Criticità e proposte

Dal confronto tra tutti gli operatori sono emerse criticità legate alla gestione, ormai decennale, dei Servizi di Accompagnamento al Lavoro presenti sul territorio regionale.

In questo ultimo anno tali criticità sono state analizzate e condivise con l'obiettivo di individuare proposte di miglioramento.

Riportiamo di seguito il risultato del nostro lavoro di analisi e di condivisione delle criticità più rilevanti:

1- TAVOLO REGIONALE S.A.L. PERMANENTE:

Necessità di costituire un tavolo operativo permanente, predisposto e diretto da personale della Regione Umbria, composto da tutti gli operatori e dai coordinatori dei SAL regionali, al fine di riconoscere loro un importante ruolo di raccordo tra servizi territoriali diversi. I SAL, infatti, lavorando per la stessa utenza e perseguendo l'obiettivo comune del raggiungimento dello stato di benessere della persona, si interfacciano contemporaneamente con tre aree: quella Sociale, quella Sanitaria e quella delle Politiche Attive del Lavoro.

2- TARGET DEI S.A.L.:

Il target dell'utenza segnalata al SAL negli ultimi anni è andato modificandosi, vedendo crescere la percentuale delle segnalazioni relative a soggetti a rischio di emarginazione sociale (giovani NEET, nuove povertà legate alla perdita del lavoro, rifugiati, ...).

Si rende necessario individuare nuove risorse e nuovi strumenti di intervento mirato ai target specifici. A tal fine si propone di prevedere, all'interno di un nuovo modello SAL, una differenziazione degli interventi: uno mirato alla riabilitazione socio-lavorativa per utenti con disabilità medio-grave, per i quali non si ravvisano immediate prospettive di stabilizzazione lavorativa; un altro finalizzato all'inserimento lavorativo, per quei soggetti svantaggiati con reali capacità lavorative produttive.

Il concetto di "soggetto svantaggiato", come previsto dalla L. 381/ 91, non comprende tutte le fasce dell'utenza in carico ai servizi sociali territoriali e, conseguentemente, di quella segnalata ai SAL. Sarebbe, quindi, auspicabile il recepimento e l'adozione delle linee guida della normativa vigente⁴, in un'ottica di modifica e di ampliamento del target dell'utenza.

3- NORMATIVA TIROCINI EXTRACURRICULARI:

La Direttiva Regionale di attuazione della normativa sui tirocini extracurriculari (L.R. 17/2013), all'art. 17 comma 3/c, non prevede la possibilità di attivare tirocini con prevalente finalità terapeutica senza indennità, se non con un monte orario settimanale inferiore alle 5 ore. Considerando che un'attività lavorativa per 4 ore settimanali è difficilmente configurabile, se non nelle fasi iniziali, come terapia occupazionale, ad oggi la normativa non offre risposte adeguate alle esigenze di un target (prevalentemente

⁴ Il 1 luglio 2014 è stato abrogato il Regolamento (CE) n. 800/2008 ed è entrato in vigore il Regolamento UE n. 651/2014 del 17 giugno 2014, che amplia la platea dei lavoratori "svantaggiati" e "molto svantaggiati".

sanitario) che, data la valenza prettamente terapeutica dell'intervento, necessiterebbe di interventi duraturi e per il quale non è prioritaria l'indennità. Sarebbe auspicabile, pertanto, una modifica della normativa in tal senso.

Inoltre, le deroghe contemplate nell'art. 17 riguardano soltanto una parte dell'utenza che afferisce ai SAL in quanto, come già visto, nella L. 381/91, non rientra tutta la tipologia dello svantaggio in carico ai servizi sociali comunali.

Infine, rispetto a tale Direttiva, non è ancora chiara la modalità di segnalazione dei progetti di tirocinio attivati in deroga al Gruppo di Monitoraggio previsto all'art. 14 della stessa, Gruppo del quale, al momento, non abbiamo informazioni in merito alla sua costituzione.

4- CONTINUITA' DEI SERVIZI S.A.L.:

Dopo una prima fase, nei primi anni duemila, di incarichi gestionali di più ampio respiro, si è aperta una fase in cui alcuni soggetti gestori dei SAL hanno avuto dagli Enti pubblici locali incarichi annuali e, a volte, anche inferiori all'anno. In conseguenza della restrizione di risorse a disposizione degli Enti Locali, questi ultimi hanno probabilmente avuto maggiori difficoltà nella programmazione e nell'affidamento di servizi territoriali più a lungo termine. Questi affidamenti per periodi ridotti rendono, ovviamente, più difficile una programmazione strategica, limitando l'attività ad un'operatività quotidiana stretta. Da questo punto di vista, sarebbe auspicabile una programmazione regionale più strettamente definita ed uniforme per tutte le Zone Sociali.

