

# IL SILAS, UN NUOVO SERVIZIO PER IL LAVORO DELLE PERSONE SVANTAGGIATE\*

ANTONIO SACCARDO

ESPERTO SULL'INCLUSIONE LAVORATIVA DELLE PERSONE IN SITUAZIONE DI SVANTAGGIO

L'articolo presenta l'esperienza realizzata nell'Alto Vicentino, frutto della collaborazione tra l'Azienda Ulls n. 4 e la provincia di Vicenza, con la creazione di un apposito servizio cui è stato affidato il compito di gestire l'applicazione della legge 68/1999 e l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate

L'operazione d'inserimento al lavoro di persone in condizione di svantaggio si presenta come un'operazione connotata da una doppia complessità. La prima è una complessità collegata con l'organizzazione sociale. Il mercato del lavoro e il lavoro stesso sono attraversati da mutamenti svariati e differenziati. Accanto all'imporsi di nuovi modelli produttivi, assistiamo ad una sempre maggiore flessibilità nei rapporti di lavoro e ad una crescente pluralizzazione delle forme di lavoro, con una moltiplicazione delle attività di tipo precario. Vi è una progressiva segmentazione delle posizioni lavorative tradizionali e delle condizioni professionali ad esse collegate e le aziende richiedono oggi ai lavoratori elevate abilità professionali ed un alto grado di adattabilità.

La seconda è una complessità collegata con le specificità soggettive che caratterizzano l'universo delle fasce deboli, contraddistinto da tortuose storie cliniche e sociali e da difficoltà relazionali, affettive ed educative spesso presenti nel contesto sociale e familiare.

Solo mettendo in comunicazione in modo strategico e mirato queste due complessità (persona e organizzazione sociale) e progettando una metodologia dell'inserimento che faciliti e sostenga la persona con disabilità nel suo percorso verso il lavoro, è possibile conseguire il risultato dell'integrazione.

## L'AREA DELLA MEDIAZIONE

È allora condizione essenziale, come ci hanno insegnato Montobbio e Lepri, l'attivazione di un'area che colleghi e medi la diversità tra esigenze e aspettative della persona

svantaggiata e del sistema produttivo, rendendo l'incontro possibile, proficuo, stabile: un'area della mediazione che si concretizza in uno spazio pubblico tra soggetti in difficoltà e organizzazioni del mercato del lavoro in cui agiscono operatori con specifiche professionalità dotati di altrettanto specifici strumenti di lavoro.

È infatti dalla capacità professionale di chi è impegnato in questo settore che dipende in larga parte l'esito dell'incontro tra soggetto debole e sistema sociale e produttivo. Per questo è indispensabile la presenza nel territorio di operatori della mediazione qualificati e occupati con continuità nel settore, in grado di operare per progetti e di utilizzare in modo integrato gli strumenti, le azioni e le risorse disponibili, in coerenza con gli obiettivi definiti in relazione ai bisogni/problems espressi dai lavoratori e dalle imprese.

Tutti noi concordiamo sul fatto che affrontare il tema dell'integrazione lavorativa significa anzitutto porsi il problema e l'obiettivo dell'emancipazione e dell'autonomia della persona, favorendo la costruzione di un'identità socialmente accettata e riconosciuta dal soggetto e da chi gli sta intorno.

Maciò è possibile soltanto mettendo in moto a livello ambientale una pluralità di fattori individuali e collettivi volti a generare processi di inclusione.

La visione della società come realtà relazionale richiede allora profondi cambiamenti nel lavoro sociale e richiama la necessità di delineare nuovi profili metodologici e professionali, nuove modalità d'intervento di rete, che sono anche modi di ri-pensare e ri-

\* Il contributo è portato al Master "Disabilità e interventi inclusivi nelle istituzioni e nel territorio" diretto dalla prof.ssa Roberta Caldin, Docente di Pedagogia Speciale, Dipartimento Scienze dell'Educazione, Università degli Studi di Padova, 22 settembre 2007.

agire la società.

L'intervento non può quindi fondarsi su una visione delle difficoltà della persona svantaggiata come una carenza di determinati fattori: il lavoro sociale deve andare oltre questa impostazione, ridefinendo il problema all'interno della rete di relazioni dell'ambiente di vita.

