



## **Attività di valutazione del Programma operativo FSE 2014-2020 della Provincia autonoma di Trento**

**Linea 4 – Valutazione degli effetti in termini di miglioramento dell'inclusione sociale e della partecipazione al mercato del lavoro degli interventi a favore delle persone maggiormente vulnerabili**

**Rapporto tematico**

## Indice

Introduzione .....	5
<i>Executive summary</i> .....	6
1. Il contesto provinciale delle politiche sociali .....	13
1.1. Il quadro di policy delle politiche sociali nella Provincia autonoma di Trento .....	13
1.2. Le politiche per l'inclusione lavorativa dei soggetti svantaggiati nella Provincia di Trento ...	14
1.3. Il quadro di policy relativo all'economia sociale.....	17
1.4. Le politiche per il rafforzamento dell'economia sociale nella provincia di Trento.....	18
2. Le politiche del PO per l'inclusione sociale.....	22
2.1. Inquadramento dell'Asse 2 Inclusione sociale .....	22
2.2. La strategia d'inclusione .....	24
2.3. I target degli interventi .....	25
2.4. Ricostruzione della Teoria del Programma .....	26
2.5. Le caratteristiche degli interventi .....	31
2.5.1. Percorsi formativi rivolti a persone con disabilità .....	32
2.5.2. Interventi rivolti a soggetti a carico dell'autorità giudiziaria .....	33
2.5.3. Interventi rivolti a persone in condizione di disagio sociale.....	33
2.5.4. Interventi rivolti a donne vittime di violenza .....	34
2.5.5. Interventi per il rafforzamento dell'economia sociale .....	35
2.5.6. Percorsi formativi nell'ambito dell'economia sociale rivolti a operatori del terzo settore e persone interessate a parteciparvi .....	36
2.5.7. Percorsi formativi professionalizzanti post-laurea nell'ambito dell'innovazione sociale.	37
2.5.8. Carte formative individuali nell'ambito delle professioni sociali.....	38
3. Domande di valutazione e metodologia .....	40
4. Le realizzazioni della priorità d'investimento 9i.....	42
4.1. Progetti e destinatari.....	42
4.2. Caratteristiche dei destinatari in condizioni di svantaggio .....	46
4.3. Focus sulla condizione occupazionale dopo l'intervento .....	49
4.4. Caratteristiche dei destinatari degli interventi di rafforzamento dell'economia sociale.....	51
5. La survey dei soggetti attuatori .....	53
5.1. L'attuazione dei percorsi.....	55
5.2. L'efficacia dei percorsi .....	59
5.3. Il giudizio dei soggetti attuatori sugli interventi per l'economia sociale .....	67
6. I casi di studio .....	70
6.1. La cooperativa sociale di tipo A (target detenuti) .....	70
6.2. L'impresa <i>for profit</i> (target disabilità e svantaggio sociale).....	76
6.3. La cooperativa sociale di tipo B (svantaggio sociale, disabilità e donne vittime di violenza)	81
6.4. Sintesi dei casi di studio .....	86

7. Conclusioni e raccomandazioni.....	90
7.1. Risposte alle domande di valutazione.....	90
7.2. Raccomandazioni .....	93
Allegati.....	95
Tabelle .....	95
Questionario.....	98

## Figure

Figura 1. Logica degli interventi rivolti a soggetti vulnerabili (OS 9.2) e al rafforzamento dell'economia sociale (OS 9.7).....	30
Figura 2. Condizione occupazionale dei destinatari a 6 mesi dalla conclusione dei corsi.....	49
Figura 3. Condizione occupazionale dei destinatari a 12 mesi dalla conclusione dei corsi.....	50
Figura 4. D1. Come sono state definite le proposte formative in risposta agli avvisi emanati dalla provincia? .....	55
Figura 5. D2. I destinatari sono stati selezionati tramite la segnalazione dei servizi competenti (inviati)? .....	56
Figura 6. D3. Come è avvenuta la collaborazione con i servizi inviati?.....	56
Figura 7. D4. Come giudica la collaborazione con i servizi inviati?.....	57
Figura 8. D6. Come sono state selezionate le aziende ospitanti? .....	58
Figura 9. D7. Di quale tipo erano le aziende ospitanti? (risposta multipla) .....	59
Figura 10. D9. Durante i percorsi formativi, avete osservato i seguenti risultati intermedi o intangibili nei destinatari? (Frequenze %).....	60
Figura 11. D10. Secondo lei quanto contano i risultati intermedi o intangibili nei percorsi di avvicinamento al lavoro di persone svantaggiate o fragili?.....	61
Figura 12. D12. Come valuta l'efficacia dei percorsi formativi nel migliorare l'occupabilità dei destinatari? .....	62
Figura 13. D13. Nel dettaglio, come valuta l'efficacia dei percorsi formativi rispetto alle seguenti dimensioni dell'occupabilità?.....	63
Figura 14. D14. Qual è il suo giudizio sul valore aggiunto dei percorsi formativi FSE nel sostenere le persone svantaggiate?.....	64
Figura 15. D15. Nel dettaglio, come giudica il valore aggiunto dei percorsi formativi FSE in relazione ai seguenti aspetti? (Frequenze %).....	64
Figura 16. D16. "Può indicare in che misura sono state riscontrate delle difficoltà nei seguenti aspetti dei percorsi formativi?" .....	65
Figura 17. D21. "Gli operatori e i formatori della vostra società hanno preso parte alle attività formative finalizzate al rafforzamento dell'economia sociale?" .....	67
Figura 18. D22. Se no, può indicare tra i seguenti motivi quello principale per cui i vostri operatori non hanno partecipato?*	68
Figura 19. D26. "Quali sono secondo lei le priorità per rafforzare il terzo settore (max. due risposte, una prioritaria e una secondaria)?" .....	69

## Tabelle

Tabella 1. Politiche finanziate dal PO FSE 2014-2020 e riparto delle risorse finanziarie per asse dopo la riprogrammazione del Programma Operativo in risposta alla crisi COVID-19.....	22
Tabella 2. Numero progetti e importi impegnati (in migliaia) per priorità d'investimento e obiettivo specifico dell'asse 2 .....	23

Tabella 3. Numero destinatari per priorità d'investimento e obiettivo specifico dell'asse 2 .....	24
Tabella 4. La distribuzione delle categorie dei soggetti particolarmente svantaggiati negli avvisi FSE della Provincia autonoma di Trento .....	25
Tabella 5. Caratteristiche progetti formativi per ogni avviso pubblicato .....	32
Tabella 6. PI 9i dell'asse 2: progetti, destinatari e risorse impegnate al 31.12.2020 .....	42
Tabella 7. Partecipanti per progetto e costo pro capite .....	43
Tabella 8. Durata media in ore dei corsi per gruppo target e tipologia di attività (v.a. e %).....	44
Tabella 9. Moduli e durata media dei corsi per gruppo target (ore, v.a. e %).....	45
Tabella 10. Moduli e durata media dei corsi per gruppo target (ore, v.a. e %).....	46
Tabella 11. Principali caratteristiche dei destinatari in condizione di svantaggio .....	48
Tabella 12. Condizione occupazionale dei destinatari a 6 mesi dalla conclusione dei corsi per gruppo target .....	50
Tabella 13. Transizione della condizione occupazionale tra 6 e 12 mesi.....	51
Tabella 14. Destinatari dell'OS 9.7 per tipologia di formazione e sesso .....	51
Tabella 15. Numero complessivo soggetti attuatori interventi Asse 2 - OS 9.3 - nella PAT .....	53
Tabella 16. Confronto tra popolazione e platea intervistata dei soggetti attuatori .....	54
Tabella 17. Risultati dei casi di studio .....	86
Tabella 18. Moduli e durata dei corsi per svantaggiati per gruppo target (ore, v.a. e %) .....	95
Tabella 19. Condizione occupazionale a 6 mesi dalla conclusione dei corsi per caratteristiche dei destinatari .....	97

## Introduzione

Il rapporto tematico di valutazione degli effetti relativi al miglioramento dell'inclusione sociale e della partecipazione al mercato del lavoro degli interventi FSE a favore delle persone maggiormente vulnerabili rientra nell'ambito delle attività di valutazione del PO FSE 2014-2020 della Provincia autonoma di Trento. Il rapporto analizza, in linea con il Piano unitario della valutazione della Provincia autonoma di Trento, gli interventi di formazione dell'asse 2 Inclusione sociale del PO, rientranti nella PI 9i e finalizzati agli Obiettivi specifici 9.2 e 9.7: il primo di questi è volto a incrementare l'occupabilità e la partecipazione al mercato del lavoro delle persone maggiormente vulnerabili, mentre il secondo mira al rafforzamento dell'economia sociale.

Gli interventi oggetto dell'analisi relativi all'obiettivo specifico 9.2 consistono in percorsi formativi finalizzati all'inclusione lavorativa di diverse categorie di soggetti svantaggiati, mentre quelli relativi all'obiettivo specifico 9.7 riguardano il rafforzamento dell'economia sociale. Queste misure definite dalla Provincia sono coerenti con le disposizioni generali in materia contenute nella Legge provinciale sul lavoro (l.p. 19/83), danno attuazione alle linee d'indirizzo generali contenute nel Piano provinciale per la salute 2015-2025 e integrano gli interventi previsti dai Documenti degli interventi di politica del lavoro della XV e della XVI legislatura.

Il rapporto si propone di valutare il contributo di questo genere di formazione all'inserimento lavorativo illustrando le caratteristiche degli interventi attivati e valutandone l'efficacia tramite l'impiego di tecniche sia quantitative che qualitative. In particolare, le analisi si basano sui dati di monitoraggio del PO e sulle Comunicazioni Obbligatorie (COB), oltre che su uno studio della documentazione amministrativa in cui sono stati definiti i progetti. Inoltre, per quanto riguarda l'O.S. 9.2, il valutatore ha raccolto informazioni primarie attraverso un'indagine diretta ai beneficiari degli interventi, volta a comprendere come sono stati strutturati i percorsi e a cogliere criticità e aspetti positivi della programmazione FSE provinciale. Sono stati infine condotti 3 interviste casi di studio con altrettanti beneficiari, selezionati sulla base della loro ragione sociale e dei target di ognuno.

Il rapporto è strutturato come segue. Il primo capitolo si focalizza sull'oggetto della valutazione illustrando il contesto di policy, mentre il secondo descrive le caratteristiche degli interventi. Il terzo capitolo presenta le domande di valutazione e l'approccio metodologico adottato. Il quarto capitolo analizza i progetti realizzati e la platea di destinatari intercettata dagli interventi del PO, soffermandosi sugli esiti occupazionali (a 6 e 12 mesi dalla fine dei percorsi) degli interventi. Il capitolo cinque contiene l'analisi dell'indagine somministrata ai soggetti beneficiari degli interventi, mentre il capitolo sei è focalizzato sull'analisi dei casi di studio. Il settimo capitolo, infine, fornisce le risposte alle domande di valutazione.

## Executive summary

### Oggetto della valutazione

La valutazione tematica sull'Asse 2 "Inclusione sociale e lotta alla povertà" del PO FSE 2014-2020 della Provincia autonoma di Trento (PAT) è finalizzata a identificare i risultati e gli impatti degli interventi per l'inclusione socio-lavorativa di soggetti vulnerabili realizzati dal Programma. Gli interventi oggetto di approfondimento sono stati finanziati nell'ambito della priorità d'investimento 9.i<sup>1</sup> "*Inclusione attiva anche per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità*" del PO FSE, attivata in questo caso tramite due obiettivi specifici: il 9.2 "*Incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro delle persone maggiormente vulnerabili*" e il 9.7, "*Rafforzamento dell'economia sociale*". Gli interventi specifici sono stati definiti mediante una serie di avvisi pubblici emanati tra il 2015 e il 2020 e rivolti a diversi gruppi target: nel caso dell'obiettivo 9.2, gli avvisi riguardano percorsi formativi indirizzati a diverse categorie di soggetti svantaggiati, mentre nel caso del 9.7 sono destinati agli operatori del terzo settore e a coloro che sono interessati a operarvi.

Queste misure sono iscritte in un più ampio contesto caratterizzato, da un lato, da rilevanti riforme nazionali delle politiche sociali e, dall'altro, dal tentativo, in ambito provinciale, di passare dal paradigma tradizionale del welfare curativo a quello del 'welfare di comunità', sposando i modelli di *workfare* che promuovono le politiche attive e mirano all'inclusione lavorativa.

### Il contesto provinciale delle politiche sociali

Nella PAT, la norma di riferimento che tratta l'organizzazione d'insieme delle politiche sociali è la Legge provinciale n. 13/2007 "legge provinciale sulle politiche sociali", che definisce i principi ispiranti la programmazione sociale nel territorio e ripartisce le competenze in materia tra i diversi organi facenti parte della struttura amministrativa-istituzionale della Provincia. Elemento cardine della strategia della PAT è l'approccio alla programmazione sociale di tipo concertativo, che coinvolga il più possibile, oltre agli enti pubblici, i vari elementi della società trentina, nell'ottica di realizzare un distretto dell'economia solidale a base territoriale che permetta di valorizzare le risorse del territorio connesse alla produzione ed erogazione di servizi. La legge disciplina altresì le procedure relative alla programmazione sociale, identificando gli organi competenti in materia e individuando precisi strumenti di programmazione:

- Il Piano provinciale per la salute, che contiene le linee d'indirizzo generali.
- Il Programma sociale provinciale e i piani sociali di comunità, strumenti più specifici che si prevede interagiscano e si aggiornino reciprocamente.

Il Piano per la Salute del Trentino per il decennio 2015-2025 sottolinea, da un lato, l'importanza di intervenire sui fattori di rischio non solo a livello individuale, ma anche relativi al contesto sociale e, dall'altro, la centralità di un rafforzamento della *governance*, per cui all'azione delle istituzioni pubbliche si integri quella degli enti del terzo settore e, in generale, di tutti i soggetti provinciali attivi nelle politiche sociali. In contrapposizione al modello tradizionale, curativo e riparativo, di welfare, l'approccio attuale trae ispirazione dal modello di welfare di comunità, che punta a valorizzare risorse e opportunità presenti nel contesto territoriale, avvalendosi della partecipazione e del contributo delle comunità locali e dei soggetti organizzati che operano sul territorio provinciale.

Per quanto riguarda le politiche rivolte a soggetti svantaggiati (obiettivo specifico 9.2), la norma di riferimento è la Legge provinciale n. 19/83 "Legge provinciale sul lavoro" che, oltre a disciplinare una serie di interventi – percorsi individualizzati, attività integrate di accompagnamento e apprendimento lavorativo, tutoraggio, conferimento di titoli di acquisto di servizi, tirocini – ha istituito la Commissione provinciale per l'impiego e l'Agenzia del Lavoro, organi che lavorano in concerto per definire e attuare, insieme alla Giunta provinciale, gli interventi di politica del lavoro. La Commissione provinciale per l'impiego, in particolare, ha la responsabilità di predisporre il Documento degli interventi di Politica del lavoro, che definisce le misure specifiche in materia per ogni legislatura, e deve successivamente essere adottato dalla Giunta provinciale. In merito alla programmazione FSE 2014-2020, i

---

<sup>1</sup> Il PO FSE della Provincia autonoma di Trento, relativamente all'Asse 2, ha anche finanziato progetti nell'ambito della priorità d'investimento 9.iv, "*Il miglioramento dell'accesso a servizi accessibili, sostenibili e di qualità, compresi servizi sociali e cure sanitarie d'interesse generale*". La priorità 9.iv, tuttavia, non è oggetto di questo rapporto di valutazione.

Documenti degli interventi di politica del lavoro di riferimento sono due: della XV e della XVI legislatura.

Entrambi i documenti prevedono una serie di interventi dedicati<sup>2</sup> a disabili<sup>3</sup> e soggetti svantaggiati. Nel Documento della XV legislatura, complessivamente, sono sei gli interventi rivolti a queste due categorie di persone: la formazione per persone disabili o svantaggiate (intervento 8), le azioni volte all'adeguamento del luogo di lavoro alle necessità dei lavoratori disabili (intervento 9) e l'ambito delle convenzioni per l'inserimento dei lavoratori disabili<sup>4</sup> (intervento 10). Il quarto intervento (18), poi, promuove attività che favoriscano l'occupazione e incrementino l'occupabilità, il quinto (19) mira all'accompagnamento all'occupabilità tramite lavori socialmente utili e l'ultimo (20), rivolta esclusivamente ai disabili, è volta all'inserimento lavorativo nell'ambito degli enti pubblici.

Il Documento della XVI legislatura sostanzialmente riprende le linee d'indirizzo, e buona parte degli interventi, del Documento precedente. Viene però dato maggior spazio all'accompagnamento guidato dei destinatari degli interventi nel corso del processo d'inserimento lavorativo, che si concretizza nella promozione del ruolo del *case manager*, figura preposta a seguire l'utente, appunto, durante tutto il percorso di avvio al lavoro. In particolare, gli interventi perseguiti dal Documento sono di due tipi: potenziamento delle misure specifiche di collocamento mirato per disabili e accompagnamento al lavoro di persone svantaggiate (intervento 3.3) e l'integrazione delle politiche provinciali di incentivazione (intervento 3.4).

In merito al rafforzamento dell'economia sociale (obiettivo specifico 9.7), il contesto normativo è stato recentemente modificato dalla riforma nazionale del terzo settore, il cui documento di riferimento è il Codice del Terzo Settore (D.L. n. 117/2017), che ha ridefinito e riordinato la disciplina relativa. Nella PAT, la già citata Legge provinciale n. 13/2007 sulle politiche sociali ha introdotto una serie di modifiche e aggiornamenti a partire dal 2016-2017, che recepiscono le indicazioni provenienti dalla riforma nazionale. Quest'ultima legge aveva già sostenuto, al momento della sua introduzione, la creazione di un distretto dell'economia solidale (art. 5), "inteso quale circuito economico, a base locale, capace di valorizzare le risorse territoriali secondo criteri di equità sociale e di sostenibilità socio-economica e ambientale, per la creazione di filiere di finanziamento, produzione, distribuzione e consumo di beni e servizi".

Coerentemente con quest'impostazione, il programma sociale della XV legislatura, che è il documento di programmazione che approfondisce e specifica le linee d'indirizzo definite nel Piano della Salute del Trentino, prendendo atto dell'attuale scarsità di risorse e della necessità di rispondere a nuovi bisogni, prospetta un ruolo sempre più importante degli enti del terzo settore (ETS). Da un lato, in ottemperanza alle disposizioni della Legge provinciale 13/07, si intende promuovere un sempre maggiore coinvolgimento degli ETS nella programmazione delle politiche, valorizzando anche la co-progettazione. Dall'altro lato, è ripreso l'obiettivo strategico di riorientare il sistema locale di welfare, allontanandosi dal modello riparativo tradizionale e avvicinandosi al paradigma del welfare di comunità che, tramite l'impiego di risorse e competenze del territorio, può rafforzare la responsabilizzazione sociale e potenziare il processo di generazione di valore.

### Le politiche del PO per l'inclusion e sociale

La programmazione PO FSE per la PAT, nell'ambito della priorità d'investimento 9i, risponde a un'impostazione delle politiche sociali ispirata al modello di *workfare*, che individua nelle politiche attive non solo uno strumento essenziale per il reinserimento lavorativo, ma anche una misura che permette di sottrarre gli individui al circuito dell'assistenza, nonché, sempre più spesso, una condizione necessaria per accedere alle misure di sostegno al reddito. Caratteristica del modello di *workfare* è, inoltre, quella di favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, intervenendo sulla seconda per adeguarla alla prima. Gli interventi del PO FSE della PAT riflettono questa logica e intendono agire sulle competenze di soggetti fragili che per varie ragioni sono esclusi dal mercato del lavoro, interpretando il percorso formativo in senso ampio, come processo di ri-socializzazione, oltre che come misura volta a rafforzare conoscenze pratiche e teoriche.

---

<sup>2</sup> Alcuni interventi sono specificamente dedicati ai disabili e altri interventi rivolti ai soggetti svantaggiati; in realtà, gli interventi rivolti ai disabili contemplano anche persone svantaggiate – tra cui sono comprese anche persone a carico dell'autorità giudiziaria e donne vittime di violenza – e viceversa.

<sup>3</sup> Le politiche destinate ai disabili in Provincia di Trento recepiscono la normativa nazionale in materia, il cui principale riferimento è costituito dalla Legge n. 68/99 "Norme sul diritto al lavoro dei disabili".

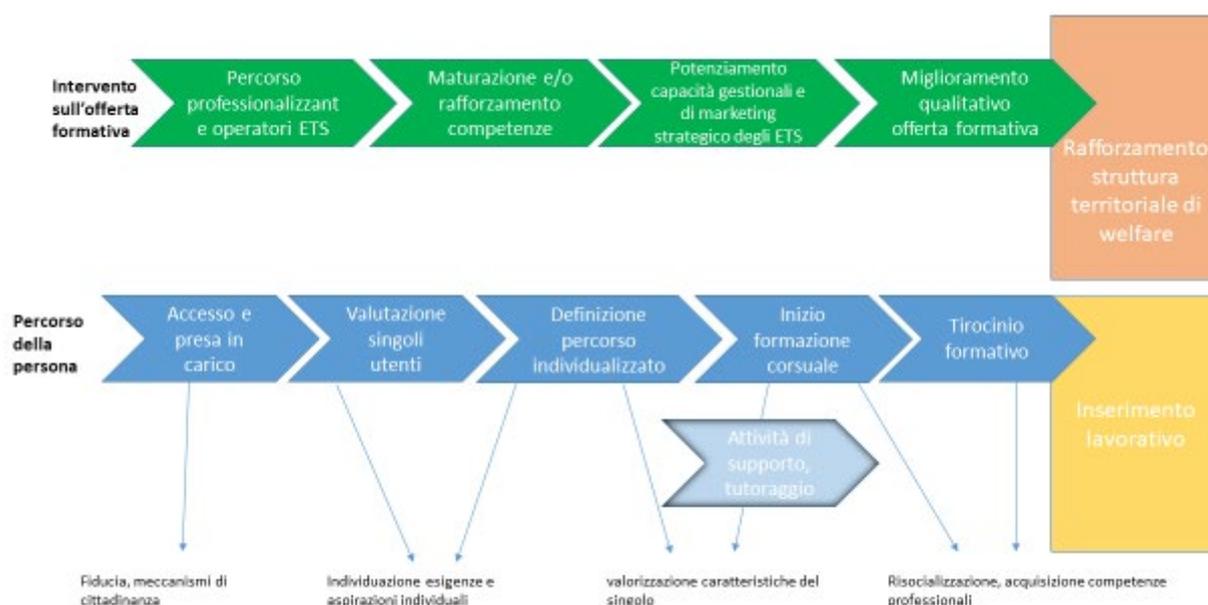
<sup>4</sup> Gli interventi 9 e 10 sono rivolti esclusivamente ai disabili.

Gli elementi fondamentali che caratterizzano tutti gli interventi oggetto di studio del rapporto sono:

- Approccio onnicomprensivo ai bisogni, che quindi si focalizzi sul contesto complessivo di svantaggio e non esclusivamente sulla sua dimensione economica, nell'ottica di individuare l'intreccio di 'fattori disabilitanti'.
- Valutazione delle caratteristiche specifiche dei singoli, che tipicamente si traducono in percorsi formativi individualizzati, al fine di calibrare l'intervento sui bisogni sulle e aspirazioni di ogni destinatario.

La figura seguente schematizza la logica degli interventi facenti capo a entrambi gli obiettivi specifici, relativi alla priorità d'investimento 9.i Inclusion sociale. Da notare che i due tipi di intervento, uno focalizzato sull'offerta formativa (9.7), l'altro sulla persona (9.2) non fanno capo a una strategia integrata e procedono quindi paralleli; eventuali ricadute del 9.7 sul 9.2 sono da ritenersi secondarie.

### Logica degli interventi rivolti a soggetti vulnerabili (OS 9.2) e al rafforzamento dell'economia sociale (OS 9.7)



Fonte: Ismeri Europa

In merito all'inclusione lavorativa di persone svantaggiate (OS 9.2), la parte inferiore del grafico (le frecce azzurre) descrive le varie attività che i percorsi formativi normalmente prevedono, come stabilito dagli avvisi. Queste prevedono: accesso e presa in carico da parte dei soggetti attuatori per la selezione dei partecipanti; valutazione bisogni e capacità dei singoli utenti, volta a definire un profilo socio-occupazionale dei singoli utenti; definizione di un percorso individualizzato, che prevede l'elaborazione di un progetto formativo che sia calibrato sulle caratteristiche del singolo destinatario dell'intervento; formazione corsuale, che può comprendere sia momenti d'aula (lezioni frontali) che attività pratiche, ed è volta al trasferimento di competenze; questa, inoltre, può essere integrata da attività di supporto all'apprendimento o da tutoraggio d'aula; infine, il tirocinio in azienda, che serve a introdurre i partecipanti in un contesto di lavorativo.

Rispetto a questo modello generale, gli interventi subiscono delle lievi modifiche a seconda del gruppo target cui si rivolgono; in più, per tre categorie di destinatari – disabili, svantaggiati e donne vittime di violenza – sono stati emanati 3 avvisi (nel 2015, 2017 e 2018), ognuno dei quali contenente disposizioni leggermente diverse relative alla strutturazione dei percorsi formativi e ai requisiti per i partecipanti: a volte il tirocinio e/o il percorso individualizzato sono opzionali, altre volte obbligatori e un discorso simile vale per le attività di supporto all'apprendimento; da un avviso all'altro spesso cambia anche

l'ammontare del finanziamento disponibile per gli interventi e cambia il rapporto tra ore d'aula e ore di tirocinio. In generale, tuttavia, i progetti definiti dagli avvisi non si discostano in maniera sostanziale dal modello descritto sopra, anzi: le cinque fasi prima elencate caratterizzano tutti gli interventi formativi previsti dal PO FSE.

Per quanto riguarda gli interventi facenti capo all'obiettivo specifico 9.7 (rafforzamento dell'economia sociale), questi sono definiti da tre diversi avvisi. Il primo avviso è stato pubblicato nel 2018 (2018\_02\_973\_04) e riguarda il finanziamento di attività formative nell'ambito dell'economia sociale rivolte agli operatori del terzo settore o a coloro interessati a operarvi; il secondo avviso è del 2019 (2019\_2\_973\_05) e intende sostenere progetti professionalizzanti post-laurea, mentre il terzo, del 2020 (2020\_2\_973\_06) finanzia carte formative individuali. I beneficiari dei fondi FSE, nel caso dei primi due interventi, sono enti di formazione *for profit* o appartenenti al terzo settore e accreditati alla formazione, mentre per l'ultimo intervento, che prevede il finanziamento di carte formative individuali, beneficiario è il Servizio Politiche Sociali, mentre i destinatari sono i soggetti che decidono di intraprendere un percorso formativo. Tutti e tre questi interventi, che agiscono sull'offerta di formazione, mirano al potenziamento e all'aggiornamento delle competenze gestionali e di marketing degli operatori (o aspiranti tali), al fine di incrementare le capacità manageriali degli ETS e, grazie alla presenza di personale più qualificato, e migliorare la qualità dell'offerta formativa, provocando così ricadute positive sull'insieme del sistema di welfare territoriale.

### Metodologia

L'approccio adottato dalla valutazione è basato sulla ricostruzione e verifica della 'teoria del programma'<sup>5</sup> (Theory Based Evaluation, TBE) ed è finalizzato a comprendere in che modo e con quale efficacia si realizzano le trasformazioni ipotizzate in origine dal modello d'intervento nei confronti dei destinatari e dei soggetti coinvolti nell'implementazione degli interventi.

Nel contesto di questo approccio, la valutazione integra metodologie d'analisi qualitative e quantitative, avvalendosi di informazioni primarie raccolte direttamente dal valutatore; la strategia d'indagine è quella della triangolazione delle informazioni e dei metodi d'analisi. In particolare, le fonti da cui si sono attinte le informazioni ai fini dell'analisi sono le seguenti:

- Analisi di tipo documentale sulle fonti normative nazionali e provinciali, della letteratura sul tema dell'inclusione socio-lavorativa di persone svantaggiate, delle fonti statistiche ufficiali e della documentazione progettuale pubblicata dalla PAT;
- Elaborazioni statistiche sui dati di monitoraggio FSE e i dati amministrativi relativi alle Comunicazioni Obbligatorie (COB) dei datori di lavoro.
- Indagine online condotta tramite questionario somministrato ai 23 enti beneficiari dei progetti finanziati nell'ambito dell'obiettivo specifico 9.2; il tasso di risposta è stato dell'87%. Trattandosi di un campione di rispondenti auto-selezionato, si raccomanda cautela nella generalizzazione dei risultati dell'indagine.
- Tre casi di studio, approfonditi tramite interviste semi-strutturate che hanno coinvolto almeno due figure per ogni ente che operano con i progetti FSE. In particolare, con i casi di studio si sono cercati di coprire quasi tutti i gruppi target<sup>6</sup> e le diverse tipologie di enti attuatori.

### Le realizzazioni della PI 9i

Nell'ambito della priorità d'investimento 9i sono stati finanziati complessivamente 136<sup>7</sup> progetti, di cui 112 rivolti a soggetti svantaggiati (OS 9.2), e 24 per il rafforzamento dell'economia sociale (OS 9.7). Per l'obiettivo 9.2 sono stati stanziati 6,7 milioni di euro, mentre 1,5 milioni sono stati utilizzati per finanziare il 9.7; complessivamente, le risorse impegnate ammontano a 8,2 milioni di euro.

I progetti realizzati nell'ambito dell'obiettivo 9.2, che sono appunto 112, hanno coinvolto 794 destinatari, tra avviati e conclusi. Di questi, il maggior numero di progetti si è rivolto a persone in condizione di disagio sociale (45 progetti) e ai disabili (42 progetti), che hanno interessato, rispettivamente, 353 e 229 persone. Le badanti sono invece il gruppo target per il quale sono stati avviati meno progetti (uno solo), nonché l'unico per cui è stato emanato un solo avviso; l'unico progetto per loro realizzato ha coinvolto 15 persone.

<sup>5</sup> Descritta nella figura 1, che è inclusa nel paragrafo precedente.

<sup>6</sup> Sono rimaste escluse le badanti.

<sup>7</sup> Il RAA 2020 riporta 135 progetti perché non considera il secondo avviso per le Carte formative individuali (CFI) le cui domande sono state accolte negli ultimi mesi dell'anno.

I soggetti attuatori che hanno beneficiato dei finanziamenti del FSE dal 2015 al 2020 sono 23; ognuno di essi ha attivato progetti formativi rivolti da uno a tre dei cinque gruppi target previsti. I percorsi realizzati sono stati, nel complesso, piuttosto lunghi (fino a 857 ore), tranne il corso per badanti, che è durato 255 ore. La strutturazione dei percorsi e il rapporto tra i vari moduli che li compongono è invece variabile e dipende in larga misura dal gruppo target.

Su 794 persone individuate come destinatarie degli interventi, il 60% ha terminato il corso, il 34% lo stava ancora frequentando e il 7% si è ritirato. Tra questi, il 51% ha avuto esperienze lavorative pregresse, mentre il 31% in cerca di prima occupazione è rappresentato dai giovani. Emerge anche un profilo tipo dei soggetti in condizione di svantaggio, che sono tendenzialmente maschi (62%), giovani (69% ha meno di 34 anni), possiedono al massimo la licenza media (72%); l'82% di questi è rappresentato da disoccupati e sono di nazionalità italiana.

Sulla base dei dati delle COB, si è svolta un'analisi sullo stato occupazionale dei destinatari: a sei mesi dal termine del percorso sono occupati il 26% dei destinatari e il 13% è impegnato in un percorso di inserimento lavorativo. Tra questi, le assistenti familiari hanno registrato il tasso di occupazione più elevato (53%), seguite dai soggetti in condizione di disagio sociale (41%). A 12 mesi dal termine, il tasso di occupazione è salito al 33%: tutti i gruppi target hanno visto incrementare il proprio tasso di occupazione, tranne le assistenti familiari, per le quali è sceso dal 53 al 40%. Complessivamente, 794 destinatari, coloro che hanno terminato i corsi dopo 6 mesi e dopo 12 mesi sono, rispettivamente, 512 e 499 soggetti.

Passando all'obiettivo specifico 9.7, volto al rafforzamento dell'economia sociale, nel 2017 è stata avviata, oltre agli interventi precedentemente elencati, anche la ricerca-azione *Innovazione sociale e inclusione in contesti lavorativi* (190 mila euro) allo scopo di riunire gli attori locali in un articolato programma di conoscenza dell'innovazione sociale in provincia di Trento e di ridefinizione di metodi e politiche nel campo dell'inclusione. Dall'avvio a oggi sono stati realizzati 10 tavoli di lavoro, 5 report di ricerca, visite di studio in paesi europei e numerosi materiali di supporto e seminari formativi che hanno visto anche il coinvolgimento dell'INAPP. I destinatari dei percorsi sono 268, in maggioranza donne, con un'età media di 36,7 anni e un livello d'istruzione decisamente elevato: l'80% possiede un titolo di studio terziario e il 50% ha almeno una laurea di secondo livello.

### La survey dei soggetti attuatori

Per fornire un quadro accurato dei progetti avviati a valere sull'Asse 2 del PO FSE della PAT, e per valutarne l'efficacia relativamente al raggiungimento dei risultati prefissati dal PO, è stato somministrato un questionario informatizzato (CAWI) a tutti i soggetti attuatori della provincia che operano sull'obiettivo specifico 9.2 (inclusione lavorativa di soggetti vulnerabili) – complessivamente, 23 enti ripartiti tra cooperative sociali (di tipo A o B) e imprese *for profit*.

Il questionario è stato articolato in 26 quesiti, di cui 6 a risposta aperta e 20 a risposta chiusa; le 26 domande, complessivamente, sono state raggruppate in cinque categorie tematiche generali, che rappresentano gli ambiti di maggiore interesse per la valutazione: 1) la strutturazione dei percorsi formativi e la selezione dei destinatari, 2) il tirocinio, 3) i risultati (intermedi e finali), 4) il valore aggiunto del PO FSE, 5) gli interventi relativi all'economia sociale.

Rispetto al primo tema, ciò che è emerso è che la maggior parte degli enti, in merito a entrambi gli aspetti, ha collaborato con la rete dei propri soggetti partner. Il tema è rilevante poiché l'ambizione di realizzare una struttura di welfare territoriale che si regga sulla partecipazione e sul coinvolgimento, in fase progettuale e di implementazione, di svariati attori locali (welfare di comunità), oltre agli organi istituzionali, figura chiaramente tra gli obiettivi della Provincia, come definiti nei documenti provinciali di programmazione.

In merito ai tirocini, questi sono stati attivati da 18 soggetti attuatori su 20; la maggior parte di questi, inoltre, si è sempre avvalsa della rete di enti partner per individuare le aziende ospitanti. In merito a quest'ultimo punto, le cooperative si sono rivolte indistintamente ad altre cooperative o a imprese, mentre le imprese profit sono ricorse principalmente ad altre imprese. Questo può indicare che la rete di partner delle imprese è composta principalmente da altre imprese; alternativamente, è possibile che le imprese abbiano tendenzialmente attivato solo un tirocinio 'aperto', senza suddividere il percorso in una fase 'protetta' (svolta principalmente presso cooperative) e un'altra invece 'aperta', tendenzialmente svolta in un'altra impresa. Nella maggior parte dei casi, inoltre, i tirocinanti e le aziende ospitanti sono stati abbinati o cercando di far combaciare le caratteristiche dei destinatari alle aziende, oppure riservando alle aziende la possibilità di selezionare i tirocinanti tramite colloqui.

Tra i risultati intermedi o intangibili, l'indagine ha evidenziato come quelli rispetto ai quali si osservano i risultati migliori riguardano le competenze attitudinali (motivazione, fiducia in sé, etc.). Questo dato è abbastanza prevedibile, in quanto l'esclusione lavorativa e sociale dei soggetti destinatari degli interventi ha facilmente ricadute negative sull'autostima e la motivazione a cercare lavoro; lavorare dunque su questo aspetto risulta un elemento fondamentale per favorire la partecipazione proficua ai corsi, in quanto motivazione e autostima sono due componenti strumentali a svolgere tutto il resto delle attività. I miglioramenti relativi a competenze personali e alla conoscenza del mercato del lavoro ci sono, ma sono meno marcati che nel primo caso. È poi interessante la considerazione che i soggetti attuatori riservano ai risultati intermedi: in questo caso, c'è uno scarto tra le cooperative sociali, per cui i risultati intangibili sono tendenzialmente molto importanti, e le imprese, che hanno espresso giudizi più tiepidi.

Riguardo al giudizio sui percorsi formativi, le imprese profit tendono a esprimere pareri più positivi rispetto alle cooperative: questo può essere dovuto al fatto che le prime, nel formulare il giudizio, intendano tutelare la propria reputazione, che le rende inclini a esaltare gli aspetti positivi di percorsi formativi da loro organizzati, per quanto finanziati dal FSE. Nel caso delle cooperative, l'elemento reputazionale potrebbe essere secondario, portando i rispondenti a fornire uno spettro più vario di risposte – e, tra queste, un minor numero di risposte del tutto positive. Sull'efficacia dell'inserimento lavorativo, lo spettro di giudizi è piuttosto ampio, con alcuni rispondenti (4 su 20) che lo valutano come 'scarso': questo dato è plausibilmente legato agli esiti concreti dell'inserimento lavorativo, che difficilmente si traducono in un successo per tutti gli utenti del percorso. Nel dare un giudizio complessivo sul valore aggiunto del PO FSE, in ogni caso, 18 rispondenti su 20 lo hanno ritenuto positivo. L'aspetto che invece ha mostrato maggiori debolezze riguarda gli interventi di rafforzamento dell'economia sociale. Solo una minoranza del personale degli enti contattati ha poi preso parte agli interventi di rafforzamento dell'economia sociale – che, si ricorda, erano rivolti a una platea più ampia di destinatari, che contemplava anche soggetti che non avevano esperienze lavorative pregresse nel settore. In parte anche per questa ragione, i soggetti attuatori, che già devono disporre di risorse umane qualificate per ottenere l'accreditamento, hanno partecipato solo in maniera limitata a questi percorsi. Alla luce di ciò, una maggiore integrazione tra l'O.S. 9.2 e l'O.S. 9.7 potrebbe forse favorire una più ampia partecipazione, anche del personale degli enti beneficiari degli interventi.

### **I casi di studio**

Sono stati infine analizzati 3 casi di studio, tramite interviste semi-strutturate condotte con figure che operano all'interno dei rispettivi enti. Come unità di analisi è stato scelto il soggetto attuatore, selezionando 3 dei 23 beneficiari degli Avvisi sull'obiettivo specifico 9.2, in base ai seguenti criteri:

- Copertura target, nel loro insieme i tre soggetti attuatori dovevano aver gestito interventi per almeno 4 dei 5 target previsti dagli Avvisi;
- Numero progetto, nel loro insieme i progetti oggetto dei casi di studio dovevano essere almeno otto;
- Tipologia attuatori, dovevano essere coinvolti sia enti del terzo settore di diverso tipo che imprese *for profit*.

Dall'applicazione di questi criteri sono stati selezionati i seguenti casi: una delle due cooperative sociali che hanno realizzato progetti per il target "Detenuti", un'impresa di formazione che ha realizzato progetti per persone in situazione di svantaggio sociale e disabili, e una cooperativa sociale che ha realizzato progetti per tre target differenti (donne vittime di violenza, disagio sociale e disabilità).

Ciò che è emerso è che il target di riferimento e la natura dell'ente (profit o cooperativa) sono aspetti che comportano le maggiori differenze nel modo in cui i soggetti attuatori progettano i propri percorsi e affrontano le relative difficoltà.

La cooperativa che si occupa di detenuti è quella che si discosta maggiormente dalle altre. In questo caso, la fase di presa in carico avviene tramite interazioni con la sola Casa Circondariale; inoltre, poiché il tirocinio, per quanto svolto da un soggetto terzo, si è dovuto necessariamente svolgere entro le mura del carcere, questo è stato l'aspetto meno significativo di questo particolare percorso, ed è stato del tutto eliminato nell'ultimo progetto previsto dalla cooperativa. Poiché, d'altra parte, sono state le critiche rivolte alla progettazione FSE nel suo complesso.

Nel caso degli altri due enti, che si rivolgono a target simili (la cooperativa si interessa anche di donne vittime di violenza, per il resto sono gli stessi), la strutturazione del percorso formativo è affine: entrambi prevedono una parte di formazione d'aula, che comprende

progetti individualizzati, e una parte di tirocinio, corredate da attività di supporto in parte anch'esse individualizzate. In entrambi i casi, i soggetti si sono serviti di più canali per la fase di presa in carico: rete di soggetti partner, segnalazioni dei servizi sociali e, nel caso dell'impresa, indagini di mercato. L'impresa profit ha però sottolineato come il proprio focus fosse la formazione, mentre tutti gli altri aspetti che concorrono a definire lo svantaggio sono appannaggio di altri enti. Guardando i punti critici sollevati, anche questi sono in buona parte simili: da un lato, si lamenta la rigidità della progettazione FSE, che rende difficoltoso adattare le attività ai mutamenti di contesto (COVID-19, ma non solo); da un altro lato, si vorrebbe una maggiore comunicazione e concertazione con l'Autorità di Gestione e gli altri servizi provinciali che si occupano dell'attuazione del PO - comunicazione che ha risentito dalla ristrutturazione dell'organigramma amministrativo del operata tra il 2018 e il 2020. Entrambi gli enti hanno poi segnalato delle difficoltà nel reperire le aziende che ospitassero il tirocinio, in parte esasperate dall'emergenza pandemica, ma che avrebbero potuto essere ridotte da una maggiore attività di raccordo esercitata dall'attore pubblico.

# 1. Il contesto provinciale delle politiche sociali

## 1.1. Il quadro di policy delle politiche sociali nella Provincia autonoma di Trento

L'organizzazione d'insieme delle politiche sociali nella Provincia autonoma di Trento è disciplinata dalla Legge Provinciale n. 13/2007 ('legge provinciale sulle politiche sociali'), che definisce i principi ispiranti la programmazione sociale nel territorio e ripartisce le competenze in materia tra i diversi enti che costituiscono la struttura amministrativa-istituzionale della provincia. In ossequio al principio di sussidiarietà, la norma riconosce ai comuni un ruolo fondamentale nella progettazione e implementazione delle politiche sociali, promuovendo al contempo un approccio alla programmazione sociale di tipo concertativo che coinvolga il più possibile, oltre agli enti pubblici, i vari elementi della società trentina (singoli individui, famiglie, associazioni di cittadini, enti del terzo settore e soggetti privati non a scopo di lucro) nell'ottica di realizzare un distretto dell'economia sociale a base territoriale che possa ottimizzare le risorse del territorio connesse alla produzione ed erogazione di servizi. Coerentemente con tale impostazione, la legge definisce una procedura di programmazione delle politiche sociali che poggia su un sistema di governance allargato, valorizzando la collaborazione tra diversi soggetti, e prevede varie fasi di programmazione, qui di seguito riportate:

- Il piano provinciale per la salute (Art. 8 bis) è lo strumento di pianificazione delle politiche sociali e sanitarie provinciali, che indica la strategia d'indirizzo e le linee d'intervento generali connesse al rafforzamento dei livelli di benessere, salute e inclusione sociale (ambiti che hanno pari dignità, come stabilito dalla legge stessa, Art. 8 bis, comma 3). La Provincia, per redigere il piano, è tenuta a intraprendere una fase di consultazione che coinvolga soggetti pubblici e privati, elencati dalla norma medesima (Art. 8 bis, comma 5), non inferiore a un semestre; una volta recepiti commenti e osservazioni di questi ultimi, la Giunta provinciale approva il piano provinciale della salute, che ha durata decennale<sup>8</sup>.
- In conformità al piano provinciale per la salute, che ne rappresenta il riferimento principale, la programmazione sociale è poi attuata attraverso il programma sociale provinciale e i piani sociali di comunità, che si prevede interagiscano e si aggiornino reciprocamente. I piani sociali di comunità, che si collocano al livello amministrativo più basso, devono infatti tener conto degli orientamenti stabiliti nel programma sociale provinciale; d'altra parte, la Provincia definisce ed eventualmente modifica il programma sociale provinciale coerentemente con le indicazioni e i bisogni evidenziati dai piani sociali di comunità. Questi due strumenti di programmazione richiedono che Provincia ed enti locali coinvolgano e collaborino con i soggetti della società trentina attivi nel campo delle politiche sociali, ricorrendo, rispettivamente, al comitato per la programmazione sociale e ai tavoli territoriali.