5- PROTOCOLLI OPERATIVI:

Gli operatori dei SAL sono quotidianamente impegnati nel confronto con diversi enti ed organismi, preposti, a vario titolo, alla gestione e all'organizzazione di politiche e di servizi per l'inserimento lavorativo delle fasce deboli. Il mancato rinnovo o l'assenza di protocolli di collaborazione, in particolare con i Centri per l'Impiego, con l'Ufficio Specialistico L. 68/99 e con le USL, aumenta le difficoltà di gestione dei progetti individuali con le persone e le difficoltà nel perseguire gli obiettivi comuni dell'inclusione socio-lavorativa. Inoltre, nei prossimi mesi, andrà verificata la modalità di inserimento dell'attività dei SAL nei progetti afferenti al programma di Sostegno per l'Inclusione Attiva (SIA) previsti dal prossimo mese di settembre.

6- INTEGRAZIONE CON LE AUSL:

L'alta integrazione tra gli operatori del privato sociale e quelli dei Servizi Sociali territoriali e delle USL è uno dei punti di forza dei SAL. Restano comunque delle criticità irrisolte, relative alle modalità di coniugazione delle progettualità in atto, non soltanto tra

servizi diversi ma anche nei diversi territori che, pur afferendo alla stessa USL, fanno parte di più Zone Sociali, con regole e strumenti differenti di attivazione dei progetti SAL (ad esempio, le procedure di funzionamento dei progetti di Borsa Terapeutica attivati dalla USL Umbria 2 nelle Zone Sociali 8, 9 e 10 si differenziano da una Zona all'altra).

7- ATTIVAZIONE DELLA RETE:

In un'ottica di intervento altamente integrato, come sottolineato nella proposta del nuovo P.S.R., sarebbe necessario attivare risorse territoriali che utilizzino le potenzialità delle persone e dei Servizi presenti sul territorio e che si occupino di servizi e di politiche sociali e sanitarie, di formazione e di inserimento al lavoro. Tutte queste risorse territoriali, ognuna con strumenti diversi, sono chiamate a "fare sistema" per favorire un reinserimento delle persone svantaggiate nel mercato del lavoro locale. A nostro avviso, proprio l'integrazione tra soggetti pubblici e privato sociale rappresenta il fattore determinante per una corretta progettazione di interventi individualizzati nelle aree dello svantaggio sociale e nella progettazione, realizzazione e gestione dei tirocini del SAL.

8- RICONOSCIMENTO DEI S.A.L. NEL NUOVO P.S.R.:

Sarebbe auspicabile che nel nuovo P.S.R. sia evidenziato, all'interno del Capitolo 4 (integrazione dei sistemi), un paragrafo dedicato all'inclusione socio-lavorativa, riconoscendo il SAL come servizio specialistico regionale di accompagnamento al lavoro dei soggetti "svantaggiati" e trasversale alle tre aree a cui si è già fatto riferimento: sociale, sanitario e delle politiche attive del lavoro.

Sarebbe, pertanto, necessario anche il riconoscimento, a livello regionale, della figura professionale dello "specialista dell'inclusione socio-lavorativa di soggetti svantaggiati".

9- COINVOLGIMENTO DEL TESSUTO ECONOMICO-PRODUTTIVO:

Le persone seguite dai SAL sono inserite, tramite tirocinio formativo extracurricolare, prevalentemente all'interno di aziende private con le quali gli operatori della mediazione, negli anni, hanno stabilito accordi, instaurato rapporti collaborativi ed condiviso i progetti individuali delle persone. Queste aziende private, con alcune delle quali la collaborazione è ormai stabile nel tempo, partecipano ai progetti di tirocinio con entusiasmo e motivazione elevati anche se, negli ultimi anni, l'adesione ai progetti è sensibilmente diminuita a causa delle precarie condizioni in cui versano. Se, fino a qualche anno fa, con un tessuto economico generalmente fatto di piccole e medie realtà produttive accoglienti e sensibili, il problema principale dei SAL era quello di far diventare i tirocini veri e propri rapporti di lavoro, ad oggi gli operatori di questi servizi rilevano una sempre maggiore difficoltà delle aziende ad accogliere persone in tirocinio, per riduzione di lavoro e

diminuzione del personale, tali da non poter più prendere in considerazione l'ipotesi di destinare alcune ore di lavoro, di uno o più addetti, alla formazione e al tutoraggio di una persona problematica.