E la soluzione deve essere cercata nelle azioni sulle relazioni, fronteggiando le situazioni e le problematiche che si presentano, dividendole tra operatori di enti diversi in un "sistema complesso a rete", in cui bisogni e risposte siano correlati attraverso una pluralità di attori formali e soprattutto informali.

Pertanto il ruolo svolto dagli operatori dell'inserimento lavorativo trae vitalità soltanto riscoprendo la dimensione di "facilitatore di rete", cioè riportando ad unitarietà la varietà degli apporti specialistici delle diverse figure professionali, organizzando e integrando le diverse risorse all'interno del progetto di vita della persona con disabilità.

La capacità di lavorare in rete diventa quindi indispensabile per l'operatore della mediazione in tutte le situazioni nella quali è richiesta una presa d'atto collettiva e corresponsabile di una problematica, e non c'è nessuno che possiede la "verità" o la soluzione, ma occorre confrontarsi con la persona, il sistema produttivo, i tutori aziendali, i colleghi di lavoro, la famiglia, i servizi, le istituzioni.

Questo lavoro di rete favorisce una reciproca conoscenza ed una commistione tra operatori e professionalità appartenenti ad enti

diversi, chiamati di volta in volta ad occuparsi di momenti diversi all'interno di una presa in carico globale della persona.

Questa reciprocità consente ai diversi servizi di comprendere che gli strumenti e le prassi della mediazione sono comuni a tutti gli interventi per l'integrazione lavorativa, a prescindere dalla categoria di persone svantaggiate cui sono destinati.

Le politiche, le teorie e i metodi per l'inserimento lavorativo sono infatti trasversali alle categorizzazioni e il lavoro di rete rappresenta una sorta di sfida alla "specializzazione" autoreferenziale che contraddistingue a volte il lavoro delle singole istituzioni e dei servizi, con il risultato di creare percorsi separati e disgreganti.

Gli interventi per l'integrazione lavorativa delle persone svantaggiate devono quindi inserirsi all'interno delle politiche del lavoro per tutti i cittadini, e ciò richiede un elevato sforzo di interazione, un approccio "interculturale" per evitare il rischio che ognuno pensi o tenti di fare il "proprio inserimento lavorativo" aumentando così le distanze, etichettando le persone e ottenendo il risultato opposto a quello auspicato: l'emarginazione invece dell'integrazione.

All'esigenza di realizzare una rete tra i servizi corrisponde una speculare necessità di raccordo a livello istituzionale altrettanto reticolare ed integrato.

L'inserimento lavorativo non è competenza esclusiva di qualcuno, ma di molti che insieme

### L'eredità pedagogica di Lorenzo Milani

Nel testo l'autore individua ed espone in tutte le sue espressioni lo "spirito" animatore dell'intera opera milaniana, eloquio da un punto di vista critico e rigoroso sul piano della ricerca scientifica. Dopo un'ambientazione storica e biografica di don Milani, vengono infatti studiate l'ispirazione ideale e la formazione spirituale, che hanno caratterizzato gli scritti e l'azione di Lorenzo Milani. Il cuore dell'indagine è dedicato all'esplorazione della dimensione spirituale del pensiero e dell'opera del priore di Barbiana, con le risorse della fenomenologia delle religioni e della ricerca teologica. L'eredità pedagogica di Lorenzo Milani, in particolare, viene colta nella dimensione sociale e religiosa, e nell'opzione per i poveri, che tanto dibattito suscitò all'epoca e provocò incomprensione e contestazioni al parroco di Barbiana. Le conclusioni mettono in evidenza quella che viene ritenuta dall'Autore la migliore e più significativa eredità milaniana, ossia la secolarità e aconfessionalità della scuola, nate dalla radice della sua fede, e il "metodo collettivo" del lavoro didattico nel possedere la parola. Il volume è arricchito da un'ampia postfazione di Paolo Perticari (*Che cosa resta di don Milani nel capitalismo globale?* - lettera a coloro a cui ancora don Milani interessa) e da una nota di Michele Ranchetti.

José Luis Corzo, *Lorenzo Milani. Analisi spirituale e interpretazione pedagogica*, a cura di Fulvio Cesare Manara, Servitium, pag. 480, Euro 28,00.

interagiscono. Ne consegue che gli attori locali sono chiamati a definire in modo condiviso una serie di interventi tra loro coerenti e capaci di interpretare le potenzialità del territorio.