Il comitato per la programmazione sociale e i tavoli territoriali sono entrambi organi consultivi preposti all'elaborazione dei documenti di programmazione sociale, il primo di livello provinciale e i secondi di livello locale. Questa strategia di programmazione, dunque, prevedendo una concertazione e un confronto costanti tra enti pubblici e soggetti attivi nelle politiche sociali provinciali, intende promuovere e rafforzare il coinvolgimento esteso della società trentina nel campo delle politiche sociali.

---

<sup>8</sup> Il piano può essere modificato mediante la procedura seguita per la sua approvazione; la validità di un piano è prorogata fino all'approvazione di un nuovo piano.

Il Piano per la Salute del Trentino per il decennio 2015-2025 s'incardina su due assunti di partenza, il primo dei quali espande la definizione di salute, ora intesa come benessere fisico, mentale e sociale, e non più come semplice assenza di malattia, mentre il secondo sottolinea l'importanza di un approccio d'intervento multidimensionale, che vada quindi a incidere su elementi diversi (economici, sociali, ambientali e individuali) e coinvolga tutti i settori della società e del governo provinciali. Il Piano individua poi due finalità strategiche d'insieme, coerenti con la strategia OMS 'Salute 2020': la prima ambisce a 'migliorare la salute di tutti con particolare riguardo alle disuguaglianze nella salute' e il secondo intende 'migliorare l'organizzazione e la governance per la salute, cioè le modalità con cui le istituzioni e le altre organizzazioni sociali interagiscono, come si relazionano con i cittadini e come prendono decisioni in maniera partecipata'. A loro volta, queste due finalità strategiche sono state suddivise in tre macro-obiettivi tematici e due macro-obiettivi trasversali:

- *Macro-obiettivi tematici*

1. Più anni di vita in buona salute – aumentare il benessere e ridurre i maggiori problemi di salute seguendo un approccio sull'intero ciclo di vita.
2. Un contesto di vita e di lavoro favorevole alla salute – rendere più facile la conduzione di una vita salutare e sostenibile agendo sul contesto di vita e lavoro.
3. Un sistema sociosanitario con la persona al centro – rendere i servizi alla persona più vicini al cittadino, più efficaci, più sicuri, più sostenibili e più equi.

- *Macro-obiettivi trasversali*

1. Ridurre le disuguaglianze sociali nella salute e aumentare la solidarietà.
2. Migliorare la comunicazione tra istituzioni e cittadinanza e la competenza in salute della popolazione.

Per perseguire i suddetti scopi, il Piano sottolinea, da un lato, l'importanza di intervenire sui fattori di rischio non solo a livello individuale, ma anche relativi al contesto sociale e, dall'altro, la centralità di un rafforzamento della governance, per cui all'azione delle istituzioni pubbliche si integri quella degli enti del terzo settore e, in generale, di tutti i soggetti provinciali attivi nelle politiche sociali. In contrapposizione a un modello tradizionale, curativo e riparativo, di welfare, l'approccio attuale trae ispirazione dal modello di welfare di comunità, che punta a valorizzare risorse e opportunità presenti nel contesto territoriale, avvalendosi della partecipazione e del contributo delle comunità locali e dei soggetti organizzati che operano sul territorio provinciale.

## **1.2. Le politiche per l'inclusione lavorativa dei soggetti svantaggiati nella Provincia di Trento**

In linea con questo approccio inclusivo e partecipativo basato sul modello di welfare di comunità, i temi dell'integrazione sociale e dell'inserimento lavorativo dei soggetti svantaggiati hanno assunto in tempi recenti sempre maggiore rilevanza e attualità, prefigurando una strategia di policy incentrata sulle politiche attive, su orientamento e formazione professionale, percorsi di avvio al lavoro e lo sviluppo delle competenze, enfatizzando la centralità dei processi di socializzazione e di autonomizzazione dei soggetti vulnerabili. Quello dei 'soggetti svantaggiati'<sup>9</sup> cui si rivolgono le

---

<sup>9</sup> Anche nel contesto delle politiche della PAT (quindi, non FSE) l'insieme dei 'soggetti svantaggiati'

politiche del PO è in realtà un insieme eterogeneo composto da quattro categorie di persone: gli individui disabili, le persone a carico dell'autorità giudiziaria (e gli ex-detenuti), i soggetti fragili (categoria che comprende soggetti a rischio esclusione sociale, persone con dipendenze, disoccupati di lungo periodo, richiedenti asilo e titolari di protezione internazionale), e le donne vittime di violenza. Il quadro normativo cui fanno capo gli interventi FSE è grosso modo lo stesso per le diverse categorie di svantaggio appena elencate – tuttavia, nel caso dei disabili, vi sono alcuni riferimenti specifici che vale la pena riportare.

La Strategia europea sulla disabilità 2010-2020 definisce le linee d'indirizzo a livello comunitario, nell'ottica di rafforzare la partecipazione attiva dei disabili nella società e assicurare loro un effettivo esercizio dei propri diritti. La normativa ONU in materia, disciplinata dalla Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità, è invece recepita dal *Programma di azione biennale per la promozione dei diritti e l'integrazione delle persone con disabilità*, elaborato dall'Osservatorio nazionale sulla condizione delle persone con disabilità, che lo Stato italiano ha ratificato con la Legge del 18 marzo 2009; quest'ultima costituisce il principale riferimento nazionale sul tema.

Nell'ordinamento giuridico italiano, la norma di riferimento circa l'inserimento lavorativo dei soggetti disabili è la Legge n. 68/99, "Norme sul diritto al lavoro dei disabili", che definisce servizi di sostegno e di collocamento mirato, istituisce incentivi alle assunzioni e crea fondi dedicati per l'adeguamento dei luoghi di lavoro alle necessità dei lavoratori disabili, nell'ottica di creare le condizioni per un efficace inclusione dei soggetti affetti da disabilità e sostenerne un completo inserimento lavorativo. A livello provinciale, la normativa nazionale è stata recepita da una serie di norme adottate tra il 2011 e il 2016 che hanno modificato e aggiornato la Legge provinciale n. 19/1983 "Legge provinciale sul lavoro". Quest'ultima norma non si riferisce esclusivamente ai disabili, ma contempla interventi rivolti in generale a persone svantaggiate, categoria che ricomprende anche quella dei disabili. La legge provinciale sul lavoro prevede la possibilità di sostenere interventi di formazione e inserimento occupazionale rivolti a persone svantaggiate e disabili, tramite aiuti distribuiti a enti che, in varia misura, si dedicano all'inclusione lavorativa di questa categoria di soggetti (Art. 1 quater, l.p. n. 19/1983). Tali interventi possono articolarsi in percorsi individualizzati, che ricomprendono attività integrate di accompagnamento e apprendimento lavorativo, di tutoraggio e di rafforzamento delle reti sociali e relazionali delle persone svantaggiate o disabili, anche tramite il conferimento di titoli di acquisto di servizi (Art. 1 quinquies, l.p. n. 19/1983); i tirocini sono invece disciplinati dall'art. 4 e 4bis della l.p. 19/83 e possono essere promossi dalla Provincia stessa, dall'Agenzia del Lavoro, dai soggetti accreditati ai servizi per il lavoro, dalle università o dalle comunità terapeutiche.

La stessa norma istituisce, inoltre, la Commissione provinciale per l'impiego, che ha compiti di misurazione e analisi circa il mercato del lavoro trentino, funzioni consultive e propone alla Giunta le misure di politica del lavoro (Art. 5, l.p. n. 19/1983), e l'Agenzia del Lavoro, incaricata invece di attuare gli interventi previsti dalla legge, di coadiuvare la Commissione provinciale nelle sue operazioni, di erogare indennità di disoccupazione e di svolgere attività di ricerca mirate ad analizzare il contesto lavorativo provinciale (Art. 7, l.p. n. 19/1983).

La Commissione provinciale per l'impiego ha la responsabilità di approvare il Documento degli interventi di Politica del lavoro, che deve successivamente essere adottato dalla Giunta provinciale. In concomitanza con il periodo di programmazione FSE 2014-2020, la Commissione ha approvato due di questi documenti (della XV e della XVI legislatura). Il Documento della XV legislatura, nell'ottica di raggiungere una maggiore integrazione tra politiche attive e passive, sottolinea tra gli obiettivi generali la necessità di sostenere le imprese e metterle nelle condizioni di favorire l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate e disabili. A tal fine, sono previste varie misure: l'erogazione di incentivi dedicati, la promozione di contratti di solidarietà difensivi e dei lavori socialmente utili e il potenziamento dei servizi offerti alle imprese che assumono queste categorie

---

ricomprende le medesime categorie di persone.

di lavoratori, nonché un incremento dell'utilizzo dei tirocini. Tra gli strumenti considerati per favorire l'inclusione lavorativa è, inoltre, contemplato anche il *profiling*, che viene ripreso anche nel successivo *Documento degli interventi di politica del lavoro della XVI legislatura*.

Il primo documento, quello della XV legislatura, prevede una serie di interventi specificamente dedicati ai disabili e altri interventi rivolti ai soggetti svantaggiati: in realtà, gli interventi rivolti ai disabili contemplano anche persone svantaggiate – tra cui sono comprese anche persone a carico dell'autorità giudiziaria e donne vittime di violenza – e viceversa.

In particolare, sono tre gli interventi rivolti ai disabili (che, come appena detto, interessano anche gli individui svantaggiati) che il Documento intende sostenere: la formazione per persone disabili o svantaggiate (intervento 8), le azioni volte all'adeguamento del luogo di lavoro alle necessità dei lavoratori disabili (intervento 9) e l'ambito delle convenzioni per l'inserimento dei lavoratori disabili<sup>10</sup> (intervento 10). Relativamente al primo tipo d'intervento, questo si articola in tre progetti specifici<sup>11</sup> (8.A, 8.B e 8.C), ma tutti questi consistono nel finanziamento da parte dell'Agenzia del Lavoro di un progetto formativo rivolto a disabili di cui beneficiano i datori di lavoro. Il secondo tipo d'intervento (intervento 9<sup>12</sup>) interessa solo i disabili, e consta di un rimborso dei costi di adeguamento del luogo di lavoro, erogato dall'Agenzia del Lavoro, di cui beneficia l'azienda. L'ultima categoria d'intervento (10. Convenzioni per l'inserimento lavorativo di persone con disabilità) prevede anch'essa due azioni. La prima di queste (10.A) contempla la possibilità per l'Agenzia del Lavoro di sostenere tirocini formativi e di orientamento per individui disabili, che sono concretamente organizzati dalle cooperative sociali di tipo B (e da altre organizzazioni del terzo settore, come previsto dall'art. 11, comma 5 della Legge 68/99), con le quali l'Agenzia del Lavoro conclude delle convenzioni, in cui sono definiti i dettagli del percorso formativo. Il secondo intervento (10.B) regola le modalità con cui l'Agenzia del Lavoro può stipulare convenzioni direttamente con i datori di lavoro (pubblici e/o privati), affinché questi ultimi definiscano percorsi di avviamento e/o inserimento lavorativo rivolti a soggetti disabili.

Nel Documento della XV legislatura, i progetti dedicati ai soggetti svantaggiati (che, come detto, interessano anche i disabili) sono di tre tipi. La prima linea d'intervento (18) promuove attività che favoriscano/incrementino l'occupazione e l'occupabilità di soggetti svantaggiati e disabili, suddivisa in tre azioni specifiche: la prima (18.1) consiste nell'erogazione di titoli d'acquisto (*voucher*) volti a finanziare progetti individualizzati di inserimento lavorativo per persone svantaggiate (o disabili); la seconda azione (18.2) sostiene progetti integrati di formazione, inserimento occupazionale e accompagnamento rivolti a soggetti svantaggiati o con disabilità, da attivarsi mediante l'inserimento presso cooperative sociali d'inserimento lavorativo; la terza azione (18.3) riguarda invece 'azioni di sistema per lo sviluppo di cooperative sociali, loro consorzi e imprese sociali'. La seconda linea d'intervento (19), che interessa sempre sia svantaggiati che disabili, mira all'accompagnamento all'occupabilità tramite i lavori socialmente utili, mentre l'ultima (20) è volta all'inserimento lavorativo nell'ambito degli enti pubblici, in questo caso indirizzato esclusivamente ai disabili.

Il *Documento degli interventi di politica del lavoro della XVI legislatura* sostanzialmente riprende le linee d'indirizzo, e buona parte degli interventi, del Documento precedente. Viene però dato maggior spazio all'accompagnamento guidato dei destinatari degli interventi nel corso del processo d'inserimento lavorativo, che si concretizza nella promozione del ruolo del *case manager*, figura preposta a seguire l'utente, appunto, durante tutto il percorso di avvio al lavoro. In particolare, gli

---

<sup>10</sup> Le ultime due azioni sono invece rivolte esclusivamente ai disabili.

<sup>11</sup> Il primo (8.A) è rivolto a disabili (o svantaggiati) che il datore di lavoro s'impegna poi ad assumere; il secondo (8.B) è rivolto a disabili (o svantaggiati) già assunti dall'azienda e il terzo (8.C) a disabili (o svantaggiati) assunti con contratto di apprendistato.

<sup>12</sup> Di cui l'intervento specifico 9.A è rivolto ai lavoratori disabili in generale, mentre il 9.B a coloro che diventano disabili dopo l'assunzione.

interventi perseguiti dal Documento sono di due tipi: potenziamento delle misure specifiche di collocamento mirato per disabili e accompagnamento al lavoro di persone svantaggiate (intervento 3.3) e l'integrazione delle politiche provinciali di incentivazione (intervento 3.4). Circa la prima linea d'intervento, sono previste cinque azioni specifiche che, in generale, si pongono in continuità con gli interventi descritti nel Documento precedente, anche se vengono rafforzate le misure volte all'inserimento lavorativo tramite i lavori socialmente utili. Tutti gli interventi, inoltre, sono rivolti sia a soggetti svantaggiati che a disabili; questi prevedono: lo stanziamento di contributi da parte dell'Agenzia del Lavoro per finanziare attività di tutoraggio (intervento 3.3.A.); il rimborso dei costi sostenuti dai datori di lavoro per adeguare il luogo di lavoro alla presenza di soggetti disabili (azione 3.3.B.); il rilascio di titoli di acquisto (voucher) a soggetti disabili perché questi intraprendano percorsi di avviamento al lavoro (3.3.C.); il finanziamento, da parte dell'Agenzia del Lavoro, di progetti occupazionali in lavori socialmente utili realizzati da cooperative sociali di tipo b) e rivolti all'inserimento lavorativo di soggetti disabili (3.3.E.); il progetto OccupAzione, volto a estendere le opportunità lavorative in lavori socialmente utili per persone con disabilità, nell'ambito di servizi ausiliari di tipo sociale (3.3.F.). La seconda linea d'intervento (3.4. 'Integrazione delle politiche provinciali di incentivazione') rafforza invece gli strumenti d'incentivazione volti all'assunzione di persone disabili e svantaggiate.

### **1.3. Il quadro di policy relativo all'economia sociale**

Il contesto normativo che definisce il perimetro entro cui si muovono gli enti provinciali del terzo settore risente della recente riforma nazionale in materia, attuata da una serie di norme adottate a partire dal 2016, in particolare la Legge n. 106/2016 "Delega al Governo per la riforma del Terzo Settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale", che ha dato avvio a un vasto processo di riforma, e il Codice del Terzo Settore (D.L. n. 117/2017), che ha ridefinito e riordinato la disciplina relativa in modo omogeneo e complessivo. A livello provinciale, la norma di riferimento è sempre la Legge provinciale n. 13/2007 sulle politiche sociali che, oltre a prefigurare la realizzazione di un Distretto dell'Economia Solidale (DES), introduce una serie di modifiche e aggiornamenti a partire dal 2016-2017, che recepiscono le indicazioni provenienti dalla riforma nazionale, con particolare riferimento al processo di accreditamento.

A livello nazionale, il codice del terzo settore opera una ristrutturazione di ampio respiro, nell'ottica di definire in maniera chiara e univoca i confini della materia, armonizzandone le disposizioni normative. Da un lato, si è proceduto all'abrogazione di norme precedenti, come quella sul volontariato (n. 266/91), la legge sulle associazioni di promozione sociale (n. 383/2000) e una parte cospicua della 'Legge sulle Onlus' (n. 469/97). Dall'altro lato, sono stati definiti chiaramente i soggetti che del settore costituiscono l'intelaiatura strutturale: in un unico testo sono infatti stati raggruppati tutti i tipi di attori identificabili come 'Enti del Terzo settore' (ETS), che si suddividono in 7 gruppi:

- Organizzazioni di Volontariato (Odv)
- Associazioni di promozione sociale (Aps)
- Imprese sociali (che comprendono le cooperative sociali)
- Enti filantropici
- Reti associative
- Società di mutuo soccorso
- Altri enti (associazioni, fondazioni, enti privati no-profit)

Viene inoltre istituito un Registro Unico Nazionale del Terzo settore (Runts), che sostituisce gli elenchi precedentemente utilizzati e ha sede presso il Ministero delle Politiche sociali, sebbene sia previsto che sia gestito e aggiornato dalle Regioni. L'iscrizione al Registro Unico è resa inoltre necessaria perché gli ETS possano essere riconosciuti giuridicamente come tali. Sempre presso il Ministero delle Politiche sociali è stato creato il Consiglio nazionale del Terzo settore, organo consultivo preposto all'armonizzazione normativa della materia. Il Codice del Terzo settore elenca altresì le 'attività di interesse generale' (art. 5, D.L. 117/2017) che sono intraprese 'in via esclusiva o principale' dagli Enti del Terzo settore, fornendo un quadro coerente (e aggiornabile) delle attività tradizionali e di quelle più recenti del settore no-profit. Sono inoltre fornite specifiche indicazioni alle pubbliche amministrazioni (art. 71, D.L. 117/2017), come quella di cedere senza oneri beni mobili o immobili alle associazioni, incentivare la cultura del volontariato e includere gli ETS nei processi di programmazione e gestione dei servizi sociali. Il Codice aggiorna anche le disposizioni relative ai Centri di Servizio per il Volontariato (CSV) che, dall'introduzione della riforma, sono tenuti a erogare servizi a tutti i 'volontari negli Enti del Terzo settore', mentre in precedenza erano considerati solo coloro che operavano entro le organizzazioni di volontariato. Sono inoltre ridefinite la gerarchia e la struttura amministrativa del settore del volontariato, tramite l'istituzione di un Organismo nazionale di controllo (Onc), suddiviso in sedi territoriali (Otc). S'individua, infine, nella co-progettazione uno strumento centrale per attuare il principio di sussidiarietà (art. 118 Costituzione), coinvolgendo gli ETS nel processo di definizione e attuazione degli interventi di politica sociale.

A livello provinciale, la Legge 13/2007 sulle politiche sociali aveva già sostenuto, al momento della sua introduzione, la creazione di un distretto dell'economia solidale (art. 5), "inteso quale circuito economico, a base locale, capace di valorizzare le risorse territoriali secondo criteri di equità sociale e di sostenibilità socio-economica e ambientale, per la creazione di filiere di finanziamento, produzione, distribuzione e consumo di beni e servizi". La legge provinciale riprende la normativa nazionale quando, al Capo VI, disciplina la messa a disposizione di immobili da parte degli enti locali a favore di attori operanti nel no-profit, nonché alla Sezione II, dove aggiorna la disciplina provinciale in materia di autorizzazione, accreditamento e affidamento dei servizi (art. 19-23). Infine, anche la Legge provinciale sul lavoro n. 19/83 contiene disposizioni riguardanti l'economia sociale, in particolare l'art. 17 bis, che promuove la rete provinciale dei servizi, volta ad attuare l'integrazione dei servizi erogati dalla PAT con quelli offerti dagli operatori pubblici e privati, al fine di perfezionare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro per mezzo di una più capillare diffusione dei servizi sul territorio.

## 1.4 Le politiche per il rafforzamento dell'economia sociale nella provincia di Trento

Negli ultimi anni, contraddistinti dall'emergere di bisogni individuali sempre più eterogenei e specifici, e dalla diminuita disponibilità finanziaria dello Stato<sup>13</sup>, il ruolo dell'economia sociale ha acquisito sempre maggiore rilevanza nell'ambito della produzione ed erogazione di servizi.

A livello europeo, il tema è stato trattato nell'ultimo decennio da una serie di studi<sup>14</sup> e il concetto di economia sociale è stato definito nella *Carta dei principi dell'economia sociale (Social Economy Charter)* adottata nel 2002 e aggiornata nel 2015 da *Social Economy Europe*<sup>15</sup>, l'organizzazione di

---

<sup>13</sup> Come ricordato nel 'Piano per la Salute del Trentino 2015-2025' (p. 43).

<sup>14</sup> Monzòn J.L., Chaves R., (2012), *L'economia sociale nell'Unione Europea*, Bruxelles: CESE; Monzòn J.L., Chaves R., (2016), *Sviluppi recenti dell'economia sociale nell'Unione Europea*, Bruxelles: CESE; Euriscse, Staff Commissione Europea (2014), *Economia sociale e imprenditoria sociale (vol. 4)*, Bruxelles: Commissione Europea

<sup>15</sup> Precedentemente CEP-CMAF (*European Standing Conference of Co-operatives, Mutuals, Associations and Foundations*).

rappresentanza degli attori dell'economia sociale in Europa. I principi basilari su cui si fonda l'idea di economia sociale, come definiti dalla Carta dei Principi, sono i seguenti:

- Prevalenza dell'individuo e dell'obiettivo sociale sul capitale
- Adesione volontaria e aperta
- Controllo democratico da parte dei soci (tranne che per le fondazioni, che non hanno soci)
- Combinazione degli interessi dei soci/utenti e/o dell'interesse generale
- Difesa e applicazione dei principi di solidarietà e responsabilità
- Autonomia di gestione e indipendenza dalle autorità pubbliche
- Destinazione della maggior parte dell'avanzo di gestione al conseguimento di obiettivi di sviluppo sostenibile, a servizi di interesse per i soci o a servizi di interesse generale.

A livello italiano, si è detto sopra della riforma del Terzo settore, ambito che trova collocazione, a livello provinciale invece, nella Legge provinciale n. 13/2007 sulle politiche sociali. Oltre a questi principali riferimenti normativi, nella Provincia di Trento sono state definite alcune linee guida e d'indirizzo in materia di economia sociale, contenute in più documenti: due di questi sono i già citati *Piano per la Salute del Trentino 2015-2025* e il *Programma sociale provinciale della XV legislatura*; a questi si aggiunge un breve paragrafo (3.5) del *Documento degli interventi di politica del lavoro della XVI legislatura*; ulteriori cenni, infine, sono riportati nel *Programma di sviluppo provinciale della XV legislatura*.

Il primo di questi documenti (p. 43) fa riferimento alla necessità di costruire alleanze tra il settore pubblico e quello privato per rafforzare sviluppo territoriale, da un lato, e qualità della vita e benessere, dall'altro. In quest'ottica diviene quindi cruciale coinvolgere gli attori locali (ETS, enti pubblici locali, cittadini) per diffondere i principi della responsabilità sociale. Nello stesso documento si utilizzano due termini – 'co-partecipare' e 'co-costruire' – che richiamano il principio della co-progettazione, rimarcando l'importanza di sviluppare sinergie che trascendano il tradizionale dualismo pubblico-privato, includendo nel processo un'ampia platea di soggetti legati al territorio – obiettivo che contribuisce, tra l'altro, alla realizzazione del principio di sussidiarietà e al potenziamento della cittadinanza attiva. Le attività dovrebbero quindi concentrarsi sulla "costruzione di percorsi di coinvolgimento nella pianificazione e co-progettazione di servizi, oltre che nella valutazione degli stessi, e [sul] riconoscimento delle reti, valorizzando il ricorso alle risorse formali e informali." Alla base di questo approccio vi è la considerazione che gli individui, oltre a essere portatori di bisogni, dispongono di capacità che possono essere impiegate al servizio della comunità.

Il Documento degli interventi di politica del lavoro della XVI legislatura contiene indicazioni più generiche, sottolineando la centralità che dovrebbe assumere l'economia solidale nel contesto delle relazioni sociali ed economiche del territorio: in ragione della sua sostenibilità sociale, del fatto che può contenere il ruolo del mercato, essa non solo sostiene lo sviluppo, ma favorisce l'inclusione sociale, tramite l'attivazione di processi collaborativi e reti sociali che tutelano il benessere collettivo. Per questo, si pone l'accento sull'importanza dei centri e dei distretti dell'economia sociale, capaci di valorizzare le competenze e le risorse locali.

I programmi di sviluppo provinciale della XV e XVI legislatura sostengono in modo simile l'importanza strategica di puntare sul terzo settore nell'ottica di rendere il sistema di welfare più sostenibile, in un contesto caratterizzato dalla limitatezza delle risorse finanziarie. Creare un mercato di servizi alla persona, coerentemente con questa linea, diviene dunque una finalità ulteriore: le risorse europee e le strutture organizzative degli ETS sono quindi visti come strumenti da utilizzare per ridurre la

pressione sul sistema di welfare pubblico, in particolare i trasferimenti monetari, che si vogliono progressivamente sostituire con i buoni di servizio (*voucher*).

Il programma sociale della XV legislatura, che è il documento di programmazione che approfondisce e specifica le linee d'indirizzo definite nel Piano della Salute del Trentino 2015-2025, ribadisce i punti sopra menzionati – scarsità di risorse, necessità di rispondere a nuovi bisogni – e, sulla base di questi, prospetta un ruolo sempre più importante degli ETS. Da un lato, in ottemperanza alle disposizioni della Legge provinciale 13/07, in particolare in riferimento alle disposizioni relative all'accreditamento, si intende promuovere sempre più il coinvolgimento degli ETS nella programmazione delle politiche, valorizzando anche la co-progettazione, sostanziando così il principio della sussidiarietà orizzontale. Dall'altro lato, è ripreso l'obiettivo strategico di riorientare il sistema locale di welfare, allontanandosi dal modello istituzionale tradizionale, essenzialmente riparativo, e avvicinandosi al paradigma del welfare di comunità che, tramite l'impiego di risorse e competenze della comunità locale, può rafforzare la responsabilizzazione sociale e potenziare il processo di generazione di valore. Nel perseguimento di questo spostamento di paradigma, la PAT intende focalizzarsi su quattro aspetti mirati a incrementare la qualità del servizio e le sue potenzialità inclusive, puntando su:

1. Approccio innovativo all'accreditamento (che pone l'accento sulle capacità dell'ente del terzo settore di affrontare i problemi delle persone con un approccio olistico ai bisogni).
2. Valorizzazione della convenzione quadro tra enti accreditati e PAT.
3. Affidamento del servizio.
4. Valutazione del servizio affidato, per misurarne efficienza ed efficacia – la valutazione costituirà in questo modo criterio per eventuali successivi affidamenti dei servizi di welfare.

In quest'ottica, oltre a far leva sui distretti dell'economia solidale, si esplicita la necessità di ricorrere a fonti di finanziamento alternative, da reperire tramite: 1) i bandi europei, nazionali e locali; 2) esperienze di *crowdfunding*; 3) co-finanziamento e 4) coinvolgimento di soggetti profit e no-profit.

Le politiche specifiche della PAT volte al rafforzamento dell'economia sociale sono rivolte a tre categorie: gli enti del terzo settore, il volontariato e i Comuni e le Comunità di valle. In merito agli enti del terzo settore, gli interventi più rilevanti riguardano: la programmazione di laboratori e tavoli di lavoro dedicati alla discussione, al confronto e alla condivisione di modelli organizzativi delle varie realtà che operano sul territorio (Gruppi di lavoro per il 'catalogo dei servizi socio-assistenziali'); il finanziamento di progetti che perseguono 5 obiettivi generali – lotta alla povertà, tutela di salute e benessere, educazione di qualità, città e comunità sostenibili, consumo e produzione responsabili (accordo di programma 2018\_Contributi per la realizzazione di attività di interesse generale di cui all'art. 5 del D.lgs. 117/2017 'Codice del Terzo Settore'); iniziative di co-programmazione volte a coinvolgere attori locali nel processo di definizione degli interventi a favore di adulti svantaggiati o senza dimora ('co-programmazione in relazione alla grave emarginazione adulta e condizione dei senza dimora'); contributi in conto capitale per attrezzature, arredi e immobili; contributi al terzo settore per le attività a favore degli immigrati extracomunitari.

Le attività rivolte al volontariato invece comprendono: interventi di sostegno a favore del volontariato, che prevedono il rimborso degli oneri assicurativi e delle quote di adesione versate da sezioni locali alle organizzazioni nazionali; il finanziamento, tramite bando, per sostenere iniziative di cittadinanza attiva e progetti utili alla collettività, previsto dall'avviso n. 3/16 del P.O.N. 'Inclusione'; quattro accordi di programma volti a sostenere le attività di interesse generale di cui all'art. 5 del D.lgs. 117/2017 'Codice del Terzo Settore' – questi sono affini alle iniziative descritte nel paragrafo precedente, ma sono rivolte alle Organizzazioni di volontariato e alle Associazioni di promozione sociale; in più, gli ultimi due interventi (del Novembre 2020 e del Maggio 2021) sono volti al sostegno delle

organizzazioni di volontariato e Associazioni di promozione sociale nel contesto dell'emergenza COVID-19. Gli interventi rivolti a Comuni e Comunità di valle sono affini a quelli appena descritti, con l'aggiunta di un'iniziativa che mira a sostenere 'progetti di mobilità indipendente per il trasporto di disabili, volti a integrare il servizio di trasporto MuoverSi – qualora non fosse possibile, per questioni logistiche e organizzative, accedere a tale servizio.

## 2. Le politiche del PO per l'inclusione sociale

### 2.1. Inquadramento dell'Asse 2 Inclusione sociale

Il PO FSE della Provincia Autonoma di Trento (PAT) per il periodo 2014-2020 persegue una strategia d'intervento integrata che intende promuovere delle politiche ben delineate e per lo più trasversali agli assi del programma, aventi le seguenti caratteristiche<sup>16</sup>:

- Sviluppare un **approccio preventivo e personalizzato alle politiche attive del lavoro**, tramite principalmente l'asse 1 ma anche l'asse 2 (Priorità d'investimento 8i e 9i);
- Sostenere una ampia **politica di conciliazione tra i tempi di vita e i tempi di lavoro** rivolta principalmente alle donne con gli assi 1 e 2 (Priorità d'investimento 8iv e 9iv);
- Promuovere l'**inclusione attiva dei soggetti appartenenti alle categorie svantaggiate**, con particolare riferimento ai disabili, principalmente tramite l'asse 2 (PI 9i) ma in parte anche con l'asse 1;
- Prevenire la **dispersione scolastica e sviluppare i percorsi d'istruzione** per qualificare ulteriormente il sistema scolastico provinciale che, come visto, offre già livelli di performance ai vertici delle graduatorie internazionali, tramite la PI 10i dell'asse 3;
- Diffondere la **formazione permanente** con particolare riferimento ad alcune conoscenze e competenze chiave.

**Tabella 1. Politiche finanziate dal PO FSE 2014-2020 e riparto delle risorse finanziarie per asse dopo la riprogrammazione del Programma Operativo in risposta alla crisi COVID-19**

Asse	Risorse		Politiche
1 – Occupazione	39.613.154	31,9%	- Politiche attive del lavoro - Voucher/Carte ILA imprenditorialità giovanile - Buoni di servizio conciliazione tra lavoro e vita privata - Servizi per mobilità, orientamento e formazione - Sostegno agli ex-imprenditori e ex-lav. autonomi
2 – Inclusione sociale	41.831.706	33,1%	- Buoni di servizio per famiglie a basso reddito - Interventi per l'imprenditorialità sociale - Interventi di formazione per disabili e svantaggiati - Integrazione al reddito dei lavoratori sospesi e CIG in deroga - Supporto al personale sanitario e insegnante
3 – Istruzione e formazione	38.555.000	30,5%	- Piano Trentino Trilingue (docenti, studenti e pop. adulta) - Interventi di sostegno per bisogni educativi speciali - Certificazione delle competenze - Sostegno all'acquisto di dotazioni digitali
4 – Capacità istituzionale e amministrativa	650.020	0,5%	- Interventi per il miglioramento delle prestazioni della Pubblica Amministrazione
5 – Assistenza tecnica	5.057.494	4%	
<b>Totale</b>	<b>126.437.354</b>	<b>100%</b>	

Fonte: PA Trento, PO FSE

Entro quest'impostazione, l'asse 2 'inclusione sociale' concorre quindi a rafforzare le prime tre linee d'intervento di cui sopra, focalizzandosi in particolare sul miglioramento dell'occupabilità delle persone disabili e degli individui svantaggiati, sull'accesso ai servizi socio-educativi per le famiglie a basso reddito e sul rafforzamento dell'economia sociale.

<sup>16</sup> Le politiche qui riportate fanno riferimento al PO FSE della PAT nel suo complesso; si chiarirà subito, in ogni caso, in che modo si prevede che l'Asse 2 contribuisca alla realizzazione degli obiettivi del PO.

L'asse 2 contribuisce anche, insieme all'asse 1, alla politica di conciliazione tramite il finanziamento dei Buoni di Servizio per l'accesso ai servizi di cura, con particolare riferimento alla cura dei bambini da 0 a 3 anni. Il finanziamento della misura anche attraverso l'Asse 2 ha permesso di rendere i Buoni di servizio disponibili anche per le famiglie con ICEF<sup>17</sup> < 0,2 (soglia sotto la quale la PAT individua le famiglie a basso reddito), mentre l'Asse 1 finanziava<sup>18</sup> Buoni di servizio per famiglie con ICEF superiore a questa soglia.

Originariamente, all'asse 2 del PO è stata riservata la quota minima del 20% delle risorse, come stabilito dai regolamenti; la quota è poi salita al 33% dopo la riprogrammazione operata nel 2020 per far fronte all'emergenza generata dalla pandemia di COVID-19. L'asse 2 si articola poi in due priorità d'investimento, la 9i (*l'inclusione attiva, anche per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità*) e la 9iv (*il miglioramento dell'accesso a servizi accessibili, sostenibili e di qualità, compresi servizi sociali e cure sanitarie d'interesse generale*). Di queste, la 9i prevede due obiettivi specifici, il 9.2 e 9.7. Il primo di questi concerne l'inclusione lavorativa di soggetti particolarmente vulnerabili, mentre il 9.7 si concentra sul rafforzamento dell'economia sociale. La priorità d'investimento 9iv, invece, conteneva originariamente un unico obiettivo specifico, il 9.3, che predispone il finanziamento dei buoni di servizio per famiglie a basso reddito; a questo si sono aggiunti, dopo la riprogrammazione anti-Covid del 2020, anche l'integrazione al reddito per i lavoratori sospesi e la CIG in deroga.

L'intervento sui buoni servizio è il più finanziato e il più continuo all'interno dell'asse 2 (Tabella 1); analogamente, il numero di destinatari cui questi sono rivolti è decisamente superiore rispetto agli altri interventi dell'asse (Tabella 2). Tuttavia, lo studio di questi strumenti sarà oggetto di un altro rapporto tematico che riguarderà la valutazione di tutti i buoni servizio finanziati dal PO FSE 2014-2020, poiché questi sono finanziati sia all'interno dell'asse 1 Occupazione che nell'asse 2 Inclusione Sociale. La valutazione tematica prevista dal Piano di Lavoro riguarderà dunque i buoni servizio dell'asse 1 e 2 del PO.

**Tabella 2. Numero progetti e importi impegnati (in migliaia) per priorità d'investimento e obiettivo specifico dell'asse 2**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Totale
<b>Impegni</b>							
Pi 9i OS 9.2		1.654.628	26.072	2.075.813	2.240.997	724.876	6.722.386
PI 9i OS 9.7			190.000	41.206	119.768	949.769	1.300.743
<b>Totale 9i</b>	-	<b>1.654.628</b>	<b>216.072</b>	<b>2.117.020</b>	<b>2.360.764</b>	<b>1.674.646</b>	<b>8.023.129</b>
PI 9iv OS 9.3	1.104.510	1.186.332	1.835.653	2.485.475	1.967.935	10.035.204	18.615.110
<b>Totale</b>	<b>1.104.510</b>	<b>2.840.960</b>	<b>2.051.725</b>	<b>4.602.495</b>	<b>4.328.699</b>	<b>11.709.850</b>	<b>26.638.239</b>
<b>Progetti</b>							
Pi 9i OS 9.2		39	1	31	32	9	112
PI 9i OS 9.7			1	2	14	6	23
PI 9iv OS 9.3	1	1	1	1	1	5	10
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>3</b>	<b>34</b>	<b>47</b>	<b>20</b>	<b>145</b>

Fonte: elaborazione di Ismeri Europa su dati della Provincia autonoma di Trento – AdG FSE

Per quanto riguarda gli interventi sull'inclusione lavorativa dei soggetti vulnerabili sono stati attivati 112 progetti tra il 2016 e il 2020 che hanno coinvolto 794 destinatari per un'allocazione di 6.722.386 euro impegnati, che corrisponde a circa il 6,6% del totale delle risorse impegnate nel PO. Questi interventi consistono in corsi di formazione finalizzati all'inclusione lavorativa di soggetti appartenenti ad alcune categorie particolarmente svantaggiate: disabili, detenuti ed ex-detenuti, donne che hanno subito violenza, persone in condizione di disagio sociale, disoccupati con bassa occupabilità e richiedenti protezione internazionale.

<sup>17</sup>L'ICEF è l'indice della situazione economica familiare messo a punto dalla Provincia autonoma di Trento.

<sup>18</sup>Dall'aprile 2020, tutti i Buoni di Servizio sono stati portati sull'Asse 2, indipendentemente dall'ICEF.

Gli interventi rivolti all'economia sociale hanno invece riguardato i corsi di formazione per il rafforzamento dell'economia sociale e uno studio sul rafforzamento dell'economia sociale per un totale di 1.300.743 euro, una quota limitata (circa l'1,3%) rispetto all'intero PO, ma comunque strategica per le finalità dell'asse Inclusion. Inoltre, tra il 2019 e il 2020, il PO ha finanziato progetti formativi professionalizzanti post-laurea relativi all'innovazione sociale e le carte *Individual Learning Account* (ILA) per attività specializzanti nell'ambito delle professioni sociali. In sintesi, all'interno dell'asse 2, tolti i buoni servizio su cui sarà realizzato un rapporto tematico specifico, gli interventi di maggior rilievo riguardano l'inserimento lavorativo dei soggetti vulnerabili e il rafforzamento dell'economia sociale. Questi interventi saranno l'oggetto della valutazione a cui è dedicato il prossimo paragrafo.

**Tabella 3. Numero destinatari per priorità d'investimento e obiettivo specifico dell'asse 2**

PI	O. S.	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Totale
9i	9.2			113	105	240	243	93	794
	9.7						132	65	197
<b>9i</b>	<b>Tot.</b>			<b>113</b>	<b>105</b>	<b>240</b>	<b>375</b>	<b>158</b>	<b>991</b>
<b>9iv</b>	<b>9.3</b>	<b>76</b>	<b>231</b>	<b>654</b>	<b>2438</b>	<b>2395</b>	<b>2818</b>	<b>13820</b>	<b>22432</b>
<b>Totale</b>		<b>76</b>	<b>231</b>	<b>767</b>	<b>2543</b>	<b>2635</b>	<b>3193</b>	<b>13978</b>	<b>23423</b>

Fonte: elaborazione di Ismeri Europa su dati della Provincia autonoma di Trento

## 2.2. La strategia d'inclusione

Complessivamente, per gli obiettivi specifici 9.2 (inclusione lavorativa soggetti vulnerabili) e 9.7 (rafforzamento economia sociale), relativi alla prima priorità d'investimento 9i "*Inclusione attiva anche per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità*", sono stati stanziati, prima della riprogrammazione anti-Covid, quasi 15 Meuro, pari al 13,6 % dei fondi del PO FSE. La prima tipologia d'intervento ha l'obiettivo di ridurre le potenziali cause di esclusione sociale, mirando a incrementare l'occupabilità e la partecipazione al mercato del lavoro delle persone maggiormente vulnerabili, mentre la seconda è finalizzata all'acquisizione e qualificazione di competenze nel settore dell'economia sociale.

Gli interventi per l'inclusione lavorativa dei soggetti svantaggiati consistono in corsi di formazione finalizzati allo sviluppo e rafforzamento di conoscenze sia pratiche che teoriche necessarie all'inserimento lavorativo. La strategia del PO, dunque, individua nell'esclusione dal mercato del lavoro la principale forma di esclusione sociale dei soggetti più vulnerabili e agisce a monte delle difficoltà che questi soggetti incontrano nella ricerca di lavoro, dotandoli di quelle competenze necessarie a migliorare le loro *chances* di attivazione nel mercato del lavoro. I corsi di formazione sono svolti da enti di formazione *for profit* o appartenenti al terzo settore che sono, quindi, i beneficiari dei fondi FSE impiegati per l'obiettivo specifico 9.2. I destinatari invece sono soggetti vulnerabili appartenenti a determinate categorie. Dal punto di vista strategico, infatti, gli interventi individuano una doppia dimensione di bisogno. Una prima dimensione riguarda l'individuazione delle categorie di soggetti vulnerabili. A tal proposito sono individuate le seguenti categorie particolarmente svantaggiate:

1. Persone con disabilità,
2. Detenuti, soggetti sottoposti a forme di detenzione alternativa o ex detenuti,
3. Persone in condizione di disagio sociale, inclusi i richiedenti asilo e titolari di protezione internazionale e i disoccupati profilati con un basso livello di occupabilità,
4. Donne vittime di violenza.

Le 4 categorie presentano bisogni ed esigenze diverse. Pertanto, la presa in carico di questi soggetti è preceduta da un'analisi del contesto e dei bisogni che individuino le esigenze specifiche di ciascuna categoria. Accanto a una dimensione categoriale di bisogno la strategia individua una dimensione territoriale. Gli avvisi infatti identificano come prioritari, premiandoli con un maggior punteggio, i progetti che sono realizzati nell'area della Bassa Valsugana e della Comunità della Val Di Sole, territori che, tra l'altro, sono anche stati individuati nell'ambito della Strategia Nazionale "Aree Interne" del PO FSE 2014-2020 come affetti da particolari svantaggi socio-economici.

Gli interventi di rafforzamento dell'economia sociale (obiettivo specifico 9.7) prevedono invece corsi di formazione per operatori del terzo settore, professionisti sociali o neolaureati nelle professioni sociali. Questi corsi sono iniziati nel 2018, proseguiti nel 2019 e nel 2020 e sono attualmente in corso. Tramite queste misure, si vogliono trasmettere agli operatori le competenze manageriali utili a potenziare le capacità gestionali degli ETS, nell'ottica di rafforzare la struttura complessiva del welfare territoriale.

### 2.3. I target degli interventi

Come vediamo nella tabella successiva, gli avvisi degli interventi sui soggetti vulnerabili hanno riguardato le quattro categorie elencate sopra. In particolare, ai soggetti con disabilità, detenuti ed ex detenuti sono stati rivolti 3 avvisi (2015, 2017 e 2018). Ai soggetti in condizione di disagio sociale è stato rivolto un avviso nel 2015 a cui si è aggiunto un avviso nel 2017 per i soggetti titolari di protezione internazionale e nel 2018 per i disoccupati profilati, richiedenti asilo e titolari di protezione internazionale. Alle donne vittime di violenza sono stati rivolti 3 avvisi nel 2015, 2017 e 2018.

