



Ricerca valutativa del progetto
O.P.S.
Opportunità per Progetti Sostenibili

... è inutile stabilire se Zenobia sia da classificare tra le città felici o tra quelle infelici. Non è in queste due specie che ha senso dividere la città, ma in altre due: quelle che continuano attraverso gli anni e le mutazioni a dare la loro forma ai desideri e quelle in cui i desideri o riescono a cancellare la città o ne sono cancellati.

Indice

PREMESSA	1
IL PERCORSO DI VALUTAZIONE	1
IL PROGETTO	2
AD OGNUNO IL SUO	3
AMBIVALENZE	5
INTEGRAZIONE	7
ALCUNE ULTERIORI CONSIDERAZIONI VALUTATIVE	9
L'INCONTRO CONCLUSIVO	10

PREMESSA

La richiesta di attivare un percorso di valutazione nell'ambito del progetto OPS – Opportunità per Progetti Sostenibili si colloca a circa tre mesi dalla sua conclusione, in un momento in cui sia l'ente capofila che altri partner individuano criticità nella realizzazione complessiva, che rischiano di veder sfumare alcune delle parti del progetto considerate più innovative e utili.

In particolare non è stata ancora realizzata l'azione formativa, che, nelle aspettative del progetto doveva essere il risultato di un lavoro integrato tra tutti i partner che mettevano a disposizione le proprie competenze e risorse. La formazione finalizzata prevista, doveva, inoltre, essere collegata alle altre azioni del progetto sia in entrata, attraverso i contatti con le aziende e l'orientamento, sia in uscita, tramite i tirocini e le borse lavoro.

IL PERCORSO DI VALUTAZIONE

In questa situazione si è scelto di direzionare la ricerca valutativa verso due principali finalità:

- innanzitutto la verifica dello stato attuale della realizzazione del progetto e la ricerca delle possibili ragioni che hanno portato a questo supposto parziale empatte su alcune azioni e sull'integrazione tra i partner;
- inoltre, dato che il progetto non è ancora concluso, il percorso di valutazione può essere da stimolo per riorientare alcune pratiche di lavoro comune e per provare a raggiungere risultati maggiormente soddisfacenti per i partner.

Il percorso di ricerca si è svolto in due fasi.

Durante la prima fase si sono utilizzati due principali strumenti per formulare ipotesi sull'andamento del progetto:

- innanzitutto la documentazione che i partner e in particolare il capofila hanno potuto produrre per descrivere il progetto e l'andamento delle azioni realizzate;
- in secondo luogo si sono realizzate 5 interviste ai soggetti coinvolti a diverso titolo e con ruoli differenti nel progetto.

Le interviste sono durate circa un'ora ognuna e si sono svolte nella sede dei partner interpellati. Sono state interviste aperte nelle quali si è chiesto agli interlocutori di raccontare come a loro parere si era svolto il progetto individuandone elementi di criticità e di pregio. Sono stati intervistati:

- la responsabile dell'Ufficio di Piano della Valceresio;
- gli operatori del NIL della Valceresio;

- la responsabile dell'Ufficio di Piano del Distretto di Azzate;
- l'operatrice del NIL del Distretto di Azzate;
- il direttore e la formatrice di ENAIP.

Di ogni intervista è stata, poi, redatta una sintesi, che è stata sottoposta all'intervistato perché la visionasse e ne confermasse il contenuto oppure facesse le proprie osservazioni.

Questo materiale è stato la base utile per fare alcune prime osservazioni e considerazioni valutative, che sono state raccolte in una serie di slide.

Nella seconda fase si è realizzato un incontro di circa 3 ore, svolto nella sede del Consorzio Solco, con tutti i partner e condotto dal consulente, durante il quale si sono:

- in una prima parte dell'incontro esposte e messe in discussione le considerazioni rappresentate dalle slide prodotte dal lavoro della prima fase;
- nella seconda parte dell'incontro i partner hanno tentato, attraverso un'ulteriore discussione, di individuare un possibile riorientamento del lavoro degli ultimi mesi del progetto.

Nella scrittura di questo rapporto ho introdotto alcuni temi che mi sembrano utili per una rilettura e una organizzazione dei dati e delle informazioni raccolte. I temi sono stati rielaborati a partire da una lettura qualitativa delle interviste condotte e dei materiali prodotti. In alcune parti del testo, laddove ritenevo fosse utile alla sua comprensione, sono stati citati in corsivo brani delle sintesi delle interviste realizzate. I dati che vengono citati nel rapporto sono quelli reperibili sul programma "Sintesi" alla data del 13 maggio 2009. Inoltre il materiale prodotto e utilizzato per la stesura è stato allegato alla fine del documento.

IL PROGETTO

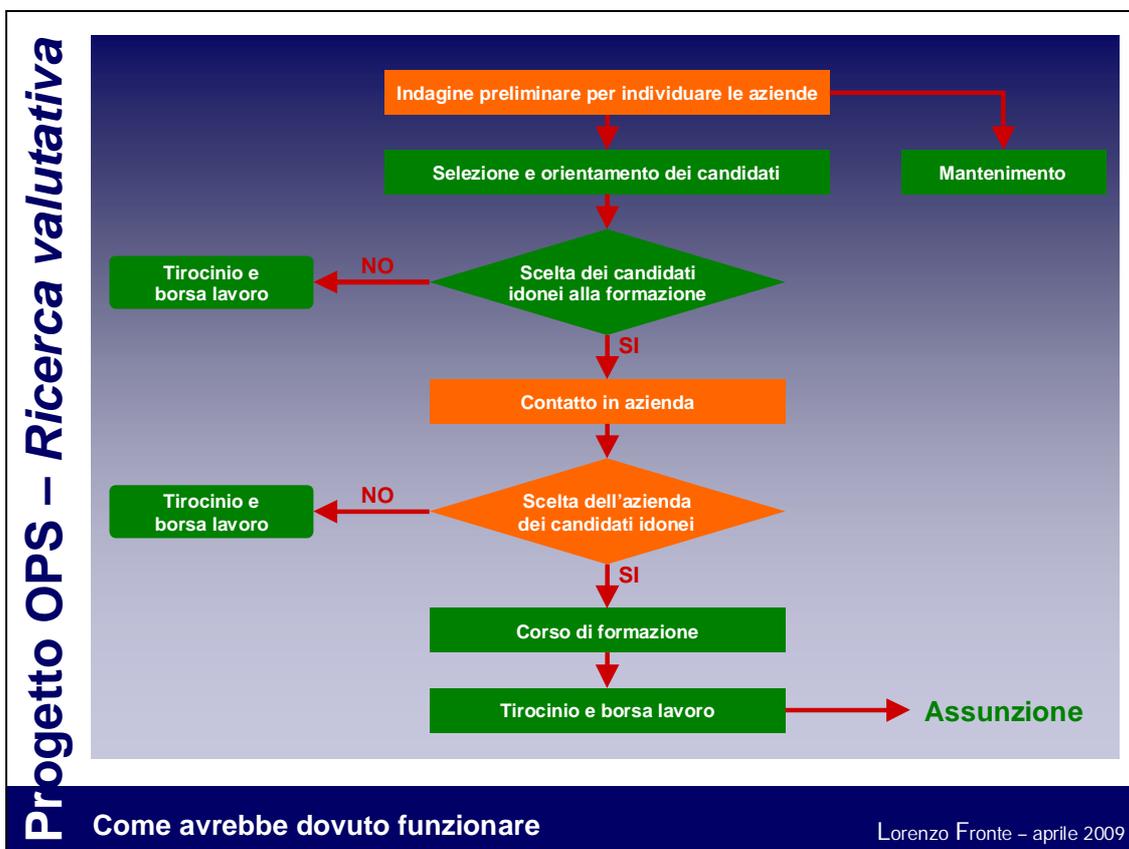
Il progetto OPS aveva tra le sue caratteristiche quella di voler attivare una stretta collaborazione tra enti pubblici e privati, per realizzare un modello innovativo di formazione/inserimento al lavoro che potesse integrare le diverse competenze e specificità attivando percorsi finalizzati all'assunzione in azienda.

Il modello ideale individuato dal gruppo di progetto prevedeva diverse azioni, alcune delle quali esplicitamente previste dal bando e descritte nel formulario, altre descritte esclusivamente nel processo di lavoro generale del progetto ma altrettanto fondamentali per la realizzazione complessiva nonostante non fosse prevista alcuna valorizzazione economica specifica nell'ambito del progetto.

In particolare si prevedeva:

- una prima fase di indagine tra le aziende del territorio finalizzata ad individuare disponibilità per la realizzazione di percorsi di tirocinio e/o assunzioni;
- una fase di selezione e orientamento dei candidati che avrebbe potuto esitare con un avvio diretto ad un tirocinio nei casi in cui noi ci fossimo state le condizioni per intraprendere un percorso formativo;
- per i candidati ritenuti idonei e disponibili ad intraprendere un percorso formativo si sarebbe dovuto realizzare un primo contatto in azienda dove si sarebbe effettuata una ulteriore selezione. Anche in questo caso i candidati non idonei avrebbero intrapreso direttamente percorsi di tirocinio seguiti dai NIL;

- si sarebbe dovuto attivare, quindi, il corso di formazione con le persone che avendo superato due selezioni avrebbero avuto l'assicurazione di una assunzione dopo un ulteriore passaggio che prevedeva un breve tirocinio in azienda.



Il progetto prevedeva di realizzare 12 azioni di orientamento, 18 tirocini con borsa lavoro di cui 12 di 6 mesi e 6 di 2 mesi rivolti ai 6 partecipanti al corso di formazione. Parallelamente a questo complesso percorso, si sarebbero dovuti realizzare 4 percorsi di mantenimento rivolti a persone già in azienda, ma in un periodo di crisi nella tenuta del posto di lavoro.

Complessivamente il progetto era fortemente orientato all’inserimento di persone nel mondo aziendale ed alla possibilità di garantire loro un’assunzione al termine del percorso. Gli strumenti dell’orientamento, del tirocinio, della formazione finalizzata, integrati fra loro e completati da un potenziamento della rete di contatti con aziende disponibili all’inserimento sarebbero dovuti servire a questo scopo.

In questo disegno ogni partner aveva la responsabilità di realizzare alcune azioni. Il filo conduttore che teneva insieme il progetto era rappresentato dai percorsi delle persone che passavano da un’azione all’altra a seconda dei progetti individualizzati, monitorati da confronti continui tra gli operatori e da momenti di incontro tra i responsabili delle azioni.

AD OGNUNO IL SUO

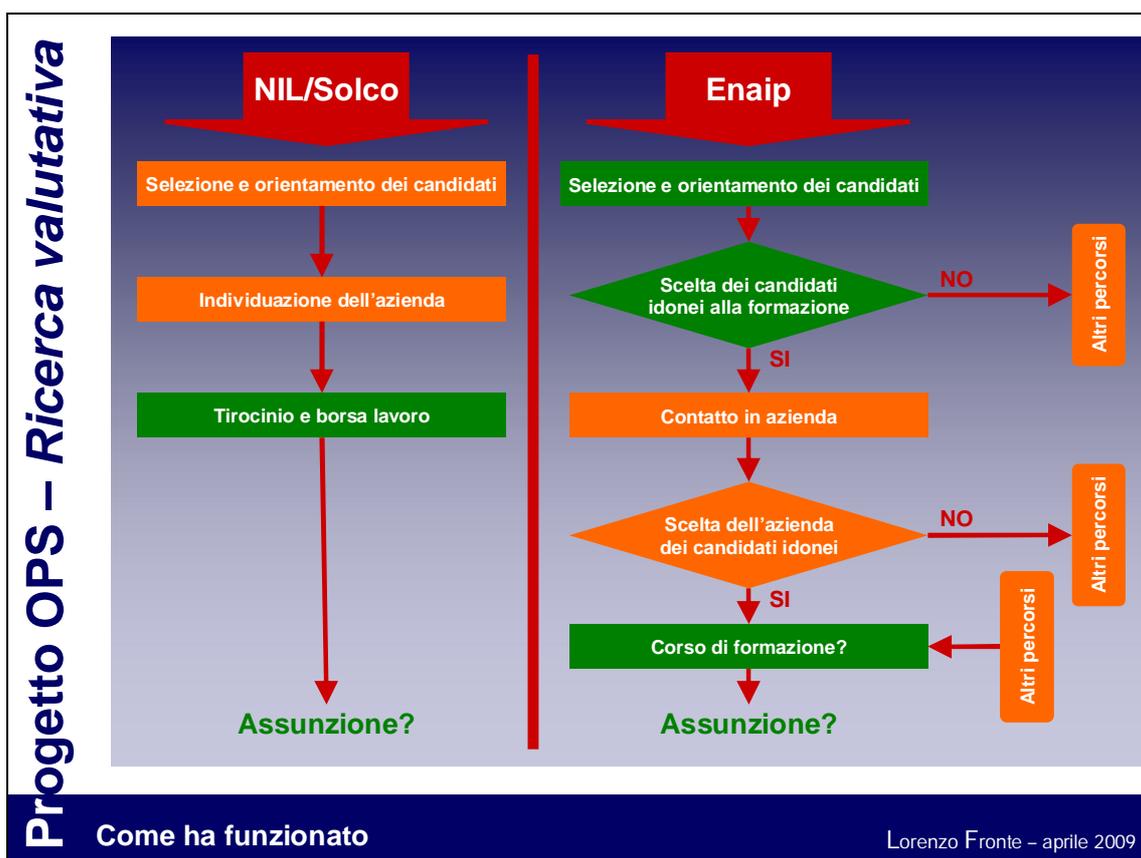
Così come immaginato, il progetto, prevedeva che i diversi enti coinvolti nella sua realizzazione integrassero il proprio lavoro e la proprie competenze, non occupandosi ognuno della attività che

gli competeva, ma collaborando nel realizzare il progetto complessivo come qualche cosa di più della somma delle sue parti.

