



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÁNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

# Ciclo di programmazione UE 2021-2027

**DRAFT**

## L'ANALISI DELLA *POLICY* INCLUSIONE

29 ottobre 2020



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

## INDICE

<b>INTRODUZIONE</b> .....	<b>3</b>
<b>1 - L'ANALISI DI CONTESTO</b> .....	<b>5</b>
1.1 - Disagio demografico .....	6
1.2 - Gli indicatori di rischio di povertà ed esclusione sociale .....	7
<b>2- STRATEGIE DI RIFERIMENTO PER LE POLITICHE DI INCLUSIONE</b> .....	<b>11</b>
2.1 - La correlazione tra gli obiettivi per l'inclusione sociale nel Programma Regionale di Sviluppo e nel Fondo Sociale europeo Plus 2021-2027 .....	12
<b>3- SOSTEGNO ALLE POLITICHE DI INCLUSIONE</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1 - Avviso "Includis"</b> .....	<b>13</b>
3.1.1 - Contestualizzazione e genesi dell'Avviso "Includis" .....	14
3.1.2 - Struttura in sintesi dell'Avviso .....	15
3.1.3 - I dati di attuazione: l'efficacia e l'efficienza attuativa dell'Avviso "Includis" .....	17
3.1.4 - Punti di forza e debolezza .....	18
3.1.5 - Sostenibilità e replicabilità ed elementi di innovazione.....	20
<b>3.2 - Avviso "Diversity management"</b> .....	<b>21</b>
3.2.1 - Contestualizzazione e genesi dell'Avviso "Diversity management" .....	22
3.2.2 - Struttura in sintesi dell'Avviso .....	22
3.2.3 - I dati di attuazione: l'efficacia e l'efficienza attuativa dell'Avviso "Diversity management".....	24
3.2.4 - Punti di forza e debolezza .....	26
3.2.5 - Sostenibilità e replicabilità ed elementi di innovazione.....	27
<b>4- REDDITO DI INCLUSIONE SOCIALE E REDDITO DI CITTADINANZA: ELEMENTI DI REPLICABILITÀ IN AMBITO FSE+</b> .....	<b>29</b>
<b>4.1 - Reddito di inclusione sociale (REIS) e Avviso CARPEDIEM</b> .....	<b>29</b>
4.1.1 - Punti di forza e debolezza .....	32
<b>4.2 - Reddito di Cittadinanza</b> .....	<b>33</b>
4.2.1 - Punti di forza e debolezza .....	34
<b>4.3 - Sostenibilità e replicabilità ed elementi di innovazione</b> .....	<b>35</b>
<b>5- PUNTI DI ATTENZIONE PER IL PARTENARIATO</b> .....	<b>36</b>



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

## INTRODUZIONE

La nuova stagione della programmazione 2021-2027 si avvia in un tempo di grandi difficoltà di carattere sanitario, economico e sociale con il concreto rischio di assistere al rapido deterioramento delle forme di coesione sociale così come le abbiamo conosciute. Oggi più che mai, le politiche per l'inclusione sociale assumono un ruolo centrale nelle politiche di sviluppo e diventano lo snodo di strategie regionali che mettano al centro le persone e i loro bisogni.

La riflessione sulla Politica di Coesione 2021-2027 e sui contenuti che debba assumere per sostenere l'inclusione sociale è fortemente condizionata dalla crisi sanitaria ancora in corso, dagli impatti sanitari, economici e sociali – più gravi per i soggetti fragili e vulnerabili – di cui si intuisce la gravità ma non si conoscono la reale portata, i confini e lo sviluppo. Le risorse della Politica di Coesione sono state mobilitate per fare fronte alla emergenza: in sede UE, con le due iniziative *Coronavirus Response Investment Initiative* (CRII e CRII+) e i programmi SURE e REACT EU; in sede nazionale e regionale con le revisioni dei Programmi Operativi 2014-2020. La necessità di assicurare la complementarità tra gli interventi di inclusione sociale sostenuti a valere sulle risorse della coesione e gli interventi eventualmente finanziati con il Dispositivo di Ripresa e Resilienza<sup>1</sup>, rappresenta un ulteriore elemento di fluidità e incertezza.

In questo contesto complesso e in divenire, la Regione Autonoma della Sardegna ha avviato il percorso partenariale finalizzato alla predisposizione del Programma Operativo (PO) che sarà cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) 2021-2027 per rispondere al meglio alle persistenti difficoltà economiche e finanziarie, alla povertà e all'esclusione sociale, alle disuguaglianze sociali, ai livelli crescenti di disoccupazione, soprattutto tra i giovani, al calo demografico e all'incremento della popolazione anziana.

### La finalità del documento di lavoro

Il documento di analisi ha lo scopo di supportare e accompagnare il percorso partenariale per la programmazione del PO FSE+ 2021-2027 della Regione Sardegna. Con esso si è inteso fornire una base conoscitiva, al pari dell'analisi di contesto e delle strategie ai diversi livelli, sulle principali *policy* ideate e attuate nell'ambito del Programma Operativo del Fondo Sociale Europeo della Regione Autonoma della Sardegna 2014-2020 (di seguito anche PO FSE 2014-2020)<sup>2</sup> relative al contrasto del disagio occupazionale. La natura del documento quale "strumento di lavoro" a disposizione del Partenariato intende sollecitare riflessioni attraverso l'adozione di chiavi di lettura di cui i diversi *partner* sono portatori, secondo la logica di quali lezioni si possono ricavare dall'analisi delle *policy*, ai fini di dedurre le ricadute potenziali per la nuova programmazione in termini di continuità nell'innovazione. In questo risiede la ragione e la chiave di lettura che sottende il presente documento di analisi, da considerarsi come **una bozza di**

<sup>1</sup> Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è in fase di redazione e le Regioni stanno elaborando le proprie proposte.

<sup>2</sup> Decisione C(2014)10096 del 17 dicembre 2014, modificato con Decisione C(2018)6273 del 21 settembre 2018.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

**lavoro in *progress* aperta ad aggiornamenti, approfondimenti ed ulteriori contributi; il documento sarà infatti integrato e migliorato a seguito del tavolo di lavoro partenariale dedicato.**

## **La metodologia**

Escludendo in partenza l'approccio valutativo, considerato non pertinente alla finalità del documento, ci si è orientati all'approccio delle "lezioni apprese". In breve, le "lezioni apprese" sono le informazioni documentate che riflettono sia le esperienze positive che quelle negative di un progetto o di un programma. L'approccio di analisi adottato ha mutuato la metodologia di analisi delle *best practice*, definita come la raccolta di esempi, procedure, esperienze passate per valutarne la replicabilità in termini di miglioramento e innovazioni da adottare. Come affermato in precedenza, la metodologia sottende un'analisi su informazioni documentate sia di tipo quantitativo che qualitativo, cercando di restituire al lettore un quadro ragionato di informazioni il più oggettive possibile. Per l'analisi qualitativa ci si è avvalsi di interviste in profondità ai referenti regionali, attraverso un percorso di ricostruzione delle Misure/Programmi dalla ideazione/genesì all'attuazione, le quali, oltre a restituire informazioni sul percorso da "persone informate dei fatti", hanno permesso di raccogliere considerazioni e riflessioni sui punti di forza e debolezza della *policy* così come è stata attuata. L'analisi quantitativa riporta gli indicatori di attuazione delle singole misure, estrapolati dal SIL Sardegna al 5 ottobre 2020. In particolare, i dati estratti dal SIL Sardegna sono relativi ai progetti finanziati direttamente con il PO FSE 2014-2020 nonché a quelli finanziati con altra fonte per i quali è stata definita la procedura di rendicontazione in *overbooking* sul Programma. Pertanto, nei casi in cui vi sia il concorso di ulteriori fonti finanziarie, non sempre il dato del SIL restituisce una fotografia che coglie pienamente la complessità e l'ampiezza del fenomeno. Alla luce di tali considerazioni, i suddetti dati andrebbero interpretati con prudenza in quanto perlopiù non ancora stabilizzati per il fatto che non tutte le procedure amministrative sono state processate e talune procedure sono in corso di completamento. Di conseguenza, i valori riportati non si prestano a valutazioni di merito, bensì essi sono riportati per completezza informativa.

## **La struttura del documento**

Le prime sezioni del presente documento restituiscono un quadro di riferimento di contesto e strategie per inquadrare le condizioni entro le quali la *policy* è stata generata e ha trovato attuazione.

Nella terza sezione è riportata un'analisi in dettaglio di alcuni dei principali interventi sviluppati nel corso della Programmazione 2014-2020 che potrebbero avere connotati di replicabilità nella Programmazione 2021-2027; per ciascun avviso/misura analizzati, sono riportati i risultati di attuazione conseguiti attraverso l'utilizzo di indicatori fisico-finanziari, l'analisi dei punti di forza e debolezza e, infine, la replicabilità, gli eventuali correttivi e le innovazioni da adottare nell'ottica della potenziale assunzione dell'intervento nella nuova programmazione.

