

# Il metodo WIDE per il sostegno del diritto al lavoro delle persone con disabilità intellettiva

## Potenzialità e criticità nella promozione di un approccio evidence-based

Cecilia M. Marchisio

Centro Studi per i Diritti e la Vita Indipendente, Università degli Studi di Torino

Nataschia Curto<sup>1</sup>

Centro Studi per i Diritti e la Vita Indipendente, Università degli Studi di Torino

cantiere  
aperto

## Sommario

Il lavoro per le persone con disabilità nel corso degli ultimi decenni è stato toccato, più di altri temi, dal cambiamento radicale che ha investito il paradigma all'interno del quale la disabilità viene concettualizzata. Nell'articolo viene descritta la situazione dal punto di vista dei dati statistici e del dibattito scientifico contemporaneo. Vengono poi sistematizzate le principali metodologie *evidence-based* per l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità con una particolare attenzione alla descrizione del metodo WIDE (Work Intellectual Disability Environment). Su questo metodo, messo a punto dal Centro Studi per i Diritti e la Vita Indipendente dell'Università degli Studi di Torino, vengono riportati alcuni dati pilota, con particolare attenzione agli aspetti di trasferimento della metodologia sperimentale nelle pratiche.

## Parole chiave

Diritto al lavoro, disabilità intellettiva, Convenzione ONU, *place and train*.

## Background

### Il lavoro per le persone con disabilità: da terapia a diritto

Il lavoro per le persone con disabilità co-

stituisce un tema che, nel corso degli ultimi decenni, è stato toccato più di altri dal cambiamento radicale che ha investito, ancora prima della dimensione operativa e metodologica, la cornice e il paradigma all'interno dei quali la disabilità viene concettualizzata (Shakespeare, 2013).

<sup>1</sup> Tutto il lavoro è frutto dello scambio e della sinergia fra le autrici. Ai fini concorsuali si devono considerare il primo e il secondo paragrafo scritti da Nataschia Curto, il terzo e il quarto da Cecilia Marchisio.

In un tempo relativamente rapido, in meno di 30 anni di storia, il lavoro per le persone con disabilità è passato dall'essere inteso come una possibilità terapeutica (la vecchia «ergoterapia») a essere considerato lo strumento di un percorso educativo socializzante fino a essere affermato, in questo secolo, come un diritto.

La Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità afferma infatti, all'articolo 27, che le persone con disabilità hanno diritto ad accedere al mercato del lavoro sulla base di uguaglianza con gli altri e a lavorare in un ambiente «aperto, inclusivo e accessibile» (ONU, 2006).

Anche dal punto di vista psicopedagogico è sempre maggiormente condivisa l'importanza della dimensione del lavoro per le persone con disabilità (Bond et al., 2001). Lavorare, per una persona con disabilità, non significa solo avere un'occupazione: come per ciascuno il lavoro costituisce una dimensione fondante dell'identità (Adorni e Balestrieri, 2016). Oltre a questa funzione e a quella legata al sostentamento, nessuna dimensione ha la potenza che il lavoro ha nel consentire un adeguato e riconoscibile inserimento sociale e nella comunità (Buzzelli, Berarducci e Leonori, 2009). Negli anni più recenti, dopo l'approvazione della Convenzione ONU, si sente sempre di più l'esigenza di affermare la centralità di questa dimensione anche per le persone con disabilità che maggiormente ne risultano escluse: quelle con disabilità grave e/o intellettiva (Burns et al., 2008) e quelle con disabilità relazionale (Mc Laren et al., 2017).

Anche se, come spesso avviene in campo sociale, i dati disponibili non sono sempre aggiornati agli anni più recenti, le ultime statistiche sono lette univocamente come allarmanti. Nel 2012, il tasso di occupazione in Europa delle persone con disabilità era inferiore al 50%, mostrando il 22% in meno di occupati rispetto alle persone senza di-

sabilità di pari età (Priestly, 2012). Questo dato, che già appare preoccupante, scende al 28% in meno se si guarda alle persone con disabilità grave e diventa ancora più basso per i lavoratori con disabilità intellettiva (Greve, 2009). I dati regionali del Piemonte non si discostano da quelli europei: nel 2015, ad esempio, su 813 tirocini avviati soltanto 187 hanno prodotto inserimenti lavorativi, cioè il 23% (Ministero del lavoro e delle politiche sociali, 2018). Nello stesso anno, anche i tirocini avviati a mezzo di iniziative speciali, condotti ad esempio attraverso il Fondo Regionale Disabili, hanno visto percentuali minime di esiti in assunzione: su 1.256 tirocini solo 120 (il 9%) sono sfociati in assunzioni a tempo indeterminato. Ai dati si aggiunga la considerazione che questi esiti sono relativi alle persone già selezionate come potenziali lavoratori quindi si riferiscono alla fascia di persone con disabilità con minori difficoltà.

La preoccupazione per la mancanza di opportunità di accesso al mercato del lavoro per le persone con disabilità è tanto condivisa che, già dieci anni fa, l'Unione Europea aveva stabilito per il programma di sviluppo «Europa 2020» l'obiettivo del 75% di occupazione per tutti i cittadini, comprese le persone con disabilità (Grammenos, 2014). L'indicazione europea segue la direzione tracciata dalla Convenzione ONU, sottolineando la necessità di fornire «accomodamenti ragionevoli» per facilitare l'accesso all'occupazione (Moody, 2017). Il tema degli «accomodamenti ragionevoli», e in generale degli adattamenti necessari per consentire a una persona con disabilità di accedere al lavoro *sulla base di uguaglianza con gli altri* (ONU, 2006), costituisce uno degli elementi chiave. Nella prospettiva della Convenzione ONU infatti non si tratta più di rendere la persona abbastanza competente perché possa lavorare in un ambiente dato, ma di modificare l'ambiente al fine di mettere la persona in condizione di essere un lavoratore.

## Sostenere il lavoro delle persone con disabilità

Il lavoro delle persone con disabilità si svolge tipicamente in due ambiti differenti: il lavoro nel mercato tradizionale e il lavoro protetto (Koletsis et al., 2009). Il paradigma della Convenzione ONU suggerisce che l'ambiente da rendere accessibile ai lavoratori con disabilità debba essere un contesto mainstreaming (mercato tradizionale) e non un ambiente speciale (lavoro protetto) mettendo i modelli tradizionali di inserimento lavorativo radicalmente in crisi.

La crisi tuttavia non significa mancanza di elaborazioni precedenti: per quanto riguarda le misure di sostegno al lavoro nel mercato tradizionale, ad esempio, la maggior parte dei paesi europei — tra cui l'Italia — ha messo già da anni in campo un sistema di quote, in cui le imprese di una certa dimensione sono obbligate a impiegare una percentuale definita di dipendenti con disabilità. Se da una parte non vi è dubbio che l'obbligo di assunzione di una certa quota di lavoratori con disabilità si riveli spesso un buon incentivo, dall'altra la letteratura mostra che queste politiche non sono necessariamente efficaci e, soprattutto, non sono sufficienti da sole a modificare la situazione di sottoimpiego delle persone con disabilità (Greve, 2009). Se obblighi e incentivi infatti possono essere un buono strumento nelle mani di chi sostiene e promuove l'inserimento lavorativo, vi sono tuttavia numerose altre componenti di ordine culturale, metodologico e di contesto che finiscono per condizionare gli esiti dei percorsi (Shima, Zolyomi e Zaidi, 2014).

Per queste ragioni, da diversi anni è condivisa tra comunità scientifica e *policy maker* la necessità mettere in campo nuove idee e strategie innovative per garantire che il diritto al lavoro delle persone con disabilità

possa essere riconosciuto ed efficacemente implementato (Hashim, Ishak e Hilmi, 2017).

Attualmente, a livello europeo, la modalità prevalente per inserire al lavoro le persone con disabilità è l'impiego in aziende dedicate che forniscono lavoro in un ambiente protetto (Wistow, 2007). Il cosiddetto «sheltered work» — lavoro protetto — costituisce ad oggi ancora spesso la prima scelta quando si tratta di accompagnare l'inserimento lavorativo di persone con disabilità, in particolare se intellettuale (Migliore et al., 2008). Questa preferenza diffusa si colloca nell'ambito di un paradigma più ampio, all'interno del quale spesso vengono disegnati i servizi tradizionali di supporto alle persone con disabilità. Si tratta del paradigma che può essere sintetizzato nella formula *train and place* (Jäckel et al., 2017).

Secondo i modelli operativi che si muovono all'interno di questo paradigma, le persone con disabilità devono apprendere prima una serie di competenze e raggiungere alcuni requisiti di base. Solo dopo averli raggiunti possono essere messe in situazioni professionali e di vita indipendente autentiche dove — secondo questo modello — potranno usare le abilità apprese (Corrigan e McCracken, 2005). Le metodologie e i servizi che si muovono in un paradigma *train and place*, costruiscono quello che viene denominato «continuum of care» (Corrigan e McCracken 2005). Si tratta di un percorso graduale e protetto, delineato in modo che le persone possano progredire lentamente attraverso situazioni di formazione che procedono per tappe successive pensate per avvicinarsi mano a mano all'obiettivo finale di inserimento professionale o di vita indipendente. Nel processo di accompagnamento e sostegno situato nel *continuum of care*, le persone non sono esposte a richieste situazionali autentiche fino a che l'operatore valuta che sarebbero in grado di farvi fronte (Rinaldi et al., 2008). Abitualmente sono

previste diverse fasi di addestramento in ambienti artificiali (centri, le cosiddette palestre, laboratori..) che vanno da «più sicuro e più restrittivo» al lavoro nel mondo reale o al contesto di vita indipendente (Carling, 1995).