Ciò non appare semplice, in quanto il settore dell'inserimento lavorativo è contraddistinto da difficili e complesse relazioni tra le politiche e i soggetti coinvolti.

Per questo agli enti pubblici è richiesto lo sviluppo di funzioni di governance, cioè di agevolazione e stimolo di processi di integrazione delle attività di inserimento lavorativo nel contesto sociale, culturale ed economico di una collettività realizzati da attori e soggetti che si auto-attivano per il raggiungimento del benessere di una fascia specifica di cittadini o dell'intera collettività.

I più recenti indirizzi normativi sostengono questo approccio, offrendo opportunità e strumenti per favorire la partecipazione, il confronto e il raccordo tra i diversi attori coinvolti a livello territoriale.

È dimostrato che, dietro esperienze positive di inserimento lavorativo, esistono delle "coalizioni locali", forme organizzative innovative di partecipazione nelle quali i soggetti che rappresentano diverse parti della comunità coinvolte nel tema - le istituzioni, le parti sociali, la cooperazione, le agenzie formative, la scuola, le associazioni di rappresentanza della area dello svantaggio e delle famiglie - sono chiamati a costruire qualcosa di comune, ossia a convergere sulle letture dei problemi e sulla selezione di quelli che si ritiene prioritario affrontare.

Possiamo definire una coalizione locale come un'organizzazione di soggetti sociali con interessi diversi che abitano il territorio, che mettono insieme le loro risorse umane e materiali per ottenere un cambiamento specifico non ottenibile separatamente.

Una coalizione locale può essere riconosciuta quale luogo centrale di concertazione e di confronto da cui far passare problemi e possibili soluzioni ed agire inoltre un processo di legittimazione che attribuisce ai servizi e alle loro iniziative un valore e un senso di appartenenza alla comunità che la dimensione istituzionale pubblica, da sola, non è in grado di garantire.

Si tratta di luoghi che rappresentano un veicolo per l'*empowerment* di comunità, a partire dai quali e nei quali è possibile promuovere nuove forme di partecipazione civica, individuare soluzioni originali dei problemi,

costruire esperienze di condivisione che possono lasciare tracce di senso nelle relazioni tra soggetti, creando nuove forme di fiducia, di apprendimento e di reciproco aiuto.

L'alleanza fra istituzioni, soggetti economici e sociali responsabili, cittadini attivi non dà certezza dei buoni risultati, ma offre la ragionevole speranza di poterli conseguire, favorendo la creazione di un rapporto costruttivo tra cultura istituzionale, cultura industriale e società civile, mettendo al centro delle politiche sociali lo sforzo di costruire "azione e regola" attraverso il confronto tra identità diverse e la relazione tra le stesse.

In conclusione, quindi, l'integrazione lavorativa è connotata da una specificità professionale capace di rapportarsi, di operare e progettare percorsi con persone a rischio di esclusione sociale e di agire nell'area della mediazione, nella dimensione tra mondi separati che vanno avvicinati, ma è una pratica che per attuarsi necessita di ampie forme di apertura e di interconnessione tra gli attori coinvolti nel sistema dell'inserimento lavorativo, sia a livello istituzionale che operativo.

### L'ESPERIENZA DEL SILAS

A partire da questi concetti, nell'Alto Vicentino è partita nel 2005 un'esperienza innovativa, con la creazione di un nuovo servizio, denominato SILAS, ovvero Servizio integrazione lavorativa area svantaggio, nato dalla fusione fra il Sil dell'Azienda Ulss n°4 e il Centro per l'impiego di Schio/Thiene.

L'Alto Vicentino, per un insieme di circostanze favorevoli, è sempre stato sensibile alla tematica dell'integrazione lavorativa; qui è presente da anni una coalizione locale di soggetti istituzionale e non (il Gruppo Guida) e a livello operativo i servizi dell'Azienda Ulss n. 4 e della Provincia di Vicenza collaboravano fattivamente attraverso intese formali.

Tuttavia anche qui, nonostante una fertile attività economica, i profondi mutamenti sociali (es. immigrazione), la complessa ristrutturazione del sistema produttivo e le conseguenti difficoltà del mercato del lavoro producono grande incertezza e rischiano di estendere l'area delle persone esposte a rischi di esclusione lavorativa e sociale.