**Tabella 4. La distribuzione delle categorie dei soggetti particolarmente svantaggiati negli avvisi FSE della Provincia autonoma di Trento**

	Avviso 2015	Avviso 2016	Avviso 2017	Avviso 2018
Soggetti disabilità	X		X	X
Detenuti ed ex detenuti	X		X	X
Disagio sociale	X			
Disagio e protezione internazionale			X	
Disagio + disoccupati profilati + richiedenti asilo e protezione internazionale				X
Donne vittime	X		X	X
Badanti		X		

Fonte: Elaborazione Ismeri Europa sugli avvisi FSE della Provincia autonoma di Trento

Il primo gruppo target a cui sono rivolti gli interventi è quello dei **disabili**, che devono essere in età lavorativa, senza occupazione e risiedere o avere domicilio nella provincia di Trento. Come precisato dagli avvisi relativi (del 2015, 2017 e 2018), i progetti danno priorità ai giovani che hanno terminato gli studi negli ultimi due anni dalla pubblicazione dell'avviso in questione. In aggiunta a ciò, nei primi due avvisi (2015 e 2017) è richiesto di provare una soglia minima di disabilità del 46% per i soggetti che abbiano almeno 26 (avviso 2015) e 29 anni (avviso 2017); nell'ultimo avviso del 2018, invece, sono previste due soglie minime d'invalidità, una per quella da lavoro (34%) e una per quella civile (46%), mentre non sono più contemplate distinzioni d'età. Infine, in tutti e tre gli avvisi si chiarisce che sono escluse dal progetto le persone per cui sia certificata la non collocabilità al lavoro.

La seconda popolazione target è quella dei **detenuti, dei soggetti sottoposti a forme di detenzione alternative e degli ex-detenuti**. In particolare, i soggetti sottoposti a forme di

detenzione alternativa comprendono i condannati in esecuzione penale esterna, i condannati ammessi a forme alternative di detenzione e gli imputati sottoposti alla messa alla prova (legge 67/2014). Si specifica inoltre, negli ultimi due avvisi (2017 e 2018) che mentre i detenuti possono essere anche individui non residenti nella Provincia di Trento (anche non disoccupati ma comunque senza occupazione), per le altre categorie è richiesta la residenza o il domicilio in Provincia di Trento, sebbene venga in ogni caso data precedenza ai residenti; nel primo avviso, invece, non sono specificate disposizioni relative alla residenza. I target di questa linea d'intervento rimangono gli stessi nei tre avvisi.

Il terzo gruppo di destinatari è rappresentato da **persone in situazione di disagio sociale**. Nel primo avviso (2015), si specifica che tali soggetti devono trovarsi, appunto, in condizioni di disagio o devianza sociale, essere a rischio emarginazione sociale, o avere problematiche di dipendenza, senza occupazione, residenti o domiciliati in Provincia di Trento. Precedenza è riservata a residenti e giovani, e chi non fosse in carico ai servizi sociali dovrà dimostrare 'in maniera oggettiva' la propria condizione di disagio. Nel secondo avviso (2017), si aggiungono alle categorie appena menzionate anche i richiedenti asilo o i titolari di protezione internazionale accolti in progetti di accoglienza o usciti dal percorso di accoglienza da meno di un anno. La precedenza è sempre data ai residenti, possibilmente giovani; il requisito della presa in carico da parte dei servizi sociali decade, ma la condizione di disagio deve essere attestata da un competente servizio pubblico. Nell'ultimo avviso (2018), infine, si aggiungono alle categorie descritte sopra i disoccupati profilati 4, ossia la cui condizione è caratterizzata da un basso livello di occupabilità. Oltre alle difficoltà a entrare nel mercato del lavoro, queste persone sono definite svantaggiate anche perché non in possesso di un diploma di scuola secondaria superiore o professionale. Priorità, in questo caso, è riservata ai percettori di Assegno Unico Provinciale<sup>19</sup>, richiedenti asilo, rifugiati o titolari di protezione internazionale, accolti in progetti di accoglienza o usciti da meno di un anno. Precedenza è sempre accordata ai disoccupati residenti in provincia di Trento e ai giovani, e lo stato di disagio dev'essere comprovato da un'attestazione da parte del servizio pubblico competente.

L'ultima categoria di destinatari consiste nelle donne vittime di violenza. In tutti e tre gli avvisi, le donne vittime di violenza devono essere presenti sul territorio della Provincia di Trento e prese in carico dai servizi sociali territoriali; se nel primo avviso (2015) queste donne devono anche essere disoccupate o inoccupate, negli altri due (2017 e 2018) questo requisito decade, ma viene comunque accordata precedenza a donne disoccupate residenti in Provincia di Trento.

E', infine, presente un unico avviso, pubblicato nel 2016, rivolto ad assistenti familiari (badanti). Nello specifico, l'avviso è destinato a persone che possiedano un'esperienza lavorativa pregressa nel campo dell'assistenza familiare, residenti o domiciliate in Provincia di Trento, che non abbiano impiego. Questi soggetti, inoltre, devono provare una condizione economica stabilita dall'indicatore I.C.E.F. inferiore o uguale a 0,20.

## 2.4. Ricostruzione della Teoria del Programma

In questa sezione si delineano i fondamenti teorici che hanno ispirato la stesura degli avvisi provinciali circa gli interventi a favore di soggetti svantaggiati, dando particolare risalto agli interventi rivolti ai disabili, e si descrivono i meccanismi causali attesi che dovrebbero essere innescati dall'attuazione degli interventi stessi.

---

<sup>19</sup> L'AUP è uno strumento di sostegno rivolto a singoli e famiglie di tipo universalistico, si maggiori dettagli si veda <https://www.trentinofamiglia.it/Politiche-familiari/Interventi-economici-e-agevolazioni-tariffarie/Assegno-Unico-Provinciale-AUP>.

Ognuno degli avvisi pubblicati (nel 2015, 2017 e 2018) descrive interventi a favore di a) disabili, b) persone a carico dell'autorità giudiziaria, c) soggetti in condizioni di disagio e d) donne vittime di violenza. Sebbene la motivazione sottostante a ogni specifico intervento parta da considerazioni di contesto proprie della particolare categoria di destinatari considerata, il paradigma teorico di riferimento è il medesimo per tutti gli interventi considerati. Le quattro azioni, infatti, rispondono a un'impostazione delle politiche sociali definita dal modello cosiddetto di *workfare*, che individua nelle politiche attive (formazione professionale, orientamento, tirocinio, etc.) non solo uno strumento essenziale per il reinserimento lavorativo, ma anche una misura che permette di sottrarre gli individui al circuito dell'assistenza, nonché, sempre più spesso, una condizione necessaria per accedere alle misure di sostegno al reddito. In Italia, l'applicazione del modello di *workfare* trova riscontro nella normativa nazionale in materia di ammortizzatori sociali, che condiziona il diritto a ricevere misure di sostegno al reddito alla firma di una dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro, oppure alla disponibilità a intraprendere un percorso di formazione professionale.

Caratteristica del modello di *workfare* è, inoltre, quella di favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, intervenendo sulla seconda per adeguarla alla prima. Tutti gli interventi descritti negli avvisi riflettono questa logica e, infatti, sono rivolti ai soggetti fragili che, per varie ragioni (detenzione, disabilità, svantaggio o storia di violenza subita) sono esclusi dal mercato del lavoro; il senso di tutti questi interventi è quello di agire sulle competenze degli individui in modo calibrato sulle specifiche necessità dei singoli, interpretando il percorso formativo in senso ampio, come processo di ri-socializzazione, oltre che come misura volta a rafforzare conoscenze pratiche e teoriche. L'assunto di fondo consiste nell'individuazione dell'esclusione dal mondo del lavoro come fattore determinante l'esclusione sociale, per cui lo scopo ultimo delle varie azioni, rafforzando le competenze dei soggetti vulnerabili, intende incrementare l'occupabilità degli individui, ponendo le basi per un loro successivo reinserimento lavorativo.

### **Box – L'approccio multidimensionale e il modello sociale della disabilità**

Le misure e le politiche tradizionali volte a sostenere l'occupazione dei disabili riflettono un approccio 'riparativo', mirante a controbilanciare la diversa o minore capacità lavorativa che contraddistingue la disabilità. Secondo questa prospettiva, la menomazione o il *minus* psicofisico (Checcucci e Tonucci, 2011) riducono l'occupabilità dell'individuo, per cui il percorso di reinserimento lavorativo si focalizza sulla considerazione delle abilità residue. Le politiche ordinarie si concentrano su tre ambiti d'intervento (legge n. 68/99): primo, prevedono delle misure di incentivazione perché le imprese assumano soggetti disabili; secondo, introducono lo strumento del collocamento mirato da parte dei CPI e, terzo, prefigurano degli incentivi per le aziende per l'adeguamento del luogo di lavoro alle esigenze del disabile. Queste misure, tuttavia, non sono sempre integrate tra loro, né sono armonizzate con le attività di inserimento lavorativo dei disabili facenti capo ai servizi sociali dei comuni, per cui gli strumenti descritti solo raramente sono utilizzati congiuntamente.

In contrapposizione a questa impostazione, gli avvisi pubblicati dalla Provincia autonoma di Trento recepiscono un cambiamento del paradigma, che invece di operare sul fronte del deficit funzionale (la menomazione), ambisce a rafforzare le capacità degli individui e ad attenuare gli elementi, anche di contesto, che ne inibiscono l'impiego. Questa nuova prospettiva è stata ripresa dalla Convenzione delle Nazioni Unite sulla disabilità, che ha portato l'Italia a impegnarsi al fine di *"promuovere il riconoscimento delle capacità, dei meriti e delle attitudini delle persone con disabilità, ed il loro contributo nei luoghi di lavoro e nel mercato lavorativo"* (art. 8-2-iii).

Se la precedente visione della disabilità era ascrivibile a un modello definito 'medico' (Checcucci e Tonucci, 2011) che si limitava a prendere in considerazione il '*minus* psicofisico' dell'individuo, il nuovo approccio dilata il concetto di disabilità, legandolo a svariati fattori limitanti di tipo

psicologico, sociale, economico e culturale, che concorrono a fornire una lettura più complessa e più ampia della disabilità. Come riportato da Checcucci e Tonucci in un articolo dell'Osservatorio Isfol, la nuova e più sfaccettata idea di disabilità, per rendere conto della complessità del fenomeno, ha portato all'introduzione di un modello sociale di disabilità (*social model of disability*), per cui questa è adesso definita come: *"l'insieme delle barriere sociali, ambientali e attitudinali che svolgono una funzione disabilitante sul soggetto in questione, a partire dalle caratteristiche della menomazione da egli manifestata"*<sup>28</sup>. Nell'articolo si sottolinea inoltre come le 'barriere disabilitanti' agiscano sul meccanismo di autovalutazione dell'individuo, che tenderà ad autoescludersi dal lavoro se riterrà troppo dispendioso l'investimento necessario per raggiungere "un livello per definizione irraggiungibile di prestazione lavorativa", conducendo così alla 'segregazione della persona interessata'. Il problema presenta aspetti diversi se considerato dalla prospettiva del datore di lavoro, e consiste in un rischio e una rigidità organizzativa più accentuati connessi all'impiego di un individuo disabile, che potrebbe attivare particolari dinamiche avverse:

- Il dubbio sul raggiungimento dei livelli di produttività;
- L'impegno organizzativo aggiuntivo e la minore flessibilità organizzativa;
- I costi connessi all'adattamento delle attrezzature e degli ambienti;
- Le conseguenze sul piano relazionale e motivazionale dei lavoratori;
- L'impegno necessario alla socializzazione organizzativa del lavoratore.

Entro questo nuovo quadro teorico si è sviluppata la prospettiva multidimensionale dei problemi legati alla disabilità. Quando questa informa le politiche del lavoro, i modelli di policy che ne derivano dovrebbero agire su due dimensioni tra loro connesse: da un lato, è fondamentale strutturare i percorsi formativi e d'inclusione lavorativa sulla base delle storie individuali, ambendo a potenziare le competenze, mentre dall'altro è importante introdurre strumenti tecnici e di supporto come *"analisi di posti di lavoro, forme di sostegno, azioni positive e soluzioni dei problemi connessi con gli ambienti, gli strumenti e le relazioni interpersonali"*.

Gli avvisi sopra menzionati (del 2015, 2017 e 2018), sebbene contenenti disposizioni leggermente diverse, sono tutti riconducibili al modello di *workfare* (questo è valido per tutti gli interventi), mentre i percorsi rivolti ai disabili, che al modello di *workfare* si rifanno esplicitamente, sono inoltre ancorati ai principi iscritti nel paradigma del modello sociale di disabilità e applica una prospettiva multidimensionale ai problemi legati alla disabilità.

Gli elementi essenziali che caratterizzano tutti gli interventi che saranno analizzati in questo rapporto sono i seguenti:

- Approccio onnicomprensivo ai bisogni, che quindi si focalizzi sul contesto complessivo di svantaggio e non esclusivamente sulla sua dimensione economica, nell'ottica di individuare l'intreccio di 'fattori disabilitanti'. Da qui deriva il carattere multidimensionale degli interventi, che permettano di attivare operazioni e strumenti diversi, e intervengano di volta in volta sugli aspetti ritenuti più rilevanti per contrastare la situazione di marginalizzazione e disagio.
- Valutazione dei bisogni specifici dei singoli, che tipicamente si traducono in percorsi formativi individualizzati, al fine di strutturare l'intervento alla luce della storia personale delle persone, affinché l'iter formativo sia il più possibile funzionale alle necessità particolari di ogni destinatario.

Complessivamente, tutti gli interventi facenti capo all'obiettivo specifico 9.2 (inclusione lavorativa di soggetti vulnerabili) prevedono una strutturazione simile, articolata in fasi, anche se poi ogni specifica attività presenta delle particolarità proprie, connesse alla categoria di destinatari cui si rivolge. Inoltre, anche quando gli interventi sono rivolti a uno stesso gruppo target, alcune disposizioni relative alla loro strutturazione (numero minimo di partecipanti ai corsi, dotazione

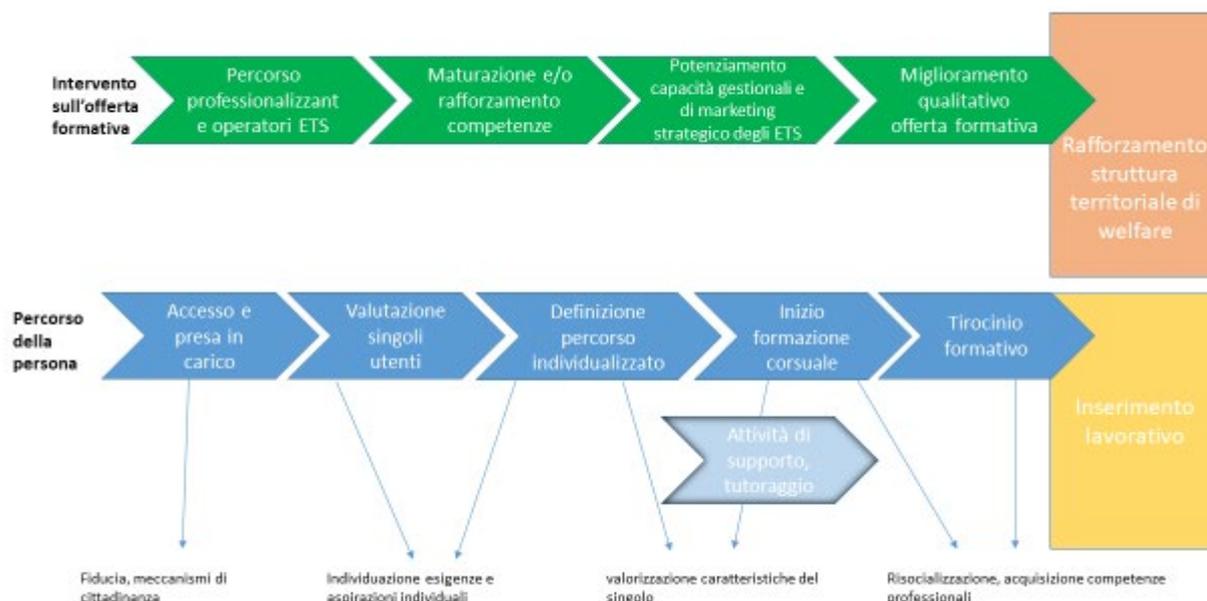
finanziaria, carattere obbligatorio o opzionale del tirocinio) cambiano da un avviso all'altro; una disamina più approfondita delle caratteristiche dei diversi interventi e dell'evoluzione dei relativi avvisi sarà contenuta nel prossimo paragrafo. Qui di seguito, è invece riportato il generale insieme di attività che accomuna tutti gli interventi, che sono così strutturati:

- *Accesso e presa in carico*: effettuata dai soggetti attuatori per la selezione dei partecipanti. È importante che il processo di selezione tenga conto delle reali possibilità dei partecipanti di intraprendere un percorso di avviamento al lavoro, nell'ottica di massimizzare i potenziali esiti occupazionali.
- *Valutazione bisogni e capacità dei singoli utenti*: questa operazione, sempre svolta dai soggetti attuatori, è volta a fornire un'analisi socio-occupazionale dei singoli individui, al fine di poter meglio strutturare i percorsi formativi, in modo che questi siano il più possibile rispondenti delle caratteristiche degli utenti.
- *Definizione di un percorso individualizzato*: questa fase consiste nella concreta elaborazione di un percorso formativo che sia calibrato sulle caratteristiche e aspettative del singolo soggetto destinatario dell'intervento. Il percorso individualizzato è definito sulla base del passaggio precedente, cioè dell'analisi dei bisogni e capacità dei singoli; in questo modo, il percorso formativo sarà personalizzato e potrà prevedere attività ritenute particolarmente utili/necessarie a un individuo specifico.
- *Formazione corsuale*: questa tipicamente consiste in lezioni frontali, da svolgersi in aula o laboratorio, volte all'apprendimento di nozioni sia teoriche che pratiche. A seconda delle disposizioni di ogni singolo avviso, o delle caratteristiche individuali sulla base delle quali sono definiti i percorsi individualizzati, la fase di formazione corsuale può essere integrata da attività di supporto all'apprendimento o da tutoraggio d'aula. Le attività di supporto servono a integrare il percorso di formazione in aula, mentre il tutoraggio mira principalmente a rafforzare il processo di acquisizione di conoscenze e competenze.
- *Tirocinio in azienda*: ha lo scopo di consentire ai partecipanti di familiarizzare con un contesto lavorativo, mettendoli nelle condizioni di apprendere le caratteristiche e le esigenze, e al contempo permettendo loro di applicare le conoscenze acquisite durante la fase di formazione.

Per quanto riguarda gli interventi facenti capo all'obiettivo specifico 9.7 (rafforzamento dell'economia sociale), questi consistono nel finanziamento di progetti formativi rivolti a operatori del terzo settore o a post-laureati che vogliono rafforzare le loro conoscenze per poter poi lavorare nel settore dell'economia sociale; un ulteriore intervento consiste invece nel finanziamento di carte formative individuali, ed è pensato per essere utilizzato da singoli cittadini che vogliono intraprendere un percorso formativo di specializzazione che li avvii alle professioni nell'ambito dell'economia sociale. Tutti e tre questi interventi, che operano sull'offerta di formazione, sono stati concepiti come funzionali alla realizzazione di un modello assistenziale in cui i soggetti territoriali contribuiscano all'elaborazione, alla produzione e alla distribuzione di servizi; in quest'ottica diviene dunque cruciale dotare gli ETS di competenze organizzative e progettuali che siano strumentali a rafforzarne imprenditorialità, competitività e auto-sostenibilità. Fornendo agli operatori del terzo settore (o aspiranti tali) competenze tecnico-professionali, relazionali e comunicative, gli interventi mirano quindi a sviluppare e potenziare capacità gestionali e di marketing strategico. L'azione si basa sull'ipotesi secondo cui disporre di personale maggiormente qualificato permette di incrementare la qualità dei servizi offerti sul territorio, provocando nel medio-lungo periodo un rafforzamento della struttura territoriale di welfare.

La figura seguente descrive il meccanismo causale generale, applicabile a tutte le tipologie d'intervento, che è stato ricostruito a partire dai contenuti degli avvisi.

**Figura 1. Logica degli interventi rivolti a soggetti vulnerabili (OS 9.2) e al rafforzamento dell'economia sociale (OS 9.7)**



Fonte: Ismeri Europa

Il meccanismo descritto nella figura consta di cinque componenti. Il primo è quello dell'accesso del soggetto vulnerabile e della sua presa in carico, a cui segue una valutazione della storia personale e delle circostanze specifiche del singolo destinatario. Questo secondo passaggio ha lo scopo di delineare le caratteristiche e il particolare contesto di bisogno o svantaggio di ogni destinatario, al fine di individuare gli aspetti sui quali serve intervenire e le azioni potenzialmente più proficue da predisporre in vista della costruzione del percorso di inserimento lavorativo. Il terzo elemento riguarda l'articolazione del percorso formativo individualizzato<sup>20</sup> vero e proprio, che ha la funzione di adeguare le attività alle esigenze specifiche del destinatario dell'intervento. Va notato che, in questa fase del progetto, possono essere definite delle attività che puntino a incidere su un più ampio recupero di alcune competenze che non sono strettamente legate all'ambito del lavoro: queste possono riguardare, ad esempio, le capacità relazionali dell'individuo, la cura personale, etc. Queste azioni sono indirettamente funzionali all'attivazione lavorativa, in quanto forniscono ai destinatari delle competenze basilari circa la socializzazione, le abitudini quotidiane, o la salute, che incrementano le prospettive di occupabilità del soggetto; interventi di questo tipo sono quindi volti al conseguimento di risultati cosiddetti intangibili, il cui raggiungimento consiste comunque in un successo, quantomeno parziale, del percorso formativo. Il passaggio successivo, cioè il quarto, consiste nel percorso di formazione, che si concretizza in una fase formativa in aula o laboratorio (formazione corsuale), volta a fornire le conoscenze, principalmente teoriche, utili a entrare in contatto con il settore lavorativo verso cui si vuole indirizzare il destinatario dell'intervento. Sulla

<sup>20</sup> È importante specificare che il piano individualizzato è spesso previsto come componente opzionale del percorso formativo (ma non sempre: alcuni interventi lo prevedono obbligatoriamente). Anche nei casi in cui il piano individualizzato è opzionale, tuttavia, questo è sempre contemplato nella sezione degli avvisi dedicata all'articolazione dei progetti. Inoltre, la delibera della giunta provinciale n. 799 del 18/05/2015 che definisce la 'metodologia e i criteri di selezione delle operazioni finanziate dal FSE' chiarisce che, in merito all'obiettivo specifico 9i, è importante che siano attivati "modalità e strumenti di intervento diversi, personalizzandoli sulla base delle esigenze della platea di destinatari."

base del percorso formativo individualizzato che è stato definito nella fase precedente, è anche possibile che siano previste delle attività di supporto alla formazione d'aula (o laboratorio), che hanno il medesimo scopo di quest'ultima: "favorire lo sviluppo di specifiche competenze individuate nell'analisi dei fabbisogni e declinate nella progettazione formativa. Le due parti [la parte corsuale e quella di supporto] devono caratterizzarsi come un processo integrato [...]".<sup>21</sup> Le attività di supporto servono quindi a integrare e completare il percorso di apprendimento in aula e possono comprendere interventi di sensibilizzazione, orientamento, transizione e inserimento lavorativo, supporto ai processi di apprendimento, etc. La logica di questa disposizione risiede nella rilevanza attribuita alla fase di apprendimento di conoscenze e competenze, che si vuole il più possibile essere efficace: integrando i corsi con attività che aiutino il soggetto svantaggiato nel processo di apprendimento, si vuole assicurare una effettiva metabolizzazione delle informazioni apprese. L'ultimo passaggio è quello del tirocinio<sup>22</sup>, da svolgersi presso un soggetto terzo, che mira specificamente a fornire le competenze pratiche connesse a un particolare ambito lavorativo. La funzione, in questo caso, è quella di mettere il destinatario dell'intervento alla prova in un contesto aperto, in modo tale che oltre all'apprendimento di pratiche lavorative, siano rafforzate le dimensioni della risocializzazione e dei risultati intangibili, che la terzietà del soggetto ospitante sprona ad attivare. Con il tirocinio, che comunque è orientato all'acquisizione di competenze specifiche, si vuole altresì permettere al destinatario di apprendere le attività che sono ritenute utili alla costruzione di un particolare profilo professionale.

Il meccanismo causale sopra descritto rimane, nella sua sostanza, valido per tutti i tipi di intervento definiti dagli avvisi, sebbene ogni intervento presenti alcune specificità proprie – le caratteristiche di ogni diverso intervento sono il tema del prossimo paragrafo.

## 2.5. Le caratteristiche degli interventi

Tutti gli interventi finora menzionati sono definiti in avvisi che sono stati pubblicati tra il 2015 e il 2018. Come anticipato, gli interventi facenti capo all'obiettivo specifico 9.2, "*Incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro, delle persone maggiormente vulnerabili*", consistono in corsi di formazione miranti a consolidare il bagaglio di competenze teoriche e pratiche di soggetti vulnerabili al fine di favorirne l'inserimento lavorativo. I percorsi formativi, come detto, sono realizzati da enti di formazione o enti del terzo settore, mentre i destinatari, variano a seconda del tipo d'intervento; di seguito si tratteranno le caratteristiche degli interventi specifici.

Come anticipato, tutti questi interventi sono stati definiti in tre diversi avvisi emanati, rispettivamente, nel 2015, 2017 e 2018 (+ bandanti, 2016). La dotazione finanziaria complessiva e le disposizioni specifiche relative ai singoli interventi cambiano lievemente tra un avviso e l'altro. Nel primo avviso (2015), la dotazione finanziaria complessiva ammonta a 1.900.000 euro, di cui 950.000 provenienti dal FSE, cioè il 50 % del totale; nel secondo (2017), questa aumenta a 2.100.000 euro, di cui 1.050.000 stanziati dal FSE; nell'ultimo avviso (2018), infine, le risorse finanziarie ammontano a 2.500.000 euro, di cui sempre la metà (1.250.000 euro) cofinanziate dal FSE.

---

<sup>21</sup> Delibera della giunta provinciale n. 799 del 18/05/2015 che definisce la 'metodologia e i criteri di selezione delle operazioni finanziate dal FSE'.

<sup>22</sup> Anch'esso, come la definizione di un percorso individualizzato, può essere obbligatorio oppure opzionale, a seconda del tipo d'intervento e dell'avviso. Vale però il discorso fatto in riferimento al percorso formativo individualizzato, per cui il tirocinio sembra essere, di fatto, quasi sempre contemplato dagli avvisi.

**Tabella 5. Caratteristiche progetti formativi per ogni avviso pubblicato**

	Disabili			Detenuti			Disagio sociale			Donne vitt.				
	2015	2017	2018	2015	2017	2018	2015	2017	2018	2015	2017	2018		
Aula/lab.	Si	Si	Si	F	F	F	F	F	Si	F	F	Si		
Tutoraggio		Si	Si		Si	Si		Si	Si		Si	Si		
Tirocinio	Si	Si	Si	F	F	F	F	F	Si	F	F	Si		
Attività supporto apprendimento		Si	Si		Si	Si		Si	Si		Si	Si		
Percorso individualizz.	F	Si	Si	F	F	F	F	Si	Si	F	F	F		
Numero minimo partecipanti	1	3	5	1	1	1	1	3	5	1	3	5		
Ore corso (min-max)	300-1000		200-1000		30-300		30-600		150-800		100-600		150-800	

Fonte: elaborazioni di Ismeri Europa su avvisi emanati dalla Provincia autonoma di Trento

Legenda: Si=obbligatorio, F=facoltativo, vuoto=non disciplinato

### 2.5.1. Percorsi formativi rivolti a persone con disabilità

In merito ai percorsi formativi per persone disabili, la logica di questo tipo d'interventi parte dalla constatazione della difficoltà che tali soggetti incontrano nell'avviare un percorso lavorativo, sottolineando come periodi di prolungata inattività possano compromettere le possibilità di inserimento lavorativo. Per questa ragione, e per l'accento posto sui giovani, viene sottolineata l'importanza di investire e operare nei periodi di transizione scuola-lavoro. L'obiettivo dell'azione, appunto, è quello di assicurare ai soggetti disabili un effettivo inserimento sociale e lavorativo<sup>23</sup>, al fine di permettere loro di godere dell'autonomia e della socialità connesse al lavoro retribuito. Oltretutto, il lavoro rappresenta un tassello fondamentale anche del percorso terapeutico, in quanto assicura alla persona disabile un maggiore livello di autonomia.

I percorsi formativi, in particolare, devono prediligere gli aspetti operativi e pratici, senza però trascurare la dimensione teorica dell'apprendimento. Ai docenti è richiesto di preparare una cartella psico-pedagogica sulla base della quale definire poi un progetto di formazione individualizzato: la strutturazione e la durata del percorso di formazione devono infatti essere calibrate sulle effettive capacità ed esigenze del soggetto disabile. È inoltre possibile coinvolgere le famiglie dei soggetti disabili partecipanti, in ragione dell'importanza riconosciuta al contesto familiare e del valore aggiunto che questo può portare all'intero percorso.

Ulteriori disposizioni in merito all'articolazione<sup>24</sup> degli interventi subiscono modifiche nei tre diversi avvisi. Il primo avviso (2015\_2\_922\_01a), cui sono destinati 1.100.000 euro, prevede che i progetti possano rivolgersi anche a un singolo partecipante. Viene specificato inoltre che la durata della formazione in aula (obbligatoria) non può superare il 60% della durata del tirocinio (anch'esso obbligatorio). Nel secondo avviso (2017\_2\_922\_01a) la dotazione finanziaria rimane inalterata – 1.100.000 euro – ma viene introdotto un numero minimo di partecipanti, 3, per avviare i corsi; inoltre, se un singolo progetto prevede più percorsi, ognuno di questi deve avere almeno due partecipanti.

<sup>23</sup> L'ispirazione ai modelli di *workfare* è menzionata esplicitamente negli avvisi rivolti ai disabili, come anticipato nel paragrafo sulla teoria del programma.

<sup>24</sup> Dei destinatari e di come gli avvisi modificano le disposizioni a essi relative si è detto nel paragrafo dedicato ai target.

Il rapporto tra durata di formazione in aula e tirocinio rimane invariato ed entrambi restano obbligatori, mentre si aggiungono disposizioni relative alle attività di supporto all'apprendimento e al tutoraggio d'aula: entrambe dovranno essere di durata non superiore al 40% della formazione d'aula. Nell'ultimo avviso (2018\_2\_992\_01a), l'importo massimo finanziabile sale a 1.200.000 euro, di cui un massimo di 300.000 euro possono essere riservati a progetti rivolti a soggetti ciechi e/o ipovedenti e a sordi, disposizione che non era presente nei due precedenti avvisi. I progetti, infine, potranno essere avviati a condizione che vi partecipino almeno 5 persone. Le disposizioni relative all'articolazione dei corsi e alla loro durata rimangono invece uguali a quelle previste nell'avviso del 2017.

Richiamando il contesto di policy visto prima, il contributo strategico del PO FSE alle politiche provinciali per la disabilità risiede nel fatto che tramite i percorsi formativi si punta al rafforzamento delle competenze al fine di innalzare l'occupabilità del soggetto disabile, mentre gli interventi provinciali ordinari puntano sui servizi d'inserimento lavorativo per facilitare l'incrocio tra domanda e offerta di lavoro, prevalentemente nel contesto del collocamento obbligatorio ex lege 68/1999.

### *2.5.2. Interventi rivolti a soggetti a carico dell'autorità giudiziaria*

Gli interventi rivolti a individui a carico dell'autorità giudiziaria hanno logiche d'intervento lievemente differenti a seconda che si tratti di detenuti, ex-detenuti o di condannati sottoposti a pene alternative. Nel primo caso, le azioni concernenti i detenuti hanno l'obiettivo di fornire strumenti utili a un successivo inserimento lavorativo già durante il periodo di detenzione, allo scopo di re-familiarizzare i detenuti alla vita sociale e professionale mentre sono ancora in carcere, riducendo al contempo i periodi di inattività. Poiché le caratteristiche dei soggetti detenuti possono avere un impatto sulla definizione dei corsi, è necessario che i soggetti proponenti si accordino con la Casa circondariale, pena l'esclusione dei progetti. I soggetti sottoposti a pene alternative o ex-detenuti, invece, sono individui che necessitano di un piano onnicomprensivo di recupero alla vita sociale e lavorativa, che richiede intense attività di recupero culturale e formazione professionale. Nel caso di condannati ammessi a pene alternative alla detenzione, inoltre, è richiesto che i soggetti attuatori stabiliscano l'articolazione del progetto formativo in accordo con l'Ufficio Esecuzione Penale Esterna (UEPE), pena l'esclusione dei progetti.

Nello specifico, i progetti possono rivolgersi anche a un unico partecipante e possono comprendere più percorsi, eventualmente anche individualizzati. I percorsi formativi, inoltre, possono consistere in attività di formazione teorico-pratica, sia per singoli che per gruppi, e/o tirocini. La dotazione finanziaria rimane invariata nei tre avvisi: 150.000 euro, di cui la metà da destinare a progetti rivolti ai detenuti e l'altra metà a progetti rivolti a tutte le altre categorie. Queste misure generali restano invariate, mentre ulteriori disposizioni sono modificate o aggiunte nei tre avvisi emanati.

Negli ultimi due avvisi (2017\_2\_922\_02a; 2018\_2\_922\_02a) è chiarita in maggior dettaglio la strutturazione dei corsi: questi stabiliscono che la durata dell'attività di supporto all'apprendimento, così come quelle di tirocinio e tutoraggio, non potranno superare il 40% della durata della formazione in aula o laboratorio pro capite. Queste disposizioni non sono invece specificate nel primo avviso (2015\_2\_922\_02a), che si limita ad indicare numero minimo di partecipanti (1) e i tipi di attività in cui potranno consistere i percorsi formativi (iniziative di formazione teorico-pratica e/o tirocini). Infine, in tutti e tre gli avvisi, la possibilità di definire percorsi individualizzati, così come quella di prevedere tirocini formativi, è sempre opzionale.

### *2.5.3. Interventi rivolti a persone in condizione di disagio sociale*

Riguardo ai percorsi per persone in condizioni di disagio sociale, questi sono motivati dalla constatazione dello stato di bisogno di questi individui, che tipicamente non studiano, né hanno lavoro, oppure lavorano saltuariamente e in condizioni precarie. Queste persone richiedono dunque interventi di portata ampia, la cui visione vada oltre l'orizzonte meramente lavorativo. L'obiettivo

dell'intervento è quello di avvicinare questi soggetti al mondo del lavoro tramite lo svolgimento di attività produttive, in un contesto che faciliti la socializzazione.

I programmi formativi possono essere individuali o di gruppo e mirano alla ri-motivazione, alla socializzazione professionale e all'inserimento lavorativo. Gli interventi rivolti esclusivamente ai tossicodipendenti, inoltre, dovranno essere affiancati da almeno una organizzazione pubblica o privata che abbia esperienza nel campo della tossicodipendenza. Tutte le altre disposizioni previste per l'intervento invece subiscono modifiche nei diversi avvisi emanati.

Nel primo avviso (2015\_2\_922\_02b), la cui dotazione finanziaria è di 550.000 euro, i percorsi formativi, che possono comprendere sia percorsi di formazione teorico-pratica che tirocini, possono rivolgersi anche a un singolo partecipante; viene infine specificato che la durata della formazione d'aula non può superare il 40% della durata del tirocinio. Nel secondo avviso (2017\_2\_922\_02b), l'importo massimo finanziabile sale a 700.000 euro. I progetti in questo caso devono rivolgersi ad almeno tre allievi e il rapporto tra durata di formazione in aula e tirocinio viene ribaltato: questa volta è la durata del tirocinio che non può superare il 40 % della durata della formazione in aula; lo stesso vale per durata dell'attività di supporto all'apprendimento e per il tutoraggio, entrambe introdotte in questo secondo avviso. Nel terzo avviso (2018\_2\_922\_02b) la dotazione finanziaria sale a 1.000.000 di euro, il numero minimo di partecipanti necessario ad avviare i percorsi formativi sale a 5 e cambia ancora il rapporto tra ore di tirocinio e di formazione in aula: queste ultime, infatti, non potranno superare il 60% della durata del tirocinio, mentre le disposizioni relative a durata di tutoraggio e attività di supporto all'apprendimento sono uguali a quelle del precedente avviso. In quest'ultimo avviso, infine, il tirocinio viene reso obbligatorio e lo stesso vale per la formazione in aula<sup>25</sup>.

#### *2.5.4. Interventi rivolti a donne vittime di violenza*

Nel caso degli interventi indirizzati a donne vittime di violenza, questi partono dall'idea che il lavoro sia strumento decisivo che conduce, da un lato, alla ricostruzione dell'autostima e di una rete sociale, e dall'altro all'indipendenza economica dall'aggressore. Scopo degli interventi è di sostenere le donne nella fase successiva all'emergenza, al fine di predisporre le condizioni per un nuovo percorso di vita, indipendente dal maltrattante e, progressivamente, anche dal circuito assistenziale. Nello specifico, si vogliono fornire alle donne vittime di violenza gli strumenti utili a migliorarne l'occupabilità al fine dell'inserimento lavorativo.

I percorsi formativi devono prevedere attività di formazione pratico-teorica in aula o laboratorio e/o tirocini, e potranno essere rivolti sia a gruppi che a individui. Alla fine del percorso, quale che sia la modalità in cui esso si svolgerà, le donne destinatarie dell'intervento dovranno ricevere una certificazione delle competenze acquisite. I progetti, infine, possono prevedere più percorsi, anche individualizzati. Ulteriori disposizioni circa il contenuto e l'articolazione dei corsi invece cambiano tra i tre avvisi emanati.

Il primo avviso (2015\_2\_922\_02c) riserva a questa tipologia d'intervento 100.000 euro e, in aggiunta, specifica soltanto il numero minimo di partecipanti ai corsi (1), chiarendo che il progetto proposto può prevedere più percorsi, anche individualizzati. Nel secondo avviso (2017\_2\_922\_02c) la dotazione finanziaria riservata all'intervento sale a 150.000 e il numero minimo di partecipanti ai progetti è aumentato a 3 (se più percorsi sono previsti, ognuno deve rivolgersi ad almeno 2 partecipanti); inoltre, la durata di attività di supporto all'apprendimento, così come del tirocinio, non

---

<sup>25</sup> Va sottolineato che, sebbene nei primi due avvisi la formazione in aula e il tirocinio fossero entrambi opzionali (il progetto proposto doveva prevedere almeno una delle due attività, o anche entrambe, ma non era specificato se una delle due avesse priorità), il requisito che fissava il rapporto tra durata della formazione in aula e durata del tirocinio lasciava supporre che difficilmente queste due attività, nel concreto, potessero essere separate.

può superare il 40 % della durata della formazione in aula e lo stesso vale per le ore di tutoraggio d'aula. Nell'ultimo avviso (2018\_2\_922\_02c) la dotazione finanziaria rimane invariata (150.000 euro), ma vengono introdotte ulteriori modifiche circa contenuti e articolazione dei progetti: il tirocinio (e la formazione d'aula) sono entrambi resi obbligatori e il numero minimo di partecipanti al progetto sale a cinque. Mentre la durata di attività di supporto all'apprendimento e di tutoraggio d'aula rimangono uguali a quelle definite nel precedente avviso (40% della durata della formazione d'aula), il rapporto tra ore di tirocinio e di formazione d'aula viene ribaltato: la durata della formazione d'aula non potrà superare il 60% della durata del tirocinio.

#### **2.5.5. Interventi per il rafforzamento dell'economia sociale**

Le caratteristiche dei progetti volti a rafforzare l'economia sociale, che fanno capo all'obiettivo specifico 9.7, sono state definite in tre avvisi, ognuno concernente un tipo d'intervento e una categoria di destinatari distinti. Il primo avviso è stato pubblicato nel 2018 (2018\_02\_973\_04) e riguarda il finanziamento di attività formative nell'ambito dell'economia sociale rivolte agli operatori del terzo settore; il secondo avviso è del 2019 (2019\_2\_973\_05) e intende sostenere progetti professionalizzanti post-laurea, mentre il terzo, del 2020 (2020\_2\_973\_06) finanzia carte formative individuali. I beneficiari dei fondi FSE, nel caso dei primi due interventi, sono enti di formazione *for profit* o appartenenti al terzo settore, mentre per l'ultimo intervento, che prevede il finanziamento di carte formative individuali, beneficiario dell'intervento è il Servizio Politiche Sociali, mentre i destinatari sono i soggetti che decidono di intraprendere un percorso formativo.

I destinatari del primo avviso (2018\_02\_973\_04), relativo al finanziamento di percorsi formativi per il rafforzamento dell'economia sociale, sono principalmente gli operatori del terzo settore. In particolare, l'intervento è rivolto a soggetti non collocati in quiescenza, residenti o domiciliati in Provincia di Trento, occupati presso enti del terzo settore, oppure a individui che intendano acquisire competenze per poi lavorare nel terzo settore, indipendentemente dalla propria condizione occupazionale.

I progetti formativi dedicati a questa categoria di soggetti sono suddivisi in 'percorso base' e 'percorso progredito'. Il gruppo di destinatari è lo stesso in entrambi i casi, con la specificazione che al percorso progredito sono ammessi i soggetti che abbiano superato con profitto il percorso base. Se non venisse raggiunto il numero massimo di 20 iscritti al corso progredito, sono ammesse delle deroghe circa i requisiti richiesti ai partecipanti.

Il secondo avviso (2019\_2\_973\_05), concernente percorsi formativi professionalizzanti post-laurea, è rivolto a individui in possesso di diploma di laurea, non pensionati, che siano residenti o domiciliati in Provincia di Trento; i residenti avranno precedenza in fase di selezione. Sono esclusi i pensionati, le persone con più di 65 anni di età, soggetti iscritti a Garanzia Giovani o ad altre attività formative cofinanziate dal FSE, i cui orari siano concomitanti con quelli dei corsi finanziati con l'avviso in questione. Va evidenziato che questi progetti professionalizzanti post-laurea si articolano in tre percorsi, ognuno dei quali mirante a formare un profilo specifico; per ogni profilo specifico, il soggetto attuatore ha facoltà di specificare ulteriori requisiti richiesti ai potenziali partecipanti, in merito a materia di laurea e livello (triennale o specialistica).

Il gruppo target cui è rivolto l'intervento del terzo avviso (2020\_2\_973\_06), che finanzia carte formative individuali, è rappresentato da soggetti che vogliono intraprendere percorsi di specializzazione per acquisire competenze nel settore delle professioni sociali; i corsi devono rilasciare certificazioni che attestino l'avvenuta acquisizione di competenze. Gli aspiranti partecipanti devono avere meno di 60 anni, devono risiedere in Provincia di Trento o lavorare presso un ente/azienda con sede o unità operativa in Provincia di Trento. Inoltre, chi voglia partecipare deve essere laureato (triennale o specialistica) in una materia connessa alle professioni sociali; in alternativa, deve possedere un diploma di scuola superiore nell'ambito delle scienze umane o aver seguito l'indirizzo di istruzione professionale in sanità e assistenza sociale; se, invece, il diploma di

scuola superiore non fosse legato a questi ambiti, sono richiesti almeno 3 anni di esperienza lavorativa in ambito socio-psico-pedagogico. Nei paragrafi seguenti saranno illustrate le specifiche di ogni intervento.

#### *2.5.6. Percorsi formativi nell'ambito dell'economia sociale rivolti a operatori del terzo settore e persone interessate a parteciparvi*

In merito agli interventi relativi ad attività formative rivolti a operatori del terzo settore, l'avviso (2018\_02\_973\_04) riserva a questi progetti un massimo di 286.000 euro. In generale, la logica che ispira questo intervento si iscrive nella dinamica del cambiamento di paradigma relativo al modello di welfare: da un modello istituzionale, essenzialmente riparativo, ci si sta muovendo verso un modello di welfare di comunità, che prevede un coinvolgimento attivo di soggetti non istituzionali (privati, ETS), nell'ottica di realizzare un modello assistenziale in cui gli attori territoriali contribuiscano all'elaborazione, alla produzione e alla distribuzione di servizi. In questo contesto, diviene essenziale dotare gli ETS di competenze organizzative e progettuali strumentali a incrementarne l'imprenditorialità, competitività e auto-sostenibilità.