Nonostante sia noto da tempo che i programmi di transizione alla vita adulta costruiti sulla base di questo paradigma non facilitano il lavoro e la vita nel mondo reale (Howard et al., 2010) il *continuum of care* resta un modello molto diffuso. Una delle ragioni può essere probabilmente ricercata a livello culturale: il continuum of care tende infatti a riprodurre il modello in cui l'esigenza primaria è custodire la persona in un luogo protetto, lasciando che affronti esclusivamente le dimensioni dell'esistenza che ha previamente dimostrato di poter gestire. Dal punto di vista del paradigma la *train and place* si scontra con la visione della Convenzione ONU secondo cui, ad esempio, la vita indipendente è un diritto e dunque l'accesso ai percorsi non può essere regolato sulla base di requisito di competenze mano a mano apprese (Madans, Loeb e Altman, 2011). D'altra parte la letteratura internazionale già da molti anni prima dell'approvazione della Convenzione è unanime nell'individuare in questo tipo di paradigma un problema prima di tutto relativo all'efficacia (Twamley, Jeste e Lehman, 2003).

Il principale punto fragile che la letteratura individua nei programmi *train and place* è l'assunto relativo al trasferimento di competenze. Nella critica ai modelli *train and place* si nota che, nella migliore delle ipotesi, le persone inserite in questi sistemi raggiungono l'obiettivo di acquisire le abilità più rilevanti per vivere, lavorare e socializzare in un ambiente supervisionato, protetto e dedicato che non ha corrispondenti nel mondo reale (Olsheski, Rosenthal e Hamilton, 2002). L'assunto secondo cui una volta appresa una competenza in contesto protetto

la persona sarà automaticamente in grado di trasferirla in un contesto autentico non è supportato da evidenze scientifiche ed è smentito dalle statistiche che mostrano gli esiti dei percorsi di inserimento lavorativo e di vita indipendente condotti con queste metodologie (Rosenthal Dalton e Gervey, 2007). A livello di acquisizione di competenze, inoltre, la letteratura evidenzia come la motivazione fornita dal contesto autentico non ha corrispondenti possibili in contesto protetto (Drake, 2017). Questo elemento genera un effetto soglia molto alto: solo le persone che hanno minori difficoltà infatti riescono ad attivare l'apprendimento di competenze complesse in contesto simulato. Inoltre, la letteratura sottolinea anche l'importanza della dimensione relazionale: nel modello per gradi ogni transizione contiene per la persona la richiesta implicita di un adeguamento significativo a livello relazionale. A ogni step le persone cambiano ambiente e gruppo, tagliando i loro legami e sostituendo queste connessioni con un nuovo gruppo di persone in un diverso ambiente (Reme et al, 2018). Questo adeguamento, se per una persona a sviluppo tipico può costituire un elemento stressante, diventa una barriera insormontabile per quelle persone la cui disabilità insiste proprio sulla dimensione relazionale (Viering et al., 2015).

Si rileva dunque una significativa discrepanza tra le evidenze della letteratura scientifica che mostrano l'inefficacia delle metodologie *train and place* e la diffusione di queste metodologie all'interno delle pratiche.

Poiché tuttavia si tratta di modelli e politiche nella maggior parte dei casi largamente sedimentati e attorno ai quali spesso i servizi sono stati costruiti e organizzati, anche a fronte di decenni di letteratura era probabilmente necessaria una ulteriore spinta alla modifica di queste modalità operative. La spinta è arrivata con l'approvazione

della Convenzione ONU e la conseguente richiesta a livello di policy di incrementare l'occupazione delle persone con disabilità, che ha portato a riconsiderare programmi e metodi di inserimento con una maggiore attenzione all'aspetto dell'efficacia.

In quest'ottica, negli ultimi anni hanno incontrato sempre maggior favore nella comunità scientifica gli approcci che si collocano nell'ambito del paradigma *place and train*, che mira a collocare le persone in normali posti di lavoro senza formazione previa ma con accompagnamento in situazione (Vuckadin et al., 2018). Diversi studi mostrano infatti che muoversi all'interno di un paradigma *place and train* è più efficace (Kinoshita et al., 2013) e offre risultati migliori sia in ambito generale riguardo ai percorsi di vita indipendente, sia nello specifico ambito lavorativo che è il focus di questo articolo (Suijkerbuijk et al., 2017).

Il paradigma *place and train* promuove il collocamento rapido di persone con disabilità in posti di lavoro in contesti del mondo reale, seguito da supporto *in vivo*, in situazione. Secondo la prospettiva *place and train*, infatti, il raggiungimento degli obiettivi di vita e lavorativi è strettamente connesso all'autenticità delle situazioni e all'aggancio reale ai percorsi. I modelli operativi che si muovono nel paradigma *place and train* mirano a concepire (e dunque a insegnare) le abilità mai in modo avulso ma sempre in modo integrato con gli adattamenti di contesto e le richieste autentiche della situazione di vita reale (Druss, 2014).

Muovendosi all'interno di questo paradigma, con la prospettiva del diritto a una piena inclusione lavorativa portata dalla Convenzione ONU, negli anni più recenti in tutta Europa le realtà maggiormente avanzate vedono il sostanziale superamento dello «sheltered work» (lavoro protetto) verso un modello chiamato «supported employment». Questa modalità di sostegno al lavoro non

prevede la definizione di aziende o contesti specifici dove le persone con disabilità possano essere inserite, ma mette in campo modalità operative di supporto in situazione finalizzate ad accedere a reali opportunità di lavoro nel mercato dell'occupazione tradizionale offrendo un sostegno continuo e mirato fin dal primo momento dell'inserimento (Wistow, 2007).

A livello internazionale, in questo momento, risulta particolarmente efficace un tipo di *support ed employment* denominato Individual Placement and Support (IPS): collocamento individuale e supporto sul posto di lavoro (Bejerholm, Larsson e Hofgren, 2011). L'IPS attualmente è considerato una delle misure più rilevanti per efficacia nel promuovere l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità nella prospettiva del progetto di vita (Cramm, Finkenflugel e Kuijsten, 2009).

Caratteristiche principali dell'IPS sono:

- muoversi all'interno di un paradigma *place and train*, senza formazione o allenamento previo (Metcalfe et al., 2017);
- fornire al lavoratore e all'azienda un supporto continuo e flessibile (Reme et al., 2018);
- mettere a punto una serie di adattamenti in base alle esigenze di ciascuna persona con disabilità (Griffin et al., 2008);
- progettare e realizzare una combinazione di azioni di formazione e supporto sia all'interno che all'esterno dell'azienda (Becerra et al., 2018).

La combinazione tra Convenzione ONU, sul piano dei diritti, e IPS, sul piano metodologico, consente di ripensare anche a livello operativo il ruolo del lavoro all'interno del progetto di vita della persona con disabilità, superando la visione dell'inserimento lavorativo come una mera «attività» tra le altre con, di fatto, una finalità prevalentemente socializzante.

## Problemi aperti

A un primo sguardo quando esposto fino a ora può apparire come un'incongruenza: esiste da anni in letteratura evidenza di una metodologia efficace per l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità e tuttavia l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità resta un'area critica.

Nonostante la letteratura sia concorde nell'individuare i modelli *place and train* come maggiormente efficaci, la difficoltà nell'assumere questo paradigma e la conseguente maggiore diffusione di modelli *train and place* viene rilevata a livello globale (Giesen, 2007). Questo problema di attuazione di una politica *evidence based* per l'inserimento lavorativo sembra avere diverse motivazioni, che proviamo a sintetizzare più sotto.

### Barriere sociali e supporto locale

Dall'analisi della letteratura emerge come uno degli elementi che maggiormente influenzano l'esclusione delle persone con disabilità dal mercato mainstream del lavoro sia l'esistenza di barriere sociali. In particolare è ancora oggi diffusa la percezione di inabilità e la discriminazione verso le persone con disabilità come lavoratori (Kuznetsova e Yalcin, 2017). È possibile che si instauri una sorta di circolo vizioso per cui culturalmente si fatica a vedere la persona con disabilità come lavoratore e, a causa di questo pregiudizio, si tenda a propendere per modelli *train and place* che appaiono maggiormente «protetti» ma che, dando luogo a percorsi fallimentari, finiscono per confermare l'idea che le persone con disabilità non possano lavorare in contesto di tutti. Esiste a questo proposito un luogo comune, per nulla supportato da evidenze scientifiche, secondo cui il contesto protetto e il contesto autentico starebbero tra loro in un rapporto di gradualità in virtù del quale se

una persona non si rivela un buon lavoratore in contesto protetto, ciò costituirebbe una prova del fatto che non può esserlo neppure in contesto autentico.

La letteratura rileva che la maggior parte dei programmi di inserimento lavorativo manca di azioni sufficientemente sistematiche per facilitare il cosiddetto «supporto locale» (Wilson, 2003), cioè il supporto fornito da ambiente di lavoro e colleghi. Questo tipo di supporto, che nei modelli *train and place* non è particolarmente sollecitato, in un paradigma *place and train* risulta un elemento fondamentale da attivare: deve esser reso disponibile nel luogo di lavoro, in modo conveniente ed economico (Becerra et al., 2018). Come notano Ohtake (2001) ed Ellenkamo e colleghi (2016) la progettazione e la messa in campo di questo tipo di supporto sono determinate non solo dalla natura dei compiti lavorativi, ma anche dai bisogni dei lavoratori con disabilità, dalle caratteristiche dei colleghi, dalla cultura del posto di lavoro. Si tratta quindi di supporti che devono essere immaginati e costruiti in maniera necessariamente personalizzata. Il tema del sostegno sul luogo di lavoro e da parte del luogo di lavoro risulta cruciale: diverse ricerche mostrano che il successo di un inserimento dipende in misura maggiore dal clima organizzativo dell'azienda che dalle caratteristiche della singola persona (Hashim et al., 2017). L'importanza di una attenzione più o meno marcata alla costruzione del supporto locale è un esempio di come per passare da un modello *train and place* a un modello *place and train* non sia sufficiente invertire l'ordine dei termini, ma sia necessario mettere in campo un sistema organico e metodologicamente fondato all'interno del secondo paradigma. Le azioni specifiche per l'attivazione del supporto locale ne costituiscono un esempio: questo elemento risulta infatti marginale nella programmazione di un intervento *train and place*, in cui ci si

immagina che la persona arriverà sul posto di lavoro già capace e competente, mentre invece costituisce uno snodo fondamentale in ogni inserimento *place and train*. Anche qui si sconta probabilmente il fatto che il modello *place and train* viene vissuto come «più difficile» e quindi si tende a valutare il fallimento di un percorso *train and place* come prova di un sicuro fallimento di un futuro percorso *place and train*, senza porre attenzione agli elementi peculiari di ciascun modello.