Il presente documento si chiude con i punti di attenzione per il contributo atteso del Partenariato.





REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

## 1 L'ANALISI DI CONTESTO

L'analisi del contesto permette di inquadrare la *policy* connessa all'inclusione sociale in relazione, da un lato, ai fattori ambientali che sono alla base della sua genesi e, dall'altro, alla coerenza e pertinenza rispetto ai fenomeni osservati di disagio e che la *policy* stessa intende contrastare. Per approfondimenti nel merito del contesto si rinvia al rapporto integrale messo a disposizione per la consultazione del partenariato, "I principali dati del contesto regionale"<sup>3</sup>.

Ai fini della rilevazione del disagio sociale in Sardegna è necessario tenere conto di una molteplicità di dimensioni che, nell'insieme, producono il cosiddetto disagio sociale, essendo concatenati nella produzione degli effetti. Tali dimensioni riguardano, in particolare, aspetti demografici (invecchiamento della popolazione e spopolamento delle aree interne), occupazionali (tasso di disoccupazione, tra cui quella giovanile) e reddituali, nonché fattori intrinseci di disagio legati a condizioni riferibili a fasce di popolazione particolarmente fragili come i portatori di handicap, le tossicodipendenze e i cittadini ristretti nelle libertà individuali, cui si aggiungono, inoltre, la povertà educativa e culturale, la condizione femminile e il fenomeno dell'immigrazione.

Nel presente documento, al fine di qualificare meglio le misure approfondite nei successivi Capitoli 3 e 4, in particolare, sono stati analizzati gli indicatori relativi alle dinamiche demografiche e ai fenomeni connessi al reddito e alla povertà in Sardegna, che delineano sostanzialmente una tendenza al peggioramento che vanifica il recupero registrato nel 2018. Ulteriore aspetto di attenzione riguarda il fatto che l'analisi del contesto prende in considerazione principalmente il periodo della programmazione FSE 2014-2020, il medesimo entro cui si sono dispiegate le misure analizzate.

L'attuale avvento della crisi connessa alla pandemia di COVID-19 ha "sconvolto" le dinamiche osservate fino al 2019 e avrà necessariamente un importante impatto nella nuova programmazione del FSE+. L'evolversi dell'attuale situazione di crisi economica e sociale non permette di darne conto nel presente documento per la situazione in divenire e l'incertezza di dati stabili e consolidati. Pur tuttavia, le linee di tendenza, sia in ambito globale che regionale, restituiscono un quadro conoscitivo di un aggravamento di fenomeni che già nella Regione persistono da lungo periodo e stanno arrestando, o perlomeno fortemente rallentando, quelle dinamiche positive registrate negli ultimi anni.

---

<sup>3</sup> Documento consultabile al seguente link [Sardegna Programmazione – FSE+ 2021-2027 Lavori preparatori](#).

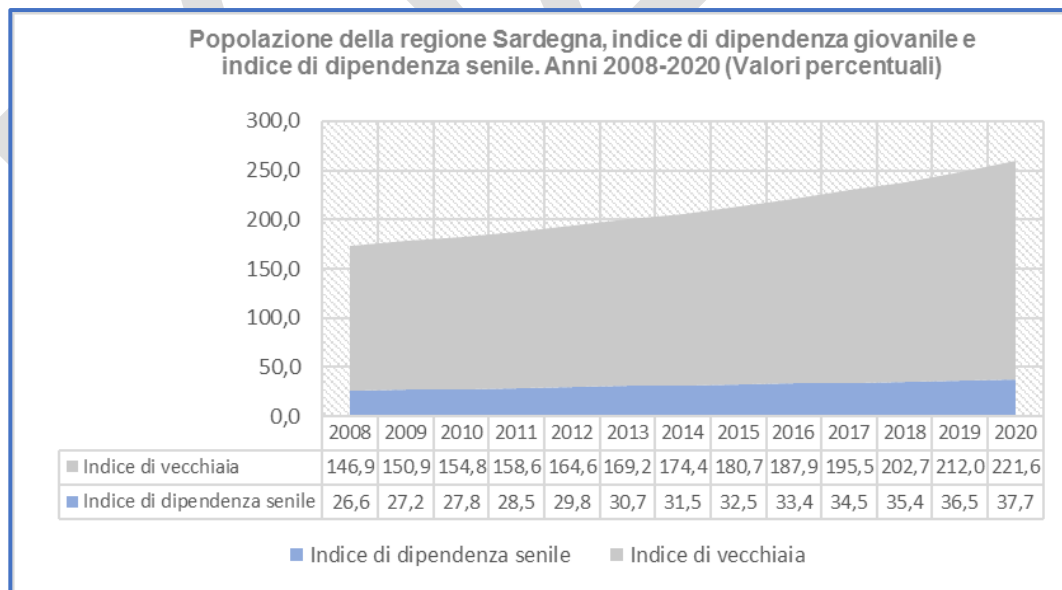


## 1.1 Disagio demografico

I principali indicatori demografici sono rilevanti per gli effetti che inducono nel sistema sociale ed economico. Basti pensare all'impatto diretto dell'invecchiamento della popolazione e il basso indice di natalità sulla struttura della forza lavoro e la sostenibilità del sistema del welfare e dello stato sociale.

In generale, tra il 2017 e il 2018 la popolazione residente in Sardegna rimane sostanzialmente stabile, confermando così la tendenza registrata nel periodo tra il 2011 e il 2018, con una variazione di residenti pari a -0,63%<sup>4</sup>. Si registra tuttavia un tendenziale spopolamento delle aree interne della regione con rilevanti perdite di popolazione residente, quali ad esempio l'Alta Marmilla (-8,54%)<sup>5</sup>.

L'aumento del numero di anziani nel mix di composizione della popolazione è un fenomeno di carattere generale che accomuna le diverse regioni e territori del Paese ma che in Sardegna sembra essere più pronunciato. Con riferimento alla media dell'UE-28<sup>6</sup>, tra il 1987 e il 2017, l'indice di dipendenza degli anziani è salito da 19,6 a 30,5 e l'indice di vecchiaia è passato da 65,3 a 128,3<sup>7</sup>. Tra gli effetti diretti dell'aumento dell'età media della popolazione ci sono l'invecchiamento della forza lavoro e l'abbassamento del peso relativo della popolazione attiva. Insieme alle conseguenze di carattere economico, l'incremento dell'età media della popolazione, l'allungamento delle prospettive di vita implica la necessità di ripensare le politiche sociali e sanitarie, comprese quelle destinate all'inclusione sociale.



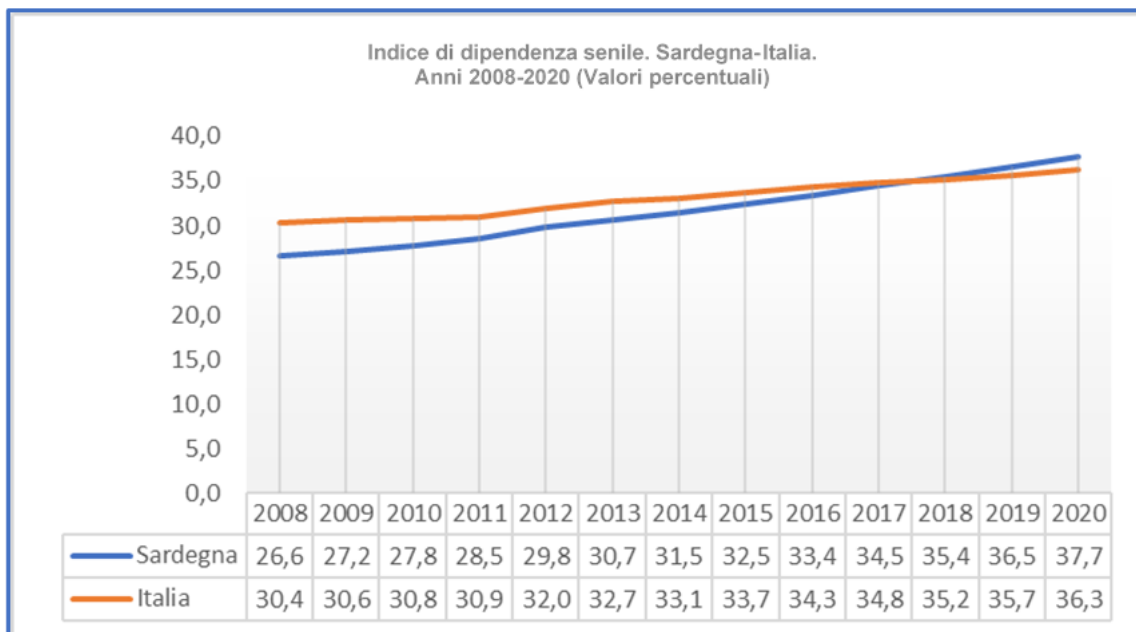
Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione su dati Istat - Demo demografia in cifre

<sup>4</sup> Istat, Indicatori territoriali per la coesione, 2020.