L'obiettivo dell'intervento è quello di fornire competenze tecnico-professionali, relazionali e comunicative agli operatori del terzo settore, nell'ottica di sviluppare e rafforzare capacità gestionali e di marketing strategico. L'azione si basa sull'ipotesi secondo cui disporre di personale maggiormente qualificato permette di incrementare la qualità dei servizi offerti sul territorio, provocando un potenziale aumento della relativa domanda.

Il progetto formativo è articolato in due percorsi, un percorso 'base' e uno 'progredito'; è previsto inoltre che i due percorsi saranno assegnati a due soggetti attuatori diversi. Entrambi i percorsi devono prevedere una parte di lezioni frontali, volte all'acquisizione di contenuti teorici, e una di approfondimento di casi studio, applicando le competenze apprese alla realtà territoriale; la parte d'aula, di lezioni frontali, deve obbligatoriamente avere durata di 45 ore, per entrambi i percorsi.

L'Avviso specifica anche i contenuti che devono essere previsti in ogni percorso. Il percorso base approfondisce i temi relativi a:

- Impresa sociale e relativa normativa nazionale e provinciale; comunicazione; attività e piani sociali nei territori e indirizzati a soggetti pubblici e privati, nonché ai destinatari degli interventi.
- Marketing sociale
- Competenze relative a pianificazione e controllo; nozioni relative al *fund-raising* e al reperimento di risorse.
- Nozioni relative all'accreditamento.

Il percorso progredito, invece, tratta temi relativi a:

- Partnership e co-progettazione.
- Gli strumenti di supporto e sostegno alle reti sociali – cooperative di comunità, partenariato pubblico-privato, risorse digitali.
- Cooperazione e costruzione di reti tra cooperative ed enti del terzo settore, come componenti del Distretto dell'economia solidale.
- Studio di esempi di successo (*best practices*), sia locali che nazionali.
- Ulteriore approfondimento del concetto di accreditamento.

Peculiarità di questa linea d'intervento, dal momento che i percorsi base e progredito sono affidati a due soggetti attuatori diversi, è quella di prevedere la costituzione di una Cabina di Regia, avente la funzione di assicurare continuità e coerenza tra le attività svolte nei due percorsi. La Cabina di Regia è composta da rappresentanti della PAT e dei soggetti attuatori e si riunisce ogni mese, con le finalità di: 1) supervisionare lo svolgimento dei percorsi; 2) risolvere problemi eventualmente emersi in itinere durante le attività formative; 3) presidiare le attività didattiche e la partecipazione. I soggetti attuatori sono tra l'altro tenuti a fornire il materiale didattico all'Amministrazione.

Si è detto nel paragrafo precedente dei destinatari dell'intervento, che sono principalmente operatori del terzo settore, preferibilmente con compiti di programmazione, coordinamento e gestione, e soggetti che vogliono acquisire competenze che permettano loro di trovare impiego nel terzo settore. I requisiti dei destinatari sono i medesimi che si tratti di percorso base o percorso progredito, con la condizione che per essere ammessi al percorso progredito è richiesto aver completato<sup>26</sup> con esito positivo il percorso base. I soggetti attuatori devono, in aggiunta, prevedere 13 edizioni dello stesso percorso, per un totale di 26 edizioni complessive, metà dei quali del percorso base, l'altra metà del percorso progredito. Le varie edizioni dei percorsi previsti dovevano svolgersi nelle sette aree<sup>27</sup> in cui è suddivisa la provincia di Trento, nell'ottica di attivare almeno una edizione del percorso base e una di quello progredito in ognuna di esse. Se non si fosse raggiunto il numero minimo di frequentanti in una data area, l'edizione di un percorso avrebbe potuto svolgersi in un'altra delle aree territoriali, accorpando, se necessario, i corsisti. Il numero minimo previsto per ogni corso (cioè, per ogni edizione di uno dei due percorsi) è di 8 persone, quello massimo di 20. Ogni edizione deve prevedere, come anticipato sopra in termini generali, una parte di formazione in aula, integrata da attività di supporto di gruppo o individualizzate. Se di gruppo, le attività di supporto devono essere alternate alla formazione d'aula; se individuali, invece, queste possono anche, eccezionalmente, svolgersi in concomitanza con le attività d'aula. Infine, la durata complessiva di entrambi i percorsi formativi deve essere pari a 50 ore, di cui 45 ore di attività in aula.

#### *2.5.7. Percorsi formativi professionalizzanti post-laurea nell'ambito dell'innovazione sociale*

L'avviso (2019\_2\_973\_05) riguardante i progetti formativi professionalizzanti post-laurea, pubblicato nel 2019, ha una dotazione finanziaria pari a 1.250.000 euro. Questo intervento, come il precedente, si colloca nel più ampio contesto del cambiamento di paradigma relativo alla struttura di welfare, in cui da un modello istituzionale riparativo s'intende muoversi verso un modello di welfare di comunità.

La logica su cui si basa l'intervento è quella di valorizzare e stimolare la formazione permanente degli adulti, in questo caso in relazione ai temi dell'innovazione sociale, con particolare riferimento agli affidamenti, alla progettazione e all'innovazione tecnologica. L'obiettivo dell'intervento è quello di offrire dei percorsi formativi professionalizzanti ai laureati, al fine di rafforzarne le competenze in materia di innovazione sociale. La finalità specifica del progetto è di formare dei profili altamente specializzati, sviluppandone allo stesso tempo disposizione alla flessibilità e capacità di adattamento, in un ambito in costante evoluzione come quello dell'innovazione sociale.

A tal proposito, l'avviso finanzia tre percorsi differenti, ognuno volto a formare un profilo professionale preciso. I profili sono:

- Profilo giuridico. Esperto in affidamenti di servizi sociali.

---

<sup>26</sup> Si è già detto, nel paragrafo dedicato ai target degli interventi, che qualora non fosse raggiunto il numero massimo di 20 iscritti, il soggetto attuatore è autorizzato ad ammettere anche soggetti che non abbiano completato il percorso base.

<sup>27</sup> 1) Val di Fiemme e Fassa; 2) Primiero, Alta e Bassa Valsugana, Tesino, Altipiani Cimbri; 3) Valle d'Adige, Trento, Rotaliana, Paganella, Valle dei Laghi, Cembra; 4) Val di Non, Val di Sole; 5) Giudicarie; 6) Alto Garda e Ledro; 7) Vallagarina e Rovereto.

- Profilo socioeconomico. Esperto nella progettazione sociale.
- Profilo tecnologico. Esperto in Innovazione tecnologica applicata.

Ognuno di questi percorsi aveva una durata obbligatoria di 1000 ore<sup>28</sup>, di cui almeno 300 ore di tirocinio formativo (articolato in almeno otto settimane) e un minimo di 80 ore di lingua inglese. Inoltre, la parte teorica dei percorsi deve essere suddivisa tra lezioni frontali e approfondimenti di casi di studio, laboratori e 'project work', applicando le competenze acquisite al contesto territoriale. Per il primo profilo (giuridico) è previsto un unico progetto, mentre per il secondo e il terzo sono previsti due progetti ciascuno. Tutti da 250.000 euro

Riguardo al tirocinio, questo deve durare un minimo di 300 ore, ma la sua durata non può essere superiore a quella della formazione teorica. Si specifica inoltre che il tirocinio, che è obbligatorio, deve: a) essere definito in modo individualizzato, calibrato sul profilo del tirocinante; b) prevedere un patto formativo stipulato con soggetto ospitante e il tirocinante, che definisca in modo chiaro e dettagliato le caratteristiche dell'attività che si andrà a svolgere; c) essere pensato sul tempo pieno di lavoro; d) durare un minimo di 8 settimane. L'avviso richiede altresì che il soggetto attuatore delinea molto chiaramente l'insieme delle attività in cui è strutturato il tirocinio.

Si specifica anche l'importanza dello studio della lingua inglese, cui deve essere riservato un minimo di 80 ore. In alcuni casi, l'apprendimento dell'inglese poteva svolgersi all'estero e doveva sempre avere durata minima di 80 ore (60 di lingua e 20 di applicazione pratica). L'apprendimento linguistico all'estero è consentito solo nel caso di supporto al tirocinio in attività, oppure di supporto ad approfondimenti di competenze professionali.

Si è detto nel paragrafo precedente, infine, dei destinatari: questi devono essere in possesso di un diploma di laurea, avere meno di 65 anni, non essere pensionati, non essere iscritti a garanzia giovani, né ad altre attività formative connesse al FSE con orari che si sovrappongano a quelli dei percorsi formativi in questione. Il soggetto attuatore, inoltre, può riservarsi di specificare dei requisiti aggiuntivi (area di studio, livello di laurea, conoscenza linguistica), che siano coerenti con il profilo che s'intende formare. Infine, ogni progetto può avere da 8 a 15 partecipanti.

#### *2.5.8. Carte formative individuali nell'ambito delle professioni sociali*

L'ultimo avviso (2020\_2\_973\_06) intende finanziare carte formative individuali per permettere ai cittadini di intraprendere percorsi specializzanti nell'ambito delle professioni sociali. L'intervento dispone, complessivamente, di 360.000 euro. Questo avviso mira a rafforzare le strutture del terzo settore territoriale, incrementando le competenze del personale che potenzialmente vi lavora, al fine di mettere gli ETS nelle migliori condizioni possibili – in termini di personale, competenze, capacità strategiche – per rispondere alle esigenze sempre più eterogenee dei potenziali utenti dei servizi. La formazione permanente, quindi, diventa strumento essenziale per rispondere alle trasformazioni di un contesto socioeconomico che è sempre più complesso e, al contempo, per facilitare la ricerca di personale qualificato da parte dei datori di lavoro.

Le Carte formative individuali intendono dunque stimolare la domanda di formazione autonomamente espressa dal singolo cittadino e costituiscono una misura per favorire la partecipazione a corsi di specializzazione e/o professionalizzanti nel contesto delle professioni sociali. I percorsi finanziati devono durare un minimo di 200 ore, devono essere organizzati da istituzioni universitarie o da enti accreditati; i corsi, inoltre, devono essere mirati all'ottenimento di un titolo, una certificazione, o una qualifica superiore a quelle già possedute dal richiedente. Il finanziamento viene erogato una volta conseguito il titolo o qualifica. I destinatari dell'intervento sono soggetti che non abbiano compiuto ancora 60 anni, residenti in PAT, oppure occupati presso un

---

<sup>28</sup> Il 20 % delle quali potranno svolgersi in modalità FaD (Formazione a Distanza) asincrona.

ente/azienda che abbia una sede o unità operativa in PAT; essi devono, inoltre, possedere un diploma di laurea, anche triennale, in materie legate alle professioni sociali, oppure un diploma di scuola secondaria superiore inerente le scienze umane o un indirizzo di istruzione professionale per la sanità e l'assistenza sociale; se il diploma di scuola superiore (in ogni caso requisito necessario) non fosse inerente queste materie, i potenziali destinatari sono comunque idonei nel caso abbiano maturato almeno tre anni di esperienza lavorativa nel campo socio-psico-pedagogico.

### 3. Domande di valutazione e metodologia

L'obiettivo della valutazione è valutare l'efficacia delle misure FSE per l'inclusione lavorativa dei soggetti svantaggiati<sup>29</sup> – OS 9.2 – e comprenderne i meccanismi di funzionamento. Coerentemente con questi obiettivi, il rapporto si propone di rispondere alle seguenti domande di valutazione:

1. In che modo gli enti beneficiari si sono mobilitati e organizzati per la realizzazione dei progetti? E quali sono le difficoltà incontrate e le soluzioni adottate?
2. In che misura gli interventi sono stati efficaci nel migliorare l'inclusione socio-lavorativa dei partecipanti e la capacità amministrativa dei soggetti attuatori?
3. Quali sono i meccanismi e le condizioni che hanno determinato i migliori risultati?

Al fine di rispondere a queste domande, è stato adottato l'approccio metodologico di seguito riportato.

L'approccio adottato per realizzare la valutazione è quello riconducibile agli approcci basati sulla teoria (Theory Based Evaluation – TBE), perché, partendo dalle ipotesi ricostruite dal valutatore, consentono di stabilire qualitativamente il nesso tra intervento e risultati ottenuti e di spiegare gli effetti di una politica. Nel quadro di questo approccio la valutazione integrerà informazioni e metodologie sia qualitative che quantitative, ed utilizzerà anche informazioni primarie raccolte direttamente dal valutatore. Per condurre la valutazione sarà seguito il principio della triangolazione delle informazioni e dei metodi di analisi.

La ricostruzione della teoria del programma, che permette di stabilire i nessi causali tra input, output e outcome e di analizzare le interazioni tra interventi, è il risultato di una combinazione tra ricerca documentale (desk) e indagini di tipo qualitativo. Riguardo all'analisi desk, è stata in primo luogo effettuata una breve rassegna della letteratura sui temi relativi all'inclusione sociale: da un lato ci si è concentrati sugli studi sui modelli di *workfare* e sulla disabilità – in particolare, sul modello sociale di disabilità – e dall'altro, sui lavori teorici che si sono occupati dell'economia sociale, soprattutto a livello europeo. Le intenzioni dei policy makers nel contesto trentino sono state invece ricostruite a partire da un'analisi dei progetti attuati nel contesto del PO FSE – per cui è stato considerato il PO FSE 2014-2020 nelle sue varie versioni aggiornate – e degli avvisi relativi agli interventi specifici. Questa parte di ricerca documentale è stata poi integrata da interviste con funzionari dell'Agenzia del Lavoro della PAT e del Servizio Politiche Sociali.

Per valutare l'efficacia delle misure adottate si è invece principalmente fatto ricorso a un'analisi dei dati di tipo quantitativo. A questo proposito, è stata condotta un'analisi statistica dei dati di monitoraggio del PO, che forniscono informazioni sullo stato di avanzamento dei progetti del PO FSE; le informazioni che i dati di monitoraggio permettono di ricavare riguardano: il numero e la tipologia dei progetti finanziati per anno, l'evoluzione del numero dei destinatari per anno e le loro caratteristiche (età, genere, titolo di studio, etc.). A questi si sono aggiunti di dati amministrativi circa le Comunicazioni Obbligatorie (COB) dei datori di lavoro messi a disposizione dalla Provincia: questi consentono di valutare in termini quantitativi l'eventuale progresso relativo al collocamento nel mercato del lavoro dei soggetti svantaggiati che hanno preso parte agli interventi. Questi dati, infine, sono stati letti alla luce della rassegna della letteratura effettuata in precedenza, al fine di fornire un quadro organico e coerente delle attività svolte e del loro impatto.

---

<sup>29</sup> L'OS 9.7 per il rafforzamento dell'economia sociale riveste invece un interesse minoritario rispetto alle finalità complessive della valutazione.

In merito agli interventi per il rafforzamento dell'economia sociale - OS 9.7 -, è stata effettuata un'analisi qualitativa, condotta principalmente tramite uno studio desk degli avvisi pubblicati sul tema. Questi, infatti descrivono i contenuti e le finalità dei corsi di formazione per operatori del terzo settore, nonché le caratteristiche dei destinatari cui questi sono rivolti.

Infine, per approfondire i meccanismi di funzionamento degli interventi rivolti ai soggetti vulnerabili - OS 9.2 - sono stati infine individuati dei casi di studio sui quali si è condotta un'analisi di tipo qualitativo. I casi di studio consentiranno di capire come funziona sul campo il meccanismo dell'analisi dei bisogni e della presa in carico, in che modo sono realizzate le attività formative e come queste sono legate all'inserimento lavorativo. L'analisi mira ad approfondire il ruolo degli enti attuatori per identificare le strategie di realizzazione, i fattori di efficacia e di criticità emersi nelle realtà locali. A questo fine, in primo luogo, è stato predisposto un questionario che è stato somministrato a 23 soggetti attuatori; tra questi, sono poi stati selezionati tre casi di studio da approfondire in maggior dettaglio. La selezione dei casi ha tenuto conto, in particolare, della quantità di destinatari coinvolti nei progetti e della loro tipologia - si è cercato, il più possibile, di coprire tutti i gruppi target. Sono poi state condotte delle interviste semi-strutturate con i referenti dei progetti e gli operatori degli enti attuatori; tramite tecniche d'analisi qualitative sono infine stati comparati i risultati dei casi di studio, in modo da individuare i fattori chiave che hanno determinato l'eventuale riuscita dei progetti.

## 4. Le realizzazioni della priorità d'investimento 9i

Il capitolo propone un'analisi delle realizzazioni del PO FSE per la priorità d'investimento 9i. Nella prima parte sono presentati gli interventi finanziati distinti per gli obiettivi specifici 9.2 *Incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro, delle persone maggiormente vulnerabili* e 9.7 *Rafforzamento dell'economia sociale*, nella seconda vengono analizzate le caratteristiche dei destinatari per l'obiettivo specifico 9.2 e, per coloro che hanno concluso i progetti da un tempo sufficiente, il loro stato occupazionale a 6 e 12 mesi rilevato tramite i dati amministrativi delle Comunicazione obbligatorie (COB).

### 4.1. Progetti e destinatari

Al 31/12/2020 risultano finanziati 135 progetti che hanno coinvolto 1062 destinatari, per un valore di risorse impegnate pari a 8,2 milioni di euro (tabella successiva), di cui 6,7 per le persone svantaggiati e 1,5 per il rafforzamento dell'economia sociale.

**Tabella 6. PI 9i dell'asse 2: progetti, destinatari e risorse impegnate al 31.12.2020**

Intervento	Numero progetti	Numero destinatari	Euro impegni
Formazioni per assistenti familiari	1	15	26.072
Formazione per detenuti/ex detenuti	16	135	347.290
Formazione per disabili	42	229	3.223.948
Formazione persone in situazione di disagio sociale	45	353	2.756.829
Formazione per donne vittime di violenza	8	62	368.248
<b>Totale obiettivo specifico 9.2</b>	<b>112</b>	<b>794</b>	<b>6.722.386</b>
Corsi per operatori: percorsi di rafforzamento dell'economia sociale	14	129	119.768
Corsi per operatori: percorsi post-laurea	5	60	941.861
Carte formative individuali <sup>30</sup>	1	79	218.445
Azioni di sistema per l'economia sociale	3		231.206
<b>Totale obiettivo specifico 9.7</b>	<b>24</b>	<b>268</b>	<b>1.511.280</b>
<b>Totale PI 9i</b>	<b>136</b>	<b>1.062</b>	<b>8.233.666</b>
<i>Totale PI 9i RAA 2020 (esclusa 2a scadenza CFI)*</i>	135	991	8.023.129

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

Note: \* La seconda scadenza delle Carte formative individuali (progetto 2020\_v10\_2\_973\_06) non è stata considerata nel RAA 2020, poiché risulta da un aggiornamento dei dati al 30 aprile 2021.

<sup>30</sup> Dati aggiornati alle prime due scadenze di presentazione delle domande: 1ª scadenza ottobre 2020, 2ª scadenza novembre-dicembre 2020.

Nell'ambito dell'**obiettivo specifico 9.2** sono stati realizzati 112 progetti di formazione con un numero di destinatari, tra avviati e conclusi, pari a 794 persone. In relazione ai target previsti dagli avvisi presentati nei capitoli precedenti, si evidenzia che il maggior numero di progetti riguarda le persone in situazione di disagio sociale (45 progetti) e le persone disabili (42 progetti), che rispettivamente hanno visto il coinvolgimento di 353 e 229 destinatari. Dall'altro lato, per le assistenti familiari (cd. badanti), per le quali era stato emanato un unico avviso, è stato realizzato un solo progetto che ha interessato 15 persone.

23 sono i soggetti attuatori beneficiari dei fondi che, dal 2015 al 2020, hanno presentato e realizzato progetti formativi rivolti a uno e fino a tre dei cinque gruppi target previsti. L'esperienza dei soggetti attuatori è trattata nei capitoli successivi, in cui sono analizzati i risultati dell'indagine loro rivolta e tre casi di studio di altrettanti enti di formazione; di seguito si presenta un'analisi delle caratteristiche dei percorsi formativi realizzati.

Come visto in precedenza, gli avvisi fornivano indicazioni stringenti sull'organizzazione dei corsi. Era prevista la formazione in aula, la formazione individualizzata, il supporto e il tirocinio, quest'ultimo non obbligatorio nelle prime annualità e mai per i detenuti. Erano inoltre stabiliti dei parametri di durata dei moduli in relazione l'uno all'altro, ad esempio in alcune annualità e per alcuni target la formazione in aula non poteva superare il 60% del tirocinio. Dall'altro lato, ampia libertà veniva però lasciata agli attuatori sia sulla durata dei corsi, che per lo stesso target poteva andare da poche decine a diverse centinaia di ore, che sulla numerosità dei partecipanti per cui era stabilito un numero minimo di tre poi innalzato a cinque (ad eccezione dei progetti per detenuti attivabili anche con un solo partecipante). Tralasciando l'unico progetto finanziato per le assistenti familiari, dalla Tabella 6 si evince che il numero dei partecipanti ai progetti è stato molto variabile, dal momento che il numero medio era tra 7,7 e 10,6 ma ciascun corso poteva andare da poche unità a diverse decine di partecipanti. Le maggiori differenze nella numerosità dei partecipanti si evidenziano per i detenuti e il disagio sociale, mentre per le donne vittime di violenza l'ampiezza dei gruppi è stata più omogenea. Per quanto riguarda invece i costi pro capite, i valori decisamente maggiori dei progetti nelle aree disabilità e svantaggio sono dipesi dalla maggiore durata di questo tipo di percorsi, come mostrato nella tabella successiva, e non dai costi unitari che come abbiamo visto erano simili (tra 26 e 30 euro per ora/allievo).

**Tabella 7. Partecipanti per progetto e costo pro capite**

	Numero partecipanti per progetto*			Costo pro capite Euro**
	Media	Minimo	Massimo	
Assistente familiare	15,0	15	15	1.629
Detenuti	8,4	1	40	2.007
Disabili	10,6	2	16	12.448
Disagio sociale	7,8	2	22	6.517
Donne vittime di violenza	7,7	4	11	4.782

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

Note: \*Numero di frequentanti (dati aggiornati alle prime due scadenze di presentazione delle domande: 1ª scadenza ottobre 2020, 2ª scadenza novembre-dicembre 2020), \*\*Risorse impegnate divise per il numero di iscritti

La tabella successiva riporta la durata media in ore e l'articolazione dei corsi per tipologia di attività formativa. Ne risulta che i percorsi realizzati sono stati piuttosto lunghi (fino a 857 ore) a eccezione del corso per le badanti (255 ore). In termini di impiego part-time equivalente (dai siti degli attuatori risulta che generalmente sono previste 4 ore giornaliere di formazione) e considerando le giornate lavorative annuali (220), si stimano dai tre mesi e mezzo per le badanti fino a circa un anno per i disabili. L'incidenza dei moduli è variabile e appare coerente con le specificità dei gruppi. Infatti, la formazione in aula è quasi doppia per i detenuti per compensare il fatto che lo svolgimento del tirocinio deve conciliarsi con il regime di restrizione cui sono sottoposti. Allo stesso tempo, però, si osserva che i tirocini sono decisamente più lunghi sia nel caso dei disabili che delle persone in situazione di disagio sociale, per i quali l'inserimento al lavoro può richiedere più tempo perché più complesso (ad esempio concordare con l'azienda un accomodamento ragionevole per la persona disabile). Appare coerente con le finalità dell'intervento anche che la formazione individualizzata sia più lunga per i disabili (comprende anche le ore in FAD sincrona e asincrona imposte dalla crisi Covid), così come il supporto nel caso dei detenuti. Da notare, infine, che dall'analisi di alcuni singoli corsi (fonte siti dei soggetti attuatori) sia la formazione individualizzata che il supporto tendono ad essere di maggiore durata rispetto a quella programmata, che rappresenta sicuramente un indicatore positivo dello sforzo di personalizzare i percorsi lavorando sulle *soft skills* dei destinatari, in linea con la *ratio* della politica promossa dalla Provincia.

**Tabella 8. Durata media in ore dei corsi per gruppo target e tipologia di attività (v.a. e %)**

	<b>Formazione in aula</b>	<b>Tirocinio</b>	<b>Formazione individualizzata</b>	<b>Supporto</b>	<b>Totale</b>
<b>Badanti</b>	80	160	8	7	<b>255</b>
<b>Detenuti</b>	440	167	45	117	<b>635</b>
<b>Disabili</b>	203	508	115	57	<b>857</b>
<b>Disagio sociale</b>	240	337	70	51	<b>677</b>
<b>Donne vittime di violenza</b>	237	152	61	45	<b>487</b>
<b>Badanti</b>	31%	63%	3%	3%	<b>100%</b>
<b>Detenuti</b>	69%	26%	7%	18%	<b>100%</b>
<b>Disabili</b>	24%	59%	13%	7%	<b>100%</b>
<b>Disagio sociale</b>	35%	50%	10%	8%	<b>100%</b>
<b>Donne vittime di violenza</b>	49%	31%	13%	9%	<b>100%</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

Un secondo elemento di rilievo ai fini della valutazione è il tasso di completamento dei percorsi, poiché il rischio d'insuccesso cresce notevolmente quando i destinatari sono caratterizzati da un bisogno multidimensionale riferito tanto alla necessità di "competenze sociali", quanto a quella di competenze teorico-pratiche per l'occupabilità. Come mostrato dalla tabella successiva, su 948 iscritti i frequentanti, ossia coloro che raggiungono il numero minimo di ore previste, sono l'81%, un valore positivo e in linea con le performance generalmente osservabili nel FSE. Tuttavia, il tasso di completamento è più basso per i destinatari in situazione di disagio sociale (meno tre punti percentuali) e soprattutto per le donne vittima di violenza (meno otto punti percentuali). Nei casi di studio si è tentato di comprendere queste differenze chiedendo ai soggetti attuatori in che misura le

caratteristiche dei target influiscono sui percorsi. Sin da ora, dall'altra parte, è possibile spiegare le differenze con il fatto che le donne vittime di violenza, ma anche il gruppo in situazione di disagio che riunisce individui in condizioni anche molto diverse tra loro, vivono una condizione di particolare fragilità che sicuramente influisce, più che negli altri gruppi, sulla continuità del loro impegno nei corsi. Dall'altro lato, si evidenzia un tasso elevato di completamento per i disabili, e in questo caso si può ipotizzare un'influenza positiva della situazione individuale che potrebbe determinare una maggiore motivazione a sfruttare le opportunità di inclusione e inserimento lavorativo.

**Tabella 9. Moduli e durata media dei corsi per gruppo target (ore, v.a. e %)**

	Iscritti	Ritirati	Frequentanti	Frequentanti/Iscritti
Badanti	16	0	16	100%
Detenuti	173	30	143	83%
Disabili	259	39	220	85%
Disagio sociale	423	93	330	78%
Donne vittime di violenza	77	21	56	73%
Totale	948	183	765	81%

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

Nell'ambito dell'obiettivo specifico volto al **rafforzamento dell'economia sociale (OS 9.7)**, nel 2017 è stata avviata la ricerca-azione *Innovazione sociale e inclusione in contesti lavorativi* (190 mila euro) allo scopo di riunire gli attori locali in un articolato programma di conoscenza dell'innovazione sociale in provincia di Trento e di ridefinizione di metodi e politiche nel campo dell'inclusione. Dall'avvio a oggi sono stati realizzati 10 tavoli di lavoro, 5 report di ricerca, visite di studio in paesi europei e numerosi materiali di supporto e seminari formativi che hanno visto anche il coinvolgimento dell'INAPP<sup>31</sup>. Accanto a questo sono stati finanziati altri due piccoli interventi di rafforzamento dell'economia sociale per un valore di 40 mila euro.

Parallelamente la Provincia ha avviato un programma di formazione rivolto agli operatori delle politiche sociali. In origine, per raggiungere gli obiettivi del PO in materia di economia sociale, era stata disegnata una strategia più complessa che prevedeva politiche rivolte direttamente alle imprese sociali per rafforzarne la struttura e la capacità operativa. Successivamente la strategia è cambiata, puntando sulla formazione permanente nel settore per via di complessità amministrative legate alla normativa sugli aiuti di stato, ma anche per un mutamento nel *commitment* politico<sup>32</sup>. In particolare sono state finanziate tre tipologie di formazione:

- Percorsi brevi di aggiornamento delle competenze nell'ambito del terzo settore, in cui si sono tenuti anche i corsi sull'accREDITAMENTO provinciale degli ETS;
- Corsi di alta formazione post laurea di oltre 1.000 ore volti alla formazione di specifiche figure professionali concernenti lo sviluppo delle reti, la progettazione sociale, l'innovazione tecnologica applicata alle politiche sociali, il management nel campo del non profit;
- Progetti individuali di alta formazione post laurea tramite Carte formative individuali (CFI), di cui si sono conclusi quelli relativi alla prima assegnazione mentre erano ancora in corso

<sup>31</sup> Si veda il sito del progetto <https://www.foresweb.com/ricerca-azione/>.

<sup>32</sup> Come spiegato dall'AdG.

alla fine del 2020 quelli relativi alla seconda. Le CFI potevano essere utilizzate nelle università e negli istituti di alta formazione della UE.

## 4.2. Caratteristiche dei destinatari in condizioni di svantaggio

Per analizzare le caratteristiche dei destinatari degli interventi per le persone in condizione di svantaggio, è stata individuata una platea di 794 persone di cui il 60% risultava aver terminato il corso, il 34% stava ancora frequentando e il 7% si era ritirato<sup>33</sup>, al momento dell'estrazione dei dati dal sistema di monitoraggio (tabella successiva). Si tratta della stessa platea considerata per il calcolo degli indicatori fisici del RAA 2020.

**Tabella 10. Moduli e durata media dei corsi per gruppo target (ore, v.a. e %)**

	<b>Avviato</b>	<b>Concluso</b>	<b>Ritirato</b>	<b>Totale</b>
Assistenti familiari		15		15
Detenuti/ex-detenuti	34	94	7	135
Disabili	72	146	11	229
Disagio sociale	152	174	27	353
Donne vittime	9	45	8	62
<b>Totale</b>	<b>267</b>	<b>474</b>	<b>53</b>	<b>794</b>
<b>Percentuale di riga totale</b>	<b>34%</b>	<b>60%</b>	<b>7%</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

La tabella successiva riporta un quadro generale delle caratteristiche dei destinatari per tipologia di target e in totale. Un primo elemento che emerge è un profilo tipo delle persone in condizione di svantaggio intercettate dal PO FSE. Infatti, l'utente tipo dei corsi risulta essere maschio (62%), giovane (69% ha tra 16 e 34 anni), ha al massimo la licenza media (72%), è disoccupato (82%) e di nazionalità italiana.

Rispetto alla condizione occupazionale emerge che ben il 51% ha esperienze lavorative pregresse, mentre chi è in cerca di prima occupazione (31%) è prevalentemente giovane. Data la particolarità dei gruppi target ci si sarebbe potuto attendere una maggiore presenza di persone inattive, per esempio tra i disabili; invece, i disabili inattivi prima di iniziare i corsi erano il 15%, contro un valore nazionale stimato nell'ordine del 43% tra le persone con disabilità tra 15 e 64 che potrebbero lavorare ma non cercano più lavoro perché scoraggiati<sup>34</sup>. Nonostante questa forte presenza di persone già attive al momento di intraprendere i percorsi FSE, i dati dimostrano tuttavia l'estrema difficoltà che queste persone incontrano nel trovare un'occupazione in quanto il 74% è costituito da disoccupati di lungo periodo, vale a dire, che non lavorano da oltre 12 mesi. Il dato suggerisce due considerazioni: se, da un lato, il fatto che le persone molto svantaggiate e in particolare i disabili abbiano livelli di attività del tutto simili alla media è riconducibile alla tradizionale capillarità delle reti sociali trentine (sia i servizi territoriali che gli enti del terzo settore), dall'altro si evidenzia che questo

<sup>33</sup> I 53 ritirati qui considerati hanno frequentato in media 78 ore di corso.

<sup>34</sup> Osservatorio statistico dei consulenti del lavoro, *L'inclusione lavorativa delle persone con disabilità in Italia*, dicembre 2019. Il rapporto si basa su dati Istat e su dati forniti dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

sistema provinciale fatica ad essere efficace rispetto all'occupabilità delle persone assistite. Ciò è in linea con le analisi contenute nel PO e giustifica pienamente la strategia del programma che con l'OS 9.7 punta sulle reti di soggetti e servizi pubblici e del terzo settore per qualificarle e renderle maggiormente efficaci rispetto agli obiettivi di occupabilità.

La predominanza dei giovani, inoltre, è un aspetto coerente con il disegno della politica che spingeva a privilegiare le persone in condizione di svantaggio soprattutto nelle fasi critiche di uscita dai percorsi di istruzione e formazione.

**Tabella 11. Principali caratteristiche dei destinatari in condizione di svantaggio**

	<b>Assistenti familiari</b>	<b>Detenuti</b>	<b>Disabili</b>	<b>Disagio sociale</b>	<b>Donne vittime di violenza</b>	<b>Totale</b>
<b>Sesso</b>						
F	87%	4%	47%	32%	100%	<b>38%</b>
M	13%	96%	53%	68%	0%	<b>62%</b>
<b>Età</b>						
15-24	33%	8%	42%	38%	31%	<b>34%</b>
25-34	13%	28%	35%	37%	37%	<b>35%</b>
35-44	7%	25%	14%	16%	24%	<b>17%</b>
45-54	40%	23%	8%	7%	8%	<b>11%</b>
55-64	7%	13%	1%	2%	0%	<b>3%</b>
65+	0%	2%	0%	0%	0%	<b>0%</b>
<b>Titolo di studio</b>						
Nessun titolo	27%	17%	0%	36%	16%	<b>21%</b>
Elementari o medie	40%	64%	50%	46%	58%	<b>51%</b>
Secondaria di II grado	27%	16%	46%	17%	24%	<b>26%</b>
Laurea e oltre	7%	3%	3%	1%	2%	<b>2%</b>
<b>Condizione occupazionale</b>						
In cerca di prima occupazione	0%	18%	47%	29%	24%	<b>31%</b>
Occupato	0%	14%	2%	2%	5%	<b>4%</b>
Disoccupato	87%	43%	35%	62%	56%	<b>51%</b>
Studente	0%	0%	1%	1%	0%	<b>1%</b>
Inattivo diverso da studente	13%	25%	15%	6%	15%	<b>13%</b>
<b>Cittadinanza</b>						
Italiana	87%	90%	95%	37%	65%	<b>66%</b>
Straniera	13%	10%	5%	63%	35%	<b>34%</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

A livello di gruppi si evidenziano delle differenze significative rispetto alla media. Per quanto riguarda il sesso, le donne predominano nettamente nel gruppo assistenti familiari, in linea con la nota

predominanza femminile nel settore. Dal punto di vista dell'età, questa è molto più alta, ancora una volta, per le assistenti familiari (47% ha 45 anni e più) ma anche per i detenuti (73% 45 anni e più), segno che all'interno di queste categorie l'intervento riesce a intercettare le persone che probabilmente hanno meno chance occupazionali per via dell'età avanzata.

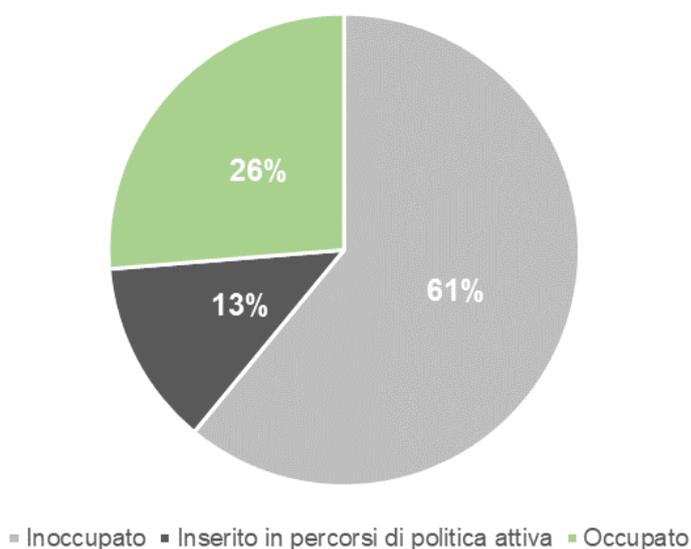
Non sussistono invece differenze significative nel titolo di studio, dato che in tutti i gruppi c'è la stessa concentrazione dei titoli bassi. Da notare sono invece i livelli di istruzione particolarmente bassi intercettati tra le persone in situazione di disagio sociale (36% non ha titolo di studio contro il 21% del totale), questo ad indicare che si tratta di un gruppo particolarmente debole.

Un ultimo dato rilevante riguarda la presenza di cittadini stranieri (migranti o appartenenti a minoranze etniche), che si concentrano nel gruppo "disagio sociale", che è anche il gruppo (vedi Tabella 5) più numeroso di destinatari. Ciò implica che oltre il 34% dell'intera platea degli interventi nell'ambito svantaggio è costituito da persone immigrate.

### 4.3. Focus sulla condizione occupazionale dopo l'intervento

Questo paragrafo propone un'analisi della condizione occupazionale dei destinatari dopo la loro partecipazione all'intervento, basata sui dati delle COB rilevati a 6 e a 12 mesi dalla fine dei corsi. Dei 794 destinatari visti in precedenza, quelli che hanno terminato i corsi da almeno 6 e 12 mesi sono rispettivamente 512 e 499, che eliminando i 25 casi per i quali non sono disponibili le COB, diventano rispettivamente 487 e 474.

**Figura 2. Condizione occupazionale dei destinatari a 6 mesi dalla conclusione dei corsi**



Apprendistato	3%
Lavoro autonomo a Partita IVA	0,2%
Lavoro dipendente TD	18%
Lavoro dipendente TI	3%
Lavoro Intermittente	1%
<b>Totale occupati</b>	<b>26%</b>
Tirocinio	12%
Lavoro Socialmente Utile (LSU)	0%
Borsa Lavoro	1%
<b>Totale in percorsi di inserimento</b>	<b>13%</b>
<b>Inoccupati</b>	<b>61%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE e delle Comunicazione obbligatorie

A sei mesi della conclusione (figura sopra) risulta occupato il 26% dei destinatari e un altro 13% è impegnato in altri percorsi, tra cui figura in particolare il tirocinio, cui partecipano il 12% dei destinatari. Delle persone che risultano occupate, il 18% ha un contratto a tempo determinato mentre solo il 3% ha un impiego con contratto non a termine.

Per quanto riguarda i gruppi target, risultati molto al di sopra di quelli complessivi si registrano per le assistenti familiari (53% occupate) e per le persone in una situazione di disagio sociale (41%). Nel caso dei disabili e delle donne vittime di violenza, è invece più frequente che intraprendano percorsi

ulteriori d’inserimento come i tirocini. Esaminando la condizione ex post per le caratteristiche dei destinatari (Figura 3), emerge che la probabilità di essere occupato è superiore alla media per gli uomini (32%), per i destinatari che erano studenti (50%), per coloro che erano laureati (40%, ma i casi sono poche unità), ma anche per le persone che non avevano alcun titolo (35%).

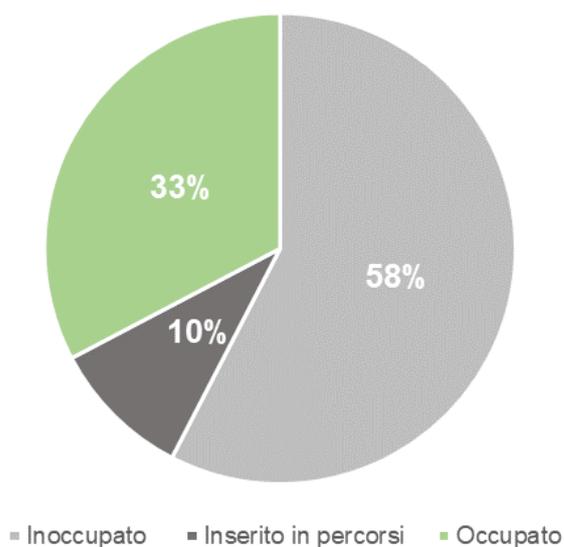
**Tabella 12. Condizione occupazionale dei destinatari a 6 mesi dalla conclusione dei corsi per gruppo target**

	Inoccupato	Inseriti in percorsi	Occupato	Totale
Assistenti familiari	47%	0%	53%	100%
Detenuti/ex-detenuti	76%	5%	18%	100%
Disabili	69%	19%	11%	100%
Disagio sociale	50%	9%	41%	100%
Donne vittime	60%	21%	19%	100%
<b>Totale complessivo</b>	<b>61%</b>	<b>13%</b>	<b>26%</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE e delle Comunicazione obbligatorie

A 12 mesi della conclusione il tasso di occupazione dei destinatari è aumentato di 7 punti percentuali, passando dal 26 al 33%. L’aumento degli occupati è quasi interamente attribuibile ai contratti da lavoratore dipendente, che passano dal 18 al 21% per i tempi determinati e dal 3 al 6% per i contratti a tempo indeterminato.

**Figura 3. Condizione occupazionale dei destinatari a 12 mesi dalla conclusione dei corsi**



Apprendistato	4%
Lavoro autonomo a Partita IVA	0%
Lavoro dipendente TD	21%
Lavoro dipendente TI	6%
Lavoro Intermittente	1%
<b>Totale occupati</b>	<b>33%</b>
Tirocinio	9%
Lavoro Socialmente Utile (LSU)	1%
Borsa Lavoro	0%
<b>Totale in percorsi di inserimento</b>	<b>10%</b>
<b>Inoccupati</b>	<b>58%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE e delle Comunicazione obbligatorie

Per quanto riguarda i gruppi target, l’incidenza dell’occupazione cresce per tutti tranne per le assistenti familiari, tra le quali gli occupati scendono dal 53 al 40%. Un notevole miglioramento si registra invece per le donne vittime di violenza, che se a 6 mesi trovavano lavoro con meno

frequenza rispetto al dato medio, a 12 mesi risultano invece occupate nel 43% dei casi, con una probabilità di impiego 10 volte superiore a quella della platea complessiva.

La tabella successiva è una matrice di transizione che consente di esaminare longitudinalmente i percorsi d'inserimento lavorativo. Una quota rilevante, pari al 45%, continua a essere inoccupata anche dopo 12 mesi. Di contro, la maggior parte degli occupati a 6 mesi (27%) continua ad avere un impiego anche successivamente (19%). La maggior parte delle persone inserite nei percorsi (pari al 13% dopo 6 mesi) continua ad essere inserita in un percorso (5%) o trova un impiego (3%), meno della metà diventa inoccupata. I gruppi che hanno maggiori probabilità di avere un impiego sia a 6 che a 12 mesi della conclusione dell'intervento sono le assistenti familiari (40%) e le persone in condizione di svantaggio sociale (31%), mentre per tutti gli altri gruppi questa quota varia tra il 18% delle donne vittime di violenza e l'8% dei disabili.

**Tabella 13. Transizione della condizione occupazionale tra 6 e 12 mesi**

Condizione a 6 mesi	Condizione a 12 mesi			
	Inoccupato	Inserito in percorsi	Occupato	Totale
Inoccupato	45%	5%	10%	60%
Inseriti in percorsi	5%	5%	3%	13%
Occupato	7%	0%	19%	27%
Totale	58%	10%	33%	100%

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE e delle Comunicazione obbligatorie

#### 4.4. Caratteristiche dei destinatari degli interventi di rafforzamento dell'economia sociale

Quest'ultimo paragrafo presenta una breve descrizione delle caratteristiche dei destinatari che hanno preso parte alla formazione (O.S. 9.7).

Come mostrato dalla tabella successiva, i destinatari dei corsi sono 268. Se si esclude la seconda scadenza per la richiesta delle CFI per la quale mancano ancora dati consolidati, i destinatari intercettati dal PO sono 197, di cui la grande maggioranza donne.