## Disabilità intellettiva

Nell'ambito delle metodologie di inserimento lavorativo un'area di particolare criticità sembra essere quella relativa ai lavoratori con disabilità intellettiva e/o relazionale. I dati mostrano, come abbiamo visto, una ulteriore sottoccupazione in quest'area. Una delle ragioni di questa criticità può essere individuata nella difficoltà a concepire e progettare adattamenti di contesto in questa specifica situazione. Mentre per quanto riguarda la disabilità motoria, infatti, il concetto di accessibilità è entrato a far parte del senso comune, per quanto riguarda la disabilità intellettiva si tende ancora a attribuire l'impossibilità di svolgere un compito alle caratteristiche della persona e non alla presenza di barriere nel contesto. Le barriere cognitive e relazionali non solo sono immateriali, e quindi spesso invisibili, ma sono difficili da individuare per una persona a sviluppo tipico. Mentre i compiti motori infatti sono facilmente ordinabili per difficoltà, per i compiti cognitivi l'ordinamento risulta più complesso. Questo è uno degli elementi che rende le persone con disabilità intellettiva ancora più marginali rispetto al mercato del lavoro: se per rendere un ambiente lavorativo accessibile a un lavoratore con disabilità mo-

toria non è difficile capire quali sono le azioni da fare — è facile intuire che quello scaffale è troppo alto o quella salita troppo ripida — per rendere un ambiente lavorativo accessibile a un lavoratore con disabilità intellettiva sono necessarie una serie di competenze tecniche. Prima ancora di queste, inoltre, è necessario essere allenati a pensare che anche per una persona con disabilità intellettiva la mancanza di possibilità di svolgere un'azione potrebbe essere ricondotta non alla astratta «incapacità» della persona, ma a una barriera presente nell'ambiente. Questo rende difficile immaginare degli adattamenti, degli accomodamenti ragionevoli che possano consentire alla persona di esercitare il diritto al lavoro in contesto di tutti.

## Le aziende

Un'altra delle ragioni per cui le metodologie *place and train* faticano a diffondersi può essere riconducibile una fatica da parte del mondo degli operatori sociali a relazionarsi in modo efficace con il mondo aziendale. Le metodologie *place and train* infatti sono maggiormente richiedenti in questo senso verso l'operatore perché non si tratta di fornire a un'azienda un lavoratore con disabilità sufficientemente preparato, ma occorre coinvolgere pienamente e attivamente l'azienda nel processo, entrare nella cultura aziendale, leggere le dinamiche, negoziare gli adattamenti. L'incomunicabilità che ostacola spesso l'incontro dei due mondi è evidenziata anche da numerose ricerche: se in prima battuta infatti, raccogliendo quello che viene portato dagli operatori, un grosso ostacolo all'inserimento di lavoratori con disabilità sembra venire proprio dall'atteggiamento delle aziende, a un'analisi più approfondita della letteratura appare uno scenario più complesso (Bond, 2017). Spesso la modalità di inserimento *train and place* viene prediletta

dagli operatori perché questi, che si aspetta sostanzialmente un'azienda respingente verso il lavoratore con disabilità, valuta più accettabile in questo senso un intervento «leggero», caratterizzato da minore presenza, come quello *train and place*.

Se si guarda però alla letteratura che indaga il punto di vista delle aziende, si nota come le richieste da parte dei luoghi di lavoro non vadano in direzione di lavoratori con disabilità più formati, ma proprio di un maggiore sostegno in situazione (Killackey et al, 2018). Moody e colleghi (2017) rilevano come i datori di lavoro intervistati non siano sicuri di possedere le conoscenze necessarie per adattare i propri ambienti di lavoro, mentre secondo Furuoka e colleghi (2011) l'imprenditore che impiega il lavoratore con disabilità è prevalentemente preoccupato di incontrare difficoltà nella prima fase di assunzione a causa del processo di adattamento della mansione alle caratteristiche della persona. Altri dati mostrano che i datori di lavoro colgono un'opportunità nell'inserimento di una persona con disabilità: l'88,2% dei manager intervistati nell'ambito dell'indagine Astra ricerche *Disabilità e lavoro, indagine sul vissuto dei dirigenti italiani* (2018) dichiara che, quando l'assunzione è accompagnata, gestire una persona con disabilità produce un miglioramento gestionale e organizzativo che va a vantaggio di tutti gli altri dipendenti. Se dunque da una parte i manager italiani si dichiarano aperti all'inclusione di lavoratori con disabilità è anche interessante annotare che la tendenza culturale sembra essere in linea con la prospettiva della Convenzione ONU: la maggioranza dei manager infatti contrappone all'introduzione in azienda di una figura specifica che si occupi di disabilità (come ad esempio suggerisce la proposta del disability manager) un modello di «disability management». Si tratta di un modello organizzativo diffuso in cui gli adattamenti

necessari per l'inclusione di lavoratori con disabilità sono gestiti attraverso un coinvolgimento organizzativo più ampio, con un modello condiviso e fatto proprio da tutto il management (Williams e Westmorland, 2002).

## **Work Intellectual Disability Environment (WIDE)**

### **I primi passi**

A partire dalle evidenze scientifiche e dai problemi aperti che emergono dalla letteratura e dalle esperienze sul campo, nel 2016 il gruppo di ricerca denominato Centro Studi per i Diritti e la Vita Indipendente dell'Università degli Studi di Torino mette a punto il metodo WIDE-work intellectual disability environment.

Le prime sperimentazioni pilota che offriranno le basi per lo sviluppo del metodo nascono nell'ambito di un progetto di ricerca più ampio sulle modalità possibili di attuazione della Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità: il progetto Vela, condotto tra il 2014 e il 2016 dal Dipartimento di Filosofia e Scienze dell'Educazione del medesimo Ateneo (Marchisio e Curto, 2016).

Fin dal primo momento, la costruzione di WIDE tende a integrare le evidenze raccolte in letteratura relativamente alle metodologie maggiormente efficaci per gli inserimenti lavorativi consolidandole in un approccio che risponda contemporaneamente alle criticità rimaste aperte.

In questo senso anche la metodologia di ricerca e di sviluppo degli elementi del metodo si colloca all'interno di un paradigma che potremmo definire «gronde»: accompagnando e monitorando rigorosamente i percorsi si affrontano le criticità che mano a mano emergono e, a partire da queste, si elabora-



no soluzioni metodologiche che vengono poi sperimentate nei percorsi successivi. Anche il ricercatore entra dunque in un modello simile al *place and train*, che potremmo definire *place and think*, dove non è chiamato a elaborare prima una metodologia completa per poi sperimentarla, ma costruisce mano a mano gli elementi a partire dalla messa in situazione, raccogliendo in modo sistematico le criticità e le soluzioni che emergono, per mano degli attori coinvolti, nel momento in cui si mettono in campo percorsi che «stressano» le variabili.

Questa scelta relativa alla costruzione del metodo è consentita dal fatto che gli elementi su cui il metodo WIDE si basa sono già largamente sostenuti da evidenze scientifiche (Burns et al, 2007) e da dati robusti. Ad oggi la priorità non appare più dimostrare l'efficacia degli approcci *place and train*, quanto piuttosto indagarne e raffinarne gli aspetti che possono influire sul gap tra quanto la letteratura da anni afferma e i modelli invece diffusi al livello delle pratiche. Il focus primario sul trasferimento delle pratiche ha determinato la scelta di procedere nelle sperimentazioni in modo micro, costruendo mano a mano i dettagli del metodo a stretto contatto con gli attori che abitualmente prendono parte a questo processo, al fine di evitare di elaborare un nuovo modello che risulti validato in letteratura, ma sistematicamente disatteso nelle pratiche.

Le prime sperimentazioni (Marchisio e Curto, 2017) e le successive modifiche hanno portato alla messa a punto di un approccio metodologico che ad oggi vede il suo consolidamento sia attraverso ulteriori sperimentazioni sia attraverso programmi formativi destinati al trasferimento delle pratiche.

In modo sintetico, si possono riassumere ai fini di questo articolo le principali caratteristiche che il metodo WIDE deriva dai due paradigmi chiave — quello della Convenzione

ONU e quello *place and train* — le specificità che assume dal modello IPS e gli elementi che elabora come novità per rispondere alle criticità rimaste aperte.