Il Piano di Comunità dei Comuni e dell'Ulss n. 4 e il Piano provinciale del lavoro hanno fatto propria tale esigenza: questi strumenti di programmazione hanno assegnato una rilevante importanza all'inclusione di coloro che incontrano maggiori difficoltà nell'accedere ai

mercato del lavoro, hanno posto al centro degli interventi la qualità di vita della persona e della famiglia e attribuito un ruolo primario al raccordo tra le politiche attive del lavoro e le politiche sociali.

In tale contesto, con uno specifico accordo tra l'Azienda Ulss e la Provincia, si è dato vita al Silas, il nuovo servizio cui è stato affidato il compito di gestire l'applicazione della legge 68/99 e l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate.

Si tratta di una sperimentazione che si fonda sulla messa in comune delle competenze e delle risorse umane e finanziarie, una sfida per cercare di offrire una risposta unitaria, efficiente ed efficace alle esigenze dei cittadini più deboli e delle imprese.

L'Azienda Ulss n. 4 e la Provincia di Vicenza hanno quindi operato una scelta innovativa, condividendo ed organizzando competenze, funzioni e risorse per diminuire la distanza tra chi si trova in una condizione di difficoltà e il sistema produttivo.

I punti cardine dell'azione del Silas sono riconducibili ai seguenti principi:

- Centralità della persona e valorizzazione di ogni aspetto di diversità e di autonomia.
- Sostegno del diritto al lavoro e all'integrazione socio lavorativa dei cittadini svantaggiati.
- Sviluppo di percorsi d'inserimento lavorativo all'interno del progetto di vita di ogni singola persona, offrendo occasioni di crescita, di realizzazione individuale e di assunzione di ruolo sociale.
- Offerta di servizi di informazione, consulenza, accompagnamento e sostegno nella gestione dei progetti d'inserimento lavorativo per le aziende e i datori di lavoro.
- Valorizzazione delle risorse che il territorio offre, perché solo così è possibile realmente mettere in campo una gamma molteplice e mirata di occasioni.
- Attuazione degli interventi in costante collegamento con i servizi sociali e sanitari, secondo uno schema che prevede la presa in carico globale della persona.
- Sensibilizzazione del contesto sociale alle problematiche dell'inclusione e promozione di una cultura della solidarietà.

In questi due anni il Silas ha promosso e sostenuto il processo d'integrazione lavorativa erogando servizi di facilitazione e supporto a lavoratori e imprese, sperimentando nuove soluzioni e approcci integrati, mettendo in relazione la ricerca di lavoro con bisogni so-

ciali più ampi.

Per una serie di funzioni (valutazione e presa in carico degli utenti, definizione degli strumenti e dei percorsi gestiti direttamente dal servizio o affidati ad organismi esterni) il Silas fa riferimento alle determinazioni dell'articolazione locale del Comitato Tecnico previsto dalla legge 68/99.

L'attività svolta da tale organismo, coerentemente con l'approccio estensivo al concetto di svantaggio e disabilità proposto dall'organizzazione Mondiale della Sanità e recepito dalla normativa europea, riguarda non solo le persone con disabilità, ma è estesa anche alle altre categorie di lavoratori svantaggiati di cui si occupa il Silas.

A distanza di due anni dall'avvio della sperimentazione i risultati del lavoro svolto mi sembra che siano interessanti.

Il numero delle persone svantaggiate complessivamente seguite è aumentato (da 545 nel 2005 a 617 nel 2006 – sempre su una popolazione di riferimento pari a 170.000 abitanti), con un forte incremento del servizio di orientamento e consulenza, volto a sostenere le persone nella ricerca attiva del lavoro.

Sono aumentate le convenzioni di integrazione lavorativa ed il numero delle assunzioni, ma il dato più interessante riguarda la stipula delle convenzioni di programma con le aziende, passate da 4 del 2005 a 45 del 2006.

Questo è il segno di una precisa politica del Silas, tesa a rispondere ai bisogni delle persone senza trascurare le esigenze aziendali, partendo dall'analisi dell'ambiente per progettare in modo condiviso tutti i possibili percorsi di inserimento.

La convenzione di programma è uno strumento previsto dalla legge 68, nel quale sono stabiliti i tempi e le modalità delle assunzioni che il datore di lavoro si impegna ad effettuare, le agevolazioni nonché gli eventuali esoneri in caso di documentata impossibilità dell'azienda di avere alle proprie dipendenze tutti i lavoratori spettanti.