**Tabella 14. Destinatari dell'OS 9.7 per tipologia di formazione e sesso**

	F	M	n.d.	Totale
<b>Percorsi per il rafforzamento dell'economia sociale</b>	<b>96</b>	<b>33</b>		<b>129</b>
Change making: pratiche di rete per il terzo settore	49	18		67
Nuove competenze per rafforzare l'economia sociale	47	15		62
<b>Progetti formativi professionalizzanti post laurea innovazione sociale</b>	<b>43</b>	<b>17</b>		<b>60</b>
Esperto in innovazione tecnologica applicata	6	6		12
Esperto nella progettazione sociale	9	3		12
Legal counselor nelle procedure di affidamento dei servizi sociali	9	2		11

Non profit PM: design e management per progetti ad alto impatto	12			12
Progettista dell'innovazione digitale	7	6		13
<b>Carte formative individuali</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>71*</b>	<b>79</b>
<b>Totale</b>	<b>145</b>	<b>52</b>	<b>71</b>	<b>268</b>
<b>Totale senza CFI</b>	<b>139</b>	<b>50</b>		<b>189</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

\*Nota: Questa cifra, che include sia uomini che donne, si riferisce alla seconda scadenza delle Carte formative individuali (progetto 2020\_v10\_2\_973\_06), conteggiate al 30.04.2021.

L'età media dei destinatari è di 36,7 anni e il loro livello di istruzione, come ci si poteva attendere data la tipologia dell'offerta formativa, è molto elevato, avendo l'80% di essi un titolo di studio di livello terziario e oltre il 50% almeno una laurea di secondo livello.

Per quanto riguarda le CFI, considerate entrambe le edizioni, fino al primo quadrimestre del 2021 ne sono state finanziate 79 in tutto. I destinatari hanno scelto un numero ristretto di istituzioni universitarie concentrandosi sull'Università di Verona (58%) e sull'Università telematica Pegaso (38%). La durata dei corsi era mediamente di oltre 800 ore (200 era il numero minimo previsto), e quelli di almeno mille ore superavano il 43%.

Nei capitoli successivi tenteremo di comprendere in che misura gli ETS coinvolti nel PO FSE abbiano colto le opportunità offerte dagli interventi per il rafforzamento dell'economia sociale e se, in una qualche forma, si sono organizzati per promuovere la partecipazione del proprio personale.

## 5. La survey dei soggetti attuatori

Per fornire un quadro accurato dei progetti avviati a valere sull'Asse 2 del PO FSE della PAT, e per valutarne l'efficacia relativamente al raggiungimento dei risultati prefissati dal PO, è stato somministrato un questionario informatizzato (CAWI) a tutti i soggetti attuatori della provincia che operano sull'obiettivo specifico 9.2 (inclusione lavorativa di soggetti vulnerabili) – complessivamente, 23 enti ripartiti tra cooperative sociali (di tipo A o B) e imprese *for profit*.

Il questionario è stato articolato in 26 quesiti, di cui 6 a risposta aperta e 20 a risposta chiusa; le 26 domande, complessivamente, sono state raggruppate in cinque categorie tematiche generali, che rappresentano gli ambiti di maggiore interesse per la valutazione: 1) la strutturazione dei percorsi formativi e la selezione dei destinatari, 2) il tirocinio, 3) i risultati (intermedi e finali), 4) il valore aggiunto del PO FSE, 5) gli interventi relativi all'economia sociale. Le tabelle di seguito riportate elencano il numero complessivo di enti attuatori degli interventi (Tabella 14), a ognuno dei quali sono associati numero e tipologia di destinatari e i dati relativi all'occupazione a 6 e 12 mesi (dalla fine del percorso formativo), e le caratteristiche generali degli enti che sono stati contattati per l'analisi (Tabella 15), quindi: tipologia di enti, tipologia di gruppi target, ecc.

**Tabella 15. Numero complessivo soggetti attuatori interventi Asse 2 - OS 9.2 - nella PAT**

Etichette di riga	Numero target	Assistenti familiari	Detenuti	Disabili	Disagio	Vittime	Totale
ANFFAS Trentino	1			27			27
Orizzonte Inclusione	1				10		10
Aurora società cooperativa sociale	1				7		7
B.T. Group s.c.r.l.	2			7	25		32
Centro trentino di solidarietà Onlus	1				5		5
CiEffe Srl Unipersonale	2			60	25		85
CON.SOLIDA. società cooperativa sociale	3		39	3	19		61
DB Formazione s.r.l.	2			11	9		20
ENFAP Trentino	1	15					15
Euroform s.r.l.	1			4			4
FIDIA S.R.L.	2				20	18	38
Fondazione Famiglia Materna	1					25	25
Formazione sviluppo s.r.l.	1				2		2
Formazione SPA- s.c.r.l.	3			21	29	10	60
Incontra società cooperativa sociale	2			4	7		11
Infusione Associazione	1				18		18
Intelliform s.p.a.	2			16	40		56
Istituto d'istruzione Don L. Milani	1			10			10
Kaleidoscopio società cooperativa sociale	1		96				96
Samuele società cooperativa sociale	3			35	27	9	71
Simmetrie s.r.l.	1				86		86
Trentino Social Tank società cooperativa	2			4	12		16
Villa S. Ignazio coop. di solidarietà sociale	2			27	12		39
<b>Totale</b>		<b>15</b>	<b>135</b>	<b>229</b>	<b>353</b>	<b>62</b>	<b>794</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

Come visto in precedenza e riportato dalla tabella, gli interventi si sono rivolti, complessivamente, a quasi 800 destinatari, la maggior parte dei quali rientranti nelle categorie della disabilità (229 destinatari) e dello svantaggio (353 destinatari), mentre per le altre categorie si registrano numeri minori, in particolare per le donne vittime di violenza e le badanti (per le quali, si ricorda, è stato emanato un unico avviso nel 2016). Dei 23 soggetti attuatori, solo 3 si sono occupati di tre target diversi, 8 di due target e i rimanenti 12 di un solo target ciascuno.

**Tabella 16. Confronto tra popolazione e platea intervistata dei soggetti attuatori**

	Popolazione	Intervistati
<b>Totale</b>	<b>23</b>	<b>20</b>
<b>Per gruppo target</b>		
Vittime	4	3
Disagio	17	14
Detenuti	2	1
Disabili	13	10
Badanti	1	1
<b>Per numero di target</b>		
1 target	12	12
2 target	11	8
3 target	3	1
<b>Tipologia soggetto attuatore</b>		
Impresa <i>for profit</i>	9	7
Cooperative	14	13

Fonte: elaborazione su dati AdG monitoraggio FSE e indagine Ismeri Europa

Su 23 enti contattati, cioè la popolazione di riferimento, 20 di questi hanno risposto, che rappresentano il campione su cui si è basata l'analisi. Il gruppo dei soggetti attuatori è costituito da 9 imprese *for profit* e da 14 Enti del terzo settore (ETS). Una delle dimensioni di analisi per capire come hanno funzionato i progetti sarà appunto la natura *for profit* o *non profit* del soggetto attuatore. In riferimento al campione, come si vede nella Tabella 15, la maggior parte dei soggetti attuatori si interessa di soggetti disabili (10 enti) e/o svantaggiati (14 enti), 3 si occupano di donne vittime di violenza, 2 di detenuti e solo uno di badanti. Dei 20 enti che costituiscono il campione, inoltre, 12 si occupano di più gruppi target, mentre 8 si concentrano su un target solo; 7 tra i soggetti attuatori, infine, sono imprese *for profit* e 13 sono rappresentati da cooperative.

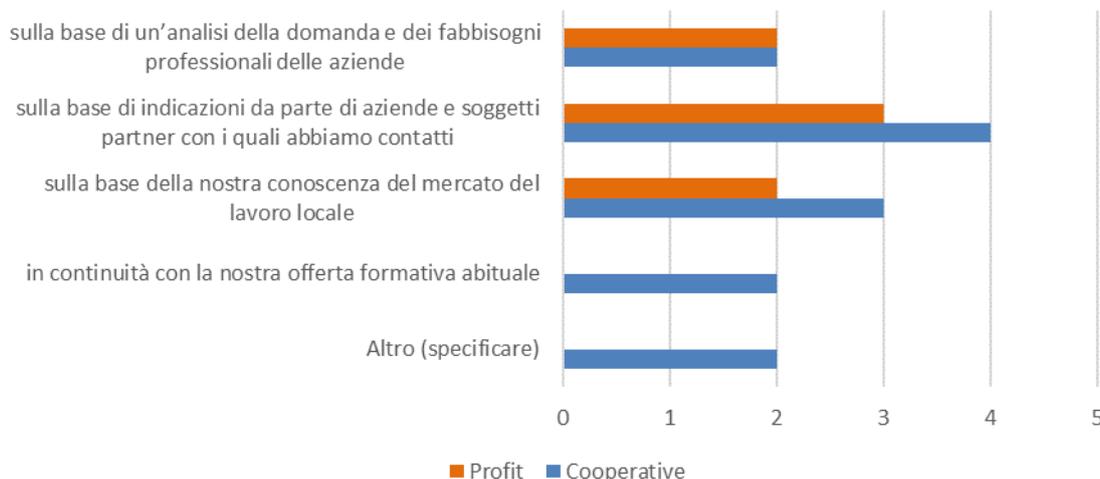
Di seguito sono riportate le domande del questionario con le relative risposte, generalmente ripartite per tipologia di ente attuatore (impresa o ETS). Come anticipato sopra, la survey, oltre che per finalità descrittive, è stata utilizzata come strumento per aiutare il valutatore a rispondere alle tre domande di valutazione che guidano il presente rapporto.

Per ogni domanda è riportato un breve commento e data l'esiguità del numero degli intervistati, si è preferito riportare semplicemente i valori assoluti delle risposte, quando non diversamente indicato, piuttosto che le percentuali delle frequenze. Per ogni domanda viene presentato il grafico delle risposte seguito da un commento.

## 5.1. L'attuazione dei percorsi

### La selezione dei destinatari

**Figura 4. D1. Come sono state definite le proposte formative in risposta agli avvisi emanati dalla provincia?** <sup>35</sup>



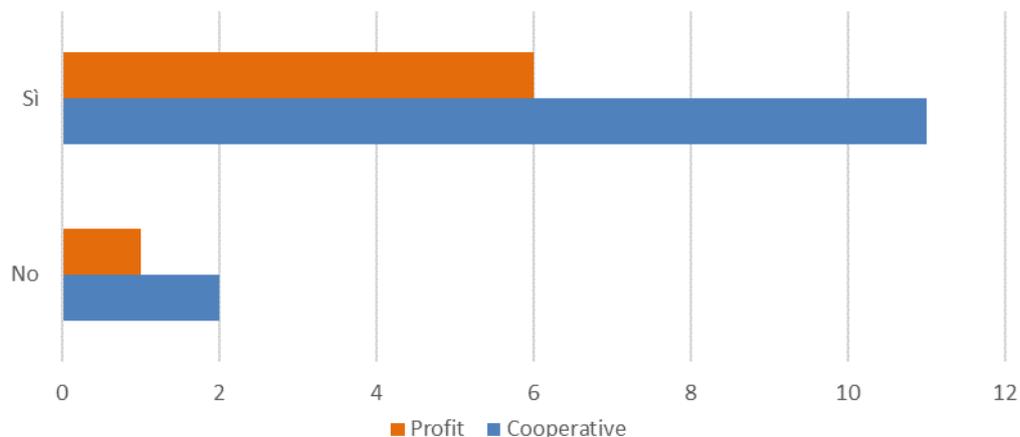
Fonte: indagine Ismeri Europa

La prima domanda riportata nella figura sopra è stata posta al fine di comprendere quanto i soggetti attuatori, per definire le proprie proposte formative, si siano avvalsi di una struttura territoriale a rete composta da altri soggetti impegnati nel medesimo settore, abbiano condotto indagini di mercato per calibrare la propria offerta formativa, oppure si siano limitati a riproporre progetti in linea con il proprio operato precedente. Il tema è rilevante poiché, come evidenziato dagli indirizzi di policy definiti nei documenti provinciali di programmazione<sup>36</sup>, l'ambizione di realizzare una struttura di welfare territoriale che si regga sulla partecipazione e sul coinvolgimento, in fase progettuale e di implementazione, di svariati attori locali (welfare di comunità), oltre agli organi istituzionali, figura chiaramente tra gli obiettivi della Provincia. Da questo punto di vista, si può affermare che, nella maggior parte dei casi, i soggetti attuatori si sono mobilitati in concerto con altre realtà locali durante la fase di progettazione dei propri interventi: sono solo due, infatti, i soggetti – entrambe cooperative sociali – che hanno definito le proprie proposte formative in continuità con i loro passati interventi e senza coinvolgere altre realtà. Cinque altre realtà (due profit e tre cooperative) hanno invece strutturato i propri progetti sulla base di un'analisi del mercato del lavoro locale, fatto che denota una propensione a elaborare progetti formativi che siano il più possibile coerenti con le caratteristiche della realtà lavorativa territoriale. Complessivamente, coloro che hanno progettato le proprie attività prendendo in considerazione le esigenze di altri enti che sul territorio lavorano nel settore sono 11: quattro di questi hanno sondato direttamente i fabbisogni professionali delle aziende, mentre gli altri 7 sono ricorsi alla rete di partner con cui collaborano abitualmente. Buona parte della progettazione, dunque, è avvenuta in un contesto interattivo (negli ultimi due casi), o si è servita di indagini circa la realtà economico-lavorativa territoriale.

<sup>35</sup> La categoria 'altro' conta le due risposte seguenti: 1) "Sia sulla base dei bisogni/attitudini dei corsisti inseriti nei laboratori per l'acquisizione dei prerequisiti lavorativi che attraverso un confronto con le aziende potenzialmente interessate ad inserimenti lavorativi", 2) "Tutte le risposte precedenti, oltre alle caratteristiche dei beneficiari diretti".

<sup>36</sup> Il Piano provinciale per la salute, il Programma sociale provinciale, i Documenti degli interventi di politica del lavoro. (cfr. Cap. 1).

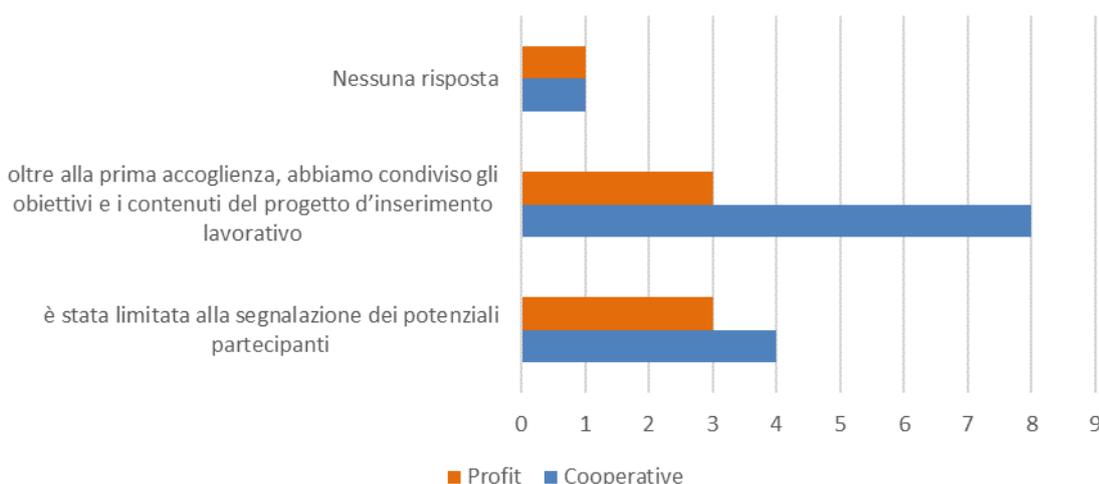
**Figura 5. D2. I destinatari sono stati selezionati tramite la segnalazione dei servizi competenti (invianti)?**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Le risposte alla domanda della Figura 5 sottolineano il ruolo degli enti pubblici territoriali (principalmente i servizi sociali e, nel caso dei detenuti, l’Autorità giudiziaria), che molto spesso sostengono i soggetti attuatori nella ricerca dei destinatari dei propri interventi. Va però segnalato che anche quando i servizi sociali indicano i potenziali destinatari agli enti di formazione, questo non esaurisce lo spettro di realtà che coadiuvano i soggetti attuatori nel reperimento degli utenti: i servizi competenti possono essere solo uno tra i soggetti che operano a questo fine. D’altra parte, le tre realtà che non hanno intercettato gli utenti sulla base della segnalazione dei servizi competenti possono averlo fatto per una serie di motivi: perché si sono avvalsi della propria rete di partner, perché hanno selezionato soggetti che già avevano avuto in carico, oppure per una mancanza vera e propria dei servizi competenti. In quest’ultimo caso, sempre nell’ottica di costituire un ‘welfare di comunità’, la mancanza dei servizi sociali non sarebbe di poco conto, perché le sinergie che si vogliono costruire sul territorio richiedono in ogni caso la collaborazione dell’attore pubblico.

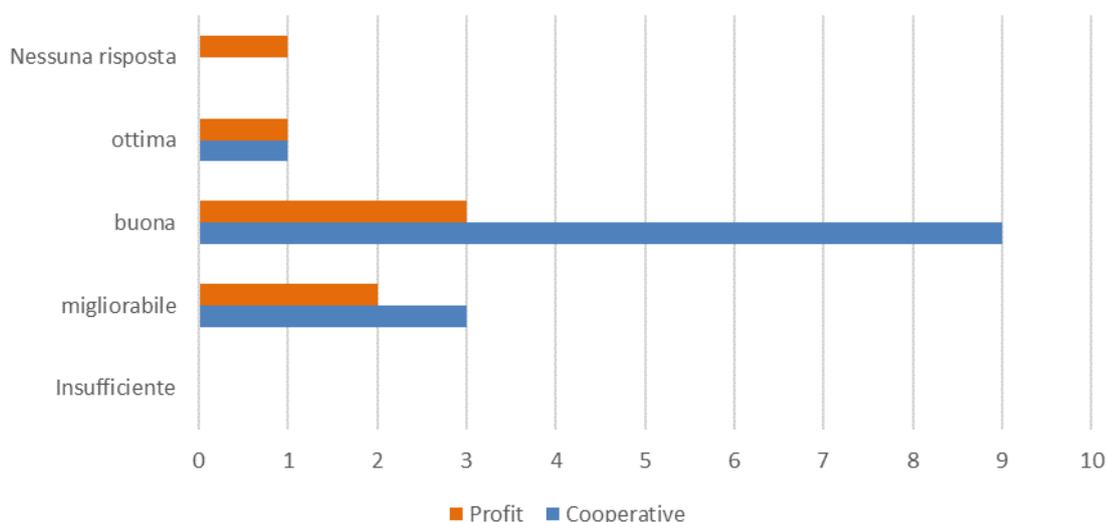
**Figura 6. D3. Come è avvenuta la collaborazione con i servizi inviati?**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Le risposte in Figura 6 danno una misura del livello di collaborazione che ha caratterizzato il rapporto tra soggetti attuatori e servizi pubblici competenti. Poco più della metà dei rispondenti (11 in totale) ha strutturato i propri progetti in concerto con i soggetti pubblici di riferimento – ed era probabilmente prevedibile che la maggior parte di questi soggetti fossero cooperative sociali, che con l’attore pubblico hanno verosimilmente un rapporto più continuo. Il fatto che 7 soggetti attuatori non abbiano collaborato con i servizi inviati nella definizione dei propri progetti formativi può dipendere da una scelta operata dagli enti stessi, che potrebbero preferire cooperare con la rete di partner con cui hanno rapporti. Va detto, tuttavia, che la cooperazione durante la fase di progettazione può coinvolgere sia ETS, che attori pubblici: non aver collaborato con questi ultimi può essere, da parte dei soggetti attuatori, sì una scelta, che però è possibile sia motivata da un rapporto limitato con l’attore pubblico, o da scarsa fiducia nei confronti di quest’ultimo, o ancora dal limitato slancio propositivo dei servizi inviati. Una cooperazione più regolare e continua tra soggetti attuatori e attore pubblico sarebbe probabilmente più funzionale alla realizzazione di quella struttura territoriale a rete che i documenti di programmazione indicano tra i propri obiettivi generali.

**Figura 7. D4. Come giudica la collaborazione con i servizi inviati?**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Per quanto riguarda la collaborazione con i servizi inviati (Figura 7) 14 rispondenti su 20 la ritengono almeno buona, se non ottima (2), fatto che denota un’intesa discreta e, probabilmente, proficua tra le due categorie di soggetti. In questo senso, è significativo che nessuno reputi insufficiente il livello di collaborazione con l’attore pubblico, anche se i cinque rispondenti che auspicano dei miglioramenti lasciano intendere che c’è ancora un buon margine per potenziare le relazioni tra enti attuatori e servizi inviati.

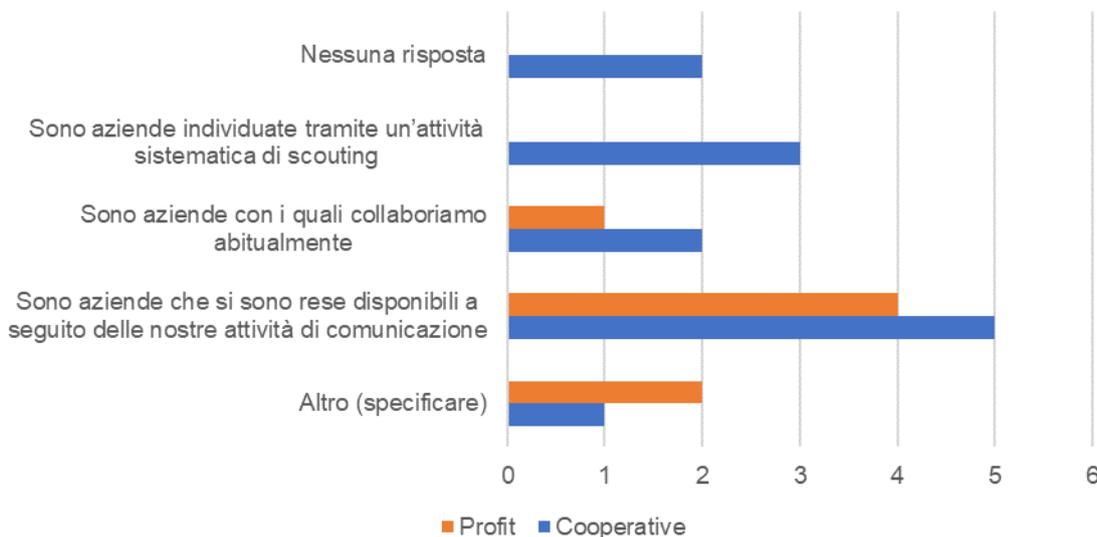
Esaminando congiuntamente queste prime domande, quelle dalla Q2 alla Q4 indicano che, in proporzione alla numerosità dei casi, sono gli enti del terzo settore a collaborare più spesso con l’attore pubblico.

### Il tirocinio

Nonostante i tirocini non fossero obbligatori in tutti gli avvisi e per tutte le tipologie di target, è comprensibile la loro coerenza con un percorso che mira all’inserimento lavorativo, come quelli qui in esame. La grande maggioranza dei rispondenti (18 su 20, tra cui tutte le imprese profit), infatti, afferma di avere incluso il tirocinio entro il proprio percorso formativo. Coloro che non lo hanno fatto

(2 su 20) si sono occupati di detenuti e assistenti familiari, target per i quali il tirocinio non era obbligatorio. Per il progetto dei detenuti, il tirocinio non è stato attivato poiché doveva avvenire necessariamente entro il carcere e, come vedremo nei casi di studio, a queste condizioni è stato ritenuto poco utile.

**Figura 8<sup>37</sup>. D6. Come sono state selezionate le aziende ospitanti?**

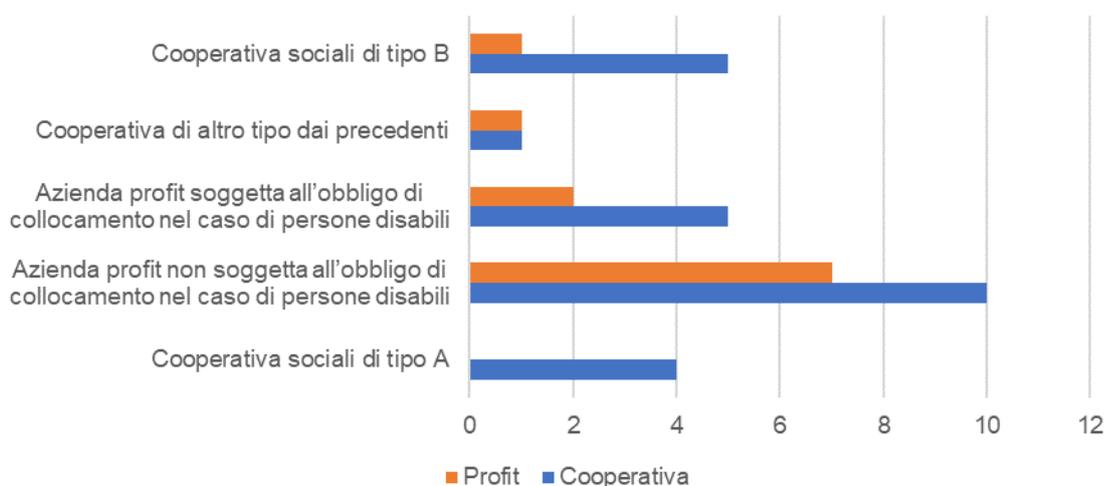


Fonte: indagine Ismeri Europa

La maggior parte dei tirocini si sono svolti in aziende che hanno risposto positivamente (Figura 8, 9 casi su 20) alla pubblicizzazione dei progetti formativi da parte dei soggetti attuatori; va sottolineato che coloro che hanno risposto 'altro' hanno sottolineato di avere adottato tutti e tre gli approcci per individuare le aziende dove ospitare il tirocinio, il che significa che, complessivamente, gli enti che hanno svolto attività di scouting sono 6, così come quelli che hanno individuato le aziende sulla base di precedenti collaborazioni. Questo dato sembra indicare che l'attività comunicativa dei soggetti attuatori sia un fattore rilevante al fine di individuare aziende che possano ospitare il tirocinio; è tuttavia possibile che alcune di queste rispondano alle comunicazioni dei soggetti attuatori perché sottoposte all'obbligo di assunzione, come previsto dalla legge 68/99 (in questo caso, i destinatari sarebbero disabili). Tra i soggetti attuatori, 6 hanno attivato i tirocini presso aziende con cui collaborano abitualmente, a indicare che si avvalgono della rete di partner con cui lavorano più sovente. Lo scouting può indicare, da un lato, una marcata inclinazione, da parte del soggetto attuatore, ad adoperarsi per selezionare aziende che siano il più possibile adatte alle caratteristiche degli utenti; in alternativa, invece, può denotare una certa difficoltà da parte dell'ente attuatore a reperire aziende tramite altri canali – questo può essere dovuto alla mancanza di contatti di rete, che costringono il soggetto attuatore a un'intensa attività di ricerca; oppure, non è da escludere che l'emergenza pandemica abbia significativamente limitato la disponibilità delle aziende a ospitare i tirocini, obbligando i soggetti attuatori a reperire aziende senza poter utilizzare canali alternativi. Tutto ciò considerato, è tuttavia necessario notare che un'attività di scouting sarebbe comunque uno strumento essenziale per accrescere il coinvolgimento delle imprese, anche come attività opzionale, ma negli avvisi sinora emanati non è stata prevista.

<sup>37</sup> La categoria 'altro' comprende le seguenti tre risposte: 1) "Tutte e 3 le risposte sopra", 2) "Tutte le opzioni precedenti", 3) "In alcuni casi si tratta di aziende con cui collaboriamo abitualmente, in altri individuate tramite attività di scouting, in base alle esigenze dei singoli partecipanti."

**Figura 9. D7. Di quale tipo erano le aziende ospitanti? (risposta multipla)**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Nella domanda sulle aziende ospitanti (Figura 9) era possibile esprimere una risposta multipla. Il fatto che il numero di cooperative che si ottiene sommando tutte le risposte sia superiore alle dimensioni del campione indica che alcuni soggetti hanno attivato tirocini in aziende diverse, a seconda delle caratteristiche dell'utenza (disabili o meno, oppure semplicemente in base a caratteristiche individuali), o della disponibilità delle aziende. In ogni caso, si nota una distinzione tra l'agire delle cooperative e quello delle aziende profit. Anche se la maggior parte delle cooperative si è rivolta ad aziende profit (in obbligo o meno di assunzione disabili), un buon numero di esse (10) ha comunque attivato il tirocinio presso un'altra cooperativa. Questo può indicare che la rete di cui una cooperativa fa parte include molto probabilmente altre cooperative, mentre le imprese profit potrebbero collaborare più frequentemente con altre imprese: solo due di queste, infatti, hanno attivato il tirocinio presso una cooperativa. Il dato può però indicare un ulteriore elemento: alcuni soggetti attuatori hanno infatti organizzato un doppio tirocinio, la cui prima fase si svolgeva in un ambito "protetto" – tendenzialmente presso altra cooperativa – mentre la seconda in ambito "aperto" – tipicamente in azienda. Questo sembrerebbe suggerire che le cooperative sono state più inclini a strutturare un percorso più graduale, in cui il tirocinio aziendale fosse attivato solo dopo una fase preparatoria, svolta nel contesto di un tirocinio protetto.

Sullo stesso tema, la domanda 8, che prevedeva una risposta aperta, chiedeva come fossero stati abbinati i destinatari e le aziende ospitanti, cosa che, dalle risposte, appare essersi verificata principalmente in due modi: o cercando di far combaciare le caratteristiche dei destinatari alle esigenze delle aziende, oppure riservando alle aziende la possibilità di selezionare i tirocinanti tramite colloqui, molto spesso di natura informale.

In generale, dall'insieme delle risposte appena esaminate emerge una varietà di pratiche dipendenti dalla natura del soggetto attuatore, che potrebbero essere valorizzate sfruttando le potenziali complementarità e sinergie tra mondo *profit* e terzo settore.

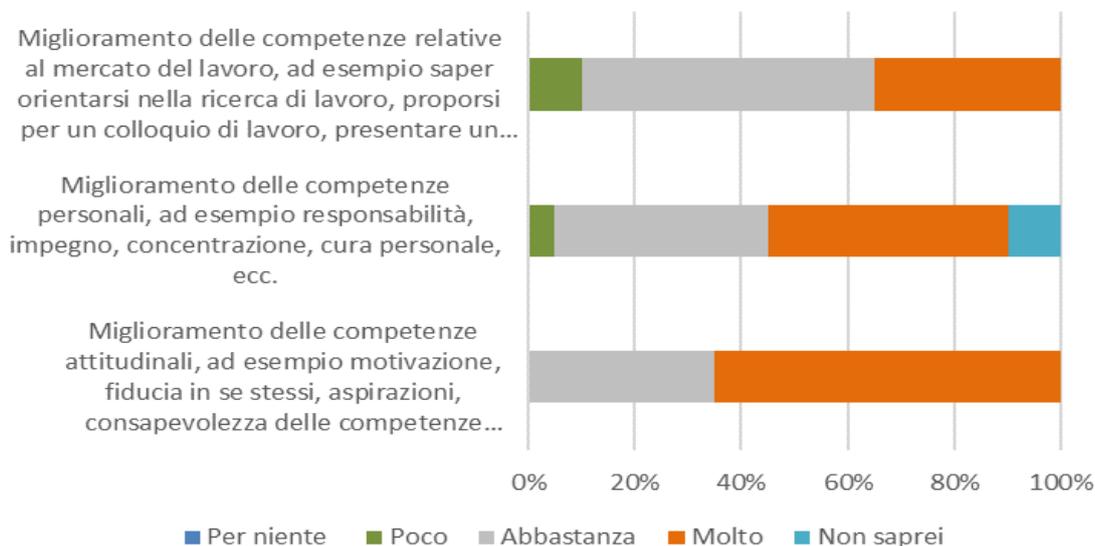
## 5.2. L'efficacia dei percorsi

### Risultati intermedi

Vengono definiti intermedi o "soft" quei risultati, spesso intangibili e di difficile rilevazione oggettiva, che rappresentano delle tappe fondamentali nel percorso verso l'occupabilità delle persone

maggiormente distanti o escluse dal mercato del lavoro, come quelle destinatarie degli interventi oggetto della presente valutazione<sup>38</sup>.

**Figura 10. D9. Durante i percorsi formativi, avete osservato i seguenti risultati intermedi o intangibili nei destinatari? (Frequenze %)**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Dalla Figura 10 emerge prima di tutto come i soggetti attuatori, in linea con la letteratura, riconoscano l'importanza dei *soft outcome* e sono in grado di esprimere un giudizio sul loro ottenimento. Nei casi studio vedremo che a tale scopo alcuni soggetti attuatori hanno utilizzato strumenti specifici di monitoraggio dei percorsi individuali. Ciò è confermato dalla figura successiva che riporta il giudizio sull'importanza dei risultati intangibili.

Quelli che sembrano essere stati meglio ottenuti riguardano principalmente le competenze attitudinali, per cui i progressi sono stati molto o abbastanza buoni. Questo dato evidenzia lo sforzo intrapreso da parte dei soggetti attuatori per sostenere la fiducia, l'autostima e la motivazione dei destinatari. Nel caso di soggetti che soffrono condizioni di svantaggio, infatti, l'esclusione lavorativa ha facilmente ricadute negative sull'autostima e la motivazione a cercare lavoro e integrarsi in un contesto sociale più ampio. Lavorare sulle competenze attitudinali, dunque, è il primo, fondamentale tassello per poter mettere i destinatari nelle condizioni di seguire il percorso formativo e aumentare la propria occupabilità.

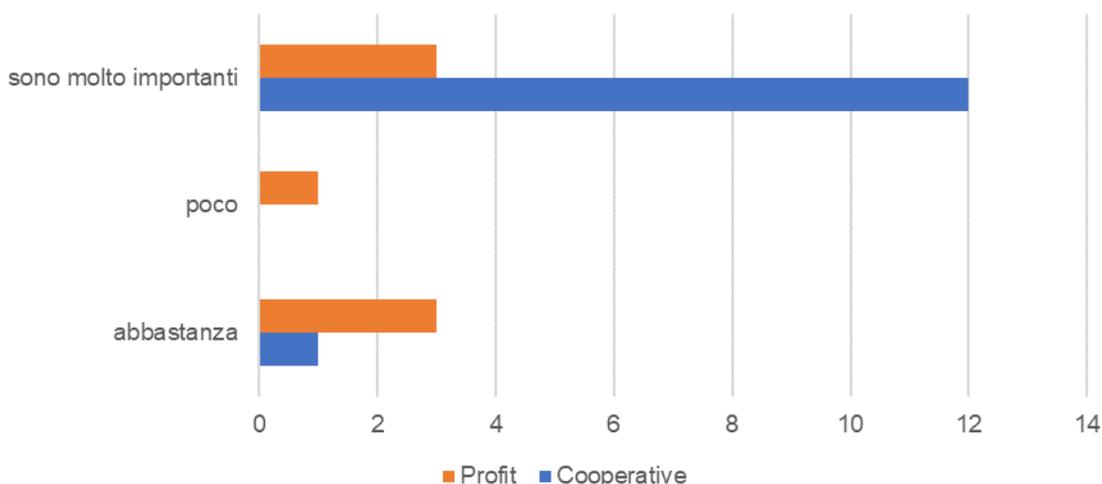
Relativamente alle competenze personali, la maggior parte dei rispondenti colloca tra molto e abbastanza significativi i progressi raggiunti dagli utenti, anche se la quota di progressi 'molto' significativi è minore che nel caso delle competenze attitudinali. Questo può dipendere da un eventuale scarso livello di conoscenze iniziali da parte dei destinatari, cosa che può rendere l'apprendimento più difficoltoso, anche nei casi in cui questo sia principalmente di tipo pratico.

Infine, in merito alle competenze relative al mercato del lavoro, 18 rispondenti hanno collocato i progressi tra molto (7) e abbastanza buoni (11): questo dato è verosimilmente connesso al fatto che

<sup>38</sup> Per una trattazione generale dei *soft outcome* si rimanda alle seguenti fonti: S. Dewson, J. Eccles, N. D. Takey, A. Jackson, *Guide to Measuring Soft Outcomes and Distance Travelled* (2000); Welsh European Funding Office, *A Practical Guide to Measuring Soft Outcomes and Distance Travelled* (2003); European Commission, *The feasibility of developing a methodology for measuring the distance travelled and the soft outcomes for long-term un employed people participating in Active Labour Market Programmes*, (2019).

i percorsi sono orientati all'inserimento lavorativo, e parte di essi mira dunque a fornire proprio questo tipo di conoscenze. Questo ambito, delle competenze relative al mercato del lavoro, è tuttavia quello con il più alto numero di rispondenti che indica 'pochi' progressi: probabilmente, questo esito ha a che vedere con il fatto che orientarsi nel mondo del lavoro richiede un insieme di competenze sia specifiche che strumentali (quindi anche attitudinali e personali) e, a seconda del livello di competenze iniziale dei destinatari, l'acquisizione di questi strumenti può risultare piuttosto complessa.

**Figura 11. D10. Secondo lei quanto contano i risultati intermedi o intangibili nei percorsi di avvicinamento al lavoro di persone svantaggiate o fragili?**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Relativamente all'importanza dei risultati intangibili visti prima (Figura 11), le risposte di cooperative e imprese profit si distinguono in maniera abbastanza netta. Su 13 cooperative, solo una ritiene i risultati intermedi 'abbastanza' importanti, rispetto a 12 che li valutano come 'molto importanti'. Tra le imprese un rispondente giudica i risultati intermedi 'poco' rilevanti, mentre le risposte delle rimanenti sei imprese si dividono equamente tra 'abbastanza' e 'molto' importanti. Questo risultato dipende molto probabilmente dalla natura e dal diverso approccio alla persona del soggetto attuatore: nel caso delle cooperative sociali, anche se l'inserimento lavorativo è lo scopo dichiarato dei percorsi, si può supporre che sia più frequentemente preso in considerazione l'intero spettro di problemi che compongono la fragilità di un soggetto (approccio multidimensionale). Nel caso di un'impresa profit, è lecito pensare che l'intervento si concentri precipuamente sulle competenze professionali e che l'attenzione per il resto dei problemi che caratterizzano la fragilità sia minore, oppure non venga considerato tra gli aspetti fondamentali quando si tratta di occupabilità.

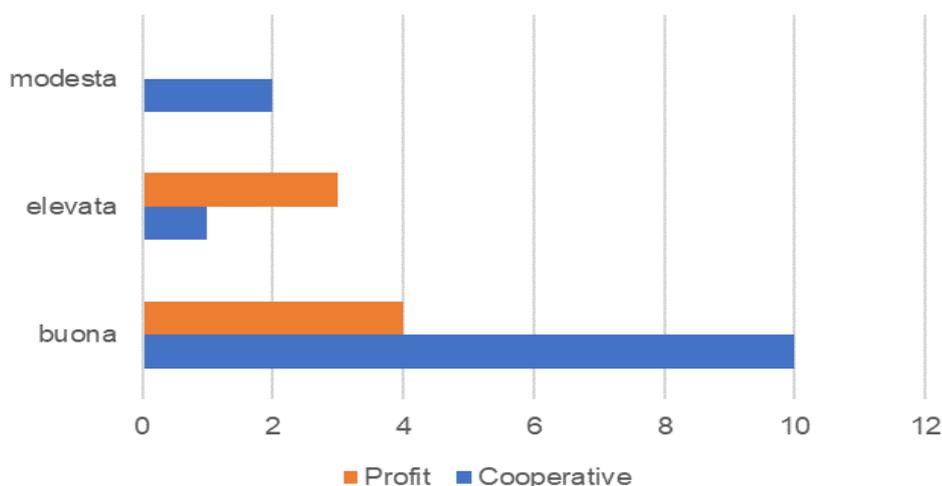
Chiamati ad argomentare il loro giudizio sull'importanza dei risultati intangibili tramite una domanda a risposta aperta (domanda n. 11), i rispondenti hanno segnalato una serie di punti, due dei quali compaiono con maggiore frequenza: da un lato, i risultati intermedi aiutano la persona svantaggiata a lavorare sulla propria consapevolezza di sé, tenendone alta la motivazione e potenziandone l'autostima; da un altro lato, i risultati intermedi rappresentano elementi strumentali all'inserimento lavorativo, e sono quindi visti come tappe fondamentali di un percorso che a esso mira. Come riporta un rispondente: *"Il fatto che durante il percorso i partecipanti acquisiscano o rafforzino hard and soft skills accresce la loro motivazione e autostima nonché le loro competenze permettendo di avere più chances di inserimento lavorativo;"* e questo avviene principalmente perché, per il destinatario, vedere il raggiungimento di risultati durante il percorso influisce positivamente sulla fiducia nelle

proprie capacità. Ulteriori osservazioni sottolineano come i risultati intangibili permettano di avere dei *feed-back* sui progressi di un destinatario, aiutino a comprenderne le capacità e le fragilità e, eventualmente, a ricalibrare il suo percorso formativo sulla base di queste.

### Risultati complessivi

In merito all'efficacia percepita dei progetti, sono le imprese *profit* ad avere un giudizio più positivo. 3 su 7 considerano 'elevata' l'efficacia dei percorsi formativi e le altre 4 la ritengono buona (Figura 12). Tra le cooperative, invece, solo una ritiene i percorsi molto efficaci, 10 li ritengono 'buoni' e 1 ancora rileva solo una modesta efficacia. Non è da escludere che le imprese *profit*, nel formulare il giudizio, intendano tutelare la propria reputazione, che le rende inclini a esaltare gli aspetti positivi di percorsi formativi da loro organizzati. Nel caso delle cooperative, l'elemento reputazionale potrebbe essere secondario, portando i rispondenti a fornire uno spettro più vario di risposte – e, tra queste, un minor numero di risposte del tutto positive. In generale, le differenze di giudizio si possono però spiegare anche con la diversa sensibilità, tra le due tipologie di soggetti attuatori, per l'importanza delle *soft skill* nei percorsi di avvicinamento al mercato del lavoro, rispetto alle quali, probabilmente, l'intervento, per come è stato disegnato, non è ancora abbastanza efficace.

**Figura 12. D12. Come valuta l'efficacia dei percorsi formativi nel migliorare l'occupabilità dei destinatari?**



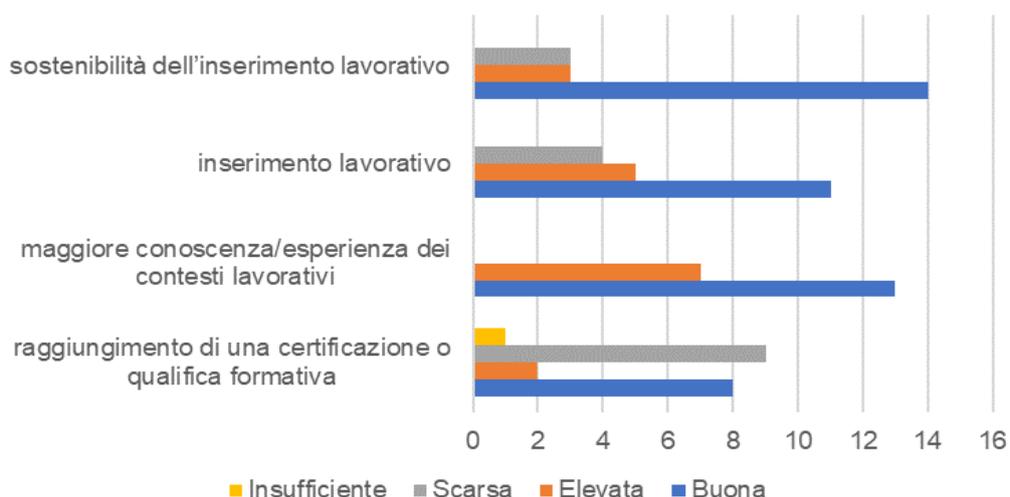
Fonte: indagine Ismeri Europa

Approfondendo i motivi del giudizio sull'efficacia (Figura 13), emerge che la grande maggioranza valuta positivamente e molto positivamente i risultati in termini di inserimento lavorativo, sostenibilità dell'inserimento lavorativo e conoscenza dei contesti di lavoro da parte degli utenti. Alcune criticità emergono tuttavia per quanto riguarda l'inserimento lavorativo (4 su 20, pari al 20%, rispondono 'scarso') e la sua sostenibilità (3 rispondono 'scarso'): questo dato è plausibilmente legato agli esiti concreti dell'inserimento lavorativo, che difficilmente si traducono in un successo per tutti gli utenti del percorso. Il dato è importante perché verosimilmente gli intervistati, essendo responsabili degli interventi, tendono a sovrastimarne gli effetti positivi.