### Gli elementi evidence based

A livello ampio di paradigma il metodo WIDE assume pienamente la prospettiva della Convenzione ONU, in particolare riguardo alla concezione della natura del lavoro nell'esistenza delle persone con disabilità. In questo senso, si consolida il superamento, già ampiamente teorizzato (Rotelli, 2009), della visione del lavoro come un elemento terapeutico. Inoltre, si propone anche il superamento della concezione del lavoro come un'attività socio-riabilitativa che ha fornito spesso negli anni una cornice implicita alla sottovalutazione dell'inefficacia dei modelli *train and place*. È soltanto infatti all'interno di una prospettiva che considera il lavoro per le persone con disabilità sulla base di uguaglianza con gli altri adulti, quindi in tutta la sua complessa dimensione economica, relazionale, psicologica e sociale che la mancanza di contesti di lavoro autentici, retribuzione equa e vera contrattualizzazione assumono la drammaticità che la letteratura denuncia. Se non si assume questo paradigma, si rischia di non comprendere la necessità a monte dello sforzo di individuare e sperimentare metodologie di inserimento maggiormente efficaci. A livello operativo, le conseguenze che derivano dall'assunzione questo paradigma sono:

- una consistente e trasparente negoziazione primaria con l'azienda relativa alle prospettive di assunzione del lavoratore dopo il periodo di tirocinio iniziale e la scelta di inserire persone in tirocinio solo in aziende che prendono in considerazione l'assunzione come esito;

– nessuna valutazione previa relativamente alle capacità della persona, che la Convenzione ONU sancisce il lavoro come un diritto il cui accesso non può essere limitato ma va anzi sostenuto.

Sempre sul piano dei paradigmi di riferimento, ma a livello maggiormente specifico, il metodo WIDE si colloca, come detto, all'interno del paradigma *place and train* e ne assume i principi fondamentali: il contesto autentico, la messa in situazione e l'accompagnamento in vivo costituiscono il cuore della metodologia

Le conseguenze che ne derivano a livello di scelte metodologiche sono:

- lavoro in contesti non protetti e aspecifici (aziende mainstreaming);
- il primo contesto lavorativo in cui la persona viene collocata è da subito quello in cui ci sono prospettive di assunzione;
- il tirocinio iniziale viene attivato sulla base di uguaglianza con le persone a sviluppo tipico per durata e retribuzione;
- non viene messo in campo nessun percorso preparatorio, formazione a competenze di base sia lavorative che paralavorative, sia in forma d'aula che di «palestre».

A livello strettamente metodologico, WIDE assume ampiamente gli aspetti di dimostrata efficacia dell'Individual Placement and Support, tra cui i principali:

- il sostegno da parte del personale specializzato avviene *in vivo*, al momento in cui si rende necessario;
- il sostegno viene fornito all'interno del luogo di lavoro, nel momento in cui serve;
- il sostegno viene programmato e messo in campo in modo personalizzato, integrato rispetto alla persona e alla mansione;

– non viene programmata ed erogata alcuna formazione generica riguardo alla disabilità, tutto il sostegno e la formazione sono tarate sulle caratteristiche specifiche di quella specifica persona in quella specifica azienda.

Se la struttura di base del metodo WIDE riprende le principali evidenze che la letteratura propone rispetto all'accompagnamento al lavoro, alcuni elementi innovativi sono stati costruiti sul campo per fare fronte alle questioni aperte e alle criticità di cui si accennava nella parte introduttiva.

### **Dalle criticità all'innovazione: barriere sociali e supporto locale**

Rispetto al tema delle barriere sociali il metodo WIDE mette in campo azioni specifiche e sistematiche per prevenire le criticità che abitualmente emergono in quest'area. Le due principali aree critiche sono, come si diceva sopra, la presenza di un immaginario confuso e negativo rispetto alla possibilità delle persone con disabilità di essere lavoratori e la mancanza di azioni sistematiche per attivare il sostegno da parte dei contesti naturali (supporto locale).

La prima criticità viene prevenuta attraverso un lavoro sistematico:

- formazione previa per il contesto lavorativo, accompagnata da un lavoro culturale più ampio portato avanti anche grazie alla realizzazione di materiale video che documenta le esperienze di successo;
- coinvolgimento graduale e sistematico dei colleghi nel progetto di vita della persona con disabilità con graduale accompagnamento culturale a formulare autonoma risposta alla domanda: «ma perché questa persona deve lavorare?».

Il secondo aspetto dà origine a quello che può essere considerato il cuore dell'innovazione portata dal metodo WIDE, e cioè la centratura sull'adattamento dei contesti finalizzata all'attivazione dell'ambiente naturale di lavoro come sostegno. Il tutor specializzato nel metodo WIDE, infatti, lavora non per rendere il lavoratore capace di svolgere una mansione, ma per rendere il contesto in grado di sostenere quella persona a diventare un lavoratore.

È noto infatti come gli inserimenti di lavoratori con disabilità introducano elementi di complessità nei contesti aziendali, i quali necessitano di supporti integrati e mirati per gestire al meglio la situazione (Cottini et al., 2016). Questa tipologia di supporti costituisce il centro dell'accompagnamento individuale che WIDE mette in campo e che si concretizza in:

- osservazione, scomposizione e analisi diretta della mansione proposta dall'azienda per il lavoratore nel luogo, nel tempo e con le persone reali dove quella mansione si svolge;
- individuazione di elementi di potenzialità e criticità nell'incontro tra quella specifica mansione e quello specifico lavoratore grazie a uno scambio fitto con i colleghi;
- progettazione, negoziazione con l'azienda e realizzazione (anche materiale) di adattamenti di contesto necessari a renderlo non solo accessibile ma anche di supporto al lavoratore con disabilità;
- formazione «uno a uno» a tutti i colleghi coinvolti su adattamenti materiali, relazionali e cognitivi necessari per mettere la persona con disabilità in condizione di essere un buon lavoratore;
- sguardo e attenzione sul contesto e non sulla prestazione del lavoratore: non osservare «se ce la fa» ma modificare il contesto affinché «sia messo in condizione di».

## **Dalle criticità all'innovazione: disabilità intellettiva**

L'evidenza di efficacia della metodologia IPS ha consentito inoltre, nel corso delle sperimentazioni di WIDE di concentrarsi su un'area di maggiore difficoltà: l'inserimento di lavoratori con disabilità intellettiva e relazionale senza limiti di gravità.

I lavoratori con disabilità intellettiva scontano infatti una maggiore aspettativa rispetto alla difficoltà di gestione a fronte di una minore condivisione culturale del loro diritto a una vita indipendente. L'ambiente aziendale, se lasciato a se stesso, non è preparato ad accogliere lavoratori che presentano, ad esempio, limitazioni nel pensiero logico, astratto, nella memoria e nella comunicazione, come possono essere i lavoratori con disabilità intellettiva (Nord, 2016). Questo genere di difficoltà è spesso meno evidente rispetto ai deficit sensoriali o motori e talvolta di difficile decodifica per persone non formate (Dean et al., 2016). Anche se i percorsi di inclusione avvengono in maniera differente in base al bisogno di supporto, al contesto e alle caratteristiche della persona, accompagnare una persona con disabilità intellettiva resta un percorso basato sulla necessità di eliminare barriere (Medeghini et al., 2013): l'inclusione lavorativa in questo non fa eccezione. In generale, è condiviso che l'inclusione delle persone con disabilità intellettiva richieda interventi più articolati e complessi (Canevaro, 2013). Per queste ragioni i percorsi sperimentati condotti con il metodo WIDE riguardano tutti persone con disabilità intellettiva o relazionale e prevedono azioni specifiche volte a:

rimuovere le barriere culturali e creare un terreno fertile per l'attivazione del supporto locale modificando l'immaginario relativo alla vita adulta delle persone con disabilità

intellettiva, avvicinandolo a quanto affermato nella Convenzione ONU (possibilità di scegliere dove e con chi vivere, diritto a sposarsi e costruire una famiglia, diritto a una uguale retribuzione...);

- rendere visibili le barriere di contesto che, investendo la dimensione relazionale e cognitiva, restano spesso invisibili ai non addetti ai lavori;
- proporre adattamenti e strategie specifiche che consentano ai colleghi di lavoro di sperimentare in prima persona i cambiamenti che si verificano quando il contesto viene reso accessibile;
- monitorare in modo sistematico e serrato il rapporto tra modifiche di contesto e rendimento lavorativo/risoluzione delle criticità, finalizzato a orientare lo sguardo dei colleghi per affinare il supporto locale futuro.

### **Dalle criticità all'innovazione: le aziende**

Da ultimo, tra gli elementi innovativi di WIDE ce n'è uno che prova a rispondere alle criticità che emergono nei rapporti con le aziende. Non si può prescindere infatti dalla presa in considerazione di questo aspetto se si vuole mettere a punto e diffondere una metodologia che mira a inserimenti non protetti anche per persone con disabilità intellettiva. A questo fine il metodo prevede:

- raccolta primaria delle istanze, delle aspettative e della cultura aziendale rispetto alla disabilità;
- monitoraggio della modifica di questi elementi nel corso dell'inserimento finalizzato al rilevamento precoce delle potenzialità e delle criticità;
- attivazione di un intenso supporto primario alla costruzione e all'adattamento della

mansione attraverso il coinvolgimento dei contesti naturali;

- accompagnamento dei diversi livelli organizzativi alla realizzazione di un vero e proprio *disability management*;
- attenzione alla prevenzione delle criticità e risposta immediata, specifica e mirata alle difficoltà evidenziate.

Gli aspetti elencati costituiscono lo scheletro della metodologia che si articola in un sistema di formazione, supporti, accompagnamento, monitoraggio volti a consentire al lavoratore con disabilità intellettiva e relazionale di accedere al suo diritto al lavoro sulla base di uguaglianza con gli altri.

### **Qualche dato pilota**

Il metodo WIDE ad oggi si trova nel quarto anno di sperimentazione. I dati relativi al primo biennio di sperimentazione pilota sono stati pubblicati nel testo *Costruire Futuro* (Marchisio e Curto, 2017), mentre negli anni successivi ci si è concentrati sul monitorare l'andamento degli elementi innovativi rispetto alla metodologia già consolidata e sulle possibili soluzioni relative al tema critico della diffusione delle pratiche.