Inoltre, negli ultimi anni, sono numericamente aumentati i soggetti che, impegnati in progetti diversi (dal programma *Garanzia Giovani*, al progetto *NANSEN* per il reinserimento di rifugiati, ai progetti di *alternanza scuola-lavoro*, ecc.), hanno bussato alla porta delle imprese umbre chiedendo collaborazione e disponibilità a realizzare percorsi di tirocinio formativo, proponendo spesso, persone più giovani, con maggiori risorse personali e in situazioni assimilabili a vere e proprie esperienze lavorative (per i contributi erogati alle persone, per l'elevato impegno orario settimanale, ...). La specificità dei tirocini del SAL sta, soprattutto, nel perseguimento di gradualità obiettivi formativi (personali e professionali), nell'apprendimento o nel recupero di competenze e di abilità, nella riconnessione del singolo ad un tessuto sociale e produttivo, nell'attivazione di meccanismi virtuosi di recupero dell'autostima, del senso di responsabilità e dell'autoemancipazione. Per il loro raggiungimento, risulta fondamentale l'opportunità offerta dalle aziende ed il contemporaneo lavoro degli operatori dei SAL, impegnati in una costante attività di sostegno, mediazione e monitoraggio esterno dei progetti attivati.

Sarebbe utile, quindi, dare maggiore visibilità e risalto alle aziende che collaborano con i servizi sociali, e con i SAL in particolare, sia dal punto di vista economico, attraverso forme di incentivi diretti o di sgravi fiscali, sia per l'aspetto "sociale", con un riconoscimento formale della "responsabilità sociale d'impresa", l'inserimento in un elenco di aziende riconosciute dalla Regione per l'attività sociale svolta o attraverso il conferimento di punteggi e di bonus in caso di partecipazione a bandi e assegnazioni di pubbliche commesse.

Documento pensato e realizzato dagli Operatori della mediazione dei SAL dell'Umbria che hanno partecipato agli incontri di coordinamento realizzati tra giugno 2015 e giugno 2016:

	Cognome	Nome	Ente di appartenenza	Zona Sociale
1	Barbetti	Catiuscia	ASAD	Gubbio
2	Boccali	Federica	ASAD	Perugia
3	Caleri	Federica	ASAD	Assisi
4	Capaccioni	Federica	Frontiera Lavoro	Perugia
5	Catallo	Tatiana	Frontiera Lavoro	Todi Marsciano
6	Coletti	Adelaide	ASAD	Perugia
7	Crocilli	Leonardo	ABN	Perugia
8	De Curtis	Cristina	S.A.L. - Comune	Narni
9	Fiacconi	Gaetano	Frontiera Lavoro	Trasimeno
10	Finistauri	Neida	Comune di Terni	Terni
11	Fioriti	Roberta	ASAD	Gubbio
12	Furnari	Silvia	ASAD	Perugia
13	De Angelis	Roberto	Il Cerchio	Spoleto
14	Goering	Christiane	BorgoRete	Perugia
15	Lentini	Marzia	Frontiera Lavoro	Perugia
16	Liberati	Roberto	BorgoRete	Perugia
17	Mancini	Stefania	Frontiera Lavoro	Assisi
18	Marzà	Sara	ASAD	Città di Castello
19	Mazzocchi	Luigia	Comunità La Tenda	Foligno
20	Mencarelli	Giacomo	Quadrifoglio	Orvieto
21	Monzi	Monica	S.A.L. - Comune	Narni
22	Morrichini	Vittoria	Il Cerchio	Spoleto
23	Ottaviani	Teresa	Comunità La Tenda	Foligno
24	Pastorelli	Michele	BorgoRete	Perugia
25	Pazzi	Luca	ASAD	Gubbio
26	Protani	Anna	Frontiera Lavoro	Trasimeno
27	Ragugini	Francesca	Comune di Terni	Terni
28	Roncigli	Cristina	ASAD	Gubbio

29	Rossi	Monia	La Rondine	Città di Castello
30	Segoloni	Claudia	Borgorete	Perugia
31	Spaziani	Massimiliano	UDC Comune	Narni
32	Tacchio	Raffaella	Frontiera Lavoro	Todi Marsciano
33	Tomasselli	Maurizio	Quadrifoglio	Orvieto
34	Volpi	Jhonathan	Comunità La Tenda	Foligno

Il nostro grazie alla Presidente della Cooperativa Sociale *Frontiera Lavoro*, Sig.ra Roberta Veltrini, per l'ospitalità e il sostegno.