In merito all'ultima voce, sul raggiungimento di una certificazione o qualifica formativa, le criticità superano i giudizi positivi (9 rispondono 'scarso' vs. 8 che rispondono 'buono'); inoltre, un rispondente giudica insufficiente questo aspetto. Questo dipende sicuramente dalla difficoltà, che caratterizza le persone maggiormente vulnerabili, di seguire con profitto un corso di formazione per

carenza di competenze chiave. Come abbiamo visto, infatti, nell'analisi degli output, l'utenza è costituita perlopiù da soggetti con un basso livello d'istruzione e spesso con un'età relativamente avanzata. Questo è un aspetto su cui sarebbe importante investire maggiori energie, in quanto i certificati e/o le qualifiche professionali sono strumenti che aumentano l'occupabilità delle persone, potendo queste fornire all'eventuale datore di lavoro una prova delle competenze acquisite.

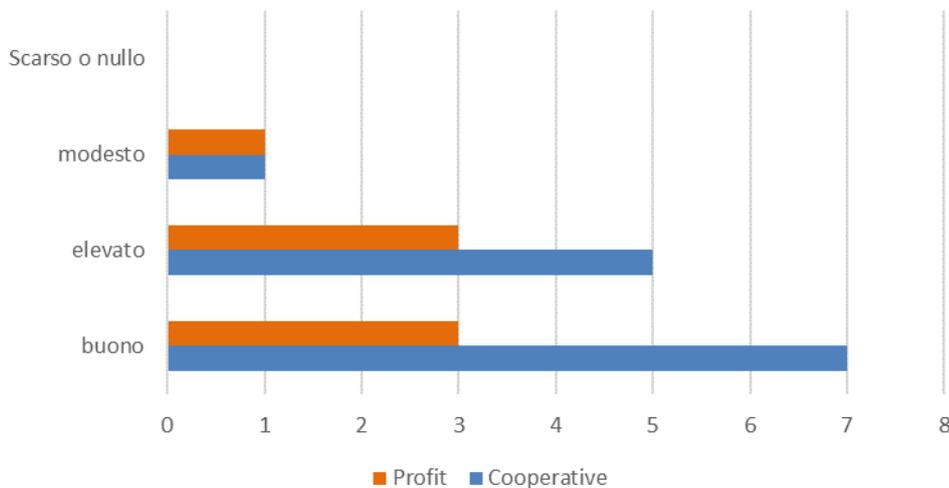
**Figura 13. D13. Nel dettaglio, come valuta l'efficacia dei percorsi formativi rispetto alle seguenti dimensioni dell'occupabilità?**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Riguardo al valore aggiunto FSE rispetto ai percorsi di supporto e formazione, solo due rispondenti (uno tra le imprese e uno tra le cooperative) hanno ritenuto che fosse di modesta entità. La maggioranza dei rispondenti (18), invece, ha giudicato positivamente i percorsi FSE, con 8 tra questi che hanno ritenuto elevato il loro valore aggiunto. Questo può dipendere dal fatto che i percorsi FSE, ispirati ai modelli di *workfare*, si distinguono dalle misure di welfare tradizionali perché, invece di concentrarsi principalmente sulla dimensione assistenziale, puntano sull'inserimento lavorativo come strumento di inclusione sociale e di sostegno per le persone svantaggiate. Il sostegno che le persone svantaggiate ricevono, dunque, non si limita alla cura e agli aspetti riparativi, ma intende fornire loro strumenti per un progressivo reinserimento sociale, che ne rafforzi quindi l'autostima e le prospettive d'impiego. Indipendentemente dalle criticità operative che possono essere rilevate, quindi, l'ambizione ultima dei percorsi è stata un fattore probabilmente determinante circa la valutazione positiva che questi hanno generalmente ottenuto.

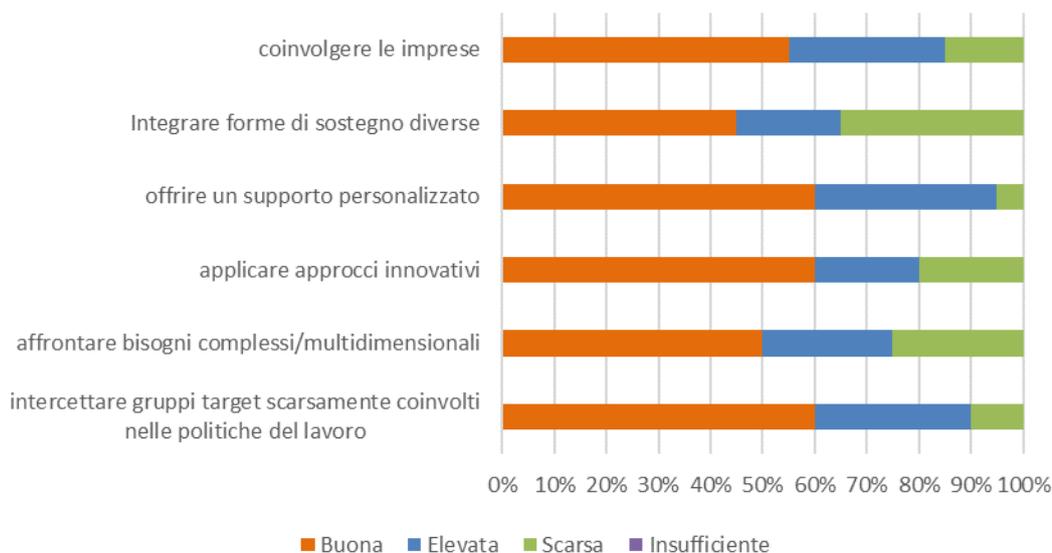
**Figura 14. D14. Qual è il suo giudizio sul valore aggiunto dei percorsi formativi FSE nel sostenere le persone svantaggiate?**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Approfondendo il tema del valore aggiunto (figura successiva), tutte le voci hanno generalmente ottenuto almeno 10 risposte positive ('buono'), tranne che quella relativa all'integrazione di forme di sostegno diverse. Questo può dipendere dal fatto che, al di là del tirocinio da svolgersi presso soggetti terzi, il focus della progettazione FSE riguarda l'obiettivo dell'inserimento lavorativo, più che la definizione di strumenti o forme di sostegno particolari o alternative. Questa può essere una delle ragioni che hanno portato questa voce a ricevere i pareri meno favorevoli (7 hanno risposto 'scarsa').

**Figura 15. D15. Nel dettaglio, come giudica il valore aggiunto dei percorsi formativi FSE in relazione ai seguenti aspetti? (Frequenze %)**

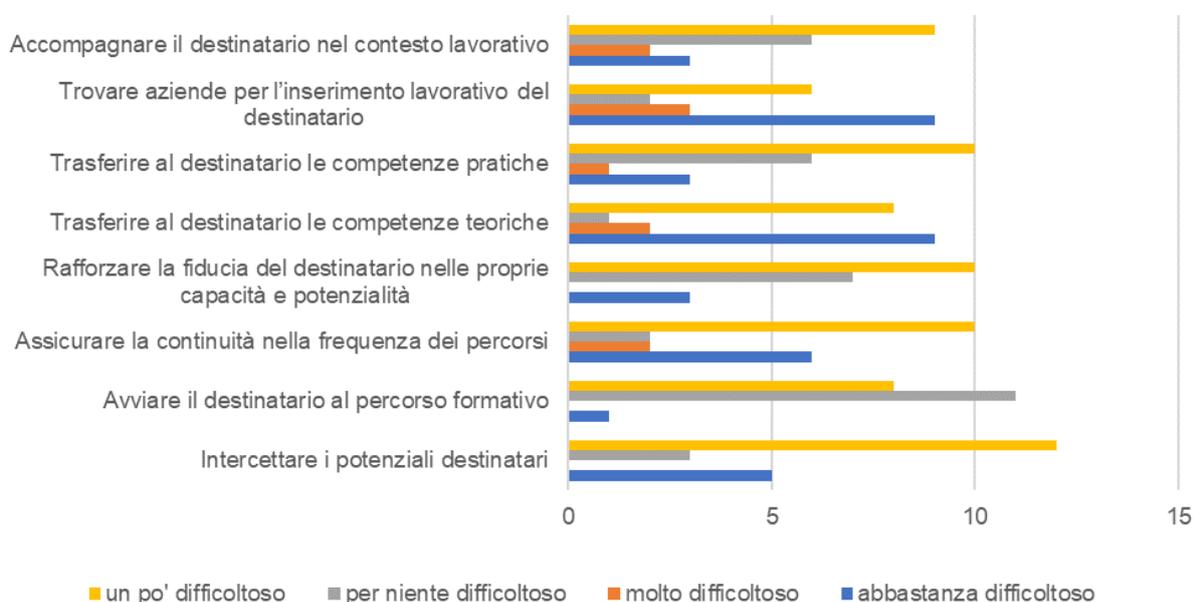


Fonte: indagine Ismeri Europa

Il coinvolgimento delle imprese, l'introduzione di approcci innovativi e la gestione di bisogni complessi sono le voci che hanno ricevuto uno spettro di pareri più ampio: se, da un lato, almeno dieci rispondenti hanno ritenuto 'buono' l'apporto del FSE in merito a questi aspetti, almeno tre rispondenti l'hanno invece giudicato 'scarso' (e, sempre un minimo di tre rispondenti, ha risposto 'elevato'). In merito al coinvolgimento delle imprese, questo può dipendere dal momento considerato: la ricerca di aziende dove svolgere il tirocinio può non essere sempre stata agevole, sia per ragioni legate alla pandemia COVID-19, a partire dal marzo 2020, ma anche per la difficoltà di trovare un'azienda idonea alle caratteristiche di un dato utente; è anche possibile che le aziende siano state poco coinvolte nella fase di progettazione. Come già detto sopra, gli avvisi non hanno previsto attività specifiche per lo *scouting* delle aziende ospitanti. Per quanto riguarda gli approcci innovativi e la gestione di bisogni multidimensionali, anche questo può essere connesso al fatto di cui sopra: il FSE, più che concentrarsi su nuovi strumenti d'intervento, ha contribuito a ridefinire l'obiettivo dei progetti, ricalibrandolo sull'inserimento lavorativo, lasciando invece che la definizione dei metodi di intervento rimanesse una prerogativa dei soggetti attuatori. È anche possibile che il taglio sulle attività di non docenza operato dai bandi abbia ridotto la flessibilità organizzativa e il potenziale innovativo degli enti attuatori.

Le voci più positive riguardano il supporto personalizzato e l'intercettazione di gruppi target normalmente poco coinvolti nelle politiche del lavoro. Partendo dall'ultima questione, questo è indubbiamente un risultato positivo delle politiche FSE, che si sono intenzionalmente rivolte a gruppi di destinatari le cui problematicità sono forse tra le più delicate, e che quindi erano tipicamente esclusi sia dal circuito assistenziale che dal mondo del lavoro. Lavorare per l'inserimento lavorativo di questi soggetti denota un'attenzione della PAT verso l'insieme della comunità territoriale. Il supporto personalizzato, d'altra parte, è insieme al tirocinio uno degli strumenti su cui la progettazione FSE ha puntato di più: se, da un lato, i percorsi individualizzati solo raramente sono stati resi obbligatori, da un altro lato, l'introduzione delle attività di supporto all'apprendimento, e il numero generalmente limitato di utenti per ogni percorso – sovente un singolo progetto è seguito da meno di dieci persone – ha probabilmente facilitato il lavoro degli enti nel prendersi carico dei bisogni delle singole persone.

**Figura 16. D16. “Può indicare in che misura sono state riscontrate delle difficoltà nei seguenti aspetti dei percorsi formativi?”**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Passando ad analizzare il giudizio sulle eventuali difficoltà degli interventi riportate in Figura 16, le voci più critiche riguardano, da un lato, la ricerca delle aziende per il tirocinio e, dall'altro, il trasferimento delle conoscenze teoriche ai destinatari. Nel primo caso, si tratta di una difficoltà ben nota di questo tipo di politiche e per la quale l'intervento come è stato disegnato non prevede strumenti o attività specifiche, e che conferma quanto emerso anche dalle risposte precedenti. La difficoltà a trovare aziende può però anche essere legata alla rete di collaborazione dei soggetti attuatori, che in alcuni casi possono essere ancora poco sviluppate data l'abitudine soprattutto degli ETS locali a promuovere l'inserimento lavorativo in situazioni protette.

Per quanto riguarda la difficoltà di trasferimento delle competenze teoriche, questa verosimilmente dipende, come già detto, dalle caratteristiche dei gruppi target che, o per ragioni di limiti fisico-cognitivi (disabilità), oppure a causa di un livello limitato di conoscenze di base (nel caso dei richiedenti asilo del target "disagio sociale", questa può essere una scarsa conoscenza della lingua italiana), riscontrano difficoltà nell'acquisire le conoscenze teoriche che i percorsi mirano a trasmettere. Ulteriori voci che hanno ottenuto almeno cinque risposte non del tutto positive ('abbastanza difficoltoso') riguardano la capacità di intercettare i destinatari e di assicurare la frequenza di questi ultimi. Se quest'ultima voce sembra dipendere in larga misura dalla tipologia di target trattato, nel primo caso va sottolineato, di nuovo, che le difficoltà a intercettare i destinatari potrebbero forse essere ridotte da un lavoro di assistenza in questo senso svolto dalle autorità pubbliche.

Sollecitati a elaborare su questi punti di criticità (domanda 17, risposta aperta), i rispondenti hanno principalmente sottolineato due diverse categorie di problemi: da un lato, in ragione delle caratteristiche dei gruppi target, risulta spesso difficoltoso mantenere alta la motivazione dei destinatari, così come trasmettere loro le competenze previste dal percorso; dall'altro, le difficoltà riguardano l'inserimento in tirocinio oppure la fase di reperimento dei destinatari e le ragioni addotte spaziano dalle complicazioni derivanti dall'emergenza pandemica – che, dal 2020, ha reso difficile sia la presa in carico iniziale che l'inserimento in azienda per il tirocinio, perché le patologie di alcuni corsisti non li rendevano idonei all'ingresso in azienda – alla rigidità delle disposizioni FSE, che *"rende faticoso modulare il percorso secondo bisogni che emergono successivamente, quindi la selezione e l'avvio sono spesso difficoltosi perché si sa di non poter adattare troppo il contesto alla persona."*

Al netto di queste difficoltà, l'entità dei finanziamenti è quasi unanimemente ritenuta adeguata. Ciò trova riscontro nell'analisi dei costi unitari svolta nel capitolo sulle realizzazioni, che sono risultati abbastanza elevati e comunque congrui alla complessità degli interventi.

Volgendo invece lo sguardo ai punti di forza dei percorsi FSE rivolti ai soggetti vulnerabili (domanda 18, risposta aperta), la maggior parte dei rispondenti ha evidenziato come la possibilità di strutturare percorsi personalizzati abbia permesso di definire dei progetti adatti alle caratteristiche e alle esigenze dei singoli destinatari. A questa si aggiungono altre caratteristiche dei percorsi formativi: il riconoscimento della figura del tutor, la collaborazione con la rete di organizzazioni partner, l'eterogeneità dei profili professionali che è stato possibile formare, nonché gli aspetti relativi a risocializzazione e networking. Inoltre, si sottolinea che gli interventi FSE *"Rappresentano un collegamento con il mondo del lavoro che per queste persone è spesso precluso."*

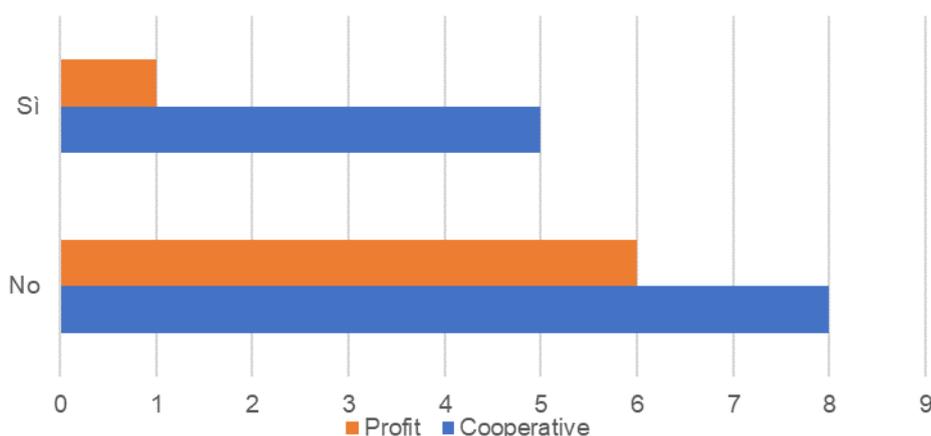
La domanda successiva (domanda 19, risposta aperta) ha chiesto invece delle debolezze dei percorsi formativi FSE: la grande maggioranza dei rispondenti ha indicato la rigidità degli strumenti di gestione e l'eccessiva burocrazia, che spesso ostacolano l'adeguamento dei percorsi formativi al contesto in evoluzione (soprattutto nel caso dell'emergenza sanitaria) o alle caratteristiche dei destinatari degli interventi, in quanto *"il target richiede un'alta flessibilità nella gestione delle attività,"*

cosa che si scontra con le caratteristiche di questo tipo di finanziamento.” Ulteriori aspetti concernono invece la rendicontazione a costi reali, che “rende spesso difficile acquisire risorse che sarebbero necessarie per un adeguato accompagnamento di queste persone; [e la limitata] tempestività nella comunicazione con gli uffici FSE (a volte, la migliore risposta ai bisogni del singolo allievo richiederebbe una libertà e tempestività d’intervento che l’FSE non sempre garantisce).”

### 5.3. Il giudizio dei soggetti attuatori sugli interventi per l’economia sociale

Per quanto riguarda gli interventi di rafforzamento dell’economia sociale, è stato anzitutto chiesto ai soggetti attuatori se il proprio personale avesse preso parte ai corsi FSE (figura successiva): 14 rispondenti su 20, ben più della metà, hanno dichiarato che i propri operatori non hanno partecipato alle attività volte al rafforzamento dell’economia sociale. Da ricordare che l’intervento era non era però rivolto agli operatori delle imprese *for profit*, il che spiega la loro mancata partecipazione ai corsi di formazione. Su 13 cooperative, sono 5 quelle i cui operatori hanno partecipato ai corsi, che comunque non rappresenta un’adesione particolarmente elevata: questo può dipendere da una serie di fattori, tra cui il fatto che i soggetti attuatori possono ritenere che le competenze già presenti nel proprio ente siano adeguate ai tipi di intervento e destinatari di cui questi si occupano.

**Figura 17. D21. “Gli operatori e i formatori della vostra società hanno preso parte alle attività formative finalizzate al rafforzamento dell’economia sociale?”**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Sempre riguardo agli interventi di rafforzamento dell’economia sociale (Figura 18), la metà dei rispondenti (10 su 20) ha indicato che o non riteneva utile la formazione, o non ne era a conoscenza, oppure che la frequenza dei corsi non era compatibile con gli impegni di lavoro. La prima di queste voci (formazione non ritenuta utile) sembrerebbe indicare che gli operatori degli enti di formazione ritengono le qualifiche di cui già dispongono adeguate alle tipologie di intervento; questo però non va nella direzione di un potenziamento della formazione continua che le linee d’indirizzo delle autorità provinciali hanno sostenuto in questi ultimi anni. 3 rispondenti hanno segnalato di non essere a conoscenza di questi corsi, e altri 4 che questi non erano compatibili con gli impegni di lavoro: questi dati suggeriscono che, forse, un maggiore investimento da parte dell’attore pubblico, nell’attività di comunicazione, da un lato, e concertazione con le realtà locali del settore, avrebbe potuto garantire una maggiore efficacia di questi interventi. Il fatto che la metà delle risposte, inoltre, sia ripartita tra ‘nessuna risposta’ (7 rispondenti) e ‘non saprei’ (3 rispondenti) sembrerebbe denotare una scarsa considerazione, da parte dei soggetti attuatori, nei confronti di queste misure.

**Figura 18. D22. Se no, può indicare tra i seguenti motivi quello principale per cui i vostri operatori non hanno partecipato?\***



Fonte: indagine Ismeri Europa

\*Risposte dei 13 intervistati su 14 che hanno risposto "no" alla D21

Le risposte alla domanda sulla tipologia di progetti formativi cui hanno (eventualmente) aderito gli operatori sembrano testimoniare ulteriormente il limitato interesse da parte dei soggetti attuatori verso gli interventi di rafforzamento dell'economia sociale. Nessuno ha infatti usufruito delle carte formative individuali, né dei percorsi post-laurea (master); più della metà dei soggetti attuatori non ha fornito alcuna risposta, mentre solo 9 di essi (di cui 4 imprese profit e 5 cooperative) hanno dichiarato che gli operatori hanno partecipato ai percorsi di formazione. Tenendo sempre a mente l'importanza attribuita dalla PAT alla formazione e al potenziamento dell'offerta formativa, questi paiono aspetti che sarebbe forse opportuno rafforzare.

A conferma di quanto appena detto sull'opinione degli operatori circa i percorsi di rafforzamento dell'economia sociale, la domanda successiva (domanda 25, risposta aperta) ha raccolto alcune risposte che tradiscono un certo scetticismo riguardo a questi interventi, come: *"lo sviluppo del terzo settore non dipende di certo dalla formazione del personale ma dalle regole del gioco economiche e giuridiche."* A parte un altro paio di risposte di questo genere, il resto dei rispondenti si è concentrato sulle conoscenze che questi percorsi forniscono, in particolare riguardo al quadro politico e normativo Europeo entro il quale vanno letti i progetti FSE e alla logica a loro sottesa; questi elementi, congiuntamente all'elevato livello della formazione offerta, ha garantito dei significativi miglioramenti nella fase di progettazione degli interventi.

**Figura 19. D26. “Quali sono secondo lei le priorità per rafforzare il terzo settore (max. due risposte, una prioritaria e una secondaria)?”**



Fonte: indagine Ismeri Europa

Per quanto riguarda infine i fabbisogni di competenze degli operatori (grafico sopra), la voce su cui il maggior numero di rispondenti si è concentrato, in merito a quest'ultima domanda, è relativa alle capacità organizzative e gestionali degli enti del terzo settore. Questo sembrerebbe indicare che la conciliazione delle dimensioni dell'inserimento lavorativo e dell'assistenza, il potenziamento della struttura di rete territoriale, e l'incremento dell'efficacia degli interventi, richiedono uno sforzo organizzativo e amministrativo notevole, che non tutte le realtà del territorio sono adeguatamente attrezzate a sostenere. Va inoltre detto che il taglio sulle attività di non docenza può aver acuito le criticità relative a questa dimensione. La seconda voce più segnalata, anche prioritariamente, riguarda proprio il potenziamento della rete territoriale di soggetti del settore, che aiuterebbe a integrare e armonizzare gli interventi che vengono attuati sul territorio. Le altre tre voci che hanno ricevuto un numero medio di segnalazioni concernono l'innovazione dei metodi (3 risposte), il miglioramento delle competenze in materia di politiche del lavoro (3 risposte) e il miglioramento delle competenze di progettazione. Queste ultime voci sottolineano, dunque, quanto sia in realtà importante investire sulla formazione, anche degli operatori del terzo settore: se le caratteristiche e il successo degli interventi di rafforzamento dell'economia sociale sono migliorabili, la direzione d'intervento perseguita dalla PAT pare dunque essere del tutto adeguata alle esigenze del settore.

## 6. I casi di studio

Il capitolo presenta i risultati dei casi di studio realizzati per analizzare in profondità il funzionamento dei progetti relativi all'Obiettivo Specifico 9.2. Come unità di analisi è stato scelto il soggetto attuatore selezionandone 3 dei 23 beneficiari degli avvisi, in base ai seguenti criteri:

- copertura target, nel loro insieme i tre soggetti attuatori dovevano aver gestito interventi per almeno 4 dei 5 target previsti dagli avvisi;
- numero progetto, nel loro insieme i progetti oggetto dei casi di studio dovevano essere almeno otto;
- tipologia attuatori, dovevano essere coinvolti sia enti del terzo settore di diverso tipo che imprese *for profit*.

Dall'applicazione di questi criteri sono stati selezionati i seguenti casi: una delle due cooperative sociali che hanno realizzato progetti per il target "Detenuti", un'impresa di formazione che ha realizzato progetti per persone in situazione di svantaggio sociale e disabili, e una cooperativa sociale che ha realizzato progetti per tre target differenti (donne vittime di violenza, disagio sociale e disabilità).

I beneficiari e i loro referenti sono indicati nel testo in forma anonima, riportando per i primi solo la tipologia di ente e i target di cui si sono occupati, e per il secondo il loro ruolo all'interno dell'organizzazione e nei progetti FSE.

### 6.1. La cooperativa sociale di tipo A (target detenuti)

#### Caratteristiche e obiettivi della cooperativa

Il primo caso di studio ha riguardato una cooperativa sociale di tipo A che, in riferimento all'Asse 2 - O.S. 9.2 del PO FSE, ha attuato tre progetti formativi rivolti ai detenuti. La cooperativa in questione è nata nel 1996 e, dalla sua fondazione, ha puntato sull'*empowerment* dei singoli e delle comunità locali come strumenti per sostenere lo sviluppo di comunità – che è la '*mission*' ultima dell'ente.

La cooperativa, in generale, si concentra su tre aree di intervento: la prima di queste concerne l'ambito 'educativo-promozionale' e ha come target principali i giovani e giovanissimi dai 3 ai 25 anni, a cui si aggiungono adulti in situazione di svantaggio, tipicamente in carico ai servizi sociali; la seconda è l'area 'cura e benessere', che si concentra, appunto, sulla cura ('*caring*') ed è principalmente rivolta agli anziani, cui vuole offrire un servizio non di mera assistenza, ma di 'accompagnamento all'invecchiamento'; la terza area, infine, è quella dell'inclusione sociale.

È nel contesto dell'ultima area d'intervento – inclusione sociale – che si collocano gli interventi rivolti ai detenuti, ai cui la cooperativa si occupa fin dal 2006. In principio, le attività destinate a questo gruppo target erano finanziate dalla PAT, e/o autofinanziate; dal 2015, quando la cooperativa ha ottenuto l'accreditamento, i progetti sono stati avviati invece nell'ambito della programmazione FSE. In merito alle motivazioni che hanno spinto la cooperativa a ottenere l'accreditamento e impegnarsi nella progettazione europea, così si è espresso il referente FSE dell'ente:

*“Per quanto concerne la questione del Fondo Sociale Europeo, per noi è stata una grande opportunità, nel senso che noi da anni abbiamo sviluppato, sia nell'ambito dell'inclusione che nell'ambito della formazione che affianca i percorsi formali scolastici, [...] una serie di modelli d'intervento condivisi, sia con il carcere da un lato, sia con svariati istituti scolastici, e c'era da parte di questi interlocutori anche l'ambizione di mettere a sistema questi modelli d'intervento che*

*portavano una novità rispetto all'esistente e il CdA ha colto l'occasione di tentare, nel 2015, l'accreditamento – quindi noi siamo accreditati sostanzialmente da sei anni [...] – e, per scelta nostra, [...], non essendo noi un'agenzia formativa, ma avendo la formazione come *quid* rilevante all'interno della mission della cooperativa e anche all'interno delle prassi organizzative della cooperativa, abbiamo cercato sempre di interpretare molto questo accreditamento come agenzia formativa riconosciuta dalla provincia, cercando di lavorare in stretta sinergia con una serie di interlocutori nostri, forti, con cui abbiamo un rapporto che si è consolidato ben prima del 2015, per cercare di utilizzare l'accreditamento del FSE come leva per mettere a sistema, o far emergere a sistema delle possibilità formative [relative agli assi 2 e 3 del PO]. Per noi l'accreditamento è assolutamente coerente con la nostra mission, è funzionale anche al tentativo che la cooperativa ha fatto e continua a fare negli anni di essere un interlocutore chiave delle istituzioni per andare a sviluppare in maniera sinergica anche delle strategie d'intervento peculiari” (Referente FSE per la cooperativa).*

In merito ai detenuti, in particolare, i progetti che nel 2006 erano partiti da un piccolo laboratorio sono nel tempo cresciuti fino a interessare un centinaio di persone all'anno. La programmazione dell'Asse 2 del PO FSE, da cui i progetti sono finanziati dal 2015 appunto, ha permesso di specificare maggiormente il target d'intervento e ridefinire i contenuti e l'articolazione dei progetti. In merito ai target, la Casa circondariale di Trento aveva evidenziato l'utilità di attivare dei percorsi formativi per i 'detenuti protetti', coloro che, cioè, sono tenuti separati dagli altri detenuti per aver commesso crimini particolarmente gravi (violenze sessuali o pedofilia) o per la delicatezza della loro posizione entro il contesto carcerario (possono essere collaboratori di giustizia o appartenenti alle forze dell'ordine); i percorsi formativi che tipicamente venivano attivati in carcere erano infatti rivolti esclusivamente ai detenuti ordinari, proprio per evitare l'interazione tra questi e i detenuti protetti, che non avevano accesso ad alcuna attività di formazione. Dopo l'accreditamento, la cooperativa ha dunque intercettato questa domanda della Casa Circondariale e gli interventi avviati dal 2015, entro il quadro della programmazione FSE, si sono rivolti esclusivamente ai detenuti 'protetti'<sup>39</sup>.

### **Percorsi formativi FSE**

Relativamente ai contenuti e all'articolazione dei percorsi, il referente della cooperativa per l'FSE ritiene che la programmazione europea abbia spinto l'ente ad “alzare l'asticella”, poiché le definizioni dettagliate dei progetti, così come contenute negli Avvisi dell'Asse 2, hanno incentivato gli operatori a perfezionare e migliorare i percorsi offerti, anche in termini di metodo. I parametri fissati dagli Avvisi FSE, infatti, hanno permesso sia di specificare ulteriormente le caratteristiche dei percorsi da progettare, sia di ricalibrare l'attenzione della cooperativa e della Casa Circondariale sugli esiti dei percorsi, contribuendo in generale a un complessivo perfezionamento della metodologia di lavoro della cooperativa.

*“[...] Prima dicevo che con i nostri interlocutori avevamo già costruito comunque delle opportunità, [...] che in qualche modo avevano un po' il taglio della novità rispetto all'esistente e... diciamo che un elemento importante del FSE è stato quello di contribuire ad alzare l'asticella, no? E quindi a poter mettere nero su bianco anche una serie di elementi di metodo - di metodologia d'intervento, quindi... diciamo, i nostri progetti sui due assi hanno un tema comune, che è quello dell'apprendimento situato, l'apprendimento esperienziale, il tema del compito di realtà... e quindi anche i portfoli in uscita, anche le valutazioni di apprendimenti sono stati degli elementi importanti per portare, da un lato le scuole, dall'altro anche [...] la casa circondariale proprio a guardare con ancora più attenzione agli esiti [...] di questi percorsi [...]” (Referente FSE)*

I progetti che la cooperativa ha attivato nell'ambito dell'Asse 2- O.S. 9.2 FSE sono stati tre: So.l.co 1, So.l.co 2 e Care che, sebbene lievemente diversi l'uno dall'altro, si fondano su un approccio di

---

<sup>39</sup> Operativamente, questi progetti si sono svolti in una fascia oraria diversa rispetto a quella in cui si tenevano le attività per detenuti ordinari, così da evitare il contatto tra i due gruppi.

lavoro che è il medesimo: il percorso d'insegnamento dev'essere infatti il più possibile pratico, con una componente teorica che non sia oltremodo pesante da metabolizzare per i destinatari e si limiti a fornire le nozioni essenziali allo svolgimento delle attività. Questo fondamentalmente per due ragioni: da un lato, la convinzione che l'apprendimento esperienziale e applicativo sia più efficace, dall'altra perché molto spesso i destinatari dei corsi sono soggetti con bassi livelli di scolarizzazione, magari con scarsa conoscenza dell'italiano, e lunghe ore d'insegnamento d'aula potrebbero risultare per loro più un ostacolo che uno strumento di apprendimento.

Nel dettaglio, il progetto formativo offerto dalla cooperativa è composto di diversi moduli ed è così articolato<sup>40</sup>:

1. Lezione orientativa/introductiva, in cui viene descritto il percorso e vengono chiarite le 'regole del gioco' (2 ore)
2. Modulo su sicurezza sul lavoro, tarato su un livello di rischio medio. Questo modulo, oltre ad avere un'immediata utilità pratica, è pensato per procurare ai detenuti, alla fine del percorso, un attestato di sicurezza sul lavoro, che sarà poi da loro spendibile nel momento di ricerca di un impiego, una volta usciti dal carcere. Questa misura è già quindi funzionale ad aumentare l'occupabilità dei destinatari dell'intervento. (12 ore)
3. Modulo su 'prerequisiti lavorativi'. Questa è la prima parte del percorso formativo vero e proprio e mira a rafforzare, principalmente, le competenze dei destinatari legate a quattro aree: a) quella della motivazione, b) l'area emotiva, c) l'area relazionale, d) l'area del compito. Le attività svolte dai detenuti sono riferite a piccole commesse assegnate da un'altra cooperativa che opera presso la Casa circondariale. (60 ore).
4. Modulo su elementi professionalizzanti. Questa è la parte invece dedicata alla formazione professionale vera e propria e consiste principalmente in attività di laboratorio. Le mansioni richieste ai detenuti sono qui di tipo principalmente pratico, anche se non mancano delle componenti teorico/nozionistiche, volte principalmente a fornire conoscenze sulle attività che si andranno poi concretamente a svolgere. (76 ore).

A queste quattro fasi si aggiungono poi le attività di supporto all'apprendimento e il tirocinio. Le attività di supporto sono momenti dedicati ai singoli (il resto del percorso, invece, è di gruppo<sup>41</sup>) e sono svolte all'inizio, a metà e alla fine del percorso. Queste, oltre a rispondere ai dubbi o alle incertezze che i detenuti possono avere circa il progetto, intendono stimolare i destinatari a compiere una riflessione sulle attività svolte e sul complesso del percorso intrapreso. Se nei primi due progetti (So.I.co 1 e So.I.co 2) le attività di supporto erano meno strutturate, queste hanno preso una fisionomia più definita nell'ultimo progetto (Care), anche in ragione del successo dell'attività riscontrato tra i detenuti stessi. Il tirocinio verrà trattato in maggior dettaglio in seguito. Per ora basti dire che la sua strutturazione è cambiata tra i tre progetti: nel primo il tirocinio era principalmente professionalizzante, nel secondo era un tirocinio d'inclusione, mentre nel terzo progetto il tirocinio è stato del tutto eliminato.

Da sottolineare che la cooperativa ha adottato una metodologia di valutazione particolare, che coniuga la dimensione dell'apprendimento e quella della trasferibilità. *"Se si parla di contesti con persone soggetti fragili, [...] nella nostra esperienza, la distinzione tra apprendimenti e trasferibilità diventa un po' [...] sottile, perché da un lato tu non puoi pensare che queste persone si fermano in un'aula otto ore ad assorbire nozioni teoriche, no? Quindi l'altra dimensione di conoscenza-abilità*

---

<sup>40</sup> La struttura del percorso si rifà principalmente all'ultimo progetto, ribattezzato Care, che riprende nella sostanza l'articolazione dei percorsi precedenti; diversamente da questi ultimi, tuttavia, il Care non prevede il tirocinio.

<sup>41</sup> Ogni percorso si rivolge, in media, a 3-4 persone.

*connessa alla competenza-traguardo è tradotta in termini di valutazione in maniera molto applicativa e quindi noi non abbiamo mai distinto nettamente tra i test di acquisizione di apprendimenti e il portfolio di evidenze che invece testimonia la trasferibilità. Abbiamo optato per una dimensione più sostenibile che è quella di avere delle check-list di osservazione, con una serie di competenze-abilità che sono connesse alle competenze-traguardo, con una scala di valutazione da uno a dieci, rispetto alla padronanza, per fare in modo...nel senso che chiaramente il formatore dà la sua [valutazione], quindi sia sulle competenze trasversali che sull'abilità tecnica specifica [...], io ho delle check-list dove io vedo se tu metti in atto dei comportamenti organizzativi che soddisfano quella competenza traguardo. Allora da un lato questo ci consente di valutare sul campo in maniera abbastanza agevole, ma dall'altro anche di confrontare la scala di valutazione con le persone; magari persone che non parlano bene l'italiano, non hanno molta capacità di reggere magari un dialogo a due per troppo tempo, però se noi abbiamo A, B, C, D, E, F, dire 'guarda che qui, secondo me, sei qua, qui sei lì, etc.' Si creano anche le condizioni per un dialogo costruttivo (Referente FSE della cooperativa).”*

La presa in carico dei detenuti che saranno destinatari del progetto si articola in tre momenti: primo, vi è una manifestazione d'interesse che dev'essere espressa direttamente dai potenziali utenti del progetto, i detenuti stessi – questo perché la partecipazione dev'essere volontaria; in secondo luogo, l'Area educativa della Casa circondariale segnala alla cooperativa i soggetti che ritiene utile coinvolgere nel progetto, sulla base di vari criteri<sup>42</sup>; infine, la cooperativa opera un'ultima selezione, anche se la scrematura più significativa è stata già fatta nelle due fasi precedenti.

### **Svolgimento del tirocinio**

Il tirocinio, previsto dai primi due progetti, è stato eliminato invece dal terzo, sostanzialmente perché le disposizioni definite dagli avvisi rendevano impossibile per la cooperativa organizzarlo – per ragioni principalmente pratico-organizzative. Se il primo avviso (del 2015) lasciava infatti libertà ai soggetti attuatori su come realizzare il tirocinio, già il secondo definiva una durata massima in rapporto alla durata della formazione di laboratorio; le disposizioni contenute nel terzo avviso, infine, erano troppo stringenti e hanno portato la cooperativa ad eliminare del tutto il tirocinio – d'altro canto, il carattere opzionale del tirocinio ha permesso alla cooperativa di ricevere il finanziamento FSE anche quando il tirocinio non è stato incluso nel progetto<sup>43</sup>.

Rispetto ad altri interventi dell'Asse 2, i tirocini rivolti ai detenuti presentano alcune peculiarità: anche se ospitati da un ente terzo (in questo caso, una cooperativa sociale di tipo B che organizzava da qualche tempo attività per detenuti), i tirocini si devono necessariamente svolgere entro le mura della Casa Circondariale: le possibilità di organizzarlo e i potenziali soggetti ospitanti sono in quel contesto estremamente limitati. Questo significa che non c'è, in questo caso, un momento di reale 'stacco', quantomeno fisico, tra l'attività formativa svolta dal soggetto attuatore e il tirocinio organizzato dal soggetto terzo: nel caso della casa circondariale di Trento, il tirocinio si svolgeva nel capannone adiacente a quello dove si erano svolti i laboratori e gli spazi dei due luoghi erano del tutto affini. A detta del responsabile dell'area inclusione sociale della cooperativa, il tirocinio non ha costituito, quindi, un reale valore aggiunto per il percorso; al contrario, la sua eliminazione ha reso il percorso più coerente e non ne ha inficiato l'efficacia, come si riporta di seguito.

*"Nel contesto della casa circondariale, io credo che, diciamo, a parte la difficoltà a realizzarlo, non abbia rappresentato il valore aggiunto del progetto il tirocinio, tant'è vero appunto che l'abbiamo tolto*

---

<sup>42</sup> Questi possono, ad esempio, essere legati ai tempi di permanenza in carcere – un detenuto prossimo alla scarcerazione difficilmente sarà coinvolto in un progetto che dovrà abbandonare in corso; anche lo stato d'animo del detenuto è tenuto in conto: soggetti affetti da depressione sono spesso suggeriti alla cooperativa, ad esempio.

<sup>43</sup> Il progetto senza tirocinio è il 'Care'.

e non abbiamo notato nessuna minore efficacia, anzi c'è una maggiore linearità anche delle attività (Responsabile area inclusione sociale).”

### Definizione dei progetti

Per quanto riguarda la definizione del progetto, va ricordata la disposizione degli avvisi (tutti e tre) che prevede che la strutturazione dei percorsi formativi sia precedentemente approvata dalla Casa Circondariale. Questo implica che, concretamente, il progetto è definito in accordo con la Casa Circondariale, soprattutto per quanto riguarda la durata e gli obiettivi generali. Non è solo la Casa Circondariale ad essere – obbligatoriamente – coinvolta nella definizione dei progetti: la co-progettazione è parte integrante dell'approccio dell'ente e svariati soggetti che s'interessano al medesimo ambito d'intervento, sulla base di una programmazione di ampio respiro, si suddividono compiti e, in particolare, gli specifici gruppi target previsti dagli avvisi.

La cooperativa, infatti, si occupa solo di detenuti, che quindi scontano la pena entro le mura della Casa Circondariale; gli avvisi però individuano altre categorie di destinatari, come ad esempio i condannati sottoposti a misure di pena alternative, in carico all'Ufficio Esecuzione Penale Esterna (UEPE). Questi ultimi sono destinatari di progetti avviati da un'altra cooperativa, che prende in carico, tra l'altro, anche le detenute donne, cui invece non si rivolgono i progetti organizzati dalla cooperativa oggetto dell'analisi.

*“L'avviso era aperto anche a condannati a misure alternative...erano però due ambiti diversi, nel senso che veniva definito un totale di finanziamento massimo a progetti realizzati dentro la casa circondariale e un totale di finanziamento massimo per progetti realizzati destinati agli utenti UEPE, che è l'ufficio esecuzione penale esterna; quindi noi abbiamo progettato per quello dentro la casa circondariale, per quello all'esterno ha progettato XXX, cioè il consorzio di cooperative sociali, a cui noi anche aderiamo e poi lo sta realizzando – l'ha realizzato – in collaborazione poi con le singole cooperative. [Nel contesto extra-carcerario] è stato utile [...] fare una progettazione più di sistema per dare poi più opzioni e più possibilità formative diversificate agli utenti UEPE, sia sul territorio che per quanto riguarda le tipologie di formazione. Per quanto riguarda le donne idem, nel senso che [...] è stata fatta una progettazione ad hoc che non abbiamo presentato noi, l'ha presentata sempre XXX e l'ha realizzata in collaborazione con una cooperativa che gestisce lavanderie e hanno fatto una formazione proprio destinata alle donne (Responsabile area inclusione sociale).”*

### Destinatari

Sulla base di quanto detto, è possibile ricostruire un profilo generico dei destinatari degli interventi della cooperativa. Questi sono sempre detenuti protetti, sono tutti uomini e più della metà di essi sono stranieri (indicativamente il 60%); inoltre, i destinatari sono per la maggior parte soggetti cui resta da scontare una pena di durata relativamente breve<sup>44</sup> e che potranno quindi impiegare le competenze acquisite non appena usciti dal carcere. Buona parte degli utenti, inoltre, sono giovani, persone che hanno cioè maggiori prospettive di inserimento lavorativo; può capitare, in ogni caso, che dietro richiesta della Casa circondariale, siano accolti anche individui più anziani (anche intorno ai 60 anni), per ragioni non direttamente connesse all'inserimento lavorativo, ma piuttosto per esigenze di risocializzazione, o comunque particolari del soggetto interessato. Va detto, infine, che per non creare situazioni di tensione o difficoltà, la cooperativa si astiene dall'informarsi sui reati commessi dai detenuti che intraprendono il percorso formativo.

### Risultati intermedi e finali

Per quanto riguarda le difficoltà incontrate durante lo svolgimento dei progetti formativi, le due maggiori riguardano, da un lato, il livello di competenze dei soggetti, che in alcuni casi può essere

---

<sup>44</sup> In generale, la casa circondariale di Trento accoglie detenuti con pene di durata media di 3 o 4 anni.

estremamente basso e, da un altro, l'eventuale multi-problematicità di alcuni soggetti. A titolo di esempio, possono esservi, in merito all'ultimo caso, detenuti che sono anche tossicodipendenti e quest'ultima condizione può costituire un ostacolo, o un rallentamento, rispetto alla piena fruizione del progetto formativo – ad esempio perché il soggetto fatica a essere in orario, o a tenere il livello d'attenzione richiesto. Come prevedibile, infine, quasi nessuno abbandona<sup>45</sup> il percorso formativo, dal momento che per i detenuti questo rappresenta un'opportunità per uscire dalla cella e frequentare soggetti provenienti dal mondo esterno.