Dando una rapida occhiata ai dati relativi agli inserimenti, infatti, non si riscontrano particolari differenze rispetto a quanto già consolidato in letteratura. La prima sperimentazione pilota nell'ambito del progetto Vela ad esempio ha visto 8 assunzioni al termine di 10 percorsi di tirocinio. La successiva sperimentazione ora in corso nell'ambito del progetto VINCO.IO vede attivi 7 tirocini, per 4 dei quali il datore di lavoro ha già, una volta constatato l'andamento, garantito l'assunzione.

Nell'ambito di queste sperimentazioni, i piccoli numeri hanno consentito di concen-

trarsi sui focus di ricerca principali: verificare l'efficacia degli elementi che WIDE aggiunge a IPS e mettere a punto modalità che consentano il trasferimento nelle pratiche.

## Il punto di vista delle aziende sulle innovazioni

Fin dagli anni delle prime sperimentazioni fra gli elementi tenuti maggiormente in conto vi sono state le criticità che la letteratura evidenziava relativamente al punto di vista delle aziende. Quando sono stati inseriti dei lavoratori con il metodo WIDE, dunque, sono state sempre svolte interviste ai responsabili delle risorse umane o ai dirigenti al fine di monitorare gli elementi che dal punto di vista dell'azienda apparivano cruciali. Insieme a questi, le interviste hanno indagato punto di vista delle aziende su alcuni elementi specifici delle innovazioni introdotte dal metodo WIDE, riassunti in tabella 1.<sup>2</sup>

Ascoltando il punto di vista delle aziende si nota che sia i responsabili delle risorse umane sia i dirigenti individuano come cruciale l'elemento di condivisione del progetto di vita. Più volte nel corso delle interviste viene evidenziato come il fatto di conoscere i potenziali cambiamenti che l'inserimento porta nella vita della persona risulti molto importante:

*il gruppo di lavoratori è stato responsabilizzato spiegando il perché dell'inserimento di R. Questa spiegazione è avvenuta nel corso della formazione in azienda, precisando che R. non è stato inserito*

*perché c'era l'obbligo di legge. (Responsabile delle risorse umane)*

Se i dati mostrano che il sistema di quote da solo non è sufficiente a garantire un inserimento di qualità, questo è spesso confermato anche dall'azienda, che sottolinea come affinché l'inserimento funzioni:

*il gruppo deve sapere il perché dell'inserimento e deve capire che l'organizzazione vuole quella cosa dai suoi lavoratori. (Responsabile delle risorse umane)*

Un elemento che sembra emergere ripetutamente è l'importanza del coinvolgimento di tutta l'azienda (disability o diversity management). Le aziende sembrano tenere molto a questo aspetto: non si riferiscono mai infatti alla formazione di un solo responsabile né all'individuazione di una sorta di «referente per la disabilità», ma sembrano orientarsi a una condivisione maggiormente di sistema all'interno dell'organizzazione. La condivisione del progetto con il gruppo dei colleghi — fulcro metodologico dell'attivazione del supporto locale — si riflette poi in una condivisione dei successi non solo in ambito lavorativo ma nell'intero percorso di vita della persona

*grazie al lavoro qui da noi, si è comprato casa ed è andato a vivere da solo. (Responsabile delle risorse umane)*

In questo senso, l'azienda si sente — e diventa — parte di un processo sociale più ampio. Affinché questo accada, le aziende individuano come fondamentale la formazione previa, anche nei suoi contenuti:

*nei punti vendita dove è stato inserito un lavoratore con il metodo WIDE è stata fatta una formazione specifica per spiegare che «questo non è un disabile, è un lavoratore». (Responsabile delle risorse umane)*

<sup>2</sup> La maggior parte delle interviste sono state condotte nell'ambito del progetto WIDE- *work intellectual disability and environment*. Il valore del lavoratore con disabilità intellettuale per il contesto, finanziato nell'ambito della Ricerca Locale Linea B – anno 2016 del Dipartimento di Filosofia e Scienze dell'Educazione dell'Università degli Studi di Torino.

**TABELLA 1**  
**Schema degli argomenti indagati**

ELEMENTO CRITICO	INNOVAZIONE PORTATA
Barriere sociali	formazione previa al contesto lavorativo, accompagnata da un lavoro culturale più ampio portato avanti anche grazie alla realizzazione di materiale video che documenta in modo sistematico le esperienze di successo
	coinvolgimento graduale e sistematico dei colleghi nel progetto di vita della persona con disabilità, con progressivo accompagnamento culturale a formulare autonoma risposta alla domanda «ma perché questa persona deve lavorare?»
Atteggiamento negativo verso lavoratori con disabilità intellettiva	modificare l'immaginario relativo alla vita adulta delle persone con disabilità intellettiva, avvicinandolo a quanto affermato nella Convenzione ONU (possibilità di scegliere dove e con chi vivere, diritto a sposarsi e costruire una famiglia, diritto a una uguale retribuzione...)
	rendere visibili le barriere di contesto che, investendo la dimensione relazionale e cognitiva, restano spesso invisibili ai non addetti ai lavori
	proporre adattamenti e strategie specifiche che consentano ai colleghi di lavoro di sperimentare in prima persona i cambiamenti che si verificano quando il contesto viene reso accessibile
	monitoraggio sistematico e serrato del rapporto tra modifiche di contesto e rendimento lavorativo/risoluzione delle criticità, finalizzato a orientare lo sguardo dei colleghi per affinare il supporto naturale futuro.
Mancanza di accompagnamento intensivo e mirato	raccolta primaria delle istanze, delle aspettative e della cultura aziendale rispetto alla disabilità
	monitoraggio della modifica di questi elementi nel corso dell'inserimento finalizzato al rilevamento precoce delle criticità
	attivazione di un intenso supporto primario alla costruzione e all'adattamento della mansione attraverso il coinvolgimento dei contesti naturali
	accompagnamento dei diversi livelli organizzativi alla realizzazione di un vero e proprio «disability management»
	attenzione alla prevenzione delle criticità e risposta immediata, specifica e mirata alle difficoltà evidenziate

Contrariamente al luogo comune secondo cui le aziende desidererebbero ricevere il coinvolgimento più leggero possibile dunque, la condivisione della motivazione culturale dell'inserimento è rilevata come un aspetto necessario. La prospettiva culturale tuttavia non basta da sola a garantire un buon andamento del percorso del lavoratore: interviene il tema delle risorse da dedicare

*nell'inserimento di una persona con disabilità, dal punto di vista dell'azienda, uno dei principali problemi è il fatto di avere il tempo adeguato per seguirla. (Responsabile delle risorse umane)*

Appare dunque necessario mettere in campo un accompagnamento in situazione che sia intenso e che soprattutto garantisca questa intensità a priori, in modo da fornire

all'azienda una base stabile sulla base della quale sentirsi sicuri nel tentare l'inserimento. Questo accompagnamento non solo consente di sostenere la costruzione del ruolo di lavoratore della persona con disabilità nell'azienda, ma contribuisce a costruire valore:

*un valore aggiunto è senz'altro la modifica che l'inserimento adeguatamente sostenuto e accompagnato può portare all'organizzazione del lavoro. (Responsabile delle risorse umane)*

Da questo punto di vista l'inclusione lavorativa sembra essere non dissimile dall'inclusione scolastica, laddove una didattica inclusiva risulta in un vantaggio di tutti gli alunni soltanto nel momento in cui tutto il sistema è coinvolto nelle modifiche che si rendono necessarie. Nell'ambito di chi sostiene gli inserimenti lavorativi spesso è complicato definire la corretta quantità di presenza dell'operatore sul posto di lavoro. Da una parte la spinta verso l'autonomia del lavoratore con disabilità suggerirebbe una presenza minore del personale a carattere educativo sul luogo di lavoro, dall'altra l'azienda sembra cercare un appoggio intenso se non costante, specialmente in situazione di maggiore difficoltà

*come consigli per un buon accompagnamento, è sì importante che gli interventi siano frequenti ma soprattutto che siano mirati. (Responsabile delle risorse umane)*

I dirigenti intervistati sono unanimi nell'individuare il tutoraggio come elemento dirimente nel determinare la scelta dell'assunzione, sia in termini di quantità di ore che soprattutto in termini di qualità dell'accompagnamento

*questo è importante perché per quanto un'azienda sia attenta [...] avere una persona preparata è diverso che non un ragioniere a cui dici «stagli dietro». (Dirigente)*

La presenza del tutor deve avere alcune caratteristiche di base: oltre alla competenza, i dirigenti indicano la flessibilità e la capacità di rispondere in modo mirato

*perché tutto questo sia possibile io azienda devo sapere che se ti chiamo tu ci sei e sei in grado di rispondere alle richieste specifiche dell'azienda, perché se tu sei sfuggente o rispondi in modo generico questo crea stress nell'organizzazione. (Dirigente)*

La quantità di ore di presenza del tutor è dunque senz'altro un aspetto, ma le aziende rilevano all'unisono come a essere veramente dirimente sia la qualità del lavoro, la preparazione e la capacità di offrire risposte creative. Non un generico accompagnamento, dunque, ma interventi frequenti e soprattutto mirati e concentrati nella fase iniziale. Intervenire non secondo un calendario standard di presenze, ma su richiesta dell'azienda appare un elemento dirimente

*un elemento preziosissimo per l'azienda è il «quando avete bisogno chiamate subito» che diminuisce la tensione nel punto vendita e quindi non genera un elemento in più da gestire per l'azienda. È importante quando chi accompagna il tirocinio si pone in posizione di risolvere e supportare, perché un punto vendita non ha mai bisogno di una criticità in più. (Responsabile delle risorse umane)*

Lo sguardo sul management di questo dirigente è interessante: non rileva le conseguenze della modalità di tutoraggio sull'esito del tirocinio, ma individua conseguenze più ampie sull'organizzazione. È questo sguardo macro ad aiutare a progettare azioni maggiormente mirate e che siano effettivamente di sostegno non diretto al lavoratore, ma offerto all'azienda affinché diventi in grado di sostenere il lavoratore. La richiesta di presenza è consistente ma non è tuttavia a tempo indeterminato: le aziende non

sembrano volere che si costruisca una bolla all'interno dell'organizzazione con dentro il lavoratore con disabilità e suo educatore, ma segnalano come