La realizzazione concreta delle azioni ha, fino ad ora, preso una direzione diversa, dedicando poco spazio alle attività che potevano favorire la collaborazione operativa tra i partner: molte delle azioni previste sono state realizzate, altre sono in programma per i mesi conclusivi, ma non si è riusciti a realizzare il modello operativo che il progetto aveva immaginato e proposto. È come se il progetto fosse stato suddiviso in due parti parallele:

- una prima parte che comprende i tirocini e le borse lavoro, che è stata realizzata dai NIL nei due distretti in modo separato, in collaborazione con gli operatori messi a disposizione da Solco, nel distretto della Valcersio, e dalla cooperativa Naturart (consorzata con Solco), nel distretto di Azzate. L'intervento si è svolto a favore di persone provenienti dai due distretti coinvolti, che sono l'abituale utenza dei NIL e fino ad ora sono stati realizzati 18 percorsi;
- una seconda parte che comprende l'orientamento e la formazione, della quale si è occupata Enaip. Anche in questo caso l'utenza corrisponde a quella abituale dell'ente, ed è stata individuata attraverso i canali normali. Sono stati realizzati 12 percorsi di orientamento e si prevede un prossimo avvio del corso di formazione.

I percorsi di mantenimento non sono ancora stati realizzati.



In questo modo gran parte delle azioni previste dal progetto sono state realizzate: per concludere le azioni mancherebbero, una volta attuato il previsto corso di formazione, 4 percorsi di mantenimento. Complessivamente si sono anche raggiunti più utenti di quelli previsti dal progetto. Si sono offerti, però, dei servizi parziali alle persone coinvolte: ogni utente inserito nel progetto ha, fino ad ora, partecipato solo a parte del processo complessivo previsto

AMBIVALENZE

È, forse, possibile rielaborare alcuni dei temi emersi durante il percorso di valutazione, utilizzando l'ambivalenza che caratterizza i processi di lavoro nel sociale come chiave di lettura. Può essere utile precisare che parlare di ambivalenze non significa indicare delle contraddizioni da sanare, ma individuare dei movimenti, dei sentimenti, delle tendenze che coesistono e agiscono contemporaneamente, dove è possibile che in alcuni momenti ne prevalga uno ed in altri un altro in un continuo equilibrio mai statico, accompagnato da regolazioni continue.

Tra progetto autonomo e ampliamento del servizio

A partire dalle interviste realizzate sembra che, nelle diverse sedi dove è stato realizzato, il progetto si sia concretizzato prevalentemente come un'estensione dell'attività ordinaria del servizio o dell'ente, permessa dall'aver acquisito dei finanziamenti ulteriori

- ☞ *È difficile scindere il progetto dal lavoro ordinario.*
- ☞ *Per noi ha fatto parte dell'attività normale. È un diverso modo di finanziare il servizio.*
- ☞ *Il vantaggio di questo progetto è quello di aver integrato e ampliato il servizio.*

Anche gli strumenti utilizzati per la sua realizzazione erano gli stessi dell'attività ordinaria

- ☞ *Le schede che si usano per i progetti e per l'analisi delle postazioni, sono quelle che usa il servizio*
- ☞ *Non ho utilizzato degli strumenti particolari, utilizzo gli stessi strumenti del NIL, in aggiunta l'operatore di OPS usa strumenti propri di osservazione.*

Questo è successo nonostante fosse chiaro a tutti che OPS era un progetto a termine che prevedeva alcune cose precise rese evidenti ad esempio dall'onere burocratico che ha comportato

- ☞ *La raccolta della documentazione di comuni si è dimostrata molto complessa.*
- ☞ *Per noi questa modalità di finanziamento si differenzia dalle altre per il maggior onere burocratico. E poi l'attenzione che dobbiamo prestare al fatto che la presenza dell'educatore sia legata a quegli utenti, a quei nomi e a quelle ore, con tutta una fatica...*

Tra ruolo operativo e ruolo gestionale

Sempre dalle interviste appare che i diversi soggetti che hanno contribuito alla realizzazione di OPS abbiano giocato i propri ruoli analogamente a come ciò succedeva nelle diverse organizzazioni ed enti, individuando alcuni momenti di contatto tra aspetti gestionali/strategici e aspetti operativi che non sono sembrati sufficienti ad una condivisione del progetto tra ruoli diversi

☞ *Rispetto ad OPS il mio ruolo non è tanto su come sta funzionando, ma come si colloca all'interno di una serie di programmazioni legate al disagio-disabilità e mondo del lavoro*

☞ *Francamente l'intervista mi sembra "lunga" per il mio livello di conoscenza specifica del progetto. Non è meglio fare un'unica intervista in cui io possa segnalare alcuni aspetti generali e... [la collega] aggiungere ulteriori informazioni e le attività specifiche? [da una comunicazione e mail per fissare l'appuntamento per l'intervista]*

☞ *Noi abbiamo esplicitato il nostro disappunto per la mancanza del corso di formazione finalizzato, ma non siamo stati ascoltati, perché ai responsabili premeva far partire il corso di formazione, anche se non era quello finalizzato che noi ci aspettavamo.*

Tra azienda e utente

Dalle interviste sembrano emergere due diversi modi di considerare e praticare l'inserimento lavorativo di persone disabili. Una prima modalità parte dal considerare le esigenze dell'azienda per poi farle incontrare con quelle dei candidati, selezionando questi ultimi in relazione alle esigenze del mercato del lavoro

☞ *È fondamentale che il processo di lavoro parta dal contatto con le imprese per il reperimento di soluzioni lavorative per gli utenti.*

Un altro modo di intendere l'inserimento lavorativo parte dal considerare i problemi delle persone per poi ricercare collocazioni adeguate rivolgendosi al mondo aziendale e cooperativo

☞ *I casi ci vengono segnalati e noi lavoriamo su quelli [...] Le persone che vediamo per il progetto OPS sono invalide e poi varie: sia per età che per tipo di patologia che per professionalità. Si va da disabilità di tipo fisico, a ritardo mentale o intellettivo a problemi relazionali legati alla psichiatria.*

Queste due diverse metodologie sembrano portare con loro anche considerazioni diverse sui risultati che si raggiungono e sulle validità degli interventi che si fanno

☞ *Dal nostro punto di vista, l'azione orientamento dà risultati positivi nel momento in cui individua a seguire un servizio (per es. la formazione) o una soluzione comunque utile per l'utente.*

☞ *Il lavoro che facciamo è utile agli utenti, perché al di là di ottenere il lavoro, che in questo periodo di crisi è molto difficile, noi siamo un cuscinetto per tante situazioni, siamo d'appoggio per una riflessione, diventiamo anche uno sfogatoio.*

Inoltre, laddove si è più vicini al mondo aziendale appare probabile che si incontrino e si lavori con persone maggiormente adeguate ad assumere incarichi lavorativi, nel caso di chi si pone in prossimità degli utenti sembra facile incontrare chiunque e quindi anche chi non ha risorse sufficienti per confrontarsi con il mondo del lavoro o della formazione

- ☞ *E' evidente che un progetto come questo non deve essere utilizzato per l'utenza che si rivolge abitualmente al servizio territoriale per ottenere un'assistenza di tipo sociale. Il progetto/finanziamento è destinato a persone che abbiano buone possibilità di essere collocate al lavoro*
- ☞ *Non tutti sono casi sociali del comune, ci sono persone anche con l'invalidità che sono adeguate, e hanno anche studiato. In questi casi magari si può spendere la formazione ed è anche gradita. Però sono casi rari. La nostra norma sono in particolare i casi del CPS.*

Mi sembra sia possibile lavorare in situazioni come queste in cui siano presenti movimenti ambivalenti tra progetto autonomo e ampliamento del servizio, tra ruolo operativo e ruolo gestionale, tra azienda e utente, se si riesce a far interagire le due opposte posizioni dell'ambivalenza riuscendo a favorire la necessaria integrazione e a non fare, al contrario, un'operazione di scissione che, inevitabilmente, polarizzerebbe l'ambivalenza.

INTEGRAZIONE

Una parola che emerge di continuo sia nella scrittura del progetto, sia durante le interviste è integrazione.

Dalle interviste sono emersi diversi modi di intendere l'integrazione: una collaborazione fra enti diversi finalizzata ad ottenere i finanziamenti e realizzare un progetto

- ☞ *È stato necessario costruire questa partnership soprattutto perché questo ci permetteva di accedere ai finanziamenti... [così] avremmo potuto dare un peso maggiore al progetto*

oppure una sinergia che fa sì che non ci siano conflitti

- ☞ *Possiamo vantare un'ottima sinergia fra i vari enti ... non abbiamo speso tempo per smussare liti, contenziosi, difficoltà, che, invece, quando si è più partner potrebbe capitare*

o ancora una relazione operativa

- ☞ *Nel progetto, però, non c'è stata un'integrazione operativa, noi sappiamo qualche cosa dei tirocini solo da Sintesi, dove è indicato il tutor, non si è mai stabilita una relazione operativa*

Nella realizzazione concreta del progetto mi sembra possibile distinguere tra una integrazione orizzontale e una integrazione verticale.

Integrazione orizzontale

OPS necessitava, per essere realizzato come previsto, di alcune elementi trasversali alla realizzazione dei percorsi degli utenti, che potessero mettere in contatto i diversi enti, operatori, azioni e competenze:

- da una parte l'azienda, che era il fulcro del percorsi finalizzati all'assunzione, e che richiedeva un grosso lavoro di ricerca e di contatti e di mediazione, che non era valorizzato in termini economici dal progetto, ma senza il quale non era possibile finalizzare i percorsi

☞ Per la realizzazione di un progetto di questo tipo, è necessario "stanziare" una quota considerevole di tempo per lo scouting delle aziende, per la messa a punto dei profili professionali ricercati

☞ Diventava una formazione non più finalizzata, a meno che la parte di reperimento aziende non l'avessimo fatta noi. Per noi, però era la parte più complessa.

- dall'altra parte l'utente che seguendo il percorso immaginato avrebbe costretto gli operatori e gli enti a confrontarsi sui progetti individualizzati favorendo e facilitando l'integrazione. I percorsi degli utenti, per essere finalizzati all'assunzione avrebbero dovuto, però, incrociarsi con la ricerca delle aziende, altrimenti avrebbero perso la parte più significativa che motivava le persone ad intraprenderli

☞ La formazione fine a se stessa molto spesso i nostri utenti non la fanno, non riescono nemmeno.

☞ La difficoltà consiste nel motivare delle persone che non vedono uno sbocco lavorativo a fare un percorso di formazione.

Questi due elementi integratori del processo di lavoro non sembra abbiano funzionato come previsto:

- nel caso delle aziende c'è stata una iniziale difficoltà nell'individuare di chi fosse la responsabilità di questo compito da tutti considerato indispensabile, ma gravoso e sul quale non si è raggiunto un accordo chiaro;
- nel caso degli utenti, essendo venuta a mancare la parte considerata più innovativa del progetto legata alla finalizzazione dei percorsi all'assunzione, e quindi al reperimento delle aziende, sembra essere venuto meno l'interesse da parte degli operatori a individuare percorsi integrati.

Come già descritto in precedenza, il progetto ha funzionato operando una scissione tra due parti: quella dei tirocini/borse lavoro e quella dell'orientamento/formazione. Questa scissione non ha comportato, però, il venir meno del lavoro relativo al reperimento e al contatto con le aziende disponibili agli inserimenti e neppure quello relativo al contatto tra queste e gli utenti, che è stato realizzato nelle due parti del progetto, duplicando, di fatto, lo specifico lavoro a carico dei diversi enti.