In merito ai risultati finali del percorso, invece, i dati a disposizione della cooperativa sono molto limitati: una volta usciti dal carcere, infatti, né la casa circondariale, né la cooperativa hanno più contatti<sup>46</sup>, né informazioni, sui destinatari dei percorsi. Persone su cui si hanno informazioni sono coloro che trovano impiego presso la cooperativa che organizzava i tirocini dentro il carcere.

### Giudizio complessivo

Infine, dovendo fornire un giudizio complessivo sulla programmazione del PO, gli operatori della cooperativa esprimono un parere più che positivo a riguardo. La principale criticità evidenziata riguarda la difficoltà di armonizzare i tempi imposti dalle disposizioni del PO con quelli, del tutto peculiari, della casa circondariale. La questione, in ogni caso, più che dipendere da disposizioni inadeguate degli Avvisi FSE, è legata alle particolarità del contesto del carcere e, in ogni caso, dopo un primo periodo di adattamento, le difficoltà sono state progressivamente attenuate.

*“Abbiamo avuto un po' più [di difficoltà] dal punto di vista organizzativo nell'ambito della Casa circondariale: gli orari dell'FSE sono implacabili - cioè, se è alle 15.30, alle 15.30 devi iniziare...e lì [dentro la casa circondariale] questo può risultare complicato, lo è stato in particolare all'inizio. Siamo comunque riusciti a fare presente quest'esigenza e abbiamo poi portato avanti i percorsi senza difficoltà (Responsabile area inclusione sociale).”*

Tra gli elementi positivi, oltre al già citato fatto che la progettazione FSE ha contribuito a perfezionare la strutturazione dei corsi e la relativa metodologia, viene sottolineato come questo abbia avuto delle ricadute positive sulla dimensione organizzativa della cooperativa stessa; a ciò, si aggiunge che i progetti connessi al FSE hanno comportato un approfondimento della riflessione di ampio respiro, nelle interazioni con i partner pubblici, sulle politiche sociali, come riportato di seguito.

*“C'è stata chiaramente una ricaduta più interna alla cooperativa, nel senso che abbiamo, in qualche maniera, reso ancora più consapevoli le professionalità che abbiamo al nostro interno del valore che hanno [...]. Abbiamo sicuramente rinsaldato le partnership, e questo è un altro aspetto, ma venendo poi a quelle che sono le finalità del Fondo, io credo che abbiamo avuto la grande possibilità di [contribuire] a una riflessione rispetto anche alle politiche [...] di alcuni modelli formativi – come leva delle politiche d'inclusione dei detenuti [...]” (Referente FSE della cooperativa).*

Anche le relazioni con l'autorità di gestione, con gli enti gestori dei fondi e, in generale, con l'amministrazione della PAT, sono visti in luce positiva. In particolare:

*“Io ho apprezzato particolarmente [...] gli audit con i valutatori. Quelli sono stati per noi molto utili per capire anche...ogni tanto qualche valutatore si metteva lì e diceva 'ma cosa venite qua voi che vi abbiamo approvato tutti i progetti?' Io [...] non penso che si arrivi a questi incontri solamente quando si viene bocciati, tra virgolette [...]: a noi interessa capire [...], ad esempio, [un progetto] aveva preso 74 punti, [e la sua riedizione] ne ha presi 69 – se non vado errato – m'interessa capire quel delta di -5 se è legato a una minore qualità progettuale, se è legato [...] a una media complessiva dei voti,*

---

<sup>45</sup> Chi abbandona tendenzialmente lo fa perché ha ottenuto la scarcerazione, “che non sempre è prevedibile (Responsabile area inclusione sociale).”

<sup>46</sup> A meno che non siano gli ormai ex-detenuti stessi a cercarli, come nel caso in cui richiedano alla cooperativa una lettera di referenza.

*per cui c'è stata una riparametrazione dei voti generale, cosa devo leggere dietro a questo? [...] Ritenete ci sia stato qualcosa di poco chiaro, di non comprensibile? Insomma, in ottica di miglioramento continuo, per noi la relazione con i valutatori è stata importante, come pure [...] i seminari di orientamento [...]*" (Referente FSE della cooperativa).

## 6.2. L'impresa *for profit* (target disabilità e svantaggio sociale)

### Caratteristiche e obiettivi dell'impresa

Il secondo caso di studio è rappresentato da un'impresa profit che, nel contesto del PO FSE, ha avviato dei percorsi formativi rivolti a disabili e soggetti svantaggiati. L'impresa è stata fondata nel 2005, con l'idea di collocarsi nella rete di enti che si occupano di formazione in provincia di Trento. In particolare, alla base della costituzione dell'impresa vi era l'intenzione di offrire servizi di gestione di percorsi e a enti di formazione.

L'impresa ha ottenuto l'accreditamento nel 2008 come agenzia formativa; da allora, ai finanziamenti provinciali erogati dall'Agenzia del Lavoro, si sono aggiunti quelli provenienti dal FSE. Complessivamente, il 95% delle attività di formazione organizzate dall'impresa sono finanziate da FSE, fondi interprofessionali e fondi provinciali<sup>47</sup>. Le aree di intervento di cui si occupa sono quelle della formazione continua, dell'inclusione sociale e della formazione post-laurea o post-diploma. Dal 2017, l'accreditamento è stato ottenuto anche dalla sede di Bolzano, la seconda unità di cui si compone l'impresa. I target dell'impresa sono in larga misura legati agli assi del PO FSE, quindi quello della vulnerabilità, della disoccupazione e delle scuole, legato all'Asse 3; a questi si aggiunge un target aziendale, cui sono principalmente rivolte le attività di formazione continua. In merito alla vulnerabilità, che è l'ambito dell'Asse 2 - OS 9.2, l'impresa negli anni ha costruito una rete con altri enti impegnati nel medesimo settore nei territori di Trento e Bolzano.

L'impresa opera nel contesto di una rete di soggetti impegnati nel settore e, grazie alle collaborazioni stabilite con essi nel tempo, può concentrare le proprie attività sulla formazione in senso stretto. In particolare, la sua logica di lavoro si fonda sul presupposto secondo cui, essendo *"ente di formazione, [l'impresa] non può e non deve accollarsi tutte le necessità che stanno alla base invece di persone vulnerabili per qualsiasi aspetto, quindi noi realizziamo sempre i nostri percorsi, fin dall'analisi dei fabbisogni, relazionandoci con enti o strutture che in qualche altro contesto accolgono le persone che poi saranno i beneficiari finali della formazione. [Inoltre], la credenza che abbiamo sempre portato avanti [è] che la formazione, soprattutto se è una formazione professionalizzante, risulta essere più efficace se non fatta sui banchi di scuola, per cui se realizzata in contesti davvero del settore, per cui contesti produttivi o di servizio, ma del settore, realizzata da professionisti che quello fanno di mestiere e non fanno i docenti e realizzata appunto in partenariato, invece, con delle persone che possono prendersi carico delle necessità dell'utenza"* (Referente impresa).

### Percorsi formativi FSE

La strutturazione dei corsi prevede svariate attività, al fine di offrire un percorso formativo che sia il più completo possibile. Questo si compone di una parte d'aula, che è rivolta a gruppi, e una parte di formazione, che è invece individualizzata, in cui si coltivano anche le *soft skills*. La parte di supporto all'apprendimento comprende sia un momento di gruppo che un percorso personalizzato e mira principalmente a sostenere la motivazione dei corsisti; i percorsi, infine, prevedono il tirocinio, da svolgersi presso un ente terzo. Gli obiettivi dei diversi elementi che compongono il percorso sono riportati di seguito:

---

<sup>47</sup> Questi ultimi sono utilizzati in particolare per i percorsi di apprendistato.

*“[Durante la] formazione d'aula [...] in generale il docente spiega i contenuti al gruppo. Questa tipologia di lezione chiaramente non può essere troppo individualizzata perché bisogna un po' rispondere alle necessità di tutti i corsisti; per questo motivo, proprio per rispondere invece ai bisogni individuali di ognuno, c'è anche una parte di formazione individualizzata, dedicata proprio all'approfondimento dei temi affrontati in classe, sulla base [...] delle esigenze di ognuno e quindi magari di vedere alcuni aspetti teorici, oppure magari provare maggiormente gli aspetti più pratici dove hanno avuto maggiori lacune. E anche l'attività di supporto prevede sia un momento di gruppo, quindi proprio un momento di riflessione e di scambio e di condivisione, e poi un momento individuale. [Relativamente alla parte di supporto all'apprendimento], la figura del docente di supporto diventa particolarmente importante in questa tipologia di progetti, perché accompagna [gli utenti] un po' per tutto il percorso ed essendo solitamente percorsi molto lunghi, dà loro modo di ricevere dei feedback, di avere un momento di confronto, uno spazio di ascolto, di cui loro solitamente hanno molto bisogno” (Project manager FSE).*

La parte formativa del percorso dura tipicamente 300-350 ore, a cui si aggiungono 300-400 ore di tirocinio. I percorsi così organizzati sono di lunga durata e questo perché la tipologia di utenti cui si rivolgono non trarrebbe lo stesso beneficio da un percorso breve.

Per la presa in carico, l'impresa si avvale della rete di progetto che si è formata intorno a questi percorsi: spesso quindi le segnalazioni provengono da enti no profit con cui l'impresa ha un rapporto e rispondono a una valutazione, operata dallo stesso soggetto no profit, di idoneità del soggetto a intraprendere il percorso formativo. Può anche capitare che sia l'impresa, al contrario, a pubblicizzare il proprio progetto; altre volte, infine, gli utenti sono segnalati dai servizi sociali. Un discorso simile vale anche per il contenuto dei percorsi, che può sovente essere definito nel contesto di una progettualità più ampia, oppure può rispondere alle esigenze del mercato del lavoro: *“Il contenuto emerge dalla relazione che abbiamo sul territorio, che quindi si va a sposare con un intento dell'ente, o dai fabbisogni dei partecipanti, o anche dalle richieste del mercato del lavoro.”* (Referente impresa).

### **Svolgimento del tirocinio**

Passando al tirocinio, questo può comporsi di due fasi distinte: quella 'protetta' e quella 'aperta'. La prima fase si svolge presso un ente terzo, come richiesto dagli avvisi, che tipicamente è rappresentato da una cooperativa sociale, o comunque un'organizzazione dove il destinatario trova un ambiente che gli/le garantisce ancora un certo grado di tutela e attenzioni; il tirocinio 'aperto' si svolge invece in un'azienda dove le tutele sono minori ed è volto più direttamente all'acquisizione di competenze mirate all'inserimento lavorativo. Da sottolineare che il tirocinio protetto non è una parte necessaria del percorso: chi fosse già pronto viene direttamente indirizzato verso il tirocinio aperto. Durante tutta la durata del tirocinio, inoltre, gli operatori dell'impresa seguono il corsista, e hanno anche la possibilità di entrare in azienda per ogni necessità.

Le aziende dove si svolge il tirocinio sono individuate principalmente in tre modi: sulla base di precedenti collaborazioni, da contatti legati al lavoro di rete, oppure sono cercate *ex novo*. Alcune aziende, inoltre, avevano dato disponibilità a ospitare il tirocinio firmando una dichiarazione d'intenti; è capitato tuttavia che, soprattutto in seguito alla diffusione della pandemia da COVID-19, molte di queste aziende ritirassero la disponibilità data in precedenza.

### **Valore aggiunto FSE**

Dal momento che l'impresa lavora con il Fondo Sociale Europeo dal 2008, gli operatori dispongono di più elementi di confronto con il passato e hanno così potuto sottolineare le novità, più o meno positive, introdotte dalla programmazione 2014-2020. In proposito, il taglio, rispetto alla programmazione precedente, operato sulle attività di non docenza – cioè attività di segreteria, coordinamento e direzione – ha rappresentato una novità non particolarmente apprezzata dagli

operatori e dai dirigenti dell'impresa<sup>48</sup>. Allo stesso modo, il fatto di riconoscere l'attività di tutoraggio solo in presenza ha comportato qualche difficoltà per i soggetti attuatori, e per i tutor stessi poiché, soprattutto nel caso dello svantaggio largamente inteso, il tutor normalmente gestisce un insieme di attività, anche logistiche, che richiedono dei compiti da svolgersi non in presenza – questo ha, quindi, richiesto uno sforzo extra da parte dell'impresa (e di altri enti affini) perché fosse fornito un servizio di tutoraggio che fosse comunque in grado di coprire l'insieme di queste necessità. Quest'ultima, tra l'altro, è una peculiarità della programmazione della PAT, non riscontrata in altri contesti, come ad esempio la Provincia di Bolzano. Come spiega la referente dell'impresa:

*“[Un problema è legato al] fatto di poter riconoscere l'attività di tutoraggio, a fronte di una mancanza di segreteria e coordinamento, solo in presenza. L'attività di tutoraggio, soprattutto con queste persone, non è solo in presenza: l'attività di tutoraggio è la gestione anche degli aspetti logistici più disparati di queste persone, dalla prenotazione del trasporto, banalmente – e quello chi lo fa? La segreteria no, perché non è contemplata; il tutor no, perché non lo fa in presenza...lo facciamo, ma non viene assolutamente riconosciuta. L'attività di tutoraggio non si realizza solo nella presenza con la persona, ma se il tutor è quella persona che [deve] essere il facilitatore dell'apprendimento, che passa da un docente al discente, deve passare anche dal discente al docente, perché allora tutta l'attività che il tutor fa nei confronti del docente non viene assolutamente considerata. Allora, il facilitatore – che [opera] assolutamente fra due parti, perché è l'anello di congiunzione tra il docente, il discente, l'ente di formazione e tutti gli altri enti che comunque ruotano intorno all'implementazione di un progetto – perché dev'essere vista solo la sua attività in presenza rispetto alla persona discente? È una distorsione, ma fino a otto-nove anni fa, questo non era. Il tutoraggio era parte in presenza, parte in back office; a Bolzano è parte in presenza, parte in back office [...]”*

Altre novità, d'altra parte, sono state recepite più positivamente. Tra queste le attività di supporto all'apprendimento e la formazione a distanza (FAD), quest'ultima rafforzata a causa dell'emergenza sanitaria legata alla pandemia COVID-19. Il pregio della FAD non riguarda tanto il metodo di somministrazione dei corsi – si sottolinea chiaramente che la FAD non può sostituire la formazione in presenza – quanto il fatto che ha richiesto ai destinatari degli interventi di acquisire delle competenze digitali di base per poter usufruire del progetto formativo, arricchendo, complessivamente, il loro bagaglio di risorse.

## Destinatari

I gruppi target cui si rivolgono i progetti formativi dell'impresa sono i disabili e i soggetti svantaggiati. Relativamente ai primi, la disabilità può essere sia fisica che cognitiva e l'età dei corsisti è varia. I soggetti svantaggiati tendono invece a collocarsi nelle fasce di età più giovani (20-30 anni) e comprendono anche i richiedenti asilo; anche nelle altre categorie di svantaggio, si registra la presenza, seppur minoritaria, di stranieri, che tendono a essere più anziani degli italiani (35-40). I progetti non interessano invece i soggetti con dipendenze.

Le maggiori difficoltà incontrate dai destinatari dei percorsi sono principalmente di due tipi. Il primo è legato alla dimensione organizzativa e dipende dal fatto che le diverse disposizioni contenute nei vari avvisi non sempre garantiscono la continuità dei percorsi; questo priva i progetti della flessibilità organizzativa che sarebbe più funzionale alla gestione di questi specifici gruppi target. Il secondo aspetto verte invece su caratteristiche dei soggetti destinatari dei percorsi: nel caso dello svantaggio, il problema più tipicamente riscontrato riguarda la motivazione, che non sempre rimane elevata

---

<sup>48</sup> Questa situazione deriva dall'introduzione obbligatoria dei Costi unitari standard che prevede il riconoscimento delle spese forfettarie degli oneri indiretti attraverso una quota del 20% della spesa totale. Si tratta quindi di una mera applicazione dei regolamenti in materia di costi forfettari e non di una scelta dell'Amministrazione.

durante tutta la durata del percorso – le attività di supporto sono infatti particolarmente mirate a sostenere la motivazione dei partecipanti. Nel caso dei disabili, generalmente più motivati degli svantaggiati, i problemi sono invece più spesso legati alle patologie o disabilità stesse da cui queste persone sono afflitte, che possono rendere difficoltoso l'apprendimento e, in alcuni casi, possono portare ad abbandonare il percorso.

### Risultati intermedi e finali

Relativamente agli obiettivi del percorso, l'impresa riserva particolare attenzione ai risultati intermedi, o *soft skills*. Gli operatori, infatti, tengono conto delle particolari caratteristiche di ogni utente, cercando di intervenire sugli aspetti ritenuti più carenti: il lavoro sulle *soft skills* è quello maggiormente legato a una dimensione individuale e integra la parte formativa, di cui è comunque componente fondamentale.

Guardando invece ai risultati finali, si sottolinea come questi abbiano effettivamente migliorato l'occupabilità dei destinatari dei progetti, anche perché quest'ultimo periodo di progettazione ha permesso di concentrarsi maggiormente sulla formazione professionalizzante, mentre quella precedente si è rivolta principalmente alla dimensione assistenziale<sup>49</sup>. Oltre agli obiettivi ultimi del percorso, un'altra componente di successo degli interventi è individuata nel mutato tessuto sociale che, rispetto al passato, è meglio disposto ad accogliere queste persone, che si tratti di disabili – nei confronti del cui inserimento lavorativo c'è oggi maggiore attenzione – di soggetti svantaggiati in generale o, in particolar modo, di immigrati. Il tessuto sociale, quindi, sembra essere un fattore che ha migliorato le prospettive di inserimento lavorativo dei destinatari degli interventi. Va notato inoltre che l'assunzione avviene più facilmente nella medesima azienda che ha ospitato il tirocinio, in quanto questa ha già avuto modo di conoscere gli aspiranti impiegati. Non vi è, d'altra parte, una tipologia particolare di aziende che più frequentemente assumono persone svantaggiate, anche se più tipicamente queste sono imprese *for profit* piuttosto che cooperative; laddove capitò che, effettivamente, una tipologia di aziende assuma con maggiore frequenza, questo di solito dipende dalle circostanze del mercato del lavoro locale in un dato momento.

### Giudizio complessivo

Per quanto riguarda un giudizio complessivo sui progetti avviati nel contesto del PO, sono evidenziate alcune criticità, in parte anche legate all'emergere della pandemia COVID-19. La principale riguarda la rigidità delle disposizioni definite negli avvisi che, soprattutto in seguito all'emergenza pandemica, non ha consentito di adeguare le attività alle necessità via via emerse. È stato, in particolare, difficile trovare aziende che fossero disponibili a ospitare il tirocinio, anche perché le disposizioni emergenziali limitavano di molto i margini per attivare questo tipo di attività, come riportato di seguito.

*“Chiaramente [le aziende] avevano numeri contingentati e quindi l'inserimento di un tirocinante andava anche contro queste imposizioni dovute e poi c'è stata anche una presa di posizione del Servizio Lavoro di Trento, a differenza di altri territori, che per esempio ha impedito l'avvio di tirocini in aziende che avessero in corso la cassa integrazione in deroga straordinaria. Allora, vuol dire che lo stesso Servizio Lavoro parte dal presupposto che un tirocinante va a sostituire un dipendente, [...], per cui questo ha reso ancora più difficile, perché aziende [che] magari si erano trovate in un calo di lavoro dovuto alla pandemia e quindi con personale in cassa integrazione – perché proprio per questo avevano la possibilità di accogliere, di formare le persone che prendevano e non potevano farlo. Ecco, questa burocrazia imposta dall'alto senza rendersi conto di come avvengono le cose [...], perché magari, ci fosse un minimo di concertazione con chi queste cose le fa tutti i giorni, magari sarebbe possibile – fermo restando quelli che sono i dettami [cui] anche la parte*

---

<sup>49</sup> Questo cambiamento di focus, tra l'altro, appare del tutto in linea con i modelli di *workfare* cui gli interventi del PO FSE 2014-2020 si rifanno esplicitamente.

*pubblica deve sottostare – magari si potrebbero trovare delle soluzioni che sarebbero un po' più efficaci ed efficienti [...]. Per trovare l'azienda che diceva di sì a un'attività di accoglienza di tirocinio, doveva essere: un'azienda aperta quest'anno, che non era così scontato; un'azienda con attività lavorativa da fare; un'azienda che non aveva numeri contingentati in presenza; un'azienda che non aveva nessuno, per nessun ramo d'azienda, in cassa integrazione, e un'azienda disponibile all'accoglienza di tirocinanti disabili [...]* (Referente impresa).”

Complessivamente, l'impresa avrebbe beneficiato di una maggiore flessibilità nella gestione dei progetti e nell'adeguamento di questi alle evoluzioni del contesto. Una ulteriore criticità, a giudizio dell'impresa, è stata indicata nella ristrutturazione dell'organigramma amministrativo della PAT, per cui la precedente gestione centralizzata dei progetti FSE è stata sostituita da una gestione affidata a più strutture, elemento che ha reso più macchinose le interazioni tra impresa e PAT, limitando il livello di concertazione tra i due soggetti.

## 6.3. La cooperativa sociale di tipo B (svantaggio sociale, disabilità e donne vittime di violenza)

### Caratteristiche e obiettivi della cooperativa

L'ultimo caso di studio è stato condotto su una cooperativa sociale di tipo B che, relativamente al FSE, ha attivato percorsi formativi rivolti a disabili, soggetti svantaggiati e donne vittime di violenza. La cooperativa è nata nel 1998 e da subito ha lavorato con il Fondo Sociale Europeo, anzi: *“siamo nati dai fondi europei, da due progetti del Fondo Sociale Europeo di un'altra cooperativa; [...] da lì poi è nata la nostra cooperativa, nel 1998, erano i primi fondi...fondi europei che...in Italia erano attraverso il CNCA, era il Coordinamento Nazionale Comunità e Accoglienza, c'era arrivata questa opportunità e da lì poi abbiamo sempre partecipato. Inizialmente l'accreditamento era solo per l'asse disabilità e disagio e poi l'accreditamento è diventato aperto, tant'è che dopo negli anni abbiamo fatto anche qualche bando anche sulla formazione permanente, ad esempio sui corsi d'italiano, anche, quelli a voucher...perché facendo già formazione italiano L2 per migranti, e per stranieri in generale, allora abbiamo fatto anche qualcosina extra o fuori un po' dalle nostre attività insomma classiche...che rispondono di più alla nostra missione...”*

Lavorando da sempre con l'FSE, i target della cooperativa coincidono con quelli dell'Asse 2 Inclusione sociale del PO. La cooperativa si occupa infatti di formazione al lavoro per persone vulnerabili, che comprendono sia persone con disabilità, in particolare cognitiva, che persone in condizione di disagio. La cooperativa è inoltre accreditata anche dal Servizio formazione professionale terziaria e funzionale di sistema per i bisogni educativi speciali (BES) ed è impegnata nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro e con le scuole; organizza anche laboratori occupazionali tradizionali, settore in cui collabora con i Servizi sociali provinciali. Oltre al Fondo Sociale Europeo, lavora altresì con fondi provenienti da realtà private, come le fondazioni bancarie.

### Percorsi formativi FSE

Rispetto all'Asse 2 - O.S. 9.2 del PO FSE, i percorsi formativi sono definiti sulla base dei bisogni dei destinatari e si compongono tipicamente di una parte di gruppo e una parte individualizzata. I percorsi inoltre possono essere già definiti oppure a scelta: *“[nel caso di un] percorso già definito, che allora si parte, [...] il classico con le competenze di base e sempre di più per arrivare poi al tirocinio e poi al project work nella parte finale; [...] nei percorsi, appunto, a scelta [...] si vanno a testare le varie competenze e attitudini, c'è una rotazione iniziale, più servizi, lavori...e poi [...] si definisce lungo il percorso la strada: si ritorna alla strutturazione iniziale, quindi competenze...si vanno ad approfondire un po' le competenze specifiche dell'ambito e poi alla fine il tirocinio, il project work, bilancio competenze in uscita”* (Direttore della cooperativa). Nei percorsi a scelta, quindi, i destinatari esplorano varie attività, prima di essere indirizzati verso un percorso che meglio si adatti alle loro competenze e caratteristiche.

Le 'lezioni' teoriche tendono comunque a essere improntate verso una dimensione pratica, le aule sono sempre laboratori e le lezioni non sono mai frontali. I laboratori occupazionali sono poi molto diversificati per attività: si va dalla produzione di vino, alla filiera della ristorazione – bar, mensa, ristoranti, catering – e a quella dell'agricoltura sociale. I percorsi hanno durata complessiva di più di 400 ore, così ripartite: *“140 ore di teoria, 30 di supporto e 300 di tirocinio”*. Le ore da dedicare al supporto sono utilizzate, tendenzialmente, a seconda del bisogno specifico di ogni partecipante: *“Cioè i supporti che si possono comunque usare, cioè si definiscono [...] dei momenti di supporto o di rientro, anche dallo stage ad esempio, ogni due settimane, ma quelli possono essere concentrati su una persona che ne ha più bisogno, questo è proprio lo strumento del bisogno che permette di...di dare non so, su 30 ore di supporto del progetto, posso dedicare più ore a un ragazzo, mentre meno ad altri”* (Direttore della cooperativa).

Per quanto riguarda la presa in carico dei destinatari dei percorsi, questa avveniva essenzialmente tramite due canali: o una segnalazione dei servizi sociali, oppure può anche esserci un'autocandidatura dell'eventuale partecipante. Può inoltre capitare che le segnalazioni provengano da altri enti che lavorano sul territorio, con cui la cooperativa ha nel tempo intessuto un rapporto di collaborazione; in alternativa, i destinatari possono essere persone che sono già state seguite dalla cooperativa, nel contesto dei propri percorsi ordinari, e che sono ritenute idonee a intraprendere il percorso formativo finanziato dal FSE. Come riporta il direttore:

*“Possono essere ragazzi in uscita dai nostri percorsi occupazionali, quindi che hanno raggiunto una certa autonomia e certe competenze per fare il passaggio e quindi di fare un percorso mirato e professionalizzante, poi, in base appunto a competenze e attitudini dei ragazzi che abbiamo in casa, che abbiamo in cooperativa...e eventuale anche bisogno o segnalazioni di aziende del territorio...considerate che siamo in Trentino, quindi non ci sono grandi numeri o grandi...nel senso, le aziende sono tendenzialmente piccole, ci sono poche realtà che hanno l'obbligo di assunzione con la legge 68. Comunque ce ne sono, quindi se abbiamo il bisogno mirato che corrisponde magari alle attitudini e alle competenze del ragazzo, allora si fanno dei progettini specifici, tendenzialmente per poche persone o per il minimo di persone previste dalla misura...quindi se sono cinque, magari su un'aspettativa o su un bisogno già dell'azienda...di due inserimenti lavorativi ad esempio (che sono) proprio specifici, si va a lavorare tanto...e la formazione a volte si prendono poi anche persone dell'azienda stessa, che già iniziano a conoscere i ragazzi...già anche non solo per il tirocinio, ma già anche per qualche docenza tecnica...”* (Direttore cooperativa).

La cooperativa, successivamente, procede alla selezione finale, tramite un colloquio in cui viene anche presentato il progetto al/alla candidato/a.

### **Svolgimento del tirocinio**

Il tirocinio, che, come previsto dagli avvisi, deve svolgersi presso un soggetto terzo, può a volte comprendere due fasi: una prima fase di tirocinio attitudinale, seguita dal tirocinio professionalizzante. È anche possibile che l'azienda che ospita il tirocinio professionalizzante sia la medesima che ha ospitato il tirocinio attitudinale.

Le aziende che ospitano il tirocinio sono individuate essenzialmente in due modi: dal momento che è diventata obbligatoria la lettera d'intenti, una serie di aziende hanno dato la disponibilità a ospitare i periodi di tirocinio connessi ai vari progetti attivati dalla cooperativa. Va detto che, da quando l'azienda firma la lettera d'intenti all'effettivo inizio del tirocinio può passare qualche tempo, durante il quale è possibile che le aziende ritirino la disponibilità precedentemente data<sup>50</sup>, perché *“non c'era più interesse su questo tipo di esperienza, non c'era più posto, avevano accolto qualcun altro, insomma, una serie di problemi che sono proprio relativi al tempo che intercorre tra il momento in cui viene firmata la disponibilità e il momento in cui va cercato il tirocinio”* (Tutor di stage). In questo caso, la cooperativa procede alla ricerca di nuove aziende che possano ospitare il tirocinio: *“Si inizia a cercare le aziende che sul territorio, in base anche a dove vive il corsista, per fare in modo che, cioè...se sono raggiungibili con i mezzi pubblici, non sono raggiungibili...con tutta una serie di variabili...e però si cerca di contattare queste aziende, capire se c'è la disponibilità, eventualmente fissare un colloquio conoscitivo se l'azienda lo richiede, e così...”* (Tutor di stage). Prima che il partecipante intraprenda il tirocinio, inoltre, sono predisposti dei moduli propedeutici, che preparano il futuro tirocinante all'ambiente che incontrerà una volta entrato in azienda; in cooperativa è presente un tutor di stage che segue la persona durante il passaggio dal progetto formativo al tirocinio: *“Io generalmente cerco le aziende, quindi contatto le persone poi dopo che si occuperanno*

---

<sup>50</sup> Questa è una questione sollevata anche dall'impresa profit, il secondo caso di studio analizzato in questa valutazione. In quel caso, molte aziende hanno ritirato la propria disponibilità per ragioni legate alla pandemia COVID-19.

*effettivamente del tirocinio, se c'è bisogno di fare un colloquio, magari accompagno questa persona a fare questo colloquio e poi durante il percorso, lì in base alle esigenze anche del corsista e alle disponibilità/esigenze dell'azienda, con un [termine di] tempo cadenzato, vado a verificare insomma un po' come è l'andamento del percorso stesso, [...] andando proprio in azienda, parlando con il tutor aziendale, con il corsista, per capire...se rispetto agli obiettivi che anche ci si è prefissati a livello di progetto formativo, le cose insomma stanno proseguendo bene, se ci sono dei problemi, se è necessario intervenire in qualche modo, e lì varia molto in base appunto alle esigenze delle persone e delle aziende. Abbiamo delle schede di monitoraggio, un diario che il tirocinante compila e un diario del tutor per tenere un po' monitorato insomma il percorso” (Tutor di stage).*

## **Valore aggiunto FSE**

Tra i progetti attivati dalla cooperativa, quelli finanziati dal FSE in quest'ultimo periodo di programmazione (2014-2020) hanno introdotto alcune novità, la più rilevante delle quali è stata individuata nel tirocinio professionalizzante, da svolgersi necessariamente presso un ente esterno al soggetto attuatore. *“[I progetti FSE] si configurano innanzitutto...all'interno della formazione delle persone, come uno step più avanzato generalmente, perché comunque prevedono un ampio tirocinio esterno, quindi rispetto a un ambito protetto di un laboratorio all'interno della cooperativa, quindi con tutta una serie di educatori, di operatori dedicati...a questo, la possibilità di fare un tirocinio esterno in cui chiaramente c'è un tutor aziendale – però la persona deve sperimentarsi più in autonomia – consente di fare un passaggio verso poi il mondo del lavoro vero e proprio, [...]. È un po' una cerniera che collega questi aspetti...”* (Direttore cooperativa). D'altra parte, l'obbligatorietà di svolgere il tirocinio presso un soggetto esterno ha, talvolta, creato qualche difficoltà, poiché non sempre i partecipanti erano ritenuti pronti ad affrontare questa fase del percorso in autonomia. Come riporta la tutor di stage della cooperativa: *“[...] In determinati casi, il fatto di avere un tirocinio [...], poter optare per un tirocinio magari più protetto, non potendo farlo all'interno della nostra realtà, ma dover sempre cercare un tirocinio esterno...è in molti casi sicuramente un'opportunità, in altri...può diventare una difficoltà per la persona stessa che magari non riesce a portare a termine il percorso perché è troppo in quel momento lì...quindi bisogna cercare un'altra cooperativa sociale, un'altra associazione, o comunque un ambito semi-protetto che consenta di avere queste condizioni qua. Non sempre è facile trovarlo sul settore giusto, adatto alla persona [...]”* (Tutor di stage).

## **Destinatari**

Passando ai destinatari dei percorsi formativi, questi, come anticipato, o sono segnalati dai servizi sociali, oppure da altri soggetti con cui la cooperativa collabora, quando non provengono direttamente dai percorsi formativi ordinari (non FSE) già organizzati dalla cooperativa. Per quanto riguarda il profilo medio dei partecipanti, questo varia lievemente a seconda del gruppo target. Nel caso dei soggetti disabili, le disabilità sono soprattutto di tipo cognitivo, con un'età media tra i 25 e i 28 anni. I soggetti in condizione di disagio sociale tendono a essere un po' più anziani, tra i 30 e i 40 anni, con un'età media intorno ai 35. Vi è, inoltre, una presenza di stranieri al di là del gruppo target dei richiedenti asilo, che in buona parte rientrano nella categoria di soggetti in condizioni di disagio. Le difficoltà più tipicamente incontrate durante i percorsi riguardano la motivazione, che è spesso carente laddove il partecipante sia stato segnalato dai servizi sociali – e non abbia autonomamente manifestato interesse per il percorso, oppure non sia già conosciuto alla cooperativa o agli enti con cui essa collabora. Un'ulteriore difficoltà è invece relativa alle segnalazioni iniziali, che non sempre corrispondono al vero; questo a volte comporta la necessità di ridefinire i gruppi di lavoro, che normalmente si vuole siano omogenei e bilanciati, in termini di caratteristiche e capacità dei partecipanti.

## **Risultati intermedi e finali**

Per quanto riguarda i risultati intermedi e l'attenzione ai prerequisiti lavorativi, questi sono presi in considerazione, anche se non sono il focus principale dei progetti finanziati nell'ambito del FSE. Come riporta la tutor di stage:

*“Diciamo che questi percorsi nei laboratori interni della cooperativa sono più orientati proprio al lavoro proprio perché sono uno step più avanzato, quindi...magari alcune attività collaterali, che vengono svolte con i corsisti inseriti nei laboratori sui prerequisiti lavorativi, non necessariamente sono le stesse che sono svolte anche su questi corsi qua...però in realtà, soprattutto su alcune persone, qui magari il loro obiettivo in quel momento lì era sicuramente il lavoro, però in realtà ci si rendeva conto, conoscendoli, che c'erano tutta un'altra serie di pre-criticità e di obiettivi...di pre-obiettivi, diciamo, da raggiungere, prima di arrivare a questa dimensione lavorativa e quindi, ad esempio, il fatto che i corsi del Fondo Sociale [Europeo] comunque si svolgono presso la sede della nostra cooperativa, quindi l'aspetto di socializzazione con gli altri corsisti c'è, l'aspetto del pranzo...sono tutte delle dimensioni, degli aspetti che vanno al di là della singola docenza o del singolo momento insomma di tirocinio, ma che un po' anche per deformazione professionale sul resto, sono fondamentali per noi, quindi anche un accompagnamento che va al di là del singolo momento appunto del corso...quindi se c'è un momento di criticità, la telefonata per supporto, per cercare di rinforzare la motivazione, incontri di rete, che fanno parte del progetto, che diventano molto importanti per riuscire a creare un percorso futuro e un quadro, esatto...e tutta un'altra serie di aspetti che vanno insomma a rendere più completo il percorso assolutamente sì...Quindi anche se non è un percorso sui prerequisiti, anche l'attenzione su tutto questo ambito – quindi appunto il presentarsi in orario, puntuali, con una certa presentazione di sé – tutti questi aspetti qua sono fondamentali su questa tipologia di persone, per poi riuscire ad avvicinarsi effettivamente a un ambito lavorativo esterno che dà per scontate insomma queste cose...che devono essere acquisite.”* Inoltre, *“in alcuni casi, se ci sono delle esigenze particolari vengono proprio calendarizzate delle attività di supporto formativo come avevamo detto, quindi magari [...] due ore in cui si va ad affrontare una cosa specifica, un incontro diretto. Poi ci sono tutta una serie di attività informali di accompagnamento-orientamento che vanno al di là della singola docenza calendarizzata [...]”* (Tutor di stage).

Riguardo ai risultati finali, cioè all'effettivo inserimento lavorativo, sono citati due elementi principalmente. Il primo distingue tra le aziende che, nel caso della disabilità, sono in obbligo di assunzione, ex lege 68/99: in questo caso, può capitare che sia l'azienda stessa a segnalare alla cooperativa il bisogno di assumere un certo numero di soggetti e l'assunzione, una volta terminato il percorso formativo, procede di conseguenza. Al di là di questo, un fattore centrale nel determinare le prospettive d'assunzione è indicato nelle circostanze del mercato del lavoro in un dato momento: prima della crisi finanziaria, le possibilità di sbocco erano maggiori, mentre ora paiono essere più limitate rispetto a un quindicennio fa.

### **Giudizio complessivo**

Nel dare un giudizio complessivo sulla progettazione FSE, infine, sono state indicate sia criticità che elementi positivi. Per quanto riguarda le prime, queste indicano nella mancanza di flessibilità un nodo problematico, che talvolta ha complicato il lavoro degli operatori. La rigidità delle disposizioni ha riguardato due ambiti in particolare, il primo dei quali relativo alle tempistiche: *“Per le tempistiche tutti i progetti sono dovuti partire in tutti gli enti entro una determinata tempistica e quindi le varie persone che magari necessitano di questi percorsi si sono poi spalmate sui diversi progetti, quindi magari il numero di persone candidate erano inferiori rispetto agli anni precedenti [...]”* (Tutor di stage). Il secondo ambito in cui è stata riscontrata rigidità concerne invece la collocazione del partecipante entro il percorso formativo, che risulta particolarmente difficile modificare, come riporta il referente dei progetti: *“Adesso i percorsi sono diventati progetti [...]: ad esempio, se il ragazzo s'iscrive al percorso [...] viticoltura, piuttosto che lavoro in cantina – che l'ambito è poi lo stesso – e a un certo punto si vede che un ragazzo è più bravo [...] a lavorare nei campi, piuttosto che a*

*confezionare bottiglie e si ha l'esigenza di switchare da un percorso all'altro, all'interno di uno stesso progetto, con lo stesso monte ore...non si può [...], s'incontrano difficoltà. [...] Noi ci siamo trovati in grossa difficoltà nella flessibilità, avremmo bisogno di uno strumento molto più flessibile, perché un percorso all'interno di un progetto diventa praticamente un progetto. Switchare un ragazzo da un percorso all'altro – cioè, si fa...e troviamo la collaborazione anche con gli uffici della provincia – ma è veramente un lavoraccio insomma [...]”* (Direttore della cooperativa).

Un'ulteriore criticità<sup>52</sup> concerne invece la ristrutturazione dell'organigramma amministrativo che, avendo creato più uffici che si occupano di FSE, in luogo dell'ufficio unico che era presente in precedenza, ha complicato le comunicazioni e la collaborazione con la PAT e con l'Agenzia del Lavoro, sia a livello di progettazione che d'implementazione dei percorsi.

L'elemento positivo che è stato maggiormente evidenziato concerne la possibilità che i programmi garantiscono di intercettare un'utenza che non era finora coperta dai servizi di assistenza sociale, perché non ritenuta sufficientemente 'problematica', sebbene non fosse comunque occupata, rimanendo quindi al di fuori del raggio d'azione dei percorsi di assistenza e welfare territoriali. Come dichiara il direttore della cooperativa: “[Il] valore aggiunto è proprio che va a riempire quel buco che manca [...]: va a coprire un bisogno specifico di quella fascia grigia [...] di persone che sono escluse sia dal mercato del lavoro, ma anche da qualsiasi altra forma di percorso [...]. Si evitano così un sacco di danni per il periodo di frequenza del corso...a volte queste persone qua vanno a regredire e le trovi effettivamente su segnalazione di percorsi occupazionali, ma le trovi [che sono state ferme], la situazione peggiora. Possono esasperare la scuola fino alla settima o all'ottava superiore, ma [...] poi se rimangono a casa inizia la regressione, quindi questo [percorso], oltre a evitare questo passaggio qua, favorisce anche poi l'ottenimento dei requisiti per poter accedere alla Legge 68 – abbiamo visto che è proprio il bisogno che va a coprire, lì c'è consapevolezza anche da parte dei servizi di politiche sociali [...]. Il Fondo Sociale Europeo diventa uno step successivo e va proprio a riempire un buco qua in provincia di Trento – in Agenzia del Lavoro non c'è quella pre-fase per accedere alla legge 68 – i ragazzi non [...] gravi, e quindi non presi in carico dai servizi sociali, oppure con deficit cognitivi lievi, non [sono] segnalati [...], quindi non accedono ai servizi e restano a casa – [e] sarebbero gli occupabili, dove si può lavorare anche meglio...” (Direttore della cooperativa).

---

<sup>51</sup> Va precisato che la fase di presa in carico dovrebbe essere mirata proprio a individuare i percorsi più adatti a ogni destinatario, in modo da minimizzare l'insorgere di situazioni come quella descritta nell'intervista.

<sup>52</sup> Riscontrata, tra l'altro, anche dall'impresa sociale oggetto dell'analisi del secondo caso di studio.

## 6.4. Sintesi dei casi di studio

**Tabella 17. Risultati dei casi di studio**

	Attività	Caratteristiche organizzative	Tirocinio	Valore aggiunto/Criticità	Destinatari	Risultati
Cooperativa sociale di tipo A  Target: <b>Detenuti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formazione di gruppo in 4 moduli (150 h)</li> <li>- Supporto individuale</li> <li>- Tirocinio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorità alla formazione pratica</li> <li>- Monitoraggio risultati intermedi durante il percorso tramite apposita check-list</li> <li>- Condivisione monitoraggio con i destinatari</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tirocinio poco rilevante perché non realizzabile all'esterno del carcere</li> <li>- Eliminato dalla terza edizione dei corsi</li> </ul>	<p><b>Valore aggiunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Migliore strutturazione dei corsi</li> <li>- Effetti su apprendimento metodologico e organizzativo del soggetto attuatore</li> </ul> <p><b>Criticità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competenze molto basse degli utenti</li> <li>- Multi-problematicità alcuni utenti</li> <li>- Conciliazione tempi intervento e tempi detenzione</li> </ul>	<p>Detenuti: 96 <b>Totale 96</b></p> <p>Età media: 40,7 anni Femmine: 0% Stranieri: 13% Bassa istruzione*: 81%</p> <p>Numero medio per progetto: 32</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basso tasso d'abbandono</li> <li>- Risultati intermedi (competenze-abilità)</li> <li>- Alcuni trovano impiego nella cooperativa che organizza i tirocini in carcere</li> </ul> <p><b>Occup. 6 mesi: 7%</b> <b>Occup. 12 mesi: 20%</b></p>
Impresa for profit  Target: <b>Disabilità Svantaggio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formazione e supporto di gruppo e individuale (300-350 h)</li> <li>- Tirocinio (300-440 h)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percorsi lunghi perché ritenuti necessari per il tipo di target</li> <li>- Priorità alla formazione pratica</li> <li>- Docente di supporto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tirocinio protetto preliminare al tirocinio in azienda</li> </ul>	<p><b>Valore aggiunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formazione più professionalizzante e meno assistenziale</li> </ul> <p><b>Criticità</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mancanza motivazione utenti area disagio sociale</li> <li>- Disabilità: rischio abbandono per deficit cognitivi</li> <li>- Inammissibilità ore di non docenza</li> <li>- Tutoraggio previsto solo in presenza</li> <li>- Rigidità organizzativa dei corsi</li> <li>- Effetti COVID 19 su offerta imprese</li> </ul>	<p>Disabili: 60 Svant.soc.: 25 <b>Totale 85</b></p> <p>Femmine: 57% Stranieri: 9% Bassa istruzione*: 69%</p> <p>Numero medio per progetto: 6,5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risultati intermedi (<i>soft skills</i>)</li> <li>- Migliorata occupabilità</li> <li>- Migliori opportunità dalle imprese</li> </ul> <p><b>Occup. 6 mesi: 2%</b> <b>Occup. 12 mesi: 4%</b></p>
Cooperativa sociale di tipo B  Target <b>Disabilità Svantaggio Donne vittima di violenza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formazione di gruppo laboratoriale (140 h)</li> <li>- Supporto modulato individualmente (30 h)</li> <li>- Tirocinio (300 h)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorità alla formazione pratica</li> <li>- Docenti dalle imprese ospitanti</li> <li>- Molte attività informali di accompagnamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moduli preparatori al tirocinio con tutor dedicato</li> <li>- Tirocinio attitudinale e tirocinio professionalizzante</li> </ul>	<p><b>Valore aggiunto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tirocinio professionalizzante presso un ente terzo rispetto all'attuatore</li> <li>- Intercettazione platea destinatari normalmente esclusi sia da mondo lavoro che da circuito assistenza.</li> </ul> <p><b>Criticità</b></p>	<p>Disabili: 35 Svant.social.: 27 Donne vittime: 5 <b>Totale: 67</b></p> <p>Femmine: 64% Stranieri: 36% Bassa istruzione*: 64%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buoni risultati per i disabili con le aziende in obbligo</li> <li>- In generale, meno opportunità lavorative rispetto a 15 anni fa</li> </ul> <p><b>Occup. 6 mesi: 17%</b> <b>Occup. 12 mesi: 23%</b></p>

	- Percorsi definiti e percorsi a scelta	- Tutor di stage - Schede di monitoraggio e diari del tirocinio		- Utenti provenienti dai corsi sui prerequisiti lavorativi ma in diversi casi necessario lavorare sulle soft skills - Utenti non sempre pronti ad affrontare il tirocinio esterno (necessaria un'altra cooperativa per tirocinio semi-protetto) - Rigidità organizzazione dei corsi	Numero medio per progetto: 4,8	
--	---	--	--	---	--------------------------------	--

Fonte: interviste di Ismeri Europa ed elaborazioni su dati AdG monitoraggio PO FSE

Note \*Percentuale destinatari con al massimo il titolo di scuola secondaria inferiore

Per concludere i casi di studio, il paragrafo propone un'analisi trasversale delle evidenze emerse dalle interviste relativamente all'organizzazione e al funzionamento dell'intervento, sintetizzate nella tabella sovrastante. Queste informazioni sono messe in relazione con lo stato occupazionale dei destinatari a 6 e 12 mesi dalla conclusione dell'intervento (riportato nell'ultima colonna), assumendo lo stato occupazionale come variabile di risultato, per tentare una spiegazione dei risultati alla luce della teoria del programma presentata in precedenza.