*il tutoraggio a un certo punto finisce ma deve finire [...]: a un certo punto un progetto deve diventare non più un progetto ma una normale relazione, con i punti di forza e di debolezza che ognuno di noi ha. (Dirigente)*

Ciò che le aziende chiedono non sembra sia di essere sostituite nella relazione con il lavoratore con disabilità, ma di ricevere un accompagnamento che consenta all'azienda di acquisire progressivamente autonomia nella relazione con il lavoratore. Le aziende coinvolte a questo proposito notano come

*da un certo punto in poi in azienda c'è stata una relazione molto diretta, come avere a che fare con un lavoratore a tutti gli effetti. (Dirigente)*

Se la relazione si costruisce con il tempo, il momento cruciale viene individuato senz'altro nella fase iniziale in cui è necessario individuare la mansione

*è molto importante la fase iniziale: gli inserimenti devono cominciare bene subito. (Responsabile delle risorse umane)*

Se da una parte all'inizio l'effetto «messa alla prova» genera uno sguardo particolarmente attento sull'andamento dell'inserimento non bisogna spaventarsi di fronte alle difficoltà. È proprio quando l'azienda fa esperienza diretta di un tutoraggio che sostiene nelle difficoltà che emergono concretamente, che mette a fuoco la possibilità di cambiamento e di inserimento effettive del lavoratore

*mi ricordo che i primi mesi non eravamo così entusiasti, poi dal terzo mese è andata molto meglio possiamo dire che siamo al punto che... noi abbiamo*

*due figure: I. e una signora normodotata... diciamo che ad oggi la figura di I. è quasi intercambiabile con l'altra. (Dirigente)*

È proprio nell'individuazione della mansione che si ritrova un altro aspetto fondamentale di questo tipo di inserimenti: il miglioramento delle procedure per l'azienda

*quando tutto funziona tu fai le cose in modo anche più complicato, perché tanto per te è semplice. Dovendo ragionare come se ci fosse ogni giorno un neoassunto, tu devi semplificare al massimo le procedure. (Dirigente)*

Da questo punto di vista, i dirigenti notano come l'accompagnamento educativo non sia sufficiente

*alcune procedure interne e alcuni strumenti interni devono essere modificati per inserire la lavoratrice con disabilità intellettiva. Serve un supporto più organizzativo e legato agli strumenti che non sono solo educativi: alcuni adattamenti li abbiamo decisi noi, altri li ha predisposti il tutor, ma non aveva una competenza diretta sulla mansione... (Dirigente)*

La costruzione della mansione richiede un lavoro ad hoc, per consentire un'apertura efficace delle opportunità di lavoro anche in ambiti che in partenza non prevedono mansioni che nel tempo sono state considerate tipiche delle persone con disabilità intellettiva

*c'è stata una certa attenzione nella scelta della mansione perché noi di solito facciamo assunzioni di laureati dal cento in su: abbiamo bisogno di un certo livello, di una certa flessibilità... e diciamo che per un lavoratore con disabilità intellettiva la flessibilità non è il suo forte. (Dirigente)*

Riguardo alla scelta di un lavoratore con disabilità intellettiva, l'accompagnamento risulta a maggior ragione dirimente: le aziende



non nascono le criticità maggiori che questa caratteristica porta nel considerare un inserimento e di conseguenza la necessità di un accompagnamento mirato al supporto locale.

*ci deve essere un coinvolgimento dell'azienda nel rendere la persona un vero lavoratore, altrimenti per l'azienda il lavoratore con disabilità intellettiva è un costo puro (Responsabile delle risorse umane)*

questo punto di vista, la cui franchezza può colpire gli addetti ai lavori, costituisce un contributo prezioso se si pensa che il responsabile delle risorse umane che dice queste parole ha assunto negli ultimi due anni cinque lavoratori con disabilità intellettiva. Avere lo spazio per esprimere una determinata preoccupazione, anche con linguaggio schietto, nell'ottica di trovare insieme una soluzione, costituisce un prerequisito per modificare la percezione dei lavoratori con disabilità intellettiva. La percezione si modifica a fronte del lavoro di accompagnamento:

*senza questo accompagnamento credo che non avremmo assunto un lavoratore con disabilità intellettiva: no, non l'avremmo fatto. Invece poi siamo riusciti a inserirlo. (Dirigente)*

Anche nei casi in cui il punto di partenza non risponde a un generico approccio inclusivo e «solidale», le aziende seguite con il metodo WIDE sembrano aver assunto un'attitudine positiva verso i lavoratori con disabilità intellettiva a seguito dell'esperienza

*nello specifico, riguardo i lavoratori con disabilità intellettiva, la nostra azienda non ha trovato particolari criticità nell'inserirli: accompagnati come siamo stati nel progetto, la disabilità intellettiva non ha dato problemi. (Responsabile delle risorse umane)*

L'essere stati accompagnati all'inserimento ha consentito di includere auten-

ticamente il lavoratore in azienda, fino al punto in cui

*pur avendo un lavoratore con disabilità, non abbiamo un punto debole nella posizione in cui è. (Dirigente)*

In termini generali, la raccolta del punto di vista delle aziende sembra confermare la coerenza delle indicazioni di letteratura e di policy rispetto all'utilizzo di una metodologia *place and train*. In particolare riguardo al metodo WIDE sembra anche rinforzare gli elementi di innovazione introdotti, almeno per quanto riguarda il livello di utilità percepito dalle aziende.

## Il trasferimento delle pratiche

Riguardo al secondo aspetto di interesse, cioè quello relativo alle modalità possibili di trasferimento e diffusione della metodologia, nel corso degli anni 2017-2018 sono state sperimentate due modalità differenti.

Una prima modalità di accompagnamento all'attuazione del metodo WIDE, ha coinvolto in particolare un ambito territoriale della Lombardia. Questo programma di accompagnamento ha visto la sperimentazione di una formazione immersiva per gli operatori seguita da una supervisione a distanza con incontri bimestrali. La formazione immersiva, di natura residenziale, ha coinvolto 6 operatori della medesima organizzazione e 2 del Servizio Pubblico di riferimento. L'obiettivo era quello di trasmettere agli operatori prima il cambiamento di paradigma generale, per poi accompagnare con le supervisioni le specifiche indicazioni di metodo che ne sarebbero derivate.

Questa modalità ha rivelato alcuni elementi positivi, in particolare la possibilità di trasferire in modo ampio la metodologia anche

attraverso un contatto non costante con gli operatori, e quindi compatibile con esigenze territoriali disparate. D'altro canto, questo tipo di accompagnamento ha probabilmente scontato l'eccessiva dispersività del modello formativo: incontri troppo rari, formazione immersiva iniziale senza possibilità di applicare immediatamente le competenze apprese, formazione che ha coinvolto solo una parte del gruppo di lavoro sono probabilmente elementi di debolezza che hanno inciso negativamente sulla possibilità di rimettere in discussione un intero paradigma. Per questa ragione, nuove iniziative formative sono state programmate sul medesimo territorio, coinvolgendo fette più ampie della popolazione di operatori e consentendo un maggiore aggancio con i momenti applicativi. Inoltre, è stato avviato un ulteriore segmento sperimentale che accompagna il livello del cambiamento sul piano organizzativo. Attraverso incontri e laboratori formativi a contatto con le eccellenze internazionali sono stati coinvolti i livelli organizzativi più alti e intermedi delle organizzazioni coinvolte.

La seconda modalità di trasferimento delle pratiche messa in campo ha visto una formazione d'aula di due giornate seguita da alcune giornate di affiancamento individuale sul campo a operatori già esperti nel metodo. In seguito è stata messa in campo una supervisione sistematica attraverso la partecipazione a un gruppo dedicato a cadenza bisettimanale. Questa modalità ha mostrato senza dubbio i maggiori risultati in termini di acquisizione del metodo: diversi tra gli operatori coinvolti sono già in grado di utilizzare autonomamente o con una minima supervisione l'approccio, come mostrato in tabella 2.

Questa modalità tuttavia sconta difficoltà logistica legata sia agli affiancamenti (necessariamente da svolgersi in territorio Piemontese) sia alla necessità di incontrarsi

di frequente. Questa criticità appare tuttavia transitoria: ad oggi gli operatori che lavorano con questo metodo sono ancora dispersi su territori non contigui, ma stanno aumentando. Una volta che il trasferimento delle pratiche sarà a regime, questo consentirà la formazione di gruppi territoriali maggiormente funzionali. È in corso di progettazione infatti una modalità di trasmissione del metodo «a grappolo» grazie alla quale mano a mano operatori in formazione diventano esperti e possono assumere funzione di tutor nei confronti dei nuovi arrivati.

Il trasferimento del metodo è dunque attualmente in corso secondo la distribuzione territoriale in tabella 2.

**TABELLA 2**  
Trasferimento del metodo WIDE nelle pratiche

<b>TERRITORIO</b>	<b>DIMENSIONE INDIVIDUALE: OPERATORI CHE SONO STATI GIÀ FORMATI AL METODO</b>	<b>DIMENSIONE ORGANIZZAZIONI: COOPERATIVE O ENTI CHE SI STANNO FORMANDO AL METODO IN MODO SISTEMATICO</b>
Torino	sì	sì
Asti	sì	sì
Alessandria	sì	sì
Chieri	sì	sì
Mondovì	sì	no
Brescia	sì	sì
Cagliari	sì	no
Fano	no	sì

## Conclusioni

Il metodo WIDE sembra avere le potenzialità per costituire un approccio innovativo ed efficace a una questione critica come l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità intellettiva in contesti non protetti, secondo la

strada indicata dalla letteratura internazionale. La sfida più consistente dei prossimi anni appare quella di individuare modalità sempre più efficaci per trasferire questo approccio e per consolidarne gli aspetti innovativi.