Integrazione verticale

Un'occasione di integrazione che, invece, si è riusciti a perseguire la si può definire integrazione verticale. In questo caso si fa riferimento a come hanno funzionato i percorsi degli utenti nelle due parti nelle quali si è suddiviso il progetto. In entrambi i casi si è utilizzata la metodologia già adottata dai servizi nel lavoro ordinario, che prevede una forte integrazione con i territori,

rappresentati in particolare modo dalle aziende e dalle cooperative con le quali si realizzano i percorsi, e con i servizi di riferimento degli utenti.

In particolare alcune specificità contraddistinguono le due parti del progetto:

- per quanto riguarda il lavoro dei NIL/Solco è stato un momento di conferma di una collaborazione di lunga durata che ha coinvolto il consorzio nella gestione di parte dei servizi e che è stata confermata dal lavoro di questo progetto. Nel distretto di Azzate è stata recentemente affidata a Naturart (consorziata di Solco) la gestione del NIL dopo una precedente collaborazione direttamente con Solco. In Valceresio, sta proseguendo la collaborazione, consolidata anche attraverso OPS, tra Consorzio Solco e NIL. Il progetto ha perciò permesso una certa continuità nell'intervento dei servizi;

☞ Mettendo insieme il finanziamento dei voucher e quello del progetto OPS si è riusciti a garantire una certa continuità ed un monte ore significativi ad un operatore, che viene utilizzato per sostenere il servizio e fare il monitoraggio all'esterno.

- contraddistingue il lavoro di Enaip l'integrazione continua che si cerca di operare con le aziende che accolgono i percorsi di tirocinio e le successive eventuali assunzioni. Da una parte si cerca di offrire loro un servizio e contemporaneamente si fa un lavoro di affiancamento finalizzato all'assunzione. Questo prevede che si mettano a disposizione e si integrino le competenze dell'orientatore, con quelle del formatore, con quelle dell'operatore sociale e dell'esperto di aziende, con una notevole capacità di mediazione.

☞ Abbiamo preso contatto, per alcuni di essi [utenti], con aziende che hanno dichiarato interesse al tirocinio e ad un possibile inserimento lavorativo. Il canale è quello dei contatti che Enaip ha con le imprese del territorio provinciale... Questi contatti tuttavia sono il frutto dello scouting che avevo svolto in precedenza per il nostro progetto

Si potrebbe dire che sia NIL/Solco, che Enaip abbiano una metodologia di lavoro che tende ad integrare percorsi, azioni e competenze, ma che non sembra aver trovato riscontro nella realizzazione del modello previsto da OPS

ALCUNE ULTERIORI CONSIDERAZIONI VALUTATIVE

Operatori

Dalle interviste emerge che nella fase iniziale di organizzazione del progetto nel distretto di Azzate c'è stata una grossa difficoltà a reperire l'operatore che potesse occuparsi dei tirocini. Dopo il primo mese l'operatore selezionato non ha più potuto proseguire il proprio lavoro e fino a gennaio 2009 non è stato individuato un sostituto. Questa situazione è coincisa con un momento di particolare difficoltà del servizio verso la fine del 2008, quando l'ufficio di piano non aveva chiaro come sarebbe proseguita la gestione dei servizi. Entrambe le situazioni si sono risolte all'inizio del 2009 con l'affidamento alla Cooperativa Naturart del servizio e l'incarico di operatore di OPS ad un'educatrice della stessa cooperativa.

Questa situazione ha provocato dei ritardi nell'avvio del progetto nel distretto di Azzate, ma non sembra aver influito direttamente sulla difficoltà ad implementare il modello progettato.

Coordinamento

Anche le attività di coordinamento e raccordo tra i diversi enti hanno avuto un andamento discontinuo. Dopo un avvio durante il quale si sono realizzati alcuni incontri centrati sulla progettazione comune della formazione, che non hanno dato esito positivo, l'unica attività di coordinamento che viene riportata dalle interviste è relativa alla comunicazione dei dati circa le azioni realizzate.

Non è chiaro se la scarsa cura delle attività di coordinamento sia da riferire ad un disinvestimento nelle possibilità di realizzare l'integrazione orizzontale auspicata o se, invece, riguardi una sottovalutazione delle funzioni di raccordo tra i diversi enti. È possibile che una maggior attenzione a quest'aspetto avrebbe potuto agevolare la realizzazione del modello individuato in fase di progettazione.

Mediazione

Nella realizzazione dei percorsi di inserimento lavorativo, siano essi stati caratterizzati da azioni di tirocinio, o orientamento, tutti gli operatori hanno espresso le necessarie competenze di mediazione tra utenti e aziende/cooperative

Una sensibilità che sembra essere mancata nella realizzazione complessiva del progetto è, invece, quella della mediazione tra enti. Questa attenzione non ha avuto grossa considerazione da parte degli enti, anche se avrebbe potuto essere facilitata da una forte funzione di coordinamento.

L'INCONTRO CONCLUSIVO

A conclusione del percorso valutativo è stato realizzato un incontro nella sede del Consorzio Solco al quale sono state invitate le persone intervistate in qualità di operatori e gestori di OPS e in rappresentanza di tutti i partner del progetto. All'incontro hanno partecipato, oltre alla responsabile del progetto:

- la responsabile dell'Ufficio di Piano della Valceresio;
- gli operatori del NIL della Valceresio;
- la formatrice di ENAIP.

Nella prima parte dell'incontro sono state presentate alcune slide che avevano lo scopo di rappresentare il processo di lavoro della ricerca valutativa, i temi trattati durante il percorso di valutazione, le ulteriori considerazioni valutative fatte.

La successiva discussione tra i partecipanti all'incontro ha permesso lo sviluppo di alcune analisi:

- tutti i partecipanti riconoscevano che, a parte in una fase iniziale, è mancata una funzione di coordinamento tra i partner, che forse avrebbe permesso un andamento diverso del progetto. La realizzazione di questa funzione era compito di consorzio Solco, che per motivi organizzativi interni (dovuti anche alla difficile sostituzione del coordinatore che, avendo cambiato lavoro, ha lasciato il proprio incarico) ha faticato a garantirla al progetto e agli altri partner, riuscendo a coprire questa funzione soprattutto in fase di avvio per quanto riguarda il coordinamento operativo e durante tutto il progetto particolarmente per quanto riguarda la raccolta di dati e documentazioni;

- si è sottolineato il fatto che dal punto di vista numerico le azioni previste sono state realizzate o si potranno realizzare a breve, raggiungendo un numero di utenti anche maggiore di quello preventivato originariamente dal progetto. Nonostante questo venga riconosciuto come un buon risultato, rimane, però, una certa insoddisfazione nel non aver realizzato il progetto nella sua interezza seguendo il processo di lavoro ideale immaginato in fase di progettazione;
- legata a questa riflessione si è osservato che il corso di formazione è risultata l'azione che ha perso di più dalla realizzazione del progetto così come si è concretizzato: non ha potuto essere progettato in relazione a bisogni aziendali rilevati, non ha potuto essere un corso di formazione finalizzato, ha perso in attrattiva nei confronti di possibili utenti che potevano essere coinvolti;
- non si è raggiunto un chiarimento su di chi fosse il compito del reperimento delle aziende disponibili ad accogliere i percorsi per realizzare il progetto come previsto. Per ognuno dei partner sembra che il compito fosse degli altri, anche se poi in proprio e per i propri utenti ognuno ha un po' svolto questo compito.

La seconda parte dell'incontro è stata centrata sull'ipotesi di chiedere alla provincia una proroga per la conclusione del progetto. Il consorzio Solco si è dato disponibile a proseguire il progetto in un eventuale prolungamento chiedendo ai partner di realizzare le azioni ancora restanti.

Tutti i partner concordano che sarebbe improponibile, a questo punto, riorientare significativamente la pratica del progetto, al più si potrebbe provare ad individuare alcuni utenti dei NIL che siano disponibili e per i quali sia utile partecipare al corso di formazione, che si terrà, ipoteticamente, nel mese di luglio e che sarà centrato sullo sviluppo di competenze trasversali legate all'assunzione del ruolo di lavoratore e sull'empowerment dell'utente.

ALLEGATI

Si allegano alcuni documenti che sono parte integrante del lavoro svolto e che sono risultati utili per la stesura del rapporto:

- sintesi delle interviste, per le quali, per motivi di riservatezza non vengono indicati i nomi degli intervistati;
- slide utilizzate per la realizzazione dell'incontro finale tra i partner.

Sintesi intervista 1

OPS è iniziato un anno fa ma l'operatività è iniziata a Settembre 2008, a giugno c'è stata l'approvazione, a settembre i tirocini.

Per noi ha fatto parte dell'attività normale. È un diverso modo di finanziare il servizio, nei fatti è l'attività normale, facciamo la stessa attività sia sul progetto OPS sia nel servizio. L'inserimento lavorativo è questo. OPS presupponeva il solito lavoro di tutoraggio, quindi le ore sono agganciate ai tirocini, questo praticamente significa che utilizziamo le ore per sostenere il servizio di inserimento. Il tutoraggio che facciamo è quello che facciamo anche con i casi non OPS, è il lavoro del servizio. L'educatore lavora presso il NIL della Valceresio esclusivamente come operatore OPS da gennaio 2009, prima aveva, contemporaneamente a quest'incarico, un altro incarico come educatore all'interno del NIL per conto del Consorzio Solco. L'assistente sociale lavora il NIL. Anche per questo cambia poco, perché l'educatore è sempre lo stesso e noi lavoriamo nello stesso modo. Questo è un vantaggio, ma ancora di più fa apparire il progetto come attività normale. Tra l'altro l'esperienza dell'educatore in questo NIL risale a L'orma, il precedente progetto del piano disabili. Per noi questa modalità di finanziamento si differenzia dalle altre per il maggior onere burocratico. E poi l'attenzione che dobbiamo prestare al fatto che la presenza dell'educatore sia legata a quegli utenti, a quei nomi e a quelle ore, con tutta una fatica... Pensiamo che l'ideale sarebbe finanziare il servizio, avrebbe un'elasticità maggiore, una possibilità di utilizzo per tutti gli utenti.

Ci sono degli elementi che in partenza sono andati un po' persi rispetto a quanto avevamo pensato. Uno degli elementi sostanziali che era la formazione finalizzata all'inserimento e all'assunzione, perché nella fase preparatoria del progetto si era condiviso che Enaip avrebbe avuto la titolarità su questa formazione finalizzata, noi avevamo suggerito due settori che erano quelli della grande distribuzione e magazzino. Enaip si era presa l'incarico di formare e cercare lei le aziende legate a questa formazione. In realtà, nella successiva fase di progettazione, le cose sono un po' cambiate, nel senso che Enaip ha detto che non faceva più il reperimento aziende per le persone che andava a formare. Diventava una formazione non più finalizzata, a meno che la parte di reperimento aziende non l'avessimo fatta noi. Per noi, però era la parte più complessa. Enaip che reperiva le aziende era una risorsa grossa e quindi noi eravamo contenti di questa parte del progetto che poi è saltata.

I responsabili erano d'accordo sul fatto che Enaip non dovesse reperire le aziende, e noi ci siamo adeguati. Su questo progetto, poi, ci è stato chiesto di inviare degli utenti per il corso di formazione di empowerment, e non sulla grande distribuzione o sul magazzino. Noi, tra l'altro, non siamo riusciti a trovare utenti per un corso di empowerment, quindi non è partito il corso di formazione previsto. Noi abbiamo esplicitato il nostro disappunto per la mancanza del corso di formazione finalizzato, ma non siamo stati ascoltati, perché ai responsabili premeva far partire il corso di formazione, anche se non era quello finalizzato che noi ci aspettavamo. Di fatto noi avevamo solo uno o due utenti interessati. La fase iniziale è stata inficiata da questo evento. Per noi quella del corso di formazione finalizzato era la parte più importante ed innovativa del progetto, dato che il resto del lavoro si avvicina all'ordinario dell'attività del servizio. Diciamo che ci serviva...

In fase di progettazione siamo riusciti a concordare tra gli enti numeri un po' meno alti rispetto al passato. Questo è stato un dato positivo per la condivisione del fatto che non si poteva più esagerare con numeri eccessivi di utenti previsti, rischiando di concentrare il lavoro sulla ricerca dell'utente piuttosto che sul tirocinio o l'inserimento. Messa insieme, però, quelli dei tirocini, con

quelli dell'orientamento e quelli della formazione diventavano comunque numeri abbastanza significativi. Però è mancato il pezzo della formazione che era il più interessante, anche se erano pochi posti, erano finalizzati, ci sarebbe dovuta essere una preselezione dell'azienda. Ci eravamo messi d'accordo su chi avrebbe fatto cosa, su alcune prassi di lavoro, ma è andato a finire così.