<sup>5</sup> Foromez - Agenzia della Coesione Territoriale, Dossier d'area organizzativo Alta Marmilla, Aprile 2020.

<sup>6</sup> Felice Roberto Pizzuti (a cura di), "Rapporto sullo Stato Sociale 2019 Welfare pubblico, welfare occupazionale", Dipartimento di Economia e Diritto, Università La Sapienza, Roma, Sapienza Università Editrice, maggio 2019.

<sup>7</sup> Dipendenza anziani (indice di): rapporto tra popolazione di 65 anni e più e popolazione in età attiva (15-64 anni), moltiplicato per 100.



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione su dati Istat - Demo demografia in cifre

A seguito dell'invecchiamento demografico, la parte decrescente della popolazione attiva deve sostenere una parte sempre più ampia e crescente di popolazione non attiva in termini di stato sociale, pregiudicandone, nel lungo periodo, la sostenibilità. In termini di visione di sistema economico, la riduzione della popolazione attiva pone problematiche legate alle capacità del sistema produttivo di domanda di forza lavoro potenzialmente non soddisfatta cui l'immigrazione riesce a sopperire solo in parte. Per frenare tale tendenza, è necessario intervenire sulle cause che determinano il basso tasso di natalità, in particolare attraverso il potenziamento dello stato di benessere della popolazione in termini di qualità della vita.

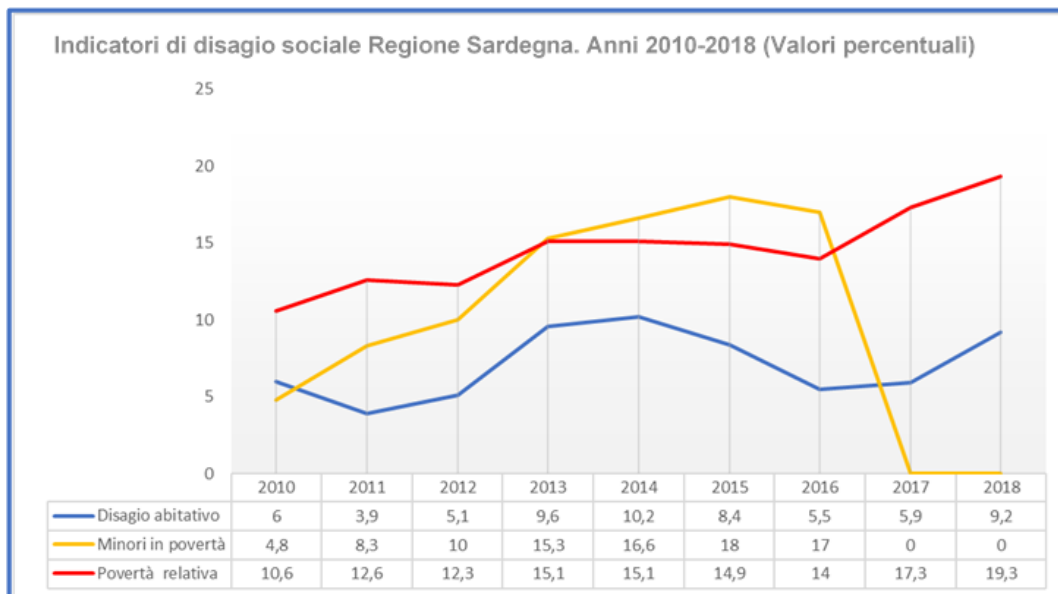
## 1.2 Gli indicatori di rischio di povertà ed esclusione sociale

Il disagio sociale è stato osservato attraverso indicatori specifici quali il reddito delle famiglie e la loro capacità di spesa, l'indicatore delle condizioni abitative e di povertà e deprivazione, nonché le condizioni riferibili a fasce di popolazione particolarmente fragili come i portatori di handicap, le tossicodipendenze, fra le quali la ludopatia, e i cittadini ristretti nelle libertà individuali.

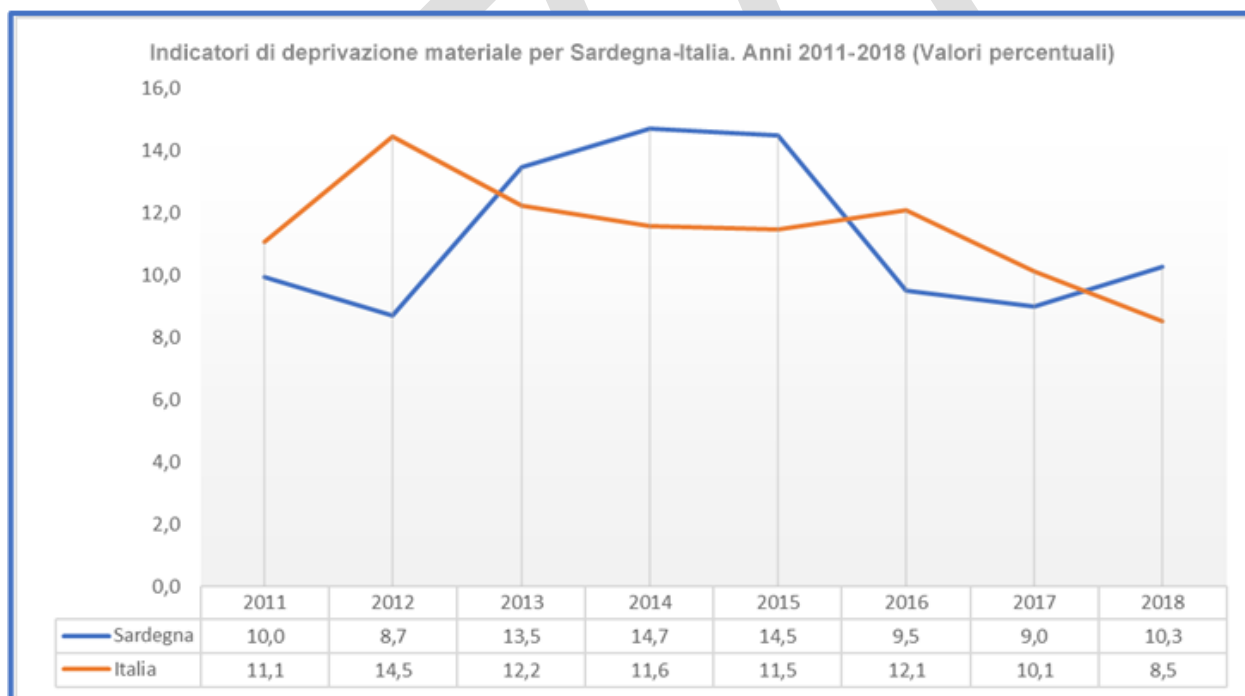


REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE



Fonte: Istat, Indagine sui consumi delle Famiglie



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione su dati Istat – Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Il **rischio di povertà o esclusione sociale** è monitorato attraverso la rilevazione della quota di persone in condizione di povertà relativa, la quota di persone in situazione di grave deprivazione materiale, la quota di persone che vivono in famiglie a intensità lavorativa molto bassa.

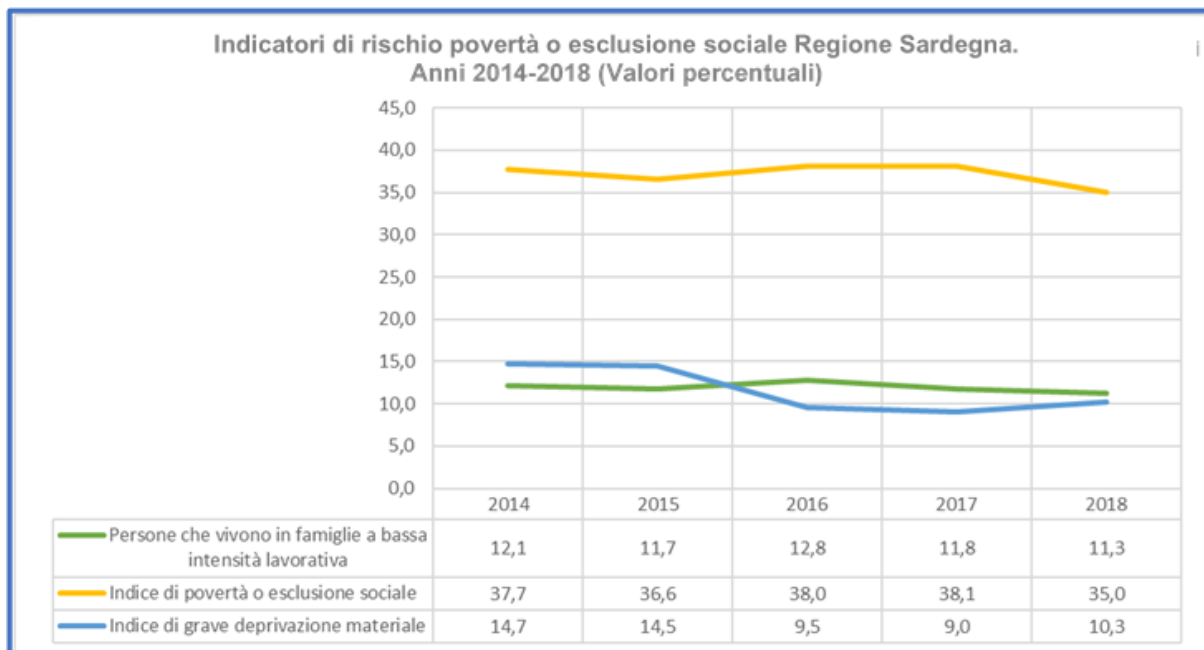




REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

L'indice sintetico del rischio di povertà o esclusione sociale in Sardegna permette di osservare un graduale, seppur lento, miglioramento nel periodo osservato degli indici che compongono il disagio sociale. Questo lento miglioramento, probabilmente, è legato alle dinamiche positive degli indicatori di sviluppo economico registrati in Sardegna negli ultimi anni. I valori permangono, comunque, importanti nel segnalare la persistenza di fenomeni di disagio sociale dal punto di vista della loro consistenza critica, se comparati ai dati nazionali e di altre regioni italiane.