La cooperativa di tipo A, che lavora in prevalenza con i detenuti, ha inteso l'intervento del PO FSE come un'opportunità per innovare le metodologie di lavoro e concentrarsi sull'occupabilità ("*alzare l'asticella*"), sperimentando molto sul campo, come dimostra l'introduzione della check-list per monitorare i risultati intermedi e stimolare l'autovalutazione come leva motivazionale per i destinatari, e in generale l'attenzione posta al legame tra quelle che hanno definito "*competenze-abilità*" e le competenze professionali in senso stretto. Infatti, scorrendo le voci della tabella, i referenti indicano come valore aggiunto del FSE anche l'apprendimento metodologico e la riflessione sulle politiche d'inclusione che si sono verificati nella cooperativa. A questo primo caso sono associati tassi di occupazione a 6 e 12 mesi pari rispettivamente al 7% e 20%, valori soddisfacenti se si considera anche l'impossibilità di sfruttare appieno lo strumento del tirocinio.

L'impresa profit è un ente di formazione specializzato sia nella formazione professionalizzante che nella formazione continua. Come la cooperativa di tipo B può contare sulle relazioni con le imprese, ma diversamente da questa evita di effettuare una presa in carico globale del destinatario, concentrandosi sull'occupabilità e collaborando con i servizi pubblici territoriali per quanto riguarda invece le altre sfere del bisogno. L'impresa profit appare molto attenta alla personalizzazione dei percorsi (realizza percorsi lunghi caratterizzati da molte fasi individuali e non svolge mai lezioni "frontali" tradizionali) e non a caso lamentava, come anche la cooperativa di tipo B, l'eccessiva rigidità dei percorsi finanziati. Altre caratteristiche importanti che condivide con la precedente cooperativa sono il presidio della fase di transizione al lavoro, con soluzioni quali il tirocinio protetto preliminare al tirocinio in azienda, e l'attenzione per la tenuta dei percorsi individuali tramite la figura del docente di supporto. Tuttavia, effettua solo limitatamente quelle attività di accompagnamento diverse dal supporto, perché le ore di non formazione e il tutoraggio a distanza non sono costi ammissibili, che invece la cooperativa realizza comunque in via "informale". A nostro avviso la presa in carico focalizzata perlopiù sull'occupabilità - mantenendo quantomeno in secondo piano le altre dimensioni del bisogno - e le limitate attività di accompagnamento sono due fattori importanti per spiegare gli scarsi livelli occupazionali associati ai progetti dell'impresa profit, pari al 2% dopo 6 mesi e al 4% dopo un anno.

La cooperativa sociale di tipo B mostrava una maggiore familiarità con il tema dell'occupabilità rispetto alla precedente, perché collabora abitualmente con una rete consolidata d'impresе per il collocamento mirato dei disabili, di cui si è avvalsa anche per i progetti FSE. L'esperienza così maturata nelle politiche del lavoro e le finalità d'inclusione che determinano la natura stessa di questa cooperativa, la hanno spinta verso un approccio di tipo multidimensionale al bisogno. Ciò è suggerito dalla varietà e numerosità delle specificità organizzative adottate, ossia dall'importanza data sia alla fase di transizione verso il mondo del lavoro (tutor di stage, moduli preparatori al tirocinio, ecc.) che al lavorare con l'azienda e non solo con il destinatario (docenti provenienti dalle future aziende ospitanti, la già menzionata conoscenza delle aziende della rete); ma soprattutto dalle numerose attività informali di accompagnamento che il caso di studio ha documentato e che la cooperativa ha ritenuto indispensabili per l'efficacia dei progetti. Questo modello risponde a molte delle questioni considerate nella letteratura sulla disabilità e nell'analisi delle politiche occupazionali per soggetti vulnerabili (capitolo 2). Ai progetti della cooperativa di tipo B sono associati i livelli occupazionali più alti dei tre casi, che si attestano rispettivamente al 17% dopo 6 mesi e al 23% dopo 12 mesi dalla conclusione dell'intervento. La rispondenza dei progetti con gli elementi teorici

contribuisce a spiegare questi migliori risultati. In generale, le due cooperative registrano risultati simili ed evidenti analogie nell'approccio e nella gestione dei progetti.

I casi di studio mostrano che la direzione scelta dalla Provincia è quella giusta per innovare e rendere più efficaci le politiche per l'inclusione socio-lavorativa. Gli elementi determinanti sono la strutturazione di percorsi, ossia la combinazione di modalità diverse di formazione e di altre attività di supporto, e l'obbligatorietà del tirocinio presso soggetti ospitanti terzi rispetto ai soggetti attuatori e quindi non in situazioni protette. Tutto ciò ha spinto gli attuatori a innovare (infatti il tirocinio è considerato un forte valore aggiunto del FSE) e ad interrogarsi su come migliorare la risposta a bisogni complessi. D'altra parte, se confrontiamo il caso della cooperativa di tipo B, che è andata in qualche modo oltre il disegno definito dalla Provincia, e il caso dell'impresa profit, che giustamente si è attenuta ai criteri di ammissibilità della spesa, è chiaro come l'attuale modello non consideri alcuni aspetti utili ad attivare dei meccanismi determinanti per il successo degli interventi. Ciò che appare più carente sono le attività di accompagnamento, per un duplice motivo. Da un lato, come ha notato l'impresa profit, servono attività specifiche per fare rete tra tutti gli attori in gioco e in modo particolare con l'impresa ospitante. Sia l'impresa che la cooperativa di tipo B, con soluzioni e intensità diverse, si sono sforzati di creare un ponte con le aziende perché nell'attuale disegno alcuna attività è prevista in tal senso (se si esclude la lettera d'intenti iniziale). Il lavoro con le aziende dovrebbe servire a preparare la strada all'inserimento lavorativo in quanto, come abbiamo visto ad esempio nella parte teorica in merito alla disabilità, occorre disinnescare meccanismi disincentivanti che spingono le imprese a non assumere il disabile. Dall'altro lato, l'esperienza della cooperativa in contrapposizione a quella dell'impresa profit, mostra che una sorta di globalità nella presa in carico è comunque inevitabile, altrimenti non si riescono a superare le barriere motivazionali (nell'area svantaggio evidenziate in entrambi i casi) lavorando sulle "abilità o competenze sociali" che sono una precondizione dell'occupabilità.

## 7. Conclusioni e raccomandazioni

### 7.1. Risposte alle domande di valutazione

Questo ultimo capitolo, sulla base delle analisi presentate nei capitoli precedenti, presenta le risposte alle domande di valutazione.

#### **In che modo gli enti beneficiari dell'O.S. 9.2 si sono mobilitati e organizzati per la realizzazione dei progetti? E quali sono le difficoltà incontrate e le soluzioni adottate?**

Per realizzare i progetti O.S. 9.2, gli enti beneficiari dei finanziamenti FSE si sono molto spesso mobilitati in concerto con la rete di partner con cui collaborano abitualmente, al fine di definire una strategia d'intervento di ampio respiro entro la quale ogni soggetto attuatore si occupasse dei target, o della parte del progetto, rispetto cui disponesse delle maggiori competenze. A titolo di esempio, la cooperativa sociale che si è occupata di detenuti, nel definire il proprio intervento formativo, si è avvalsa della collaborazione con i propri partner, in modo da integrare le azioni di ognuno e realizzare un progetto che avesse un alto grado di impatto. I destinatari degli interventi rivolti a soggetti a carico dell'autorità giudiziaria, infatti, erano suddivisi in diverse categorie: detenuti, ex-detenuti, condannati sottoposti a misure di pena alternative alla detenzione. Progettando l'intervento insieme ai partner, la cooperativa si è potuta concentrare solo sui detenuti, mentre un'altra cooperativa si è occupata dei condannati sottoposti a misure di pena alternative e delle detenute donne; in questo modo, l'intervento complessivo ha permesso di coprire tutti i gruppi target previsti dall'avviso. Anche l'impresa profit che è stata oggetto del secondo caso di studio attiva spesso i propri interventi collaborando con altri enti partner: questo perché l'impresa si occupa principalmente di formazione, preferendo riservare le attività relative ad altre dimensioni dello svantaggio ad altri soggetti.

La rete di soggetti partner è stata ugualmente fondamentale al fine di reperire gli utenti dei percorsi formativi, una volta che erano stati definiti i progetti. Molto spesso, per la fase di presa in carico, i soggetti attuatori si servono di più canali per individuare i futuri corsisti: oltre alle segnalazioni dei servizi sociali, i partner con cui un soggetto collabora abitualmente spesso segnalano direttamente all'ente in questione le persone che potrebbero essere più indicate a intraprendere il percorso formativo. Può poi capitare che i destinatari siano individui che sono stati già seguiti dallo stesso ente che poi li accoglie per i progetti FSE; infine, talvolta, sono i soggetti attuatori stessi a pubblicizzare il proprio progetto formativo.

Questi due elementi, è importante sottolineare, sono del tutto coerenti con le linee d'indirizzo definite dai documenti di programmazione della PAT, che individuano nella realizzazione del welfare di comunità uno degli obiettivi principali della propria strategia politica legata alle politiche sociali. Il welfare di comunità, come anticipato nel primo capitolo, si differenzia dal modello di welfare tradizionale non soltanto in merito agli obiettivi (welfare riparativo vs. welfare inclusivo), ma anche per quanto riguarda gli attori coinvolti nei processi di progettazione e implementazione delle politiche: non più il solo attore pubblico, ma l'insieme di soggetti pubblici, privati e del terzo settore che operano sul territorio. In questo senso, quindi, la partecipazione dei partner di un ente nelle fasi di progettazione e implementazione degli interventi rappresenta un esempio concreto di questo modello operativo.

Le maggiori difficoltà incontrate dai soggetti attuatori vertono principalmente su due aspetti. Il primo è relativo alla rigidità delle disposizioni definite negli avvisi, che sovente hanno reso difficoltoso per gli enti beneficiari adeguare i propri progetti alle evoluzioni del contesto – questa difficoltà è stata particolarmente sentita durante la fase di emergenza pandemica.

Il secondo elemento di difficoltà ha riguardato la ricerca di aziende che fossero disponibili a ospitare il tirocinio; questo aspetto, di nuovo, è stato esasperato in concomitanza con l'emergenza da COVID-19. Svariate aziende, infatti, avevano firmato la lettera d'intenti a inizio dei percorsi formativi, dichiarando la propria disponibilità a ospitare il tirocinio – disponibilità che, in seguito, è stata ritirata, costringendo gli operatori a ricominciare la ricerca. Ingegnandosi, i soggetti attuatori sono comunque riusciti a individuare aziende disponibili, ma, come emerso dalle interviste, questo processo ha richiesto che fosse condotto un lavoro di ricerca più complesso del previsto. È giusto dire, in ogni caso, che le proporzioni e l'impatto della crisi pandemica sono stati tali da rendere, per tutti, complicate le attività di programmazione e organizzazione.

### **In che misura gli interventi sono stati efficaci nel migliorare l'inclusione socio-lavorativa dei partecipanti e la capacità amministrativa dei soggetti attuatori?**

Gli interventi a valere sull'Asse 2 - O.S. 9.2 del PO FSE della PAT, come riportato nel secondo capitolo, si sono ispirati ai modelli di *workfare*, che individuano nell'inclusione lavorativa lo strumento più adeguato per ridurre i margini di esclusione sociale dei soggetti svantaggiati, avviarli verso una reintegrazione nella società e, non ultimo, per sottrarli al circuito assistenziale.

Gli elementi più rilevanti che la programmazione FSE della PAT ha introdotto a sostegno di questo modello d'azione sono: il tirocinio professionalizzante, da svolgersi necessariamente presso un ente esterno al soggetto attuatore; la possibilità di integrare il percorso formativo con dei programmi individualizzati; l'introduzione delle attività di supporto all'apprendimento.

Il tirocinio è stato lo strumento che forse più di tutti è stato funzionale alla familiarizzazione degli utenti con il contesto lavorativo. Non che prima della progettazione i tirocini non fossero previsti nei progetti normalmente avviati dai vari enti del settore, anzi; l'elemento però innovativo della programmazione FSE consiste nell'obbligatorietà di far ospitare il tirocinio da un soggetto terzo, esterno all'ente che ha realizzato il percorso formativo. La misura è cruciale rispetto all'inserimento lavorativo, principalmente per due ragioni: da un lato, ha permesso agli utenti/tirocinanti di condurre un'esperienza professionalizzante in un contesto esterno all'ambiente protetto dell'ente di formazione, che ha permesso loro di iniziare a conoscere le esigenze e le attività tipiche di un ambiente di lavoro; dall'altro lato, l'esperienza di tirocinio, permettendo alle aziende di entrare in contatto con i destinatari dei percorsi formativi, è stata spesso il preludio di una successiva assunzione presso la stessa azienda ospitante.

La possibilità di integrare i percorsi formativi con dei programmi individualizzati, per di più, ha permesso ai soggetti attuatori di predisporre delle attività che fossero il più possibile strutturate sulla base delle caratteristiche e delle aspirazioni del singolo destinatario. Tale strumento è stato quindi funzionale alle esigenze degli utenti, non solo perché così questi hanno potuto fruire di una formazione in parte tarata sui loro bisogni, ma anche in quanto ha poi consentito al soggetto attuatore di individuare, ad esempio, aziende per i tirocini che fossero il più possibile adatte alle particolarità del singolo.

Le attività di supporto, infine, sono servite a sostenere i destinatari dei percorsi formativi durante tutta la durata dell'intervento. Date le caratteristiche dei gruppi target di riferimento, infatti, una delle necessità che più spesso si manifesta durante le attività formative è quella di tenere alta la motivazione degli utenti; al di là della motivazione, inoltre, ogni soggetto può presentare delle difficoltà particolari connesse all'acquisizione di competenze. Le attività di supporto, in questo senso, permettono di prendersi carico dei problemi specifici di ogni utente, nell'ottica di assicurare l'efficacia del percorso formativo, intervenendo là dove più è necessario.

Guardando direttamente ai dati relativi alla condizione occupazionale dei destinatari degli interventi, si può vedere che, a sei mesi dalla conclusione del percorso formativo, il 26% di questi ha trovato un impiego, mentre il 13% è collocato in un percorso di inserimento lavorativo. Considerando i diversi gruppi target, il 53% delle assistenti familiari e il 41% delle persone in condizione di disagio sociale risulta occupato dopo sei mesi dalla conclusione del percorso formativo – un dato decisamente più elevato rispetto alla media complessiva; i disabili e le donne vittime di violenza, al contrario, sono più spesso coinvolti in ulteriori percorsi di inserimento, spesso tirocini. A dodici mesi dal termine del percorso formativo, il tasso di occupazione complessivo dei destinatari degli interventi è salito dal 26 al 33%, mentre i soggetti che hanno intrapreso un percorso di inserimento lavorativo sono il 10%. Relativamente ai diversi gruppi target, il tasso di occupazione sale per tutti, tranne che per le assistenti familiari, per cui si è abbassato dal 53 al 40%; per le donne vittime di violenza, invece il tasso di occupazione è salito al 43%. Questi dati, letti in combinazione con le analisi qualitative sulla strutturazione dei progetti, suggeriscono che l'intervento sulle persone fragili del PO FSE rappresenta effettivamente l'avvio di un percorso di avvicinamento e inserimento nel mercato del lavoro.

Infine, in merito alla capacità amministrativa dei soggetti attuatori, può essere utile menzionare, a titolo di esempio, le osservazioni fornite dagli operatori della cooperativa sociale che si è occupata di detenuti, oggetto del primo caso di studio del rapporto. Ciò che gli interventi FSE hanno permesso di rafforzare sono: in primo luogo, le professionalità che si trovano all'interno della cooperativa, rese più consapevoli del loro ruolo e valore; secondariamente, ha consentito di rinsaldare i rapporti di collaborazione con gli enti partner; infine, le attività connesse al FSE hanno dato luogo a una riflessione di ampio respiro, entro la cooperativa, relativa alle politiche sociali in generale, e a quelle rivolte ai detenuti in particolare. Il resto dei casi di studio testimonia che un processo del tutto analogo a quello appena descritto si sia innescato anche negli altri due enti di formazione esaminati.

### **Quali sono i meccanismi e le condizioni che hanno determinato i migliori risultati?**

Uno degli elementi che è stato centrale nel determinare il successo dei percorsi formativi è stato citato sopra, e consiste nella collaborazione con la rete di enti partner nelle fasi di progettazione e implementazione dei progetti. Si è già illustrato il modo in cui la cooperazione tra enti ha contribuito a definire programmi di ampio respiro che, grazie all'azione congiunta di vari soggetti attuatori, hanno permesso di intervenire su un insieme di dimensioni dello svantaggio, aumentando l'occupabilità dei destinatari.

Ulteriori meccanismi che sono stati funzionali al conseguimento di risultati positivi sono, di nuovo, le attività di supporto all'apprendimento e i percorsi individualizzati, di cui si è detto sopra. In generale, queste due misure hanno permesso di assistere i corsisti durante tutta la durata del percorso, calibrando le azioni di sostegno sulle caratteristiche dei singoli utenti. Le attività di supporto, in particolare, sono state funzionali a supportare, o a rafforzare, la motivazione dei partecipanti e hanno contribuito a mantenere alta la frequenza ai corsi che, in quanto molto lunghi, richiedono un impegno e una concentrazione elevati.

Una misura che si è rivelata molto utile ai fini dell'inserimento lavorativo, anche se, purtroppo, poco utilizzata, è stata quella di fornire agli utenti una certificazione o qualifica formativa. Ad esempio, la cooperativa che si è occupata di detenuti – il secondo caso di studio del rapporto – ha introdotto nel proprio percorso formativo un modulo di sicurezza sul lavoro, al termine del quale gli utenti ricevono un attestato di sicurezza sul lavoro. Questa misura fornisce agli utenti, in questo caso detenuti, una certificazione da loro spendibile una volta usciti dal carcere, nella fase di ricerca di un'occupazione. In generale, il possesso di un certificato o qualifica formativa ha l'effetto di aumentare l'occupabilità degli individui, in quanto procura loro un documento che, attestando le qualifiche acquisite, potrà essere mostrato agli eventuali datori di lavoro. Insistere su questa misura potrebbe rivelarsi una

strategia utile a rafforzare le prospettive di impiego dei soggetti svantaggiati, che potrebbero così arricchire il proprio bagaglio di risorse.

Uno strumento altrettanto interessante, previsto dagli avvisi, è stato adottato dall'impresa profit e dalla cooperativa sociale che sono state oggetto, rispettivamente, del secondo e terzo caso di studio del rapporto. L'idea consiste nel realizzare un progetto che preveda, oltre a una parte comune, più percorsi per i singoli utenti; sebbene questi abbiano facoltà di scegliere tra i percorsi, gli operatori dell'ente, osservando le capacità e le attitudini dei destinatari, sono in grado di suggerire a questi ultimi il percorso più adatto a loro. In questo modo, i corsisti sono inseriti nei contesti a loro più congeniali, che permettono loro di sviluppare al meglio le proprie competenze.

In aggiunta a ciò, la possibilità di suddividere il tirocinio in due fasi, una 'protetta' e una 'aperta', ha consentito ai destinatari di avvicinarsi gradualmente al momento dell'esperienza in azienda – cioè il tirocinio aperto – senza dover forzare le tappe e assicurando loro che ogni componente dell'intervento fosse adeguata e funzionale a rafforzare le loro specifiche competenze.

Un'altra strategia interessante riguarda i metodi di valutazione. Ad esempio, la cooperativa che si è occupata di detenuti – primo caso studio – ha predisposto delle tabelle (*check-list*) di osservazione in cui le abilità tecniche specifiche da raggiungere erano connesse alle competenze trasversali, strumento che ha permesso di tenere monitorati i progressi dei destinatari in relazione a entrambi gli aspetti. Per di più, questo metodo ha facilitato il dialogo con i detenuti stessi poiché, tenendo sotto osservazione tutti i progressi da loro compiuti, era consentito anche a loro di ragionare sul percorso fatto, sulle competenze acquisite e sugli aspetti ancora carenti.

## 7.2. Raccomandazioni

In conclusione, gli interventi che sono stati attivati nel contesto dell'asse 2 ed in particolare sull'- O.S. 9.2 del PO FSE paiono in linea con le intenzioni di partenza della PAT: queste, ispirate dall'idea di welfare di comunità e dai modelli di workfare, hanno voluto stimolare un'innovazione delle procedure e dei metodi circa la gestione dello svantaggio in vista dell'inserimento lavorativo. La direzione degli interventi è senz'altro in linea con queste ambizioni ma, anche per la novità di alcune misure, l'azione complessiva può essere rafforzata e perfezionata. Per questa ragione, sono di seguito fornite una serie di raccomandazioni che, si spera, possano contribuire ad aiutare il decisore nella definizione dei prossimi interventi.

Le maggiori novità dei percorsi formativi FSE sono rappresentate da tre elementi: la formazione individualizzata, il supporto all'apprendimento e il tirocinio da svolgersi necessariamente presso un ente terzo. Questi strumenti si sono indubbiamente rivelati utili e, soprattutto per quanto riguarda il tirocinio esterno, strumentali a un effettivo inserimento nel mondo del lavoro. Alcuni aspetti, tuttavia, potrebbero essere potenziati. Come emerso sia dalla survey dei soggetti attuatori che dall'analisi dei casi di studio, una dimensione fondamentale di questi percorsi è il lavoro sulle *soft skills* che, in ragione delle tipologie di target trattate, richiedono un'attenzione continua, nonché una certa flessibilità circa le modalità d'intervento. In questo senso, introdurre nel disegno degli interventi delle attività di accompagnamento e delle figure di sistema che possano prendersi carico di questa dimensione per tutta la durata del percorso potrebbe rendere più completa l'azione formativa, affiancando la formazione vera e propria.

Perché una tale azione si riveli efficace, sarebbe altresì opportuno concedere una maggiore flessibilità ai soggetti attuatori nella gestione dei moduli formativi e dei destinatari. Ad esempio, se un accompagnatore/tutor ritenesse utile far soffermare un partecipante su una fase particolare del percorso, oppure indirizzarlo verso un diverso progetto che ne valorizzerebbe maggiormente le capacità, questo dovrebbe potersi fare con maggiore facilità. A tale scopo, avere un sistema di

monitoraggio costante dei progressi dei destinatari circa le *soft skills* renderebbe l'intervento più sistematico, a) fornendo un feedback ai destinatari stessi e b) aiutando gli operatori ad avere una visione onnicomprensiva dell'iter di apprendimento di ogni soggetto. In questo senso, permettere di rendicontare anche le attività di non docenza, ad esempio, potrebbe rafforzare le capacità gestionali dei soggetti attuatori.

Un ulteriore obiettivo della programmazione della PAT concerne il potenziamento del welfare di comunità, che agevolerebbe il lavoro sinergico dei diversi attori presenti sul territorio. Se, da un lato, è vero che molti degli enti beneficiari sono già in parte inseriti in un contesto di rete con una serie di partner, dall'altro, rafforzare la collaborazione in fase di progettazione consentirebbe di perfezionare alcuni aspetti degli interventi. Terzo settore e mondo *profit* hanno mostrato approcci e "sensibilità" differenti nell'interpretare le prescrizioni degli avvisi e nel rispondere alla complessità dei bisogni. Entrambi gli approcci presentano dei punti di forza che possono essere valorizzati se messi in sinergia. Si suggerisce, pertanto, di riflettere sulla possibilità di favorire la costituzione di partenariati tra enti del terzo settore e enti di formazione profit.

Un altro elemento messo in evidenza dalla valutazione è la carenza delle iniziative rivolte alle imprese ospitanti. Nell'inserimento dei soggetti vulnerabili lavorare contemporaneamente sulla persona e sull'impresa ospitante è un fattore determinante per rendere più efficaci gli interventi. Il decisore ha mostrato consapevolezza del problema introducendo l'obbligatorietà della lettera d'intenti delle imprese ospitanti, ma ciò non è sufficiente. Nel caso dei soggetti disabili, ad esempio, non manca la motivazione dei destinatari ma il maggior problema evidenziato riguarda le patologie da cui sono condizionati. In questo senso, lavorare con le imprese perché queste predispongano un accomodamento *ragionevole*, in fase di tirocinio, della persona disabile, permetterebbe di rendere quest'ultima misura realmente tarata sugli effettivi bisogni del destinatario. Sarebbe quindi opportuno prevedere negli Avvisi la remunerazione delle attività di *scouting* delle imprese ospitanti.

Per quanto riguarda i soggetti in condizione di svantaggio, la motivazione sembra invece essere il punto più critico. Da questo punto di vista, sarebbe forse utile intervenire sulla fase di presa in carico: immaginando delle modalità affini al patto di servizio con il destinatario tramite un lavoro d'equipe con i servizi invianti, laddove previsti, si potrebbe cercare di rendere la presa in carico un primo preliminare momento del percorso formativo, volto ad attivare meccanismi motivazionali.

Coinvolgere maggiormente le imprese, da un lato, e i servizi invianti, dall'altro, nella fase di progettazione potrebbe dunque contribuire a rendere più completo e incisivo l'intero percorso, modulando l'intensità delle due azioni in funzione delle specificità dei target, in linea con la filosofia di personalizzazione del supporto sulla base della quale sono stati concepiti gli interventi per i soggetti vulnerabili del PO FSE.

La valutazione, infine, non si è concentrata che in maniera generica sugli interventi di rafforzamento dell'economia sociale (OS 9.7). L'intervento, in ogni caso, non è stato definito come componente di una strategia più ampia, bensì autonomamente rispetto ai progetti rivolti alle persone. Gli operatori impiegati presso gli enti beneficiari, infatti, hanno rappresentato una parte minoritaria dell'insieme dei destinatari della misura: in ragione di ciò, e considerando l'obiettivo trasversale della PAT di rafforzare il welfare territoriale, una maggiore integrazione tra i due tipi d'intervento (OS 9.2 e OS 9.7) sarebbe forse auspicabile, pur nella consapevolezza delle criticità in materia di aiuti di stato.

Nel complesso, dunque, un maggiore focus sul lavoro di rete nella fase di progettazione degli interventi, che coinvolga di più le imprese e i servizi invianti, e alcuni accorgimenti relativi alla strutturazione dei percorsi – inserimento figure di sistema, monitoraggio progressi relativi a *soft skills* – potrebbero proficuamente integrare i progetti formativi, aumentandone incisività ed efficacia.

# Allegati

## Tabelle

**Tabella 18. Moduli e durata dei corsi per svantaggiati per gruppo target (ore, v.a. e %)**

	Formazione in aula	Tirocinio	Formazione individualizzata	Supporto	Totale
<b>Badanti</b>	<b>80</b>	<b>160</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>255</b>
2016_2_922_02d.14	80	160	8	7	255
<b>Detenuti</b>	<b>440</b>	<b>167</b>	<b>45</b>	<b>117</b>	<b>635</b>
2015_2_922_02a.06	1228	340		175	1743
2015_2_922_02a.21	90	70	12		172
2015_2_922_02a.22	90	70	7		167
2015_2_922_02a.23	90	70	4		164
2015_2_922_02a.24	90	70	7		167
2015_2_922_02a.25	90	70	1,5		161,5
2015_2_922_02a.26	90	70	12		172
2015_2_922_02a.27	90	70	12		172
2015_2_922_02a.28	66	52	4		122
2015_2_922_02a.29	140	100			240
2015_2_922_02a.30	140	100			240
2017_2_922_02a.17	990	360	100		1450
2017_2_922_02a.30	1102,5	390	9	81	1582,5
2018_2_922_02a.14	486				486
2018_2_922_02a.24	990		258		1248
2018_2_922_02a.34	1500			155	1655
<b>Disabili</b>	<b>203</b>	<b>508</b>	<b>115</b>	<b>57</b>	<b>857</b>
2015_2_922_01a.03	42	400	32	30	504
2015_2_922_01a.05	388	588	329	120	1425
2015_2_922_01a.07	140	440	114,5	52,5	747
2015_2_922_01a.105	84	480		14	578
2015_2_922_01a.32	344	575	128	22,5	1069,5
2015_2_922_01a.40	160	268	60	36	524
2015_2_922_01a.41	160	268	60	35	523
2015_2_922_01a.42	160	268	60	36	524
2015_2_922_01a.43	160	268	60	37	525
2015_2_922_01a.47	48	640	56	56	800
2015_2_922_01a.49	92	360		15	467
2015_2_922_01a.65	263	700	165	31	1159
2015_2_922_01a.66	118	700	46	42	906
2015_2_922_01a.71	82	600		20	702
2015_2_922_01a.73	40	800	8	10	858
2015_2_922_01a.90	39	320	30	30	419
2015_2_922_01a.93	48	640	24	33	745
2017_2_922_01a.06	330	670	117	18	1135
2017_2_922_01a.09	384	588	300	138	1410
2017_2_922_01a.25	480	800	256	192	1728
2017_2_922_01a.32	633	640	257	98	1628

2017_2_922_01a.35	330	600	24		954
2017_2_922_01a.40	120	200		26	346
2017_2_922_01a.41	54	340	36	18	448
2017_2_922_01a.53	210	360	30	30	630
2017_2_922_01a.66	203	320	90	44	657
2017_2_922_01a.70	240	400	120	96	856
2017_2_922_01a.76	120	500		40	660
2017_2_922_01a.78	180	500		24	704
2018_2_922_01a.25	352	588	300	138	1378
2018_2_922_01a.29	120	200		26	346
2018_2_922_01a.30	160	440	160	70	830
2018_2_922_01a.36	250	480	50	60	840
2018_2_922_01a.41	75	125		26	226
2018_2_922_01a.44	450	2250	162	183	3045
2018_2_922_01a.47	120	200	225	50	595
2018_2_922_01a.49	240	400	168	144	952
2018_2_922_01a.53	408	692	138	100	1338
2018_2_922_01a.55	170	500		45	715
2018_2_922_01a.57	236	280	56	60	632
2018_2_922_01a.63	236	400	80	42	758
2018_2_922_01a.65	60	560	60	47	727
<b>Disagio sociale</b>	<b>240</b>	<b>337</b>	<b>70</b>	<b>51</b>	<b>677</b>
2015_2_922_02b.31	170	425	170	68	833
2015_2_922_02b.38	138	450	36	9	633
2015_2_922_02b.44	160	400	56	34	650
2015_2_922_02b.48	100	250		20	370
2015_2_922_02b.68	80	360	40	28	508
2015_2_922_02b.69	160	400	70	64	694
2015_2_922_02b.72	234	1350	28	90	1702
2015_2_922_02b.74	62	260	36	21	379
2015_2_922_02b.75	52	568		10	630
2017_2_922_02b.18	151	60	50	30	291
2017_2_922_02b.19	151	60	54	30	295
2017_2_922_02b.20	127	50	40	30	247
2017_2_922_02b.37	660	240	72		972
2017_2_922_02b.38	600	240	252	96	1188
2017_2_922_02b.46	182	66		25	273
2017_2_922_02b.47	160	64	66	39	329
2017_2_922_02b.55	328	120	42	42	532
2017_2_922_02b.56	180	36		36	252
2017_2_922_02b.58	108	40	32	30	210
2017_2_922_02b.63	434	160	32		626
2017_2_922_02b.72	314	120	60	42	536
2017_2_922_02b.79	276	144		52	472
2017_2_922_02b.84	318	120	120	60	618
2018_2_922_02b.05	174	300	78		552
2018_2_922_02b.06	121	240	48	30	439
2018_2_922_02b.07	142	240	48	45	475
2018_2_922_02b.15	1064	2240	160		3464

2018_2_922_02b.16	576	960	96	96	1728
2018_2_922_02b.17	120	200		48	368
2018_2_922_02b.20	96	160		15	271
2018_2_922_02b.21	180	200		48	428
2018_2_922_02b.27	380	300	27	82	789
2018_2_922_02b.28	304	255	24	78	661
2018_2_922_02b.32	202	500	88	54	844
2018_2_922_02b.38	170	350	170	125	815
2018_2_922_02b.43	244	512	40	42	838
2018_2_922_02b.45	112	240		16	368
2018_2_922_02b.46	324	180	96	117,5	717,5
2018_2_922_02b.48	96	160	32	30	318
2018_2_922_02b.50	282	470	72	138,5	962,5
2018_2_922_02b.56	174	300		16	490
2018_2_922_02b.58	240	400	96	171,5	907,5
2018_2_922_02b.59	150	300		32	482
2018_2_922_02b.60	344	400	30	30	804
2018_2_922_02b.62	152	280	32	30	494
<b>Donne vittime di violenza</b>	<b>237</b>	<b>152</b>	<b>61</b>	<b>45</b>	<b>487</b>
2015_2_922_02c.14	516	402	72	90	1080
2015_2_922_02c.80	116	92		24	232
2017_2_922_02c.16	487	78	20	50	635
2017_2_922_02c.49	195	75	140	70	480
2017_2_922_02c.60	224	128	22	26	400
2018_2_922_02c.22	72	120	72	28	292
2018_2_922_02c.33	176	120	72	28	396
2018_2_922_02c.61	112	200	30	40	382

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE

**Tabella 19. Condizione occupazionale a 6 mesi dalla conclusione dei corsi per caratteristiche dei destinatari**

	Inoccupato	Inseriti in percorsi	Occupato	Totale
Femmine	67%	16%	17%	100%
Maschi	57%	11%	32%	100%
15-24 anni	57%	15%	28%	100%
25-34 anni	58%	16%	26%	100%
35-44 anni	64%	10%	26%	100%
45-54 anni	72%	4%	24%	100%
55-64 anni	67%	0%	33%	100%
65+ anni	100%	0%	0%	100%
Nessun titolo	53%	12%	35%	100%
Elementari o medie	61%	13%	25%	100%
Secondaria di II grado	66%	13%	21%	100%
Laurea e oltre	60%	0%	40%	100%
In cerca di prima occupazione	60%	19%	21%	100%
Occupato	85%	0%	15%	100%
Disoccupato	59%	9%	32%	100%
Studente	50%	0%	50%	100%
Inattivo diverso da studente	64%	18%	18%	100%

Italiani	65%	14%	21%	100%
Stranieri	51%	11%	38%	100%
<b>Totale complessivo</b>	<b>61%</b>	<b>13%</b>	<b>26%</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborazione Ismeri Europa su dati AdG monitoraggio PO FSE e delle Comunicazione obbligatorie

## Questionario

### DEFINIZIONE DEI PERCORSI FORMATIVI E SELEZIONE DEI DESTINATARI

**D1. Come sono state definite le proposte formative in risposta agli avvisi emanati dalla Provincia? **Max due risposte, prioritaria e secondaria****

- sulla base di un'analisi della domanda e dei fabbisogni professionali delle aziende
- sulla base di indicazioni da parte di aziende e soggetti partner con i quali abbiamo contatti
- sulla base della nostra conoscenza del mercato del lavoro locale
- in continuità con la nostra offerta formativa abituale
- altro (specificare)

**D2. I destinatari sono stati selezionati tramite la segnalazione dei servizi competenti (invianti)?**

- Sì
- No -> **domanda 5**

**D3. Come è avvenuta la collaborazione con i servizi invianti?**

- è stata imitata alla segnalazione dei potenziali partecipanti
- dopo la segnalazione abbiamo svolto insieme la prima accoglienza del destinatario
- oltre alla prima accoglienza, abbiamo condiviso gli obiettivi e i contenuti del progetto d'inserimento lavorativo

**D4. Come giudica la collaborazione con i servizi invianti?**

- ottima
- buona
- migliorabile
- insufficiente

### TIROCINIO

**D5. I percorsi formativi prevedevano il tirocinio in azienda?**

- Sì
- No -> **domanda 9**

**D6. Come sono state selezionate le aziende ospitanti? **Una sola risposta****

- Sono aziende con i quali collaboriamo abitualmente
- Sono aziende che si sono rese disponibili a seguito delle nostre attività di comunicazione
- Sono aziende individuate tramite un'attività sistematica di scouting
- Altro (specificare)

**D7. Di quale tipo erano le aziende ospitanti? **Risposta multipla****

- cooperativa sociali di tipo A
- cooperativa sociali di tipo B
- cooperativa di altro tipo dai precedenti
- azienda profit soggetta all'obbligo di collocamento nel caso di persone disabili
- azienda profit non soggetta all'obbligo di collocamento nel caso di persone disabili
- Altro

**D8. Come sono stati abbinati i destinatari e le aziende ospitanti? risposta aperta**

## **RISULTATI**

**D9. Durante i percorsi formativi avete osservato i seguenti risultati intermedi o intangibili nei destinatari? Scala: per niente, poco, abbastanza, molto, non saprei**

- miglioramento delle competenze attitudinali, ad esempio motivazione, fiducia in se stessi, aspirazioni, consapevolezza delle competenze pregresse
- miglioramento delle competenze personali, ad esempio responsabilità, impegno, concentrazione, cura personale, ecc.
- miglioramento delle competenze relative al mercato del lavoro, ad esempio saper orientarsi nella ricerca di lavoro, proporsi per un colloquio di lavoro, presentare un curriculum, avere consapevolezza dei propri diritti, ecc.

**D10. Secondo lei quanto contano i risultati intermedi o intangibili nei percorsi di avvicinamento al mercato del lavoro delle persone svantaggiate o fragili? Una sola risposta**

- sono molto importanti
- abbastanza
- poco
- per niente
- non saprei

**D11. Può spiegare brevemente il giudizio precedente? Domanda aperta**

**D12. Come valuta complessivamente l'efficacia dei percorsi formativi nel migliorare l'occupabilità dei destinatari? Una sola risposta**

- elevata
- buona
- modesta
- scarsa

**D13. Come valuta l'efficacia dei percorsi formativi rispetto alle seguenti dimensioni dell'occupabilità?**

**Tutti gli item obbligatori, scala: insufficiente, scarsa, buona, elevata**

- raggiungimento di una certificazione o qualifica formativa
- maggiore conoscenza/esperienza dei contesti lavorativi
- inserimento lavorativo
- sostenibilità dell'inserimento lavorativo

## **VALORE AGGIUNTO FSE**

**D14. Qual è il suo giudizio sul valore aggiunto dei percorsi formativi FSE nel sostenere le persone svantaggiate? Una sola risposta**

- elevato
- buono
- modesto
- scarso o nullo

**D15. Nel dettaglio, come giudica il valore aggiunto dei percorsi formativi FSE in relazione ai seguenti aspetti? Tutti gli item obbligatori, scala: insufficiente, scarsa, buona, elevata**

- intercettare gruppi target scarsamente coinvolti nelle politiche del lavoro
- affrontare bisogni complessi/multidimensionali
- applicare approcci innovativi
- offrire un supporto personalizzato
- integrare forme di sostegno diverse
- coinvolgere le imprese

**D16. Può indicare in che misura sono state riscontrate delle difficoltà nei seguenti aspetti dei percorsi formativi? Tutti gli item obbligatori, scala: per niente difficoltoso, un po' difficoltoso, abbastanza difficoltoso, molto difficoltoso**

- Intercettare i potenziali destinatari
- Avviare il destinatario al percorso formativo
- Assicurare la continuità nella frequenza dei percorsi
- Rafforzare la fiducia del destinatario nelle proprie capacità e potenzialità
- Trasferire al destinatario le competenze teoriche
- Trasferire al destinatario le competenze pratiche
- Trovare aziende per l'inserimento lavorativo del destinatario
- Accompagnare il destinatario nel contesto lavorativo

**D17. Può spiegare brevemente il giudizio precedente? Risposta aperta**

**D18. Può indicare i punti di forza dei percorsi formativi FSE rivolti alle persone vulnerabili? Risposta aperta**

**D19. Può indicare i punti di debolezza dei percorsi formativi FSE rivolti alle persone vulnerabili? Risposta aperta**

**D20. In generale, l'entità dei finanziamenti previsti dagli avvisi è adeguata alle caratteristiche e alla complessità dei percorsi formativi richiesti?**

- molto adeguata
- abbastanza adeguata
- poco adeguata
- del tutto inadeguata

## **INTERVENTI PER L'ECONOMIA SOCIALE**

**D21. Gli operatori e i formatori della vostra società hanno preso parte alle attività formative FSE finalizzate al rafforzamento dell'economia sociale?**

- Sì -> **domanda 23**
- No

**D22. Se no, può indicare tra i seguenti motivi quello principale per cui i vostri operatori e formatori non hanno partecipato?**

- non erano a conoscenza di queste iniziative
- l'offerta dei corsi non era compatibile con gli impegni lavorativi
- c'è poco interesse ad innovare le modalità di lavoro
- non era ritenuta una formazione utile
- non saprei **Fine questionario**

**D23. A quale dei seguenti interventi formativi del FSE hanno partecipato? Risposta multipla**

- Percorsi per il rafforzamento dell'economia sociale (formazione sull'accREDITAMENTO etc.)
- Carte formative individuali (ILA) per attività specializzanti nell'ambito delle professioni sociali
- Catalogo progetti formativi professionalizzanti post laurea in materia di innovazione sociale (master)

**D24. Quanto ritenete utili questi interventi per lo sviluppo del terzo settore? Risposta multipla**

- molto
- abbastanza
- poco
- nessuna utilità

**D25. Può spiegare sinteticamente i motivi della risposta precedente? Risposta aperta**

**D26. Quali sono secondo lei le priorità per rafforzare il terzo settore? Massimo due risposte in ordine di priorità**

- Crescita dimensionale/finanziaria degli Enti del terzo settore
- Rafforzamento delle capacità organizzative e gestionali degli Enti del terzo settore
- Integrazione delle competenze mediante lo sviluppo delle reti con enti profit ed enti pubblici
- Migliorare le competenze di progettazione degli interventi
- Migliorare le competenze in materia di politiche attive del lavoro
- Innovazione degli approcci e dei metodi per trattare le condizioni di sva