Il ruolo dell'educatore di Solco sarebbe quello di tutoraggio dei percorsi, di monitorare il tirocinio una volta che sono state fatte le pratiche relative. Quindi né il reperimento risorse, né altro. Per fortuna, nella realtà non è solamente così. Il ruolo dell'assistente sociale del servizio è quello di individuare gli utenti da inserire, nel progetto. Quindi l'attività normale del servizio che consiste in colloqui di conoscenza e la definizione degli utenti che rientrano nel progetto OPS. Di fatto, poi, è il NIL che fa il reperimento delle aziende, anche se questa attività non era legata al progetto. Naturalmente dando il progetto un certo numero di ore di monitoraggio per utente, a parte casi particolari, rimane il tempo per altre attività che riguardano i percorsi dei pazienti, analogamente a come succede per altre linee di finanziamento come per esempio i voucher.

Il progetto ci dà la possibilità di esserci come operatori, non so se in termini di risultati questo sposta rispetto all'attività normale del NIL: se non ci fosse OPS noi i tirocini e le borse lavoro le faremmo comunque, in quel caso, però, la Comunità Montana dovrebbe trovare un altro modo di finanziare l'educatore. L'educatore nel NIL è necessario.

C'è un aspetto di maggiore pesantezza di tipo burocratico, perché, per esempio i voucher, anno un'agilità maggiore da questo punto di vista: non ci sono compilazioni di registri particolari, vidimazioni. Anche se pure quei finanziamenti sono legati al lavoro con le persone, però viene meno tutto il carico burocratico, soprattutto per Solco. Per noi è un onere relativo, ma comunque incide, anche soltanto ricordarsi di vidimare i registri, portarli in provincia; sono comunque aspetti che appesantiscono il lavoro. Adesso finiscono i progetti di quattro persone su OPS e dobbiamo trovarne altri che siano adeguati al progetto all'interno del lavoro del servizio.

I risultati concreti sulla possibilità di inserire le persone in azienda non sono diversi dal lavoro normale: è come se arriva una persona, si fa l'accoglienza, e poi verificando che ha un'invalidità la si mette su OPS. Però i risultati non dipendono da come è stato caratterizzato o pensato il progetto se non per alcune attività di pensiero che all'inizio c'erano state, soprattutto sui numeri delle persone da avviare con OPS. I limiti non sono del progetto in sé, ma della modalità di finanziamento dei servizi. I casi ci vengono segnalati e noi lavoriamo su quelli, più che reperirli, noi valutiamo chi va su OPS e chi non ci va. Non abbiamo mai dovuto metterci a cercare utenti, può, però, capitare il periodo in cui calano quelli che hanno i requisiti per OPS, allora l'impegno dell'educatore di OPS nel servizio diventa meno rilevante.

Nel lavoro del servizio e nel progetto, l'assistente sociale e la psicologa si occupano della parte dei primi colloqui e, l'assistente sociale delle convenzioni, della parte più burocratica-formale, dei rapporti con i comuni, del verificare i pagamenti dei tirocini. All'educatore spetta più la parte di mediazione lavorativa e di reperimento risorse, mantenere i contatti con l'azienda e i colloqui.

Le persone che vediamo per il progetto OPS sono invalide e poi varie: sia per età che per tipo di patologia che per professionalità. Si va da disabilità di tipo fisico, a ritardo mentale o intellettivo a problemi relazionali legati alla psichiatria. Un misto. Nonostante ci fosse una centratura sulla psichiatria di questo progetto, noi non ne abbiamo avuti molti. Dei cinque casi attuali non ce n'è neppure uno. Ne arriverà uno adesso.

Il lavoro che facciamo è utile agli utenti, perché al di là di ottenere il lavoro, che in questo periodo di crisi è molto difficile, noi siamo un cuscinetto per tante situazioni, siamo d'appoggio per una riflessione, diventiamo anche uno sfogatoio. In questo periodo di difficoltà nel reperimento delle risorse, svolgiamo una funzione di accompagnamento verso non si sa che cosa, ma garantendo di esserci nei confronti di tutta una serie di persone che altrimenti si troverebbero in difficoltà. Tant'è che notiamo che c'è un livello di accettazione, anche dei pochi soldi del tirocinio molto più alto rispetto a prima. Prima si parlava con difficoltà delle 200/250 €, adesso va tutto bene. Prima il tema del contributo era uno di quelli più dibattuti, e per noi è stato sempre molto difficile, avevamo un po' di pudore nel proporre queste cifre. Anche gente che tutto sommato non è messa poi malissimo, se prima si lamentava per contributi di questo genere adesso non più. C'è un alto grado di accettazione di quel che arriva. Ci sono anche molte più persone che accettano qualunque cosa, che si adattano pur di fare entrare qualche cosa in più.

Per alcuni casi siamo l'unico servizio. Per alcuni casi di disabilità grave non ci sarebbe l'incontro tra domanda e offerta se non ci fossimo noi di mezzo.

Riusciamo a dare delle risposte anche perché manteniamo un rapporto personale con le aziende, che agevola. Le aziende ci conoscono, si cominciano a fidare, incontrano le persone con la possibilità di approfondire la conoscenza anche con il tirocinio, in questo modo danno le opportunità alle persone. C'è la possibilità di inserire persone che noi non avremmo mai detto che potessero essere inseribili, persone con grossi limiti e con una produttività minima, eppure ci sono delle aziende che le assumono. Le aziende se sanno che il servizio c'è non sono così mostri come si può pensare, ci sono aziende che veramente ci hanno stupito. Con la preselezione è più difficile che questo succeda.

Ultimamente ci stanno dicendo tutte no. Abbiamo trovato una sola azienda disponibile al CMD.

Il progetto OPS si inserisce con queste fragilità che, data la situazione, ci fanno ragionare molto in un'ottica di sfogatoio. C'è da dire che la notizia è talmente eclatante che la gente capisce: quando gli diciamo che non sappiamo come fare loro lo riconoscono. Anche chi ha disabilità gravi, le attese sono più basse, anche il tirocinio va bene. Ci concentriamo sugli aspetti relativi al sostegno e alle persone, perché faticiamo a far esitare i percorsi: con le persone diciamo che non ci sono posti e ci concentriamo sui tirocini. Però con tutti gli annessi, che significa prendersi carico delle persone anche per periodi prolungati e su percorsi molto più frammentati e meno certi. Per questo parlare di tirocini finalizzati in azienda, anche se per pochi numeri, per noi è significativo. Il venir meno di quella cosa ci ha costretto a trovare modalità per sostenere alcuni percorsi, per evitare che le persone crollino. Lì ci siamo ritrovati con il fatto che Enaip non avrebbe reperito le aziende, e che quello sarebbe stato compito nostro. Per noi sarebbe stato ampliare il nostro raggio di azione, ci dava la possibilità di trovare più aziende era un'opportunità. Così il progetto ha perso un pezzo in più che poteva essere molto rilevante. Per noi il reperimento aziende è una delle difficoltà maggiori, un po' perché la nostra è una zona con pochissime risorse, non è una zona di aziende, ha sempre vissuto sulla Svizzera. Quelle del corso erano le prassi che Enaip usa già per le assunzioni programmate. Non è una modalità da NIL, noi stiamo molto sul caso. Noi abbiamo fatto comunque un tentativo di reperire le aziende per la formazione, ma abbiamo trovato una chimica e un ristorante con le quali è impensabile fare un corso di formazione sulla grande distribuzione.

Le schede che si usano per i progetti e per l'analisi delle postazioni, sono quelle che usa il servizio: un diario per i colloqui, dei fogli per il tutoraggio, il progettino per ogni utente che contiene i dati. L'ormai aveva i suoi strumenti specifici, mentre per OPS usiamo quelli standard del NIL. Non sempre, per questioni di tempo, riusciamo a compilare tutto.

Con Azzate abbiamo fatto alcuni incontri di coordinamento all'inizio del progetto nei quali si trattava nel concreto l'avvio del progetto e alcune cose relative al corso che doveva attivare Enaip.

Sintesi intervista 2.

Secondo me a differenza di altri progetti OPS era meglio strutturato, aveva delle finalità precise e aveva un'organizzazione meglio definita. Nella prima annualità del progetto, L'orma, c'erano finalità definite rispetto alle tipologie di persone da inserire, però ci sono state alcune difficoltà burocratico-amministrative che ho sottolineato a Solco quando è stata attivata la nuova progettazione: la raccolta della documentazione dai comuni si è dimostrata molto complessa. Il compito di raccogliere i cedolini dei pagamenti effettuati dai comuni, anche se in apparenza poteva sembrare semplice, è risultato molto complicato anche a causa di alcuni ritardi nei pagamenti da parte dei comuni stessi. Tant'è che la richiesta di documentazione si è protratta per alcuni mesi oltre la scadenza del progetto. Ho precisato a Solco che in questa seconda annualità si sarebbe dovuto cercare una modalità più snella per rendicontare: sia per me che per il consorzio, perché sarebbe diventato molto difficile raccapezzarsi in una modalità molto complessa.

Per ora io con OPS ho inserito una sola persona a maggio-giugno, perché c'era l'educatore in quel periodo e poi a giugno è andato via. Poi non sapendo se ci sarebbe stato un operatore io non ho attivato più niente con OPS. A dicembre c'è stato un incontro con il consorzio Solco durante il quale abbiamo cercato di capire il perché di questo fermo rispetto a questo distretto, e io ho detto che semplicemente non avevamo l'operatore. Nel frattempo le cose sono cambiate anche per noi: il SIL non è più gestito direttamente dai comuni, ma dalla cooperativa Naturart. Contestualmente a questo passaggio da gennaio è stata individuata un'educatrice che collabora con il SIL e contemporaneamente segue il progetto OPS. Il primo inserimento è stato il 16 febbraio. C'è un lasso di tempo da giugno a dicembre in cui il progetto qui è stato fermo perché non c'era un operatore di riferimento. Da quando è stato individuato l'operatore abbiamo attivato 5 tirocini. Ora ci sono 5 tirocini attivi su OPS.

Un altro problema è che quando io ho proposto ai comuni di attivare i tirocini alcuni mi hanno risposto un po' irrigiditi dal fatto di non aver ancora ricevuto i soldi di L'orma. Questo è un ulteriore problema: i comuni erano poco propensi ad aderire nuovamente ad un progetto dove avrebbero dovuto ricevere un rimborso, quando in realtà non l'hanno ancora visto, anche se il progetto risale ad un paio di anni fa. Loro dicono: se devono passare altri tre anni prima di avere il rimborso, io che vantaggio ne ho. Loro devono anticipare gli 80 €. In altri progetto (come per esempio il Progetto Innovativo con il CPS) non era necessario anticipare i rimborsi per i tirocinanti.

Io lo dico ai comuni che mi devono mandare i cedolini, ma mi fanno tribolare anche per i pagamenti, che a volte arrivano all'utente dopo 6 mesi per problemi di bilancio: l'anno scorso tre comuni sono arrivati a dirmi, a settembre, che non avrebbero attivato più tirocini. Questo ha voluto dire che da settembre a gennaio, indipendentemente da OPS, io non ho potuto lavorare con quei comuni. La gestione amministrativa di questo e del precedente progetto fa un po' fatica a capire queste esigenze del comune: io posso anche fare la telefonata di sollecito, ma ad un certo punto... Forse se si riuscisse a trovare un modulo, qualche cosa di più facile per loro: un conto è se gli arriva un modulo da compilare, un conto se loro si devono ricordare di fare il cedolino in doppia copia e di mandarlo. Servizio sociale e ragioneria, che sono i due uffici comunali che si occupano di questa cosa, o non si parlano o si danno informazioni diverse o le hanno in tempi diversi.

Dal punto di vista della validità del progetto: nel momento in cui è garantito l'operatore il progetto offre il suo valore aggiunto, che è un operatore che possa seguire e monitorare le situazioni in

azienda e garantire il pezzo di accompagnamento e di intervento mirato alla parte lavorativa che io non riesco a fare. Mettendo insieme il finanziamento dei voucher e quello del progetto OPS si è riusciti a garantire una certa continuità ed un monte ore significativi ad un operatore, che viene utilizzato per sostenere il servizio e fare il monitoraggio all'esterno.