Fonti: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione su dati Istat - Indagine sulle spese delle famiglie; Indagine sul reddito e le condizioni di vita; Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo; Rapporto BES "Il benessere equo e sostenibile in Italia"

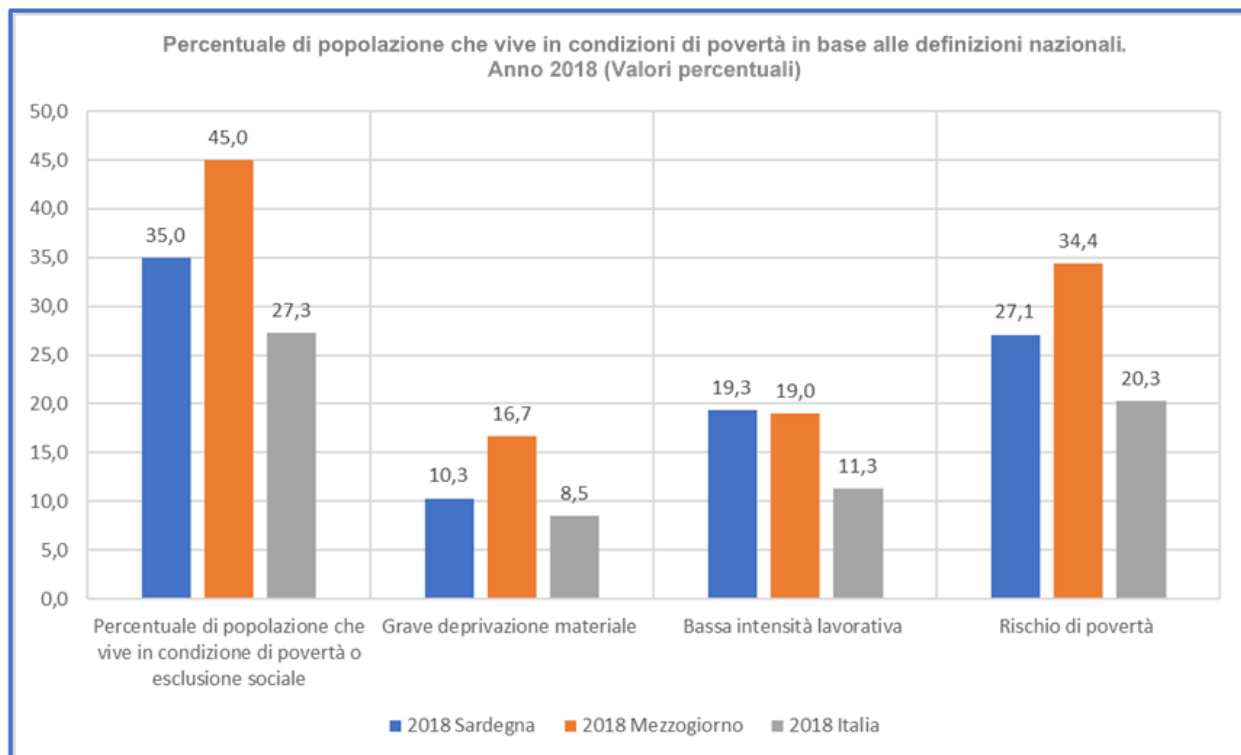
La popolazione a rischio di povertà o esclusione sociale in Sardegna<sup>8</sup> è pari al 35,0%, seppur in calo di 2,7 punti percentuali rispetto al 2014, presenta un *gap* con il dato nazionale di +7,7%, anche se decisamente migliore rispetto al Mezzogiorno che si attesta su valori importanti (45,0%). Anche l'indicatore di grave deprivazione materiale esprime un *trend* positivo di miglioramento con un decremento piuttosto accelerato di -4,4% nel 2018 rispetto al 2014 con un *gap* rispetto alla media nazionale di +1,8% e decisamente migliore rispetto al valore del Mezzogiorno. L'indicatore del rischio povertà segnala in tutta la sua evidenza una dimensione regionale particolarmente critica attestandosi al 27,1% della popolazione nell'anno 2018 e con un *gap* di +6,8 punti percentuali rispetto al dato nazionale.

<sup>8</sup> Istat, RAPPORTO SDGs 2020, anno 2020. <https://www.istat.it/it/archivio/242819>.



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÁNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE



Fonte: Istat - Monitoraggio Sustainable Development Goals, indicatori regionali



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

## 2 STRATEGIE DI RIFERIMENTO PER LE POLITICHE DI INCLUSIONE

Le politiche di inclusione sociale mirano a garantire che soggetti fragili e vulnerabili a rischio di povertà e di emarginazione sociale possano fruire delle opportunità e delle risorse necessarie per partecipare pienamente alla vita economica, sociale e culturale. In tale ambito, il compito del FSE+ consiste nel dare vita a interventi di politica attiva volti a fornire sostegno diretto ai soggetti particolarmente esposti al rischio di emarginazione, attraverso servizi socio-assistenziali o definendo percorsi di integrazione al lavoro costituiti da servizi di orientamento e consulenza nonché di formazione e istruzione di ausilio all'inserimento lavorativo.

La **riduzione della povertà** è uno degli obiettivi della Politica di Coesione dell'UE, che sostiene misure volte ad alleviare la deprivazione alimentare e materiale e a promuovere l'integrazione sociale delle persone a rischio di povertà o di esclusione sociale e delle persone indigenti. In questo ambito sono previste misure per affrontare forme di povertà estrema con il maggiore impatto in termini di esclusione sociale, come la mancanza di una fissa dimora, la povertà infantile e la deprivazione materiale e alimentare.

Il passaggio da forme di assistenza erogata in residenze/istituti a forme di assistenza assicurate nell'ambito della famiglia e in comunità, in particolare per i soggetti vittime di discriminazioni multiple, rappresenta un ulteriore obiettivo legato all'inclusione attiva.

La dimensione sociale nella Politica di Coesione nel periodo di programmazione 2021-2027 fa leva sugli elementi cardine del periodo di programmazione 2014-2020, ma è stata rafforzata nel caso dell'inclusione sociale: (i) allineando il sostegno per il FSE+ al Pilastro europeo dei diritti sociali; (ii) rafforzando la dimensione dell'inclusione sociale attraverso l'integrazione dell'attuale Fondo europeo per gli aiuti agli indigenti (*Fund for the European Aid to the most Deprived*, FEAD) e del FSE; (iii) agevolando l'abbinamento della fornitura di prodotti alimentari e dell'assistenza materiale al sostegno dell'inclusione sociale e alle misure attive; (iv) stabilendo che almeno il 25% delle risorse del FSE+ a livello nazionale sarà destinato alla promozione dell'inclusione sociale; (v) prevedendo che almeno il 5% delle risorse del FSE+ a livello nazionale siano dedicate al sostegno di azioni mirate e di riforme strutturali volte a contrastare la povertà infantile; (vi) assegnando almeno il 2% delle risorse del FSE+ a livello nazionale a misure rivolte agli indigenti, garantendo così che una quantità minima di risorse sia indirizzata a coloro che ne hanno maggiormente bisogno.

Il Programma Regionale di Sviluppo 2020-2024<sup>9</sup> della Regione Autonoma della Sardegna (PRS 2020-2024) "L'Identità che si costruisce nel fare per creare valore e sviluppo sostenibile per i Sardi e la Sardegna", definisce le **sette strategie programmatiche** insieme alle principali linee progettuali e agli

---

<sup>9</sup> Deliberazione di Giunta Regionale n. 9/15 del 05 marzo 2020.



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÁNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

interventi prioritari che consentiranno alla Regione di conseguire adeguati livelli di crescita economica, incrementare l'occupazione a rafforzare il senso di appartenenza e di "sardità".

Per un maggiore dettaglio in merito al quadro strategico di riferimento per la predisposizione del Programma Operativo FSE+ 2021-2027 della Regione Autonoma della Sardegna si rimanda al rapporto integrale messo a disposizione per la consultazione del partenariato, "Il Quadro strategico del FSE+"<sup>10</sup>.