In particolare, appare importante proseguire le sperimentazioni, anche stressando le variabili maggiormente sfidanti, come la complessità della condizione della persona inserita, in modo da offrire un contributo a tematiche che nel dibattito contemporaneo appaiono ancora controverse.

Guardando alle ricerche e alle esperienze condotte da quando il metodo ha iniziato a essere sperimentato, le principali criticità sembrano essere riassumibili osservando i punti di vista dei diversi attori.

Dal punto di vista degli operatori si conferma una criticità che la letteratura rileva come primaria: il trasferimento dell'approccio su larga scala. Appare infatti diffusa una scarsa consapevolezza professionale e culturale relativamente alle implicazioni e all'inefficacia dei modelli basati sul *continuum of care* che si muovono all'interno di un paradigma *train and place*. In questo senso, il contributo del mondo accademico può essere molto importante sia in termini di raccolta e messa a disposizione delle indicazioni internazionali, sia in termini di messa a punto di programmi di formazione che riescano a rispondere al bisogno di concretezza degli operatori e allo stesso tempo alla necessità di portare nelle pratiche modelli evidence-based. Le esperienze di formazione condotte fino a ora, a cui si accennava nell'ambito di questo lavoro, indicano come maggiormente efficaci in questo senso percorsi che coinvolgono piccoli numeri in una costruzione graduale e collegiale della nuova pratica, piuttosto che percorsi immersivi di natura più frontale che risultano senz'altro più rapidi, ma che sembrano produrre un apprendimento meno stabile.

In termini più ampi, appare inoltre urgente proseguire in un sistematico lavoro culturale che contrasti la difficoltà ancora diffusa nella società civile ad aprirsi verso un immaginario di *adulità* autentica anche per le persone con disabilità intellettiva. In questo senso, affiancare alle sperimentazioni pilota un lavoro di ricerca sulle modalità, i mezzi e gli stili di documentazione appare fondamentale.

Oltre al piano dei cambiamenti culturali e dei percorsi formativi appare ancora evidente una fatica delle organizzazioni che operano nel campo della disabilità a immaginare e costruire l'innovazione sociale a partire dal modello organizzativo e non solo dal comportamento dell'operatore. Molta della difficoltà nel trasformare il diffuso approccio *train and place* in modelli *place and train* sembra collocarsi infatti nella resistenza ad accettare che si tratta di un cambiamento di paradigma, proprio nei termini in cui lo definiva Khun, ovvero come un lento processo evolutivo durante il quale cambiano le assunzioni di base rispetto a come ci si approccia a un problema (1962). Persiste invece spesso una diffusa retorica del «partire dall'esistente» sulla base della quale anche coloro che meglio sono disposti nei confronti della modifica delle pratiche risultano molto in difficoltà quando si mette a tema la modifica della concettualizzazione dei problemi. È come se il campo delle pratiche possibili si potesse esplorare anche in modo creativo cercando nuove risposte, ma ci fosse un limite invalicabile che impedisce di modificare le domande.

Se le criticità si rivelano ancora consistenti, possono essere d'altra parte individuati elementi che potrebbero costituire una chiave di volta per il cambiamento. Nella prospettiva già ampiamente diffusa in ambito psicopedagogico relativa all'accompagnamento al progetto di vita (Pavone, 2009), un paradigma che può risultare una cornice interessante è quello mutuato dall'idea di *recovery* (Killaspy

et al., 2011). Sul concetto di *recovery*, che in salute mentale sostituisce quello di taglio maggiormente biomedico di guarigione, si basano quei sistemi in cui le persone vengono sostenute dai servizi (in generale, non solo dal servizio specifico) in un percorso di riacquisizione dei diritti di cittadinanza, ma soprattutto di esercizio di questi diritti (Mezzina, 2013). Il paradigma della *recovery* consente di costruire modi diversi di immaginarsi percorsi nel mondo di tutti che non siano necessariamente basati su un livello di

prestazione che la persona deve raggiungere — a livello cognitivo, di funzionalità sociale o fisico-motorio — ma che mirino a costruire sostegni laddove sono necessari affinché la persona possa praticare la piena cittadinanza. Questo modello, già utilizzato nell'ambito dei servizi di salute mentale riconosciuti tra i migliori al mondo (Marin e Bon, 2012), può essere un utile spunto per consentire un aggancio più fluido tra il paradigma dei diritti portato dalla Convenzione ONU e la pratica operativa quotidiana.

# The use of WIDE Method to support the right to work for people with intellectual disabilities. Potential and critical issues in the promotion of an evidence-based approach

## Abstract

*Working with people with intellectual disabilities has been affected, more than many other subjects, by a radical change in the paradigm into which disability is conceptualized. This article describes the state of art as far as the statistical data and the contemporary scientific discourse are concerned. The main evidence-based methodologies for the employment of people with intellectual disabilities are here reviewed, with a focus on the WIDE (Work Intellectual Disability Environment) method. Some early data derived from the use of the WIDE method, developed by Centro Studi per i Diritti e la Vita Indipendente of the University of Turin, are here presented. The point of view of companies involved is taken into particular account, as well as all the aspects concerning the translation of experimental methodology into practice.*

## Keywords

*Right to work, intellectual disability, UN Convention on the Rights of Persons with Disabilities, place and train.*

## Autore per corrispondenza

Cecilia M. Marchisio  
 Università degli Studi di Torino  
 Dipartimento di Filosofia e Scienze dell'educazione  
 Via Giuseppe Verdi, 8  
 10124 Torino  
 E-mail: centolostudi-divi@unito.it

## Bibliografia

- Astra ricerche (2018), *Disabilità e lavoro, indagine sul vissuto dei dirigenti italiani*, [http://www.condicio.it/allegati/355/disabilita\\_e\\_lavoro\\_2018.pdf](http://www.condicio.it/allegati/355/disabilita_e_lavoro_2018.pdf)
- Balestieri D.A. e Katia. (s.d.), *Un lavoro su misura. Disabilità e disidentità*, Milano, FrancoAngeli.
- Becerra M.T., Montanero M. e Lucero M. (2018), *Graphic support resources for workers with intellectual disability engaged in office tasks: a comparison with verbal instructions from a work mate*, «Disability and rehabilitation», vol. 40, n. 4, pp. 435-443.
- Bejerholm U., Larsson L. e Hofgren C. (2011), *Individual placement and support illustrated in the Swedish welfare system: A case study*, «Journal of Vocational Rehabilitation», vol. 35, n. 1, pp. 59-72.
- Bond G.R., Drake R.E. (2017), *New directions for psychiatric rehabilitation in the USA*, «Epidemiology and psychiatric sciences», vol. 26, n. 3, pp. 223-227.
- Bond G.R. e Resnick S.G., Drake R.E., Xie H., McHugo, G.J. e Bebout R.R. (2001), *Does competitive employment improve non vocational outcomes for people with severe mental illness?*, «Journal of Consulting and Clinical Psychology», vol. 69, n. 3, pp. 489-501.
- Burns T., Catty J., Becker T., Drake R.E., Fioritti A., Knapp M., Lauber C., Rössler W., Tomov T., Busschbach J., White S. e Wiersma D. (2007),

- The effectiveness of supported employment for people with severe mental illness: A randomized controlled trial*, «The Lancet», vol. 370, n. 9593, pp. 1146-1152.
- Burns T., Catty J., White S., Becker T., Koletsi M., Fioritti A., Rössler W., Tomov T., van Busschbach J., Wiersma D. e Lauber C. (2009), *The impact of supported employment and working on clinical and social functioning: Results of an international study of individual placement and support*, «Schizophrenia Bulletin», vol. 35, n. 5, pp. 949-958.
- Buzzelli A., Berarducci M., Leonori C. e A.I.P.D. (Associazione Italiana Persone Down) (2009), *Persone con disabilità intellettiva al lavoro. Metodi e strumenti*, Trento, Erickson.
- Carling P.J. (1995), *Return to community: Building support systems for people with psychiatric disabilities*, New York, NY, US, Guilford Press.
- Cenevaro A. (2013), *Scuola inclusiva e mondo più giusto*, Trento, Erickson.
- Corrigan P.W. e McCracken S.G. (2005), *Place first, then train: An alternative to the medical model of psychiatric rehabilitation*, «Social Work», vol. 50, n. 1, pp. 31-39.
- Cottini L., Fedeli D. e Zorzi S. (2016), *Qualità di vita nella disabilità adulta: percorsi, servizi e strumenti psicoeducativi*, Trento, Erickson.
- Cramm J. M., Finkenflügel H., Kuijsten R. e van Exel N.J.A. (2009), *How employment support and social integration programmes are viewed by the intellectually disabled*, «Journal of intellectual disability research: JIDR», vol. 53, n. 6, pp. 512-520.
- Dean E.E., Fisher K.W., Shogren K.A. e Wehmeyer M.L. (2016), *Participation and intellectual disability: A review of the literature*, «Intellectual and Developmental Disabilities», vol. 54, n. 6, pp. 427-439.
- Drake R. E. (2018), *Employment and schizophrenia: Three innovative research approaches*, «Schizophrenia Bulletin», vol. 44, n.1, pp.20-21.
- Druss B.G. (2014a), *Supported employment over the long term: From effectiveness to sustainability*, «American journal of psychiatry», vol. 171, n. 11, pp. 1142-1144.
- Druss B.G. (2014b), *Supported employment over the long term: From effectiveness to sustainability*, «American Journal of Psychiatry», vol. 171, n. 11, pp. 1142-1144.
- Ellenkamp J.J.H., Brouwers E.P.M., Embregts P.J.C.M., Joosen M.C.W. e van Weeghel J. (2016), *Work environment-related factors in obtaining and maintaining work in a competitive employment setting for employees with intellectual disabilities: A systematic review*, «Journal of Occupational Rehabilitation», vol. 26, n. 1, pp. 56-69.
- Furuoka F. (2011), *Employment situation of person with disabilities : Case studies of us, Japan and Malaysia*.
- Giesen F., Van N.E., Van J.W., Michon H. e Kroon H. (2007), *The implementation of individual placement and support in the Netherlands*, «Tijdschrift voor psychiatrie», vol. 49, n. 9, pp. 611-621.
- Greve B. (s.d.), *Report prepared for the Academic Network of European Disability experts (ANED)*, 46.
- Griffin C., Hammis D., Geary T. e Sullivan M. (2008), *Customized employment: Where we are; where we're headed*, «Journal of vocational rehabilitation», vol. 28, n. 3, pp. 135-139.
- Hashim H., Ishak N.A. e Hilmi Z.A.G. (2017), *Job embeddedness and organizational climate*, «Asian journal of quality of life», vol. 2, n. 6, pp. 31-42.
- Howard L.M., Heslin M., Leese M., McCrone P., Rice C., Jarrett M., Spokes T., Huxley P. e Thornicroft G. (2010), *Supported employment: Randomised controlled trial*, «The British journal of psychiatry: The journal of mental science», vol. 196, n. 5, pp. 404-411.
- Marin I. e Bon S. (2012), *Guarire si può, persone e disturbo mentale*, Bolzano, Alpha-Beta Verlag.
- Jäckel D., Kupper Z., Glauser S., Mueser K.T. e Hoffmann H. (2017), *Effects of sustained competitive employment on psychiatric hospitaliza-*