Tutti i progetti che sono aggiuntivi ben vengano se c'è una finalità vera: un aiuto dall'esterno ed una certa coerenza di progetto. Molto spesso si arriva a fare il ragionamento: ho l'educatore che è una presenza importante, do lo sgravio di 80 € al comune e va bene. Però questo non è un grosso contenuto rispetto al progetto. Altro sarebbe avere una continuità di un operatore che, invece ti garantisce un affiancamento.

Poi c'è anche tutta quella parte sulla formazione che è fallita. Con Enaip eravamo riusciti ad avere un minimo di progetto, solo che poi hanno proposto una cosa che, d'accordo sia io che l'altro distretto, era impraticabile per la nostra utenza. Nel senso che chiedevano di andare da loro... c'erano tutta una serie di paletti che avevano messo che per la nostra utenza non funzionavano, anche se il progetto era validissimo. E poi c'era questo grosso handicap di non fare dopo un tirocinio finalizzato. Perché la formazione fine a se stessa molto spesso i nostri utenti non la fanno, non riescono nemmeno. Un utente di questi comuni, fa fatica anche solo ad arrivare alla sede dell'Enaip, in più non avevano il rimborso, dovevano pagarsi il pullman, dovevano farlo tutti giorni per 4-5 ore. Non è una cosa proprio immediata, in più considerando che veniva garantita solo la formazione senza avere una prospettiva lavorativa. La gente viene qui per chiedere un lavoro, sostanzialmente. Ci può essere quello che arriva a dirti che vorrebbe continuare un progetto formativo, ma forse ne arriva uno all'anno. Inizialmente Enaip ha dato al sua disponibilità massima, ed ha messo a disposizione tutte le sue conoscenze e possibilità. Però poi c'è stato un pasticcio rispetto al tirocinio: non era chiaro se le aziende le mettevano loro o le dovevamo trovare noi, se c'era il tirocinio o no. Io, tra l'altro, questa cosa non l'ho seguita perché all'inizio non andavo io agli incontri e non so che accordi avessero preso. Quando, poi, ci siamo trovati al tavolo noi operatori ci siamo trovati nella situazione in cui Enaip ci diceva: di cosa avete bisogno. E noi dicevamo: che cosa offri tu. È stato un po' un rimbalzo. Lei diceva: io il corso lo taro sulla vostra utenza. Io dicevo: sì ma la mia utenza è varia e variegata. Dopo vari incontri abbiamo iniziato a fare una selezione rispetto alle aspettative reciproche e siamo arrivati ad una definizione di quali potevano essere le materie d'insegnamento. Però poi è venuto fuori il problema del tirocinio. Loro dicevano: io faccio il tirocinio, le aziende le trovate voi, ma devono essere finalizzate. Nonostante le difficoltà abbiamo detto: piuttosto che perdere l'occasione la facciamo partire. Quando siamo arrivati a dire facciamola partire, era stato predisposto un programma, ci è stato chiesto di procurare almeno tre utenti per distretto in una settimana di tempo. Io e l'altro distretto abbiamo contattato quelli che potevano essere papabili, ma non siamo riusciti a trovarne. Il rimando che abbiamo dato a loro: bellissimo il progetto, ma per noi non va bene.

Quindi una critica al progetto è che la parte formativa va benissimo, ma va tarata sull'utenza realistica che abbiamo. Ed Enaip non era proprio a conoscenza della gente con cui avrebbe dovuto lavorare. Loro potevano dare una formazione d'aula con o meno un tirocinio. Posto che il tirocinio dovevamo gestirlo noi, e quindi quella parte non la facevano loro, rimaneva solo la parte formativa. Bisognava capire la parte formativa di quali materie si doveva occupare. Quindi la disquisizione è stata: l'operatore del supermercato o il tecnico del computer o l'assemblaggio. Si è discusso dell'area d'impiego. A me interessava l'informatica, all'altro distretto l'assemblaggio. Enaip ha messo insieme un programma che tenesse in conto queste nostre preferenze, ma il grosso problema è stato poi trovare qualcuno che fosse disposto a farlo. Forse in quel periodo non

avevamo le persone giuste. Comunque eravamo concordi che non avere uno sbocco finalizzato mettesse dei freni pazzeschi, perché la gente non sta impegnata uno o due mesi a far formazione se poi non gli dai almeno una possibilità. Una formazione del genere potrebbe funzionare in casi particolari con utenze particolari, qualcuno che volesse ri-formarsi, magari con studi interrotti, magari con handicap fisico. Però far partire in un momento prestabilito un corso per il quale è necessario trovare persone con certe caratteristiche diventa un po' difficile. La formazione fine a se stessa è difficile che funzioni. Noi siamo un servizio per l'inserimento lavorativo e le persone vengono qui per trovare un lavoro. Non tutti sono casi sociali del comune, ci sono persone anche con l'invalidità che sono adeguate, e hanno anche studiato. In questi casi magari si può spendere la formazione ed è anche gradita. Però sono casi rari. La nostra norma sono in particolare i casi del CPS. Con Enaip eravamo d'accordo che con la psichiatria era difficile attivare la formazione. Perché poi ognuno deve fare i conti con il suo territorio. Ci vorrebbero accompagnamenti diversi, come quelli del progetto innovativo per quanto riguarda la parte di accompagnamento pre-lavoro che il NIL non fa. Io non posso concentrarmi sull'utente che ha bisogno dell'orientamento. Io devo garantire una risposta a tutti: il SIL è un servizio specialistico ma anche generico. È specialistico perché si occupa di lavoro e generico perché si deve occupare di tutte le persone che arrivano e deve dare delle risposte a tutti. Io non ho una lista di attesa, la gente in un tempo utile viene chiamata e si comincia la presa in carico. Tenendo conto anche della tempesta di richieste che, associate a casi difficili, arrivano anche dagli altri servizi: qua arrivano anche queste richieste, dove non ci sono i prerequisiti per il lavoro e lo sfondo è essenzialmente sociale, dove lo sforzo è quello di collaborare con il singolo comune per trovare insieme una soluzione. Dai servizi inviati il lavoro viene visto come una soluzione.

In questo distretto c'è stato uno stop, i casi che abbiamo preso in carico sono stati: maggio/giugno 1 e da febbraio 5. di questi ce ne sono 4 psichiatrici e 2 cognitivi.

Non ho utilizzato degli strumenti particolari, utilizzo gli stessi strumenti del NIL, in aggiunta l'operatore di OPS usa strumenti propri di osservazione. Perché OPS non l'ho mai visto come qualche cosa di slegato dal servizio.

Sintesi intervista 3.

Premetto che io ho partecipato a due o tre incontri generali, la parte specifica del seguire il progetto è stata data in mano all'operatrice del SIL. Il coordinamento grosso della nostra parte di progetto l'ha fatto l'operatrice del SIL, a me riferiva solo di alcuni aspetti generali, ma non quelli pratici e gestionali, che ha seguito direttamente lei. Io ho avuto un ruolo di coordinamento, che consiste nel verificare che si sia avviato il progetto e che le cose vadano bene.

Quello che abbiamo visto in un primo tempo è stata la difficoltà a partire con gli operatori all'interno dei territori. Abbiamo fatto un periodo in cui c'è stata difficoltà a trovare l'operatore che seguisse OPS, pur essendoci delle situazioni che potevano rientrare all'interno del progetto. Per cui è veramente partito molto in ritardo, siamo partiti nel mese di novembre. Doveva partire un po' prima, abbiamo fatto degli incontri, abbiamo avuto una serie di difficoltà riguardo a tutta la progettazione fatta all'inizio, per esempio la formazione che doveva fare Enaip. È partito il progetto, e noi adesso abbiamo l'operatore, con il quale ci troviamo molto bene, collabora con il SIL, sono stati fatti degli inserimenti all'interno di OPS. Sicuramente questo ha dato una grossissima possibilità al nostro territorio nel senso che comunque il nostro SIL è sempre stato strutturato con un operatore solo. Quindi per noi è stata una grossa opportunità, nel senso che avere un operatore che potesse concentrarsi e seguire alcune situazioni particolari che rientravano nel progetto con un intervento specifico è stata una delle cose più positive che potevano esserci. La collaborazione è consistita nella possibilità di fare un'osservazione di un certo tipo su alcuni soggetti. Questo è uno degli aspetti fondamentali anche dal punto di vista dell'utente che si trova ad avere un ulteriore supporto soprattutto in situazioni particolari o difficili. Abbiamo anche colto l'occasione di OPS e del nuovo operatore che se ne occupa per attivare dei voucher all'interno del SIL, che noi chiamiamo "voucher per le situazioni di fragilità", dei quali si occupa la stessa educatrice di OPS. Il vantaggio di questa scelta è stato quello di poter dare continuità al servizio e nel lavoro con alcune situazioni.

Noi abbiamo avuto un passaggio dal SIL che fino a dicembre è stato alle nostre dipendenze come piano di zona, dal primo gennaio è stato esternalizzato e gestito direttamente dalla cooperativa Naturart che ha vinto l'appalto e, ad oggi, l'incarico andrà avanti fino a febbraio del 2010. Perciò c'è stato anche un momento di difficoltà nostra che non abbiamo avuto chiaro come sarebbe andata avanti la gestione. Questo ha inciso rispetto al progetto: abbiamo avuto un incontro con Solco e Naturart per fare il punto della situazione perché non potendo noi garantire continuità totale dall'inizio alla fine del progetto e non sapendo come si sarebbe evoluta la situazione e cosa avrebbero deciso i Sindaci (prima si pensava di stabilizzare il personale, poi si è deciso diversamente e noi abbiamo perso più di due mesi di lavoro, tra ottobre e dicembre), c'è stato un momento di confusione e incertezza che ci ha indotto a rallentare anche per non creare scompenso sull'utenza. Poi di fatto le cose si sono definite ed il servizio è ripartito senza che ci sia mai stata una sospensione. Progettare, però, in una situazione di dubbio sarebbe stato piuttosto difficile. Questa situazione ha creato una difficoltà di programmazione. Ora il servizio è gestito totalmente da Naturart, con la vecchia operatrice e con una nuova che si occupa sia di OPS che dei Voucher, per cui con un monte ore molto consistente: abbiamo previsto una voucherizzazione per 18 ore settimanali di educatore per cui vuole dire un part time. Alle quali si aggiungono le ore di OPS, quindi ha un monte lavoro piuttosto importante. Soprattutto che può garantire continuità: perché alcune situazioni che nascono come OPS e sono seguite come OPS possano, poi, andare avanti nell'altro modo. Mancherà la parte economica di OPS, ma tutto sommato anche gli altri

comuni sono abbastanza contenti, non ci sono assolutamente problemi, se non i tempi di restituzione delle somme, dato che non abbiamo ricevuto ancora quelle de "L'orma" a causa di passaggi burocratici. I comuni anticipano i soldi e poi la Provincia li dà attraverso l'ente capofila, che deve fare la ripartizione. Nonostante questo la proposta di un progetto in continuità con L'orma è stata ben accolta dai Sindaci, come possibilità per l'ente e per gli utenti.

Il vantaggio di questo progetto è stato quello di aver integrato e ampliato il servizio, permettendo un'osservazione particolareggiata e privilegiata, che viene fatta anche dalla nostra operatrice, però non in maniera così approfondita. Chiaramente la nostra educatrice non ha tempo per stare sul posto di lavoro e fare un'osservazione di questo tipo. C'è un'osservazione fatta dal responsabile dell'azienda dove viene inserito l'utente, con tutta una serie di contatti frequentissimi con l'educatrice. Però proprio l'osservazione in azienda era rarissima proprio per la mancanza di personale che avevamo. Adesso con la nuova operatrice siamo in grado di sostenere questo ruolo.

La qualità del nostro servizio è alta perché è sempre stato improntato in un certo modo: sin dall'inizio abbiamo fatto un grosso lavoro di protocolli operativi molto dettagliati e chiari, con mansioni e ruoli specifici, in accordo con le strutture e i servizi con i quali entravamo in contatto (per es. il CPS) e con tutti i comuni. Inoltre c'è una presa in carico senza lista d'attesa nel nostro SIL. Questo è uno dei grossi privilegi, perché comunque si riesce a prendere in carico le situazioni in un tempo molto breve, per cui la qualità del servizio è alta sin dall'inizio. C'è una possibilità di azioni in più che prima erano un po' più limitate (il monitoraggio del paziente nell'azienda che alla fine di OPS potrà essere parzialmente ridotto garantendo la continuità su alcune situazioni avviate con il progetto).

La cosa importante è che l'operatrice di OPS è inserita in un lavoro di equipe: lei riporta le sue osservazioni non solo all'educatrice del SIL, ma in alcuni casi è richiesta la sua presenza con l'unità operativa che segue la situazione, che può essere il CPS, il SerT, Il Nucleo di Fragilità dell'ASL. Essenzialmente come un secondo operatore del SIL.