## 2.1 La correlazione tra gli obiettivi per l'inclusione sociale nel Programma Regionale di Sviluppo e nel Fondo Sociale europeo Plus 2021-2027

Al fine di stabilire un quadro strategico unitario, che consenta di definire ed attuare adeguate misure per la promozione dell'inclusione sociale, il presente paragrafo evidenzia la correlazione tra gli obiettivi del Programma Regionale di Sviluppo 2020-2024 della Sardegna e gli obiettivi della Politica di Coesione 2021-2027, con particolare riguardo agli Obiettivi Specifici del FSE+ in attuazione dell'Obiettivo di Policy 4 "Un'Europa più sociale".

**La strategia Identità sociale, del lavoro e della salute** nella parte relativa alla **identità sociale** risulta pienamente coerente con l'obiettivo del FSE+ destinato a migliorare l'accesso paritario e tempestivo a servizi di qualità, sostenibili e a prezzi accessibili (Obiettivo Specifico 9 - OS9), con l'obiettivo teso ad incentivare l'inclusione attiva, per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità (OS7) e con l'obiettivo finalizzato a promuovere l'integrazione sociale delle persone a rischio di povertà o di esclusione sociale (OS10).

La parte della strategia relativa alla **identità professionale** è coerente con l'obiettivo del FSE+ che intende migliorare l'accesso all'occupazione di tutte le persone in cerca di lavoro, in particolare i giovani e i disoccupati di lungo periodo, e delle persone inattive (OS1), con l'obiettivo relativo alla partecipazione delle donne al mercato del lavoro, un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata, compreso l'accesso all'assistenza all'infanzia (OS3) e con l'obiettivo che riguarda l'inclusione attiva, per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva (OS7).

La parte della strategia relativa alla **salute** con l'obiettivo del FSE+ destinato a migliorare l'accesso paritario e tempestivo a servizi di qualità, sostenibili e a prezzi accessibili (OS9), e con quello volto ad incentivare l'inclusione attiva, per promuovere le pari opportunità e la partecipazione attiva, e migliorare l'occupabilità (OS7).

---

<sup>10</sup> Documento consultabile al seguente link [Sardegna Programmazione – FSE+ 2021-2027 Lavori preparatori](#).



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

### 3 SOSTEGNO ALLE POLITICHE DI INCLUSIONE

Gli obiettivi generali delle politiche di inclusione riguardano l'inclusione attiva tramite percorsi personalizzati, il miglioramento dell'accesso e della qualità dei servizi sociali, la riduzione della povertà, attraverso sia misure volte a promuovere l'integrazione sociale delle persone a rischio di povertà o di esclusione e delle persone indigenti sia misure volte ad alleviare la deprivazione alimentare e materiale e l'integrazione socio-economica dei migranti e delle comunità emarginate.

Le indicazioni della Commissione Europea per la Programmazione 2021-2027 incluse nell'Allegato D della Relazione Paese 2019<sup>11</sup> segnalano l'importanza di rafforzare gli interventi in tema di inclusione sociale, considerati dalla Commissione Europea altamente prioritari per l'Italia, visto il primato negativo del nostro Paese per l'incidenza della povertà.

Al riguardo, i Fondi Strutturali permettono di sperimentare un ridisegno delle politiche per l'inclusione sociale, attraverso la messa a punto di modelli d'intervento che prevedono sistemi integrati di servizi centrati sulla persona, combinando misure di inclusione attiva, percorsi di accompagnamento al lavoro, strumenti di sostegno per la fruizione di servizi accessibili e di qualità<sup>12</sup>.

Come precisato in premessa, a supporto della preparazione della Programmazione 2021-2027, nella presente sezione viene fornita un'analisi della *policy* tramite l'approfondimento di interventi realizzati nel corso della Programmazione 2014-2020, finalizzata a fornire strumenti conoscitivi in termini di replicabilità e sostenibilità nella nuova programmazione.

#### 3.1 Avviso "Includis"

Nella Regione Sardegna dal 2012 è attivo in sette Ambiti territoriali PLUS (Piani Locali Unitari dei Servizi alla persona) il programma sperimentale ministeriale "Vita indipendente e inclusione nella società", riferito alle politiche, ai servizi e ai modelli organizzativi per la vita indipendente e l'inclusione nella società e volto a definire linee comuni per l'applicazione dell'art. 19 della Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità. Inoltre, sulla base degli indirizzi di programmazione da adottare, ai sensi della Legge n. 112/2016 "Disposizioni in materia di assistenza delle persone con disabilità grave prive del sostegno familiare", è stato avviato il programma attuativo per il "Dopo di noi", finalizzato a garantire un'effettiva continuità nel percorso di vita anche con il venir meno del sostegno genitoriale.

In questo contesto si colloca l'Avviso in esame, con cui si incentiva la definizione di una presa in carico multiprofessionale (secondo i principi della Classificazione internazionale del funzionamento, della

<sup>11</sup> Commissione europea, Relazione per paese relativa all'Italia 2019 SWD(2019) 1011 final.

<sup>12</sup> Presidenza del Consiglio dei Ministri, Esiti del Tavolo dedicato all'Obiettivo di Policy 4 "Un'Europa più sociale", gennaio 2020.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

disabilità e della salute - ICF<sup>13</sup>) attraverso la definizione di progetti personalizzati finalizzati all'inclusione lavorativa della persona con disabilità.

L'Avviso "Progetti di inclusione socio-lavorativa di persone con disabilità - Includis"<sup>14</sup> (di seguito anche "Includis") è un'iniziativa che la Regione Sardegna ha messo in campo in attuazione dell'Asse 2 "Inclusione sociale e lotta alla povertà" del PO FSE 2014-2020, per contribuire all'Obiettivo Tematico 9 "Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione" - Priorità d'investimento 9i - Obiettivo Specifico 9.2 "Incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro, attraverso percorsi integrati e multidimensionali di inclusione attiva delle persone maggiormente vulnerabili (persone con disabilità, ai sensi dell'articolo 1, comma 1, della legge n. 381/1991, vittime di violenza o grave sfruttamento e a rischio di discriminazione, altri soggetti presi in carico dai servizi sociali)", Azione 9.2.1<sup>15</sup>

### 3.1.1 Contestualizzazione e genesi dell'Avviso "Includis"

La DGR n. 25/15 del 03.05.2016 "Programmazione Unitaria 2014, Strategia 3, "Una società inclusiva", Programma di intervento 7 "Inclusione sociale", ha avviato un processo per rinnovare il *welfare* regionale mobilitando l'intera società civile alla partecipazione attiva e agli investimenti sui valori della solidarietà, della reciprocità e del bene comune, ispirandosi al modello di "sussidiarietà circolare". In particolare, è stata manifestata l'esigenza di definire politiche sociali che costituissero una risorsa per il miglioramento della vita sociale delle persone e un'opportunità di crescita sociale e civile. Il punto di arrivo è un *welfare* capace di generare risorse relazionali e responsabilizzare i cittadini, in una logica di "*welfare* generativo", attraverso la qualificazione della spesa sociale e l'integrazione degli interventi e delle fonti di finanziamento e creando condizioni organizzative per promuovere un differente approccio nell'operatività delle professioni sociali.

Il nuovo *welfare* generativo è chiamato ad affrontare due aspetti:

1) il superamento della povertà, affinché tutti possano accedere ai beni essenziali, partecipando dignitosamente alla vita sociale;

---

<sup>13</sup> Organizzazione Mondiale della Sanità, International Classification of Functioning, Disability and Health, 2001.

<sup>14</sup> Determinazione n. 352 del 13 settembre 2017 di approvazione dell'Avviso denominato "Includis" per la realizzazione di Progetti di inclusione socio-lavorativa di persone con disabilità di cui alla D.G.R. n.25/15 del 03.05.2016.

<sup>15</sup> "Interventi di presa in carico multi professionale, finalizzati all'inclusione lavorativa delle persone con disabilità attraverso la definizione di progetti personalizzati. Promozione della diffusione e personalizzazione del modello ICF [International Classification of Functioning, Disability and Health] su scala territoriale. Interventi di politica attiva specificatamente rivolti alle persone con disabilità".



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

2) il bisogno di inclusione attiva, che riguarda tutti e principalmente chi è in condizioni di povertà, di marginalità e di non autosufficienza e che va soddisfatto attraverso progetti di inclusione lavorativa, inclusione formativa, inclusione abitativa e inclusione sociale nella sua accezione più ampia.

In tal senso, l'Avviso "Includis" rappresenta un intervento finalizzato a reinserire nel tessuto sociale le persone svantaggiate, assegnando loro un ruolo attivo.

L'intervento è stato costruito sulla base di una visione del *welfare* volta a superare le disparità in ambito sociale e lavorativo.

Tale approccio sembra, pertanto, essere coerente con quello adottato dalla Commissione Europea, che considera, infatti, il *welfare* come generatore di sviluppo, insieme alle più classiche attività industriali e ai lavori "verdi".