E' uno strumento importante se utilizzato attraverso una logica non burocratica ma come possibilità di confronto aperto con l'azienda: esso arriva a definire un programma realistico ed un piano di fattibilità degli inserimenti, presupposti fondamentali per un'effettiva integrazione della persona con disabilità.

E' anche una prova tangibile dell'incontro avvenuto tra i due servizi, Centro per l'Impiego e Sil, e della possibilità, insieme, di valorizza-

re competenze, formazione ed esperienze assai diverse producendo risultati innovativi.

Tutto questo è avvenuto senza perdere di vista le persone con maggiore difficoltà, tant'è che il numero dei Progetti di integrazione sociale in ambiente di lavoro, una linea d'intervento non strettamente riconducibile all'inserimento lavorativo ma che comunque ha a che fare con il mondo dell'impresa, è costantemente aumentato (attualmente ne usufruiscono 114 persone con disabilità grave). Questi percorsi offrono una risposta alle richieste di integrazione di una quota significativa di persone che, a causa delle rilevanti disabilità, non possono trovare una collocazione stabile nel mondo del lavoro. Si tratta di una proposta che prevede la realizzazione di esperienze positive di costruzione dell'identità personale, favorisce una migliore qualità della vita sociale all'interno della comunità di appartenenza in alternativa alle strutture dedicate.

Certo, molti sono ancora gli obiettivi da raggiungere.

La sperimentazione del Silas è stata prolungata attraverso una nuova intesa tra Provincia e Azienda Ulss. Entrambi gli Enti contribuiscono, con modalità diverse, al budget del Silas e insieme stabiliscono gli obiettivi e controllano i risultati.

Una delle principali azioni da implementare riguarda l'intervento per tutti i lavoratori in

condizione di svantaggio ma privi dell'accertamento delle condizioni di disabilità o comunque non "certificati", con sempre maggiore allargamento delle funzioni del Comitato Tecnico locale.

Bisognerà poi prendere in esame l'esperienza del Silas e fare un'analisi sui rapporti tra dominanza-cooperazione tra i soggetti, quantità e qualità delle relazioni instaurate, forme di coordinamento, quantità di risorse materiali e immateriali immesse nella rete.

Importante sarà anche adottare un sistema di valutazione del servizio non basato esclusivamente sulle prestazioni, ma centrato sul benessere della persona, introducendo degli indicatori di qualità che focalizzino i cambiamenti intervenuti nelle persone grazie ai percorsi attivati, cambiamenti riferiti ad esempio a problematiche di ordine economico, di competenze professionali, di competenze relazionali, di autonomia, di consapevolezza. Ma anche i cambiamenti del contesto familiare e sociale e soprattutto dell'ambiente di lavoro, perché è lì che si gioca la sfida principale.

Le imprese oggi sentono che la competizione si vince se c'è attenzione alla centralità delle risorse umane. La risorsa uomo è un elemento essenziale per costruire un vantaggio competitivo e garantire all'impresa la possibilità di sviluppo nel tempo e la diversità diventa addirittura un fattore critico di successo. È una sfida bella e difficile. Bella in quanto difficile.



### Riferimenti bibliografici

- Lepri C., Montobbio E., *Lavoro e fasce deboli. Strategie e metodi per l'inserimento lavorativo di persone con difficoltà cliniche o sociali*, Franco Angeli, Milano 1999.
- Saccardo A., Valente D. *Il raccordo tra le politiche, i servizi e gli interventi per l'integrazione lavorativa*, in Gioga G., Sartori P. (a cura di), *Percorsi innovativi per l'inserimenti lavorativo*, C.L.E.U.P., Padova 2005.
- Fazzi L., Scaglia A., *Le politiche di riorganizzazione dei servizi*, in Fazzi L., Scaglia A., (a cura di), *Tossicodipendenza e politiche sociali in Italia*, Franco Angeli, Milano 2001.
- Ripamonti E., *Le coalizioni come luogo della progettazione partecipata*, in *Animazione Sociale*, n. 11, Gruppo Abele, Torino 2003.
- Provincia di Vicenza – ULSS N. 4 Alto Vicentino, *Servizio Inserimento Lavorativo Area Svantaggio – Relazione consultiva dell'attività svolta – Anno 2006*.