Elemento di criticità è stata la confusione iniziale. Si fa fatica a partire, non si sa come partire, poi c'è stata la vicenda della formazione. È il tenere insieme, e partire nei tempi giusti, con gli inserimenti giusti, con gli operatori già a posto. Per noi la difficoltà, anche con L'orma, è stata proprio quella di trovare gli operatori che fossero specializzati in questo lavoro, che avessero esperienza specifica. Dopo di che si è trovato l'operatore che andava bene, dopo si è interrotto: è stato difficile dare una continuità. Una volta che si parte, i casi non mancano.

L'esperienza del progetto insegna tanto: nello scorso progetto si era pensato di dare un numero definito di utenti per distretto, per poi rivalutarlo in itinere.

In questo momento c'è una grossa difficoltà rispetto alla crisi dato che numerose ditte sono in cassa integrazione e non riescono ad attivare tirocini.

L'utenza del SIL è di tipologia varia e imprevedibile dal punto di vista numerico. Una grandissima percentuale è psichiatrica che tipicamente iniziano, poi vanno in crisi, poi si riprende dopo un po' di tempo e questo incide su tutta una serie di cose che rendono il percorso improgettabile: si fa il progetto e poi come la persona sta è del tutto soggettivo e imprevedibile. Soprattutto con soggetti psichiatrici. La collaborazione con il CPS è molto buona, si individua con il servizio le persone che

hanno le caratteristiche per entrare nel progetto. Certo con il rischio di percorsi che iniziano, poi si interrompono e dopo un po' proseguono. Per cui abbiamo periodi nei quali riusciamo ad inserirne tanti e periodi durante i quali invece ce n'è meno, è molto variabile.

C'era il discorso di Enaip che doveva fare formazione per alcuni. C'è stata una discussione su cosa fargli fare, su quali mansioni specifiche formarli. Non so come sia andata a finire, io ero rimasta che non era partita per alcuni problemi. Non so se i problemi si riferissero alle persone da mandare. Non è così facile: ci vuole uno autonomo nel trasporto, che abbia delle capacità di attenzione e di apprendimento.

Per quanto riguarda la parte pratica seguita da OPS non ho visto particolari problemi. Il mio ruolo di coordinatore è di intervenire quando ci sono dei problemi o delle grosse difficoltà o sono necessari contatti a livello generale. Le educatrici lavorano molto in autonomia. Io sono intervenuta all'inizio, in fase di programmazione (aprile/maggio). Ci siamo visti, poi, ad ottobre per il discorso che avevamo noi sul personale che ha causato difficoltà nella progettazione dato che non sapevamo chi rimaneva e come, decidendo di iniziare comunque e da lì si è partiti tranquillamente. La difficoltà di reperimento del personale del progetto è dovuta al fatto che da Solco non arrivava l'operatore: oltretutto non è semplice trovare operatori specializzati o che abbiano un'infarinatura sull'inserimento lavorativo. Mi ricordo che quando abbiamo attivato i voucher è stata una cosa molto problematica proprio perché si faceva fatica a trovare operatori che avessero un minimo di esperienza, o, d'altra parte, pur non avendola garantire la formazione necessaria, che avrebbe voluto dire mettere a disposizione risorse per formare l'educatore. Che sarebbe andato bene se investendo su una persona e formandola avessimo poi avuto continuità. Era un problema generale di Solco nel dare l'operatore che potesse dare continuità e potesse essere impiegato per una serie di ore che non fosse solo OPS, ma anche altri progetti interni. La soluzione ottima è stata quella di avere l'operatore che con i voucher avesse un monte ore notevole. I voucher garantiscono la continuità nella presenza dell'operatore.

Mi sembra che abbiamo fatto 5 o 6 inserimenti.

È un lavoro impegnativo: ad un certo punto, l'anno scorso, ci siamo chiesti se per 80 € di rimborso valeva la pena di attivare tutto questa grossa mole di lavoro in più. Alla fine ci siamo detti di sì: secondo me i primi due anni sono sperimentali, servono a mettere insieme bene i procedimenti per avviare i progetti ed essere all'ottimizzazione. Da L'orma abbiamo forse imparato qualche cosa, questa volta la partnership ha funzionato meglio: avremmo dovuto, però, essere già pronti all'inizio del progetto con gli operatori e con una serie di cose per le quali si può partire senza improvvisare, ma con già qualche cosa di strutturato su cui contare.

La ragione per la quale è stato necessario costruire questa partnership è soprattutto perché questo ci permetteva di accedere ai finanziamenti: abbiamo pensato che mettendo assieme più comuni e ambiti territoriali avremmo potuto dare un peso maggiore al progetto ed avere maggiori punteggi nella valutazione dei finanziamenti da assegnare. In realtà è come se funzionassero come progetti locali, dove ognuno va avanti per suo conto, anche con modalità diverse a seconda di come sono organizzati i diversi servizi. A parte alcune riunioni durante le quali abbiamo discusso di aspetti generali.

Durante il progetto non ci sono stati problemi per i quali io sono dovuta intervenire.

Sintesi intervista 4

In carico a Enaip c'erano le attività di orientamento e formazione. L'azione orientamento è conclusa con i 12 colloqui previsti dal progetto.

Più complesso sarà organizzare l'attività di formazione di 80 ore per un minimo di 6 utenti, come previsto dal progetto e dal dispositivo.

Contrariamente a quanto previsto dal progetto che indicava come utenti prioritari quelli segnalati dai NIL di riferimento ed eventualmente da Solco (non era escluso, ma neppure previsto che Solco segnalasse dei candidati), l'azione di orientamento ha potuto essere avviata e completata perché abbiamo inserito utenti provenienti dall'intera provincia di Varese, individuati attraverso l'attivazione di canali Enaip. I tirocini sono stati avviati, ma nemmeno uno degli utenti è passato attraverso l'azione di orientamento: la logica del progetto prevedeva invece che le persone potessero fare orientamento e poi attività di formazione o di tirocinio o entrambe.

L'ispirazione del progetto comprendeva che il NIL prendesse contatto con la persona o la segnalasse direttamente al centro per l'orientamento. L'attività di orientamento consisteva in un colloquio individuale finalizzato a presentare il progetto e le attività previste e a raccogliere le esigenze dell'utente. Eventualmente poteva proseguire con un vero e proprio bilancio delle competenze, allo scopo di individuare i bisogni formativi ed i possibili sbocchi lavorativi.

Da queste attività dovevano scaturire le indicazioni utili ai partner per ricercare i tirocini, finalizzati all'inserimento lavorativo.

Il progetto scritto da Solco prevede questo processo.

Poi si è capito che non stava in piedi, perché non c'erano risorse stabili da parte del consorzio che doveva occuparsi della parte del reperimento delle imprese e dell'inserimento lavorativo oltre il tirocinio. Ci sono due aspetti: uno molto concreto che gli operatori di Solco sono venuti a mancare e c'è stato un buco organizzativo; poi c'è un problema forse di modello di riferimento. (Anche se non conosco le ragioni effettive per cui non ha operato in tal senso).

La fase critica consiste nel ricercare soluzioni di lavoro stabili, piuttosto che tirocini senza prospettiva concreta di inserimento successivo.

In occasione degli incontri periodici attivati dopo l'avvio del progetto, emergeva dalle operatrici dei NIL che l'utenza che loro avevano in mente era un'utenza comunque molto difficile da collocare. Per non parlare delle caratteristiche del territorio, in modo particolare quello della Valceresio, caratterizzato prevalentemente da piccole imprese, per lo più artigiane. Veniva quindi segnalata la difficoltà a reperire anche solo i tirocini. L'utenza che si rivolge al NIL è un'utenza che si rivolge al servizio sociale in quanto tale, quindi scarsamente interessata a intraprendere progetti di media o lunga durata, impegnativi da un punto di vista personale, come venire tutti i giorni a seguire un corso di formazione. Loro l'avevano segnalata fin dall'inizio la difficoltà che ci sarebbe stata, e che peraltro era nota, ad affrontare questo progetto nel suo complesso. (Anche se non conosco le caratteristiche dell'utenza dei NIL, pertanto questa definizione di utenza è da verificare con le operatrici dei NIL).

Come operatore per l'orientamento ho riproposto la possibilità di incontrare qualcuno degli utenti dei servizi territoriali allo scopo anche solo di presentare personalmente il progetto, suggerendo di

organizzare i colloqui in presenza di un operatore dei servizi, per ovviare al possibile inconveniente di mettere a disagio persone fragili e diffidenti.

Infatti ritengo che la difficoltà non risieda tanto nel reperire l'utenza dell'orientamento, ovvero persone disposte a fare un colloquio, ma nel raccogliere l'adesione di almeno 6 persone per la formazione, soprattutto se non c'è la prospettiva di un tirocinio di inserimento lavorativo. La difficoltà consiste nel motivare delle persone che non vedono uno sbocco lavorativo a fare un percorso di formazione, piuttosto impegnativo. L'esperienza dimostra che se è stato precedentemente individuato il tirocinio e possibilmente lo sbocco lavorativo, le persone sono molto motivate anche nel caso di formazione lunga e complessa.

È fondamentale che il processo di lavoro parta dal contatto con le imprese per il reperimento di soluzioni lavorative per gli utenti. Una volta individuati gli sbocchi lavorativi, si può procedere alla messa a punto del percorso formativo in funzione dei requisiti richiesti dal lavoro e in relazione alle competenze possedute dall'utenza. Progettare la formazione senza queste informazioni preliminari, significa svolgere un'attività non mirata, non finalizzata.

Il fine ultimo non è la realizzazione di tirocini fine a se stessi, che risponde ad una logica di tipo assistenziale, ma la ricerca di reali sbocchi occupazionali che stabilizzino le persone nel mondo del lavoro, in posizioni adeguate alle loro capacità. Questa modalità di lavoro richiede tanto tempo e capacità specifiche.

Per la realizzazione di un progetto di questo tipo, è necessario "stanziare" una quota considerevole di tempo per lo scouting delle aziende, per la messa a punto dei profili professionali ricercati, per la ricerca ed la selezione dei candidati "ideali" e per l'organizzazione dei colloqui.

Su OPS noi avevamo due ambiti che erano l'orientamento e la formazione, le persone dovevano arrivare dai NIL e la collocazione da Solco. Noi non dovevamo farci carico ne della ricerca delle persone ne della ricerca delle aziende, perché sapevamo che fatto in questo modo è impegnativo.

Per quanto riguarda la Formazione, non esisteva preliminarmente la progettazione di dettaglio, che tuttavia in seguito è stata fornita, in quanto è fuorviante definire i contenuti del corso, senza conoscere l'utenza e gli sbocchi lavorativi. In questa logica, la formazione non rappresenta un ostacolo alla realizzazione del progetto, anche se complessa da organizzare, perché contribuisce al miglior esito dal punto di vista dell'efficacia complessiva, in quanto servizio alle persone ed alle imprese. A questo punto, non escludiamo di riuscire ad attivare il corso, con un gruppo di persone da noi individuate, motivate alla formazione anche a prescindere dal lavoro. Tuttavia, qualora sussistano le condizioni, vorremmo individuare uno sbocco lavorativo anche per alcuni di questi utenti. Abbiamo preso contatto, per alcuni di essi, con aziende che hanno dichiarato interesse al tirocinio e ad un possibile inserimento lavorativo. Il canale è quello dei contatti che Enaip ha con le imprese del territorio provinciale.

Ciò comporta anche la selezione accurata dell'utenza che avrà accesso a questo progetto che non è destinato a tutti. E' evidente che un progetto come questo non deve essere utilizzato per l'utenza che si rivolge abitualmente al servizio territoriale per ottenere un'assistenza di tipo sociale. Il progetto/finanziamento è destinato a persone che abbiano buone possibilità di essere collocate al lavoro, pur nel rispetto dei requisiti obbligatori previsti dal dispositivo provinciale.

Delle 12 persone viste per l'orientamento una buona parte sarebbe proponibile alle aziende. A qualcuno di questi utenti ho procurato dei colloqui di lavoro, da cui è probabile possano scaturire contratti di assunzione. Questi contatti tuttavia sono il frutto dello scouting che avevo svolto in precedenza per il nostro progetto. Dal nostro punto di vista, l'azione orientamento dà risultati positivi nel momento in cui individua a seguire un servizio (per es. la formazione) o una soluzione comunque utile per l'utente. A volte anche un'attività di bilancio delle competenze può rappresentare per taluni utenti un utile servizio.