### 3.1.2 Struttura in sintesi dell'Avviso

#### Gli obiettivi previsti dall'Avviso

L'obiettivo dell'Avviso "Includis" è *"promuovere su tutto il territorio regionale la realizzazione di un sistema diffuso e articolato di servizi per l'accompagnamento al lavoro di persone con disabilità, finalizzato al recupero delle capacità di socializzazione e, più in generale, a un reinserimento sociale partecipato"*. L'intervento intende contribuire all'incremento dell'occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro attraverso lo sviluppo di percorsi integrati e multidimensionali di inclusione attiva e di sostegno all'inserimento sociale e lavorativo di tali destinatari.

I progetti connessi all'Avviso consistono, pertanto, in interventi di presa in carico multi-professionale che, attraverso l'attivazione di tirocini di orientamento, formazione e inserimento/reinserimento, sono finalizzati all'inclusione sociale, all'autonomia delle persone e alla riabilitazione.

Tali percorsi integrati e multidimensionali di inclusione attiva e di sostegno all'inserimento sociale e lavorativo di persone con disabilità sono stati sviluppati ingaggiando i 25 ambiti PLUS della Regione Sardegna, che operano in Associazione Temporanea di Scopo con enti pubblici e del terzo settore per la co-progettazione e la realizzazione dei progetti.

L'intervento è finanziato per un importo complessivo di 6.000.000 di euro. La dotazione disponibile è ripartita proporzionalmente per ciascun ambito territoriale PLUS, in riferimento alla popolazione residente di età compresa tra i 16 e 64 anni e al numero degli iscritti al collocamento speciale.

**Tabella 1 – Interventi dell'Avviso "Includis"**

1. Azioni obbligatorie
Accesso e presa in carico e orientamento specialistico
Tirocinio di orientamento
Formazione e inserimento/reinserimento



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

## 2. Azioni di sistema facoltative

Azioni finalizzate a garantire la sostenibilità dell'intervento in itinere e a lungo termine (incontri con le famiglie; incontri con le imprese)

Azioni di divulgazione degli esiti finali attraverso incontri (convegni, telecomunicazione, web, carta stampata, ecc.)

La procedura è stata gestita dal Servizio Interventi integrati alla persona della Direzione Generale Politiche Sociali dell'Assessorato dell'Igiene e Sanità e dell'Assistenza Sociale.

L'acquisizione delle domande e di tutta la documentazione amministrativa relativa ai progetti è avvenuta attraverso il sistema Informativo per la gestione del processo di erogazione e sostegno della Regione Autonoma della Sardegna (SIPES) e il Sistema Informativo del Lavoro e della Formazione Professionale (SIL).

### I destinatari dell'Avviso

I destinatari degli interventi sono persone non occupate con disabilità riconosciuta ai sensi dell'art. 3 della Legge n. 104/92 e ss.mm.ii., o con disturbo mentale o dello spettro autistico in carico ai Dipartimenti di Salute Mentale e Dipendenze-Centri di Salute Mentale o alle Unità Operative Neuropsichiatria Infanzia Adolescenza, oppure con disabilità mentale e/o psichica in carico ai servizi socio-sanitari. I destinatari sono individuati di concerto con i servizi sociali e sociosanitari stessi, sulla base di una accurata e documentata analisi di un evidente fabbisogno di protezione e inclusione sociale nello specifico contesto di riferimento, nonché di un'effettiva possibilità di affrontare i percorsi proposti.

I soggetti ospitanti sono datori di lavoro pubblici o privati o cooperative di tipo A e B interessati ad accogliere i destinatari dell'Avviso "Includis".

Le finalità sono offrire ai tirocinanti una esperienza formativa che migliori le loro competenze professionali e le loro capacità personali, in un'ottica di progressiva autonomia, e costruire un buon raccordo con il tessuto produttivo del territorio. Il soggetto ospitante nomina al proprio interno un *tutor* aziendale, in possesso di esperienza e capacità adeguata al fine di garantire il supporto professionale e lavorativo.

Non è stata prevista una procedura di selezione dei soggetti ospitanti e i rapporti con l'Ente Gestore dell'ambito PLUS sono regolati sulla base di specifici accordi.

### I beneficiari dell'Avviso

I beneficiari dell'Avviso sono le Associazioni Temporanee di Scopo costituite per la gestione delle attività, che intendono compartecipare alla progettazione e realizzazione di progetti di inclusione socio-lavorativa. Gli Ambiti PLUS della Regione Sardegna, attraverso una apposita manifestazione di interesse, hanno individuato gli Enti pubblici e le organizzazioni del terzo settore in possesso dei requisiti indicati dall'Avviso





per la costituzione di un partenariato. I rapporti tra l'Ente Gestore dell'ambito PLUS e la Regione Autonoma della Sardegna sono regolati tramite una convenzione.

### 3.1.3 I dati di attuazione: l'efficacia e l'efficienza attuativa dell'Avviso "Includis"

Pur con le cautele del caso, come precisato nella premessa al presente documento, si presentano in questo paragrafo alcuni dati di attuazione riguardanti l'Avviso "Includis".

Anche al fine di cogliere gli impatti sullo stato di avanzamento procedurale, si rileva che, mentre tutte le attività preparatorie sono state avviate prima del succedersi della crisi epidemiologica, la conclusione delle attività ha coinciso con tale crisi e, allo stato attuale, la maggior parte degli interventi sono quindi ancora in corso a seguito delle limitazioni di sicurezza previste per il contrasto alla pandemia da COVID 19.

Come anticipato, le risorse programmate per l'Avviso "Includis" sono pari a euro 6.000.000,00. Le risorse effettivamente impegnate<sup>16</sup> ammontano a euro 5.352.148,04. Al 5 ottobre 2020 l'importo complessivo rendicontato è pari a euro 1.727.739,69, mentre l'importo certificato è pari a euro 82.592,50 (pari rispettivamente al 32,3% e al 6,1% delle risorse impegnate).

Sono stati programmati 1.077 progetti di accesso e presa in carico e ne sono stati realizzati 540 (50,1%); dei 920 progetti di orientamento previsti ne sono stati realizzati 398 (43,3%), mentre dei 656 tirocini programmati ne risultano realizzati 25 (3,8%). Ad ottobre 2020 risultano conclusi tre progetti.

Si riporta di seguito una tabella di riepilogo dell'avanzamento finanziario dell'Avviso "Includis", sulla base dei dati estratti dal SIL in data 5 ottobre 2020.

**Tabella 2 - Riepilogo dati finanziari dell'Avviso "Includis"**

Importo impegnato (euro)	Totale rendicontato (euro)	Totale certificato (euro)
5.352.148,04	1.727.739,69	82.592,50

Fonte: dati SIL al 5 ottobre 2020

La tabella di seguito riportata evidenzia i destinatari dell'Avviso "Includis", suddivisi per genere, fascia di età e stato occupazionale.

**Tabella 3 - Destinatari per genere, età e stato occupazionale**

Genere	Stato occupazionale - Maschi
Maschi 318	In cerca di prima occupazione 39
Femmine 186	occupato 1
Età	disoccupato in cerca di nuova occupazione 250

<sup>16</sup> Determina n. 303/2018.



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÁNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

< 20	21
20-30	114
31-40	155
41-50	154
51-60	60

studente	3
Inattivo diverso da studente	25
<b>Stato occupazionale - Femmine</b>	
In cerca di prima occupazione	18
disoccupato in cerca di nuova occupazione	147
studente	1
Inattivo diverso da studente	20

Fonte: dati SIL al 5 ottobre 2020

### 3.1.4 Punti di forza e debolezza

L'analisi dei contenuti dell'Avviso e la verifica dei fattori di criticità e degli elementi qualificanti di seguito sinteticamente riportati sono state condotte in collaborazione con i referenti regionali che, a suo tempo, hanno preso parte all'elaborazione e gestione delle attività connesse all'Avviso in oggetto, i quali hanno segnalato alcuni aspetti di particolare importanza per futuri interventi destinati ai soggetti svantaggiati.

L'Avviso "Includis" ha previsto il coinvolgimento e la mobilitazione degli Enti locali in quanto, riconoscendo le peculiarità territoriali, si è voluto valorizzare le progettualità locali e promuovere il raccordo tra politiche di sviluppo economico e politiche sociali nei diversi ambiti di riferimento.

Sono stati coinvolti tutti gli Ambiti PLUS della Regione Sardegna, i cui Enti gestori hanno avviato la selezione dei soggetti per la costituzione del partenariato con cui avviare un processo di co-progettazione finalizzato alla stesura della proposta progettuale, nonché per la successiva realizzazione dell'Associazione Temporanea di Scopo per l'attuazione dell'intervento.