- tions and quality of life, «Psychiatric Services», vol. 68, n. 6, pp. 603-609.
- Killackey E., Allott K., Jackson H. J., Scutella R., Tseng, Y.P., Borland J., Proffitt T.M., Hunt S., Kay-Lambkin F., Chinnery G., Baksheev G., Alvarez-Jimenez M., McGorry P.D. e Cotton S.M. (2019), *Individual placement and support for vocational recovery in first-episode psychosis: Randomised controlled trial*, «The British Journal of Psychiatry», vol. 214, n. 2, pp. 1-7.
- Killaspy, H., White S., Wright C., Taylor T.L., Turton P., Schützwohl M., Schuster M., Cervilla J.A., Brangier P., Raboch J., Kališová L., Onchev G., Alexiev S., Mezzina R., Ridente P., Wiersma D., Visser E., Kiejna A., Adamowski T., Ploumpidis D., Gonidakis F., Caldas-de-Almeida J., Cardoso G. e King M.B. (2011), *The development of the Quality Indicator for Rehabilitative Care (QuIRC): A measure of best practice for facilities for people with longer term mental health problems*, «BMC Psychiatry», vol. 11, n. 35.
- Koletsis M., Niersman A., van Busschbach J.T., Catty J., Becker T., Burns T., Fioritti A., Kalkan R., Lauber C., Rössler W., Tomov T. e Wiersma D. (2009), *Working with mental health problems: Clients' experiences of IPS, vocational rehabilitation and employment*, «Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology», vol. 44, n. 11, p. 961.
- Kuznetsova Y. e Yalcin B. (2017), *Inclusion of persons with disabilities in mainstream employment: is it really all about the money? A case study of four large companies in Norway and Sweden*, «Disability & Society», vol. 32, n. 2, pp. 233-253.
- Kuhn T.S. e Carugo A. (2009), *La struttura delle rivoluzioni scientifiche*, Torino, Piccola biblioteca Einaudi.
- Madans J.H., Loeb M.E. e Altman, B.M. (2011), *Measuring disability and monitoring the UN convention on the rights of persons with disabilities: The work of the Washington Group on disability statistics*, «BMC Public Health», vol. 11, n. 4.
- Marchisio C. e Curto N. (2016), *La sperimentazione Vela per persone con disabilità intellettiva. Promuovere la vita indipendente*, «Lavoro sociale», vol. 16, n.3, pp. 105-118.
- Marchisio C. e Curto N. (2017), *Costruire futuro. Ripensare il dopo di noi con l'officina della vita indipendente*, vol. 2, Trento, Erickson.
- McLaren J., Lichtenstein J.D., Lynch D., Becker D. e Drake R. (2017), *Individual placement and support for people with autism spectrum disorders: A Pilot program*, «Administration and Policy in Mental Health», vol. 44, n. 3, pp. 365-373.
- Medeghini R. (2014), *Disability Studies: emancipazione, inclusione scolastica e sociale, cittadinanza*, Trento, Erickson.
- Metcalfe J.D., Drake R.E. e Bond G.R. (2018), *Economic, labor, and regulatory moderators of the effect of individual placement and support among people with severe mental illness: A systematic review and meta-analysis*, «Schizophrenia Bulletin», vol. 44, n. 1, pp. 22-31.
- Migliore A., Grossi T., Mank D. e Rogan P. (2008), *Why do adults with intellectual disabilities work in sheltered workshops?*, «Journal of Vocational Rehabilitation», vol. 26, n. 1, pp. 29-40.
- Ministero del lavoro e delle politiche sociali (2018), *Atti Parlamentari. Relazione sullo stato di attuazione della legge recante norme per il diritto al lavoro dei disabili.*, 238.
- Moody L., Saunders J., Leber M., Wójcik-Augustyniak M., Szajczyk M. e Rebernik N. (2017a), *An exploratory study of barriers to inclusion in the European workplace*, «Disability and Rehabilitation», vol. 39, n. 20, pp. 2047-2054.
- Moody L., Saunders J., Leber M., Wójcik-Augustyniak M., Szajczyk M. e Rebernik N. (2017b), *An exploratory study of barriers to inclusion in the European workplace*, «Disability and Rehabilitation», vol. 39, n. 20, pp. 2047-2054.
- Nord D. e Hepperlen R. (2016), *More job services-better employment outcomes: Increasing job attainment for people with IDD*, «Intellectual and Developmental Disabilities», vol. 54, n. 6, pp. 402-411.
- Ohtake Y. e Chadsey J.G. (2001), *Continuing to describe the natural support process*, «Journal

- of the Association for persons with severe handicaps», vol. 26, n. 2, pp. 87-95.
- Olsheski J.A., Rosenthal D.A. e Hamilton M. (2002), *Disability management and psychosocial rehabilitation: Considerations for integration*, «Work», vol. 19, n. 1, pp. 63-70.
- ONU (2006), *Convenzione sui diritti delle persone con disabilità*
- Pavone, M. (2014). *Famiglia e progetto di vita: crescere un figlio disabile dalla nascita alla vita adulta*, Trento, Erickson.
- Priestley M. (2012), *Targeting and mainstreaming disability in the context of EU 2020 and the 2012 Annual Growth Survey*, UK, University of Leeds, Centre for Disability Studies.
- Reme S.E., Monstad K., Fyhn T., Sveinsdottir V., Løvrvik C., Lie S.A. e Øverland S. (2018), *A randomized controlled multicenter trial of individual placement and support for patients with moderate-to-severe mental illness*, «Scandinavian Journal of Work, Environment and Health», vol. 45, n. 1, pp. 33-41.
- Rinaldi M., Perkins R., Glynn E., Montibeller T., Clenaghan M. e Rutherford J. (2008), *Individual placement and support: From research to practice*, «Advances in Psychiatric Treatment», vol. 14, n. 1, pp. 50-60.
- Rosenthal D.A., Dalton J.A. e Gervy R. (2007), *Analyzing vocational outcomes of individuals with psychiatric disabilities who received state vocational rehabilitation services: A data mining approach*, «International Journal of Social Psychiatry», vol. 53, n. 4, pp. 357-368.
- Rotelli F. (2009), *La comunicazione inventata. Intervista rilasciata a Forum salute mentale* <http://www.newsforumsalutementale.it/9-domanda-franco-rotelli-la-comunicazione-inventata/>
- Shakespeare T. (2014), *Disability rights and wrongs revisited* (Second edition), Abingdon, Oxon, New York, Routledge.
- Shima I., Zólyomi E. e Zaidi A. (2008), *The labour market situation of people with disabilities in EU25*, «Policy Brief», vol. 1.
- Suijkerbuijk Y., Hoving J. e Schaafsma F. (2018), *Interventions for obtaining and maintaining employment in adults with severe mental illness*, «TBV- Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringsgeneeskunde», vol. 26, n. 7, pp. 365-367.
- Twamley E.W., Jeste D.V. e Lehman A.F. (2003), *Vocational rehabilitation in schizophrenia and other psychotic disorders: A literature review and meta-analysis of randomized controlled trials*, «The Journal of Nervous and Mental Disease», vol. 191, n. 8, pp. 515-523.
- Viering S., Jäger M., Bärtsch B., Nordt C., Rössler W., Warnke I. e Kawohl W. (2015), *Supported employment for the reintegration of disability pensioners with mental illnesses: A randomized controlled trial*, «Frontiers in Public Health», vol. 3, p. 237.
- Vukadin M., Schaafsma F.G., Westerman M. J., Michon H.W.C. e Anema J.R. (2018), *Experiences with the implementation of individual placement and support for people with severe mental illness: A qualitative study among stakeholders*, «BMC Psychiatry», vol. 18, n. 1, p. 145.
- Williams R.M. e Westmorland M. (2002), *Perspectives on work place disability management: A review of the literature*, «Work», vol. 19, n. 1, pp. 87-93.
- Wilson A. (2003), *Real jobs, learning difficulties and supported employment*, «Disability & Society», vol. 18, n. 2, pp. 99-115.
- Wistow R. e Schneider J. (2007), *Employment support agencies in the UK: Current operation and future development needs*, «Health & Social Care in the Community», vol. 15, n. 2, pp. 128-135.