Nel progetto, però, non c'è stata un'integrazione operativa. Sappiamo da Sintesi che sono stati avviati i tirocini. Solco avrebbe poi dovuto segnalarci chi avrebbe coordinato il progetto al posto di Salvatelli, che è andato via da mesi. E' mancato un interlocutore che curasse i rapporti e le relazioni tra i partner. È come se ogni ente avesse fatto il proprio lavoro analogamente a prima della costituzione della "rete", ciascuno per la propria parte, indipendentemente dal progetto, ma con risorse aggiuntive che sono quelle destinate dal progetto stesso.

Sintesi intervista 5

Rispetto ad OPS il mio ruolo non è tanto su come sta funzionando, ma come si colloca all'interno di una serie di programmazioni legate al disagio-disabilità e mondo del lavoro. Senz'altro OPS, come i progetti precedenti, sono un'occasione per integrare alcune competenze che noi già abbiamo all'interno del NIL, e con le quali già operiamo rispetto ad alcune categorie di svantaggio. Avere dei progetti che ci permettono di prendere un pezzetto dell'utenza che già noi dovremmo seguire, e proporre loro dei percorsi che sono più specialistici, più propri, legati a quelle che sono le loro esigenze, è una delle formule per rispondere in maniera adeguata a bisogni che sono diversi. Per esempio, sul distretto, lavoriamo con OPS, ma anche su un altro progetto fatto dall'azienda ospedaliera per cui sono due risorse aggiuntive che vanno a confluire nel NIL e ci permettono di offrire risposte diversificate. Il meccanismo provincia-bandi, piuttosto che altri meccanismi di finanziamento che ci possono essere, sono delle opportunità per rispondere ad un certo target di utenti con dei percorsi mirati in ambito lavorativo. Quindi il progetto lo vedo come un pezzo di una programmazione. OPS in particolare, rispetto ad altri interventi ha portato con sé una serie di risorse, non direttamente economiche per noi, ma comunque di personale andando ad ampliare le risorse presenti. Negli anni passati c'erano anche borse lavoro. Ora c'è il personale messo a disposizione da Solco, che è in grado di seguire alcune situazioni e che è molto importante per integrare il nucleo base che noi abbiamo come Comunità Montana. Questo senz'altro come area positiva.

L'area più debole è la tenuta insieme di chi programma. Ad OPS aderiscono vari partner: due distretti (ognuno si occupa del suo territorio), Solco, Enaip. In alcune fasi questi collegamenti si perdono. Probabilmente viene salvaguardata l'operatività di ciascuno, ma si perdono in termini di programmazione. C'è una fase forte di sintonia durante la programmazione (quando si decide il contenuto del progetto per rispondere al bando), c'è un momento di monitoraggio, difficilmente c'è un momento finale. Tutti i vari partner hanno la loro operatività, senz'altro sono attivi e, immagino, proficui nel progetto. Ma poi, questo, lo diranno i colleghi, sulla gestione spicciola io non ho in mano il progetto. Sul versante programmatorio, il fatto di fare un confronto iniziale dove escono tutta una serie di potenzialità e di criticità, e poi lasciare il progetto all'operatività, fa sì che sicuramente si perdano occasioni di pensiero per poter attivare o disattivare altre cose che vanno al di là del progetto stesso, ma che possono essere strettamente collegate. Ad esempio: avevamo riservato un ruolo ad Enaip, che immagino stia realizzando, detto questo Enaip ha fatto tutta una serie di osservazioni che avevamo preso in mano in fase iniziale e che molto probabilmente ci ritroveremo in fase di chiusura. Nel momento in cui decidiamo che nel progetto c'è Enaip con un progetto formativo, so anche che Enaip ha potenzialità in sé che vanno al di là di OPS e che in qualche modo noi potremmo utilizzare. Se i partner, oltre ad essere partner di progetto quando lo si elabora, sono anche partner di confronto, io posso anche non utilizzare Enaip all'interno di OPS, ma saper che adesso è ente accreditato per il progetto reimpiego della provincia, o della regione e ha in sé altre opportunità. Così come potrebbe essere Solco che attiva una nuova cooperativa B che potrebbe offrire nuove opportunità. In alcuni enti chi programma e chi gestisce coincidono, dal mio punto di vista di chi programma e non gestisce, sono dei confronti che potrebbero essere potenziati, anche se non sono indicati nel progetto. Quindi, se io penso rispetto ad OPS, va bene. Dipende anche dal punto di vista dell'ente, noi che abbiamo più un rapporto con l'utenza siamo più alla caccia di opportunità, conoscenze, strumenti da mettere a disposizione. Altri hanno esigenze diverse rispetto a noi. Potevamo utilizzare un canale facilitatore per costruire una rete al di là del progetto, ma non ci siamo riusciti. Se io lo penso rispetto ad altri enti che hanno

ragionato con me rispetto all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, probabilmente ci potevano essere ampi margini di sviluppo e di utilizzo delle risorse che già abbiamo all'interno di OPS.

Elemento di difficoltà del lavoro a progetto è che è a progetto, ma è nella sua natura: ha un inizio e una fine. Quando i progetti sono tali questo ci sta, ma quando i progetti diventano pezzi di servizi (come è nel caso di OPS, inevitabilmente, faccio fatica ad immaginarmi un progetto come questo che vive autonomamente rispetto al finanziamento pubblico) noi possiamo prendere in carico gli stessi utenti, con una modalità diversa, ma pensare OPS come un progetto che fa formazione e mette a disposizione delle risorse, dove il canale di finanziamento viene meno man mano, non è possibile. È chiamato progetto, ma è molto un servizio. Se dovesse venir meno il finanziamento non è vero che non c'è più la risposta agli utenti, ma c'è una risposta meno articolata e specifica. È una criticità innata in questo stile di lavoro. Io intendo progetti quelle realtà che hanno un inizio e una fine, ma io posso traghettare una fine reale, dove gli utenti, anche se il progetto non c'è più, hanno un'altra risposta. Ad esempio: noi abbiamo fatto un servizio di pubblica tutela che è stato un progetto, in attesa che venisse aperto il servizio dell'ASL, che è stato sì un progetto di traghettamento dai comuni a enti specialistici, con una fine che aveva un senso. Una volta chiuso non si è tolto niente a nessuno. Questi sono progetti che rispondono più alla logica di: siccome il finanziamento ha un tempo, anche il progetto deve avere un tempo. Ma non perché noi riusciamo a programmare una fine rispetto alla globalità degli utenti, cercheremo di portare a termine tutti i percorsi in corso. OPS ha una grossa fetta di investimento sulla disabilità mentale. Nel momento in cui la provincia l'anno prossimo dovesse decidere di non fare più il bando, io la risposta a questi utenti la do, ma con una modalità diversa. Interviene sulla qualità della risposta.

È difficile scindere il lavoro del progetto dal lavoro ordinario, si incontrano parecchio. La qualità dell'intervento di OPS la valuto, però, pensando ai percorsi che vengono offerti. La differenza la fanno i diversi partner (a parte il distretto di Azzate che è fruitore come noi). Il fatto che all'interno di questa risposta ci siano tre enti che si stiano giocando fa sì che ci siano almeno tre punti di vista e di presa in carico delle situazioni diversi, perché il NIL si occupa di valutare le capacità ed è un po' più interno, Solco con gli educatori fa tutto un lavoro di appoggio sul territorio e nelle aziende (che in parte facciamo anche noi) tenendo conto dell'occhio dell'azienda, di chi gestisce aziende e sa cosa vuole dire gestire una cooperativa dall'interno, Enaip ha la parte della formazione. Per quanto mi sembra che quest'ultimo pezzo l'abbiamo utilizzato non molto, ma senz'altro è un pezzo importante. Il fatto che ci siano più partner all'interno del progetto e che ognuno porta una propria competenza, già questo è un valore aggiunto. Possiamo vantare un'ottima sinergia fra i vari enti e questo è facilitante anche nella gestione operativa. Non abbiamo fatto fatica a metterci in sinergia fra i diversi enti, né in fase di programmazione, né in fase di realizzazione del progetto. C'è più l'aspetto positivo che non la fatica dello stare insieme. I diversi punti di vista sono diventati delle opportunità e non dei vincoli. Alcune volte punti di vista e posizioni diversi sono delle fatiche terribili: si fatica a tenerli insieme. Questo progetto una volta che è stato programmato è andato avanti con le sue gambe. Abbiamo solo dovuto rivedere la posizione di Enaip rispetto all'ultimo progetto definitivo, ma si è trattato semplicemente di ricordarsi quali tra le tante cose pensate erano riuscite ad entrare nel finanziamento del progetto. Ma non abbiamo speso tempo per smussare liti, contenziosi, difficoltà, che, invece, quando si è più partner potrebbe capitare.

Ha funzionato bene perché è stata fatta una lettura adeguata all'inizio non sovradimensionata. Questa è una buona base. Così come una buona base è stato aver definito i compiti che ciascuno

aveva all'interno del progetto: ognuno aveva la sua parte e la svolta adeguatamente. Ed anche la continuità del personale che c'è stata sia per noi che per Solco che per gli interlocutori di Enaip. Abbiamo fatto un momento di monitoraggio a metà del progetto dove ci siamo detti come stava andando. Poi il fatto di non aver avuto disfunzioni legate alle risposte che stiamo dando agli utenti, per me è il dato migliore. Se la gente arriva da me a lamentarsi è perché le cose non girano: quando ci sono servizi con delle criticità da me arrivano anche gli utenti. Il fatto che non siano arrivati è indice che il servizio sta funzionando. Inoltre continuiamo ad avere un buon numero di prese in carico. Non so quanti siano arrivati all'assunzione o abbiano fatto solo un tirocinio. Io vedo il mio ruolo come quello di chi mette a disposizione degli operatori delle risorse e strumenti da usare. Che poi siano loro a decidere quale sia lo strumento migliore da utilizzare, che sia OPS o la convenzione con l'A.O., piuttosto che le borse lavoro legate alle convenzioni per le pulizie. In questo progetto gli strumenti utili sono stati: un supporto nella ricerca delle aziende per la realizzazione dei tirocini e il monitoraggio sul campo, per cui il ruolo dell'educatore. Che sono le due cose più complicate per il NIL, che fa le valutazioni in ufficio, ma la cosa difficile è l'abbinamento con il mondo del lavoro e la tenuta. Il monitoraggio richiede risorse in più, noi riusciremmo a garantirlo ma in maniera diversa.

Noi e l'altro distretto siamo fruitori nel senso che non ci confrontiamo fra di noi, ma utilizziamo le risorse messe a disposizione da Solco e Enaip (che abbiamo programmato insieme e per cui siamo partner a tutti gli effetti) come l'anello più vicino all'utente. D'altro canto chi tiene insieme non siamo né noi né Azzate, perché siamo gli enti più periferici con un ruolo identico. Solco ed Enaip sono quelli che dovrebbero essere più specialistici, probabilmente con sfumature e modalità diverse. Io mi sento parte in causa nell'aver scelto gli obiettivi di questo progetto, ma con un livello nella gestione del mondo del lavoro diverso rispetto agli altri due enti. Anche il fatto che tutta la gestione del progetto sia in mano a Solco fa sì che io mi collochi in una posizione di collaborazione dove Solco ha, però, in mano un aspetto di responsabilità e di fatica. Che non è da poco in un progetto di questo genere con questa struttura di monitoraggio richiesta dalla provincia. Questo è un ruolo forte di Solco.

Rispetto alla comunicazione dei dati abbiamo un modo di rendicontazione per il quale gli operatori e la ragioneria comunicano a Solco i dati richiesti dalla provincia. Il progetto è iniziato all'inizio del 2008 ed è il secondo progetto fatto come partnership: nel precedente c'eravamo noi, Azzate, Solco e il CFPIL. Il primo è stato più faticoso, abbiamo guadagnato un'esperienza fatta di un biennio precedente. Da lì sono emerse tutta una serie di osservazioni e difficoltà che ci hanno permesso in fase di programmazione di OPS di andarci a collocare su un piano di fattibilità. Perché avevamo visto che alcune cose previste e non fatte richiedevano tutta una serie di fatiche amministrative che alla fine abbiamo deciso di posizionarci su un piano di realtà. Certo non è un progetto che fa voli pindarici. Porta delle risorse, con degli obiettivi chiari. Non sconvolgiamo il mondo con OPS.

Anche aver collocato la formazione nel posto giusto con dei tempi giusti ha voluto dire renderla fattibile per chi è stata pensata. Abbiamo fatto tutta una serie di ragionamenti che hanno tolto delle cose che magari potevano essere degli elementi di pregio che però ci sembravano poco realizzabili. La formazione è legata ai singoli utenti e dipende dal tipo di selezione di personale, di categorie, di bisogni collegati al territorio, anche. Per cui non è detto che nessuno dei nostri abbia bisogno di utilizzare questa opportunità. È una ulteriore prestazione che il pacchetto prevede, da utilizzare qualora serva con delle modalità molto semplici, adeguata agli utenti a cui ci rivolgiamo con il progetto.