Questo approccio di prossimità ha consentito di presidiare meglio lo svolgimento delle attività previste, di osservare da vicino lo sviluppo dei progetti e di apportare nel tempo correzioni operative, al fine di personalizzare e calibrare i servizi agli effettivi fabbisogni. Il coinvolgimento attivo degli Enti locali ha consentito, altresì, a ciascun territorio di esprimere il proprio fabbisogno e, difatti, ventitré dei venticinque ambiti PLUS sono impegnati nell'esecuzione delle attività previste.

Per la conduzione del progetto è stato costituito un tavolo partenariale pubblico-privato che sta via via costituendo una comunità di competenze tra Amministrazioni pubbliche (Regione-Enti locali) e soggetti privati e che rafforza e qualifica il sistema di relazioni tra gli operatori pubblici e privati, avviando così forme di apprendimento collettivo sul tema.

I punti più apprezzati dell'Avviso riguardano:

- la modalità di presa in carico multi-professionale, che consente il coinvolgimento di *equipe* di supporto composte da operatori con competenze diversificate, in grado di valutare i soggetti e i contesti e suggerire gli elementi utili per la predisposizione di progetti individuali di presa in carico globale della persona con disabilità. Questo approccio rafforza il passaggio da interventi assistenzialistici di tipo segmentato ad interventi integrati;



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

- l'articolazione in fasi (presa in carico, orientamento e tirocinio), che consente una più chiara definizione delle attività, delle finalità e delle responsabilità per ciascuna delle singole fasi, razionalizzando così il modello d'intervento e potenziando la presa in carico dei disabili, la capacità di orientamento e i tirocini;
- le modalità e le forme della co-progettazione, che, nell'ambito dell'Avviso, è risultata utile per assicurare la qualità degli interventi poiché ha consentito di definire in modo condiviso ruoli e risorse.

Gli ambiti di miglioramento, non limitati a tale singolo intervento, ma generalizzabili come elementi di miglioramento da estendere alla governance delle politiche in ambito di inclusione sociale, riguardano invece:

- la necessità di un'attività specifica di formazione e di aggiornamento rivolte al personale regionale deputato all'attuazione, correlata in modo più specifico al rafforzamento delle competenze in tema di procedure di gestione, monitoraggio, rendicontazione e controllo degli interventi cofinanziati da Fondi Strutturali (nonostante sia stata svolta un'attività di formazione volta a trasferire informazioni di carattere amministrativo e procedurale utili alla predisposizione dell'Avviso). Ciò in ragione del fatto che le strutture regionali hanno maturato una significativa esperienza in relazione a progetti finanziati con risorse ordinarie regionali e quindi regolati da una differente disciplina;
- l'avvio di un percorso di rafforzamento delle competenze di ulteriore approfondimento sulle politiche di inclusione dei soggetti svantaggiati, con riguardo in particolare agli orientamenti UE in materia, alle buone pratiche e al ruolo del Terzo settore;
- in generale, un'esigenza di maggior coordinamento tra soggetti pubblici coinvolti a vario titolo negli interventi destinati a persone disabili e, in particolare, la necessità di rafforzare il dialogo tra le strutture regionali (DG Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale, DG Politiche Sociali, ASPAL), al fine di assicurare la reciproca conoscenza delle attività che ciascuno intende mettere in campo e garantire il coordinamento, l'integrazione e la non duplicazione delle misure indirizzate a *target* comuni;
- la necessità di affrontare alcune difficoltà e casi di rallentamento determinati dall'articolazione delle procedure amministrative legate alla gestione dei Fondi Strutturali e per l'utilizzo dei sistemi informativi regionali (SIPES e SIL);
- la stabilizzazione degli assetti organizzativi, in particolare degli Enti locali e degli ambiti PLUS, al fine di ridurre il *turnover* del personale, che non consente di radicare le competenze nelle strutture amministrative deputate all'attuazione dei progetti;
- lo snellimento della attività di co-progettazione che ha assicurato qualità al processo ma comportato un aggravio procedurale e rallentamenti nel coordinamento dei diversi *partner*;



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

- la necessità di semplificare le procedure, riducendo il numero di passaggi amministrativi e di soggetti che concorrono alla programmazione, attuazione e sorveglianza delle attività.

### **3.1.5 Sostenibilità e replicabilità ed elementi di innovazione**

Come evidenziato nel corso degli incontri territoriali con gli ambiti PLUS, i destinatari coinvolti nell'Avviso "Includis" hanno valutato positivamente l'esperienza condotta, che è stata ancora più efficace quando l'azienda ospitante era piccola o a conduzione familiare. Diverse imprese hanno richiesto la possibilità di dare continuazione al tirocinio e di potere accedere ad agevolazioni specifiche.

Ai fini della sostenibilità e della replicabilità dell'Avviso, sembra importante intervenire su alcuni aspetti organizzativi e procedurali, in particolare:

- mettere in campo attività di formazione e aggiornamento destinate alle strutture regionali coinvolte nella programmazione e attuazione sia incentrate sulle peculiarità degli interventi attuati tramite Fondi Strutturali, sia di ulteriore approfondimento sulle politiche di inclusione dei soggetti svantaggiati. Analoghe attività formative, pur coerenti con il differente ruolo, potrebbero essere previste per gli ambiti PLUS per la gestione dei progetti; inoltre, attività di informazione e animazione potrebbero essere previste per i potenziali beneficiari per la stesura dei progetti e le imprese;
- rafforzare l'organizzazione degli ambiti PLUS, che potrebbero avere una operatività più agile rispetto alle Amministrazioni comunali, ma non sempre beneficiano di continuità negli operatori. Il Comune capofila dovrebbe considerare le esigenze di Amministrazioni e ambiti, favorendo un coordinamento tra risorse stabili e nuove risorse;
- razionalizzare l'utilizzo e rafforzare l'interoperabilità dei sistemi informativi, al fine di assicurare un'efficace gestione documentale e trasferire parte della procedura digitalizzata sul SIL, anche in attuazione dell'Agenda digitale regionale;
- individuare modalità di snellimento delle procedure dell'Avviso, in particolare per ciò che concerne le singole fasi di gestione dell'intervento, ove compatibili con la normativa comunitaria di riferimento.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

### 3.2 Avviso “Diversity management”

Le strategie di *diversity management* riguardano l’organizzazione aziendale e le politiche del personale volte a valorizzare le diverse necessità, i bisogni e le aspettative delle persone che lavorano, in funzione del miglioramento delle *performance* complessive dell’azienda. Sono comprese in tali politiche anche quelle di adattamento dell’ambiente di lavoro per garantire il principio di parità di trattamento delle persone con disabilità.

La programmazione e il finanziamento di azioni legate al *diversity management* consentono di promuovere il miglioramento della vita dei lavoratori, in particolar modo di quelli che rischiano un’emarginazione sociale e lavorativa (ad esempio, le persone con disabilità), e allo stesso tempo favorire un vantaggio competitivo anche per le aziende, tramite l’innovazione sia in termini di gestione delle risorse umane sia di miglioramento complessivo dell’organizzazione aziendale.

Un approccio appropriato alla gestione della diversità che valorizzi le differenze consente, infatti, alle aziende di promuovere il benessere organizzativo, il miglioramento degli stili manageriali e delle competenze, la riduzione dei costi organizzativi, la migliore accettazione sociale dell’impresa, con ricadute sia sull’efficacia del lavoro, sia sulle vendite e sui profitti. Ad esempio, una ricerca condotta da McKinsey&Company nel 2015, aggiornata poi con due successivi report del 2018 e del 2020, ha analizzato la relazione tra il livello di diversità presente in azienda e le *performance* finanziarie, osservando che le migliori aziende in termini di *gender diversity* avevano più probabilità di avere *performance* al di sopra della media (+15% nell’analisi del 2014, +21% del 2017 e +25% del 2019), mentre per le migliori aziende in termini di *racial/ethnic diversity* tale percentuale era ancora più elevata (35% nell’analisi del 2014, 33% del 2017 e +36% del 2019)<sup>17</sup>.

L’Avviso “*Diversity management*” favorisce, quindi, l’inclusione socio-lavorativa dei soggetti svantaggiati, al fine di contrastarne le discriminazioni e promuovere l’attuazione del principio di pari opportunità.

L’Avviso rientra tra le iniziative che la Regione Sardegna ha messo in campo in attuazione dell’Asse Prioritario 2 “Inclusione sociale e lotta alla povertà”, del PO FSE 2014-2020 per contribuire all’Obiettivo Tematico 9 “Promuovere l’inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione” - Priorità d’investimento 9i - Obiettivo Specifico 9.2 “Incremento dell’occupabilità e della partecipazione al mercato del lavoro, attraverso percorsi integrati e multidimensionali di inclusione attiva delle persone maggiormente vulnerabili (persone con disabilità, ai sensi dell’articolo 1, comma 1, della legge n. 381/1991, vittime di violenza o grave sfruttamento e a rischio di discriminazione, altri soggetti presi in carico dai servizi sociali), Azione 9.2.4<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> McKinsey&Company, “Why Diversity Matters” (2015), “Delivering through diversity” (2018) e “Diversity wins” (2020).