Oppure alcune modalità organizzative tipo chi doveva fare la rendicontazione del progetto. Solco si è reso disponibile a farla perché aveva le competenze per svolgere questo ruolo. Anche Enaip aveva le competenze, noi sicuramente no e dubito che anche Azzate potesse occuparsi di gestire complessivamente il progetto. Perché ci sono degli aspetti specialistici che vanno dalla capacità di programmazione e gestione delle carte alla capacità di gestione del mondo del lavoro e degli utenti che lì si devono mandare. Gli altri due enti hanno sicuramente maggiore competenza rispetto a quella che abbiamo noi.

Dall'altro lato abbiamo fatto uno screening rispetto agli utenti, per cui avevamo in mente quante persone potevano essere seguite dal progetto: l'abbiamo previsto sapendo quante persone avevamo qua. Essendo la seconda volta io ho già più in mente quali sono gli utenti che hanno funzionato o che non hanno funzionato. Un target non solo qualitativo ma anche numerico a cui vado a rivolgermi. Enaip è stato un interlocutore nuovo, ma aveva il suo ruolo e il suo compito. L'incontro tra gli enti avviene attraverso le attività del progetto, nell'operatività, non a livello di programmazione. Dall'altro lato stiamo parlando di un progetto che segue non tantissime persone, sul quale la mia preoccupazione, quando vado a programmare è che non devo avere una struttura assolutamente ridondante. Non ha senso che noi responsabili, ciascuno per il suo ente, ci si incontri due volte al mese, perché saremmo lì a non dirci nulla, se non a parlare dell'operatività che però non è in capo a me ma agli operatori. Per ciò il dire che ognuno fa il suo pezzo nel percorso se lo penso in termini di quantità di relazioni è senz'altro riduttivo, detto questo non vuole dire che non ci sia sinergia, perché una volta che la cosa è chiara possiamo anche vederci una volta all'anno. Magari anche no, ma l'importante è che il progetto funzioni. Certo non possono vedersi una volta all'anno gli operatori del NIL con quelli di Solco, ma è un livello diverso. A livello programmatico l'incontro tra enti ci deve essere se ci sono delle criticità, ovviamente. Per cui se ciascun ente ha una criticità che va ad influenzare la vita del progetto allora è necessario che ci sia ed anche velocemente, ma se il progetto in qualche modo funziona, è davvero ridondante.

Credo che le previsioni sui numeri siano state rispettate, anche se non ho informazioni dettagliate.

A me passa tutta la documentazione, poi io passo tutto all'operatrice del NIL, poi non li raccolgo io i documenti che rimangono al NIL.

PROGETTO O.P.S

Slide per la presentazione in gruppo

Consorzio Solco Varese, 13 maggio 2009

Finalità

- ragioni che hanno portato a questo supposto parziale emparse
- riorientare alcune pratiche di lavoro comune

Attività

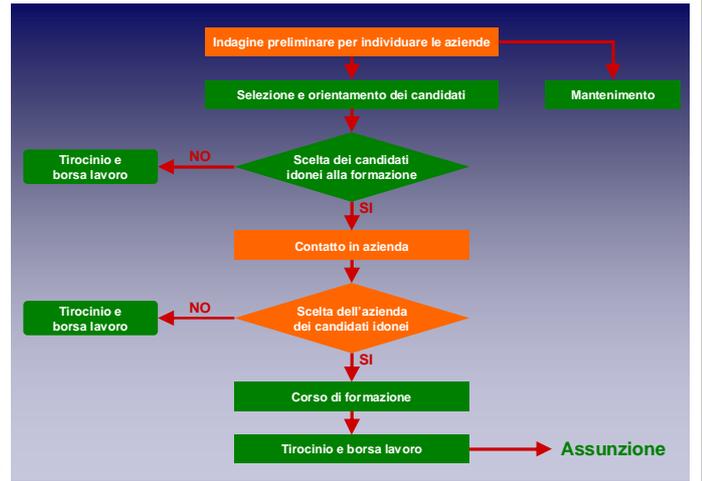
- Raccolta documentazione
- Interviste
- Incontro di restituzione ai partner
- Redazione report

Progetto OPS – Ricerca valutativa

1. Il percorso di valutazione

Lorenzo Fronte – aprile 2009

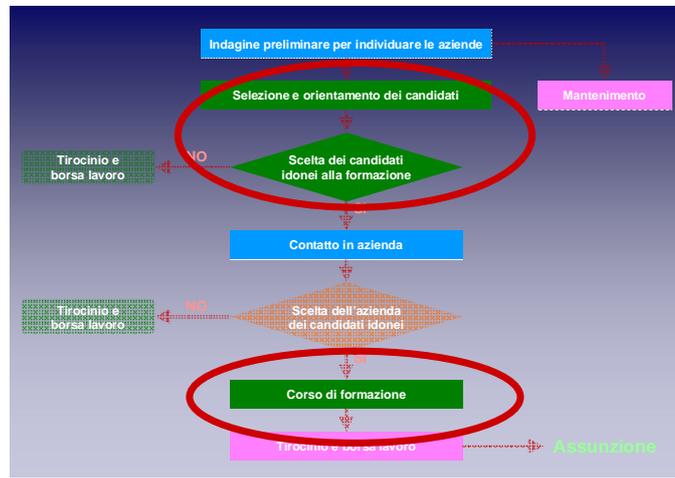
Progetto OPS – Ricerca valutativa



2. Come avrebbe dovuto funzionare

Lorenzo Fronte – aprile 2009

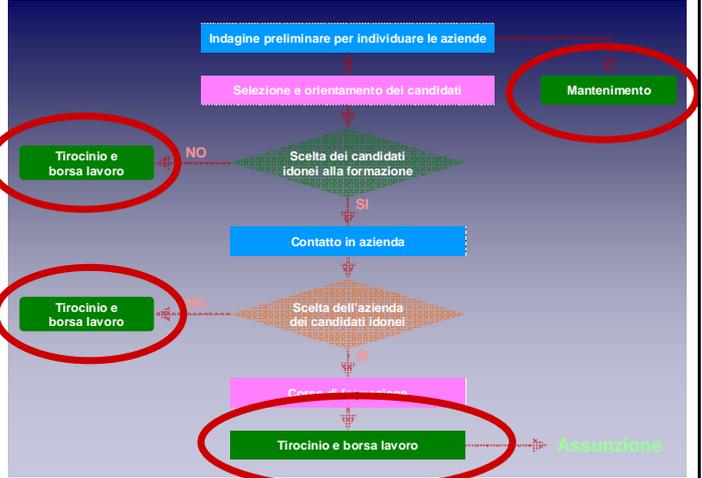
Progetto OPS – Ricerca valutativa



3. Come avrebbe dovuto funzionare: i compiti di Enaip

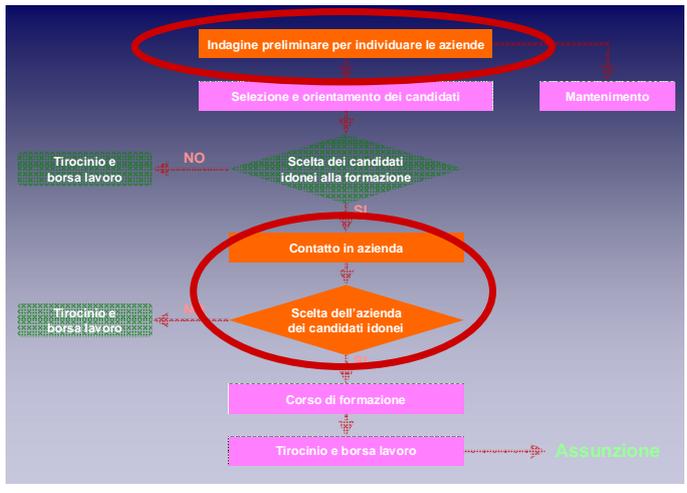
Lorenzo Fronte – aprile 2009

Progetto OPS – Ricerca valutativa

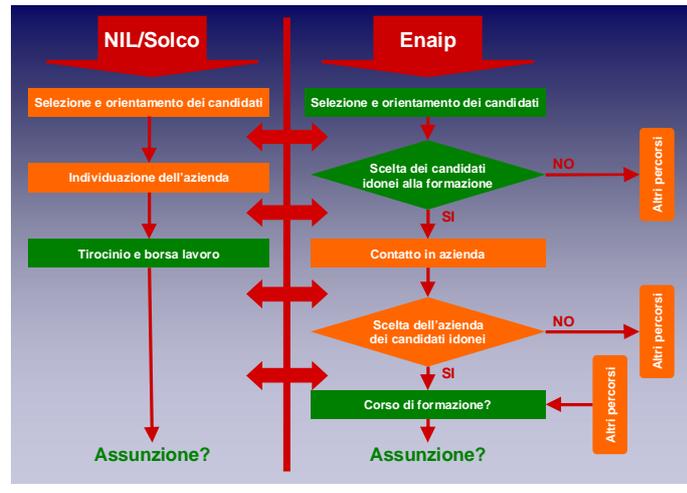


4. Come avrebbe dovuto funzionare: i compiti di NIL/Solco

Lorenzo Fronte – aprile 2009



5. Come avrebbe dovuto funzionare: i compiti di... Lorenzo Fronte – aprile 2009



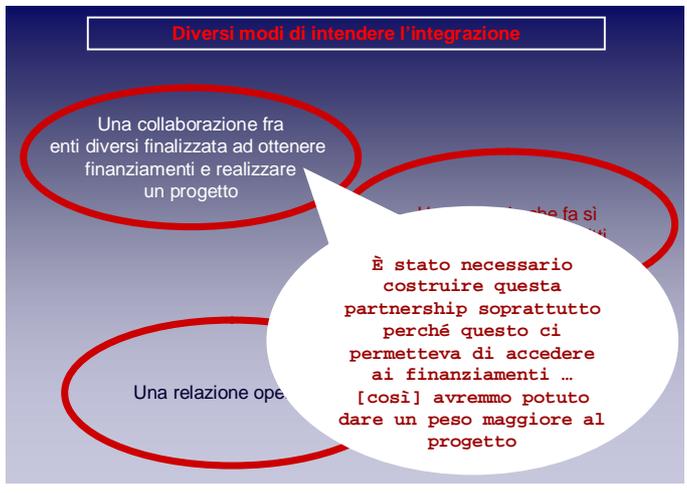
6. Come ha funzionato Lorenzo Fronte – aprile 2009

Rielaborare alcuni dei temi emersi utilizzando l'ambivalenza che caratterizza i processi di lavoro nel sociale come chiave di lettura non significa indicare delle contraddizioni da sanare, ma individuare dei movimenti, dei sentimenti, delle tendenze che coesistono e agiscono contemporaneamente, dove è possibile che in alcuni momenti ne prevalga uno ed in altri un altro in un continuo equilibrio mai statico, accompagnato da regolazioni continue.

7. Ambivalenze 1 Lorenzo Fronte – aprile 2009



8. Ambivalenze 2 Lorenzo Fronte – aprile 2009



9. Integrazione 1 Lorenzo Fronte – aprile 2009



9. Integrazione 1 Lorenzo Fronte – aprile 2009

Diversi modi di intendere l'integrazione

Una collaborazione fra enti diversi finalizzata ad ottenere finanziamenti e realizzare un progetto

Una relazione operativa

Nel progetto, però, non c'è stata un'integrazione operativa, noi sappiamo qualche cosa dei tirocini solo da Sintesi, dove è indicato il tutor, non si è mai stabilita una relazione operativa

9. Integrazione 1

Lorenzo Fronte – aprile 2009

Integrazione orizzontale

Elementi integratori:
aziende,
utenti

10. Integrazione 2

Lorenzo Fronte – aprile 2009

Integrazione verticale

Occasioni interne ai diversi processi di lavoro:

NIL/Solco
continuità nella collaborazione

Enaip rapporto con le aziende

11. Integrazione 3

Lorenzo Fronte – aprile 2009

Operatori

Difficoltà iniziali nel distretto di Azzate

Coordinamento

Si sono realizzati alcuni incontri centrati sulla progettazione comune della formazione

Mediazione

Progetto che lavora sulla mediazione al lavoro, sensibilità che sembra essere mancata nella realizzazione complessiva del progetto

12. Ulteriori considerazioni valutative

Lorenzo Fronte – aprile 2009