<sup>18</sup> “Sostegno alle imprese per progetti integrati per l’assunzione, l’adattamento degli ambienti di lavoro, la valorizzazione delle diversità nei luoghi di lavoro [informazione e sensibilizzazione alle diversità, adozione di carte per



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

### 3.2.1 Contestualizzazione e genesi dell'Avviso "Diversity management"

La riorganizzazione del modo di fare impresa con l'adattamento dei processi lavorativi al fine di valorizzare le diversità e ottimizzare le risorse si inserisce nella più generale riflessione sulla cultura di impresa e innovazione organizzativa che si sviluppa a partire dagli anni '80, per il miglioramento del benessere organizzativo e la crescita della produttività e competitività.

In linea con l'obiettivo della Strategia Europa 2020 di riduzione del numero di persone a rischio di povertà o esclusione sociale, la Regione ha inteso contrastare il fenomeno della povertà e della marginalità attraverso un insieme di interventi integrati con finalità di reinserimento sociale oltre che lavorativo rivolti, in particolare, a persone e famiglie in condizioni di disagio economico, sociale e professionale. Attraverso la sperimentazione di nuovi modelli di intervento e di progetti di innovazione sociale, si intendeva promuovere l'inclusione, valorizzando competenze e capacità imprenditoriali presenti sul territorio regionale.

In questo quadro, la Regione Autonoma della Sardegna, in collaborazione con ANPAL Servizi e con l'Ufficio della Consigliera regionale di Parità, ha messo in campo una serie di iniziative volte a raccogliere i fabbisogni delle imprese ai fini del loro coinvolgimento nella programmazione degli interventi. È stato, infatti, somministrato a circa 170 aziende medio-grandi un questionario, denominato "Indagine sulla valorizzazione delle diversità nei luoghi di lavoro", e sono state condotte interviste telefoniche. I questionari restituiti hanno evidenziato la necessità delle imprese sarde di un approfondimento puntuale sul tema del *diversity management* e sulle azioni concretamente realizzabili in azienda. L'Amministrazione regionale ha, altresì, organizzato un Laboratorio partecipativo con imprese *profit* e *no profit*, parti sociali e intermediari del mercato del lavoro, al fine di raccogliere i fabbisogni di diversi contesti lavorativi e progettare un intervento quanto più calibrato alle esigenze del territorio.

Le risultanze di tali attività hanno condotto all'elaborazione della "Pre-informativa sull'Avviso per la concessione di aiuti alle imprese per la realizzazione di misure per la promozione del *Diversity Management*", pubblicata sul sito Sardegna ParteciPA; l'Avviso "*Diversity management*", approvato nel dicembre 2017<sup>19</sup>, è stato, infatti, redatto anche tenendo in considerazione – nella logica della progettazione partecipata – le osservazioni fornite a seguito della pubblicazione di tale Pre-informativa.

### 3.2.2 Struttura in sintesi dell'Avviso

#### Gli obiettivi dell'Avviso

---

le pari opportunità, codici di condotta, introduzione dalla figura del diversity manager, gestione del percorso lavorativo dei lavoratori con disabilità, etc.]. Sviluppo e diffusione delle tecnologie assistite finalizzate all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità".

<sup>19</sup> Determinazione n. 50188/5648 del 29 dicembre 2017 - "Avviso pubblico per la concessione di aiuti alle imprese per la realizzazione di misure per la promozione del *Diversity Management*" (di seguito, Avviso "*Diversity management*").



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

Attraverso l'Avviso "Diversity management" la Regione Sardegna persegue l'obiettivo generale di favorire e facilitare l'adozione di interventi tesi a valorizzare le necessità, i diversi bisogni e le aspettative dei lavoratori, in funzione del miglioramento delle *performance* complessive dell'azienda.

L'Avviso finanzia la progettazione e attuazione di interventi di adozione di misure di *diversity management*, della durata di 12 mesi, che devono prevedere la figura del *Diversity Manager* e azioni per il suo inserimento in azienda. Finanzia altresì la realizzazione di almeno due interventi fra le tipologie elencate nella tabella di seguito riportata, in associazione alle macro-azioni di riferimento dell'Avviso.

**Tabella 4 – Interventi dell'Avviso "Diversity Management"**

<b>1. Azioni di informazione/ sensibilizzazione sul tema della diversità nei luoghi di lavoro</b>
Indagini sulla percezione dei fenomeni discriminatori in azienda
Indagini sul benessere organizzativo
Redazione di opuscoli informativi
Attività di formazione e informazione
Predisposizione pagine <i>web</i> nella <i>intranet</i> dedicate al <i>Diversity management</i>
<b>2. Istituzione di strumenti di regolamentazione specifici</b>
Attività di analisi dei fabbisogni aziendali
Indagini sul benessere organizzativo
Attività di consultazione dei lavoratori
Attività di redazione delle Carte e dei Codici di condotta
Ricorso ad esperti per la redazione di Carte e Codici di condotta
<b>3. Creazione di sportelli di assistenza/ascolto;</b>
Attività di informazione
Predisposizione materiale divulgativo e informativo
Creazione di un numero verde, una casella di posta dedicata, ecc.
Realizzazione di processi e procedure aziendali per la fruizione dell'attività di sportelli di assistenza/ascolto
Ricorso a consulenti
Predisposizione di un luogo fisico per lo sportello
<b>4. Adozione di forme di organizzazione del lavoro flessibili per l'adattamento dell'ambiente/processi organizzativi del lavoro</b>
Analisi dell'organizzazione del lavoro
Indagini sui fabbisogni dei lavoratori
Modifiche dell'organizzazione aziendale
Revisioni della distribuzione delle mansioni
Previsione di modalità diverse di prestazione dell'attività lavorativa (es. telelavoro)

Ai sensi della DGR n. 43/28 del 19.07.2016, la dotazione finanziaria dell'Avviso è stata pari a euro 1.200.000,00.

### I destinatari dell'Avviso

I destinatari dell'Avviso sono stati individuati tra i lavoratori e le lavoratrici già in forza all'azienda, ma anche tra i potenziali nuovi assunti, che rientravano in una delle seguenti categorie:

- soggetti svantaggiati ai sensi dell'art. 4 della Legge n. 381/1991 e successive modificazioni;





- persone disabili ai sensi dell'art. 3, comma 1, della Legge 5 febbraio 1992 n. 104;
- inoccupati;
- lavoratori/lavoratrici svantaggiati/e e molto svantaggiati/e ai sensi del Regolamento (UE) n. 651/2014;
- cittadini di Paesi Terzi che avessero compiuto la maggiore età, senza distinzione di genere, ivi compresi coloro che avessero ottenuto la cittadinanza italiana (Decreto interpretativo della Regione Sardegna - Assessorato al Lavoro n. 1716, rep. n. 8 del 31/7/2016);
- richiedenti asilo e rifugiati;
- soggetti vittime di violenza ai sensi dell'art. 24 del D.Lgs. 15 giugno 2015, n. 80.

### I beneficiari dell'Avviso

I beneficiari dell'Avviso sono stati le piccole e medie imprese, *profit* e *non profit*, anche in forma associata, con sede operativa in Sardegna, che avessero un organico pari o superiore ai 10 e inferiore ai 250 dipendenti e non si trovassero in stato di fallimento, liquidazione, cessazione attività o simili.

#### 3.2.3 I dati di attuazione: l'efficacia e l'efficienza attuativa dell'Avviso "Diversity management"

Sempre con le cautele di cui alla premessa al presente documento, si presentano in questo paragrafo alcuni dati di attuazione riguardanti l'Avviso "Diversity management".

Come anticipato, le risorse programmate per l'Avviso "Diversity management" sono pari a euro 1.200.000. L'attuazione dell'intervento è stata gestita dal Servizio Politiche per l'Impresa.

Sono state ammesse a finanziamento 26 imprese, sulle 31 che hanno presentato progetti<sup>20</sup>.

Le procedure di candidatura e ammissione a finanziamento sono transitate sul SIL.

Le risorse impegnate ammontano a euro 646.350,00. I beneficiari hanno stipulato con la Regione Sardegna una Convenzione che ha disciplinato i rapporti tra le parti.

La Regione ha concesso ai beneficiari, dietro loro espressa richiesta, una proroga del termine per la conclusione delle attività al 30 aprile 2020<sup>21</sup>. Successivamente, in considerazione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 e delle relative disposizioni nazionali e regionali, per tutte le attività finanziate dal PO FSE 2014-2020 sono stati autorizzati lo svolgimento in modalità "a distanza" e la sospensione dell'attuazione progetti, delle attività di monitoraggio finanziario e di rendicontazione in caso di impossibilità di svolgimento delle attività a distanza.

Al 5 ottobre 2020 l'importo complessivo rendicontato è pari a euro 141.540,00, mentre l'importo certificato è pari a euro 90.000,00 (pari rispettivamente al 22,0% e al 13,6% delle risorse impegnate). Per quanto concerne la rendicontazione la Regione Sardegna si è avvalsa di una Opzione di Semplificazione dei Costi

<sup>20</sup> Determinazione n. 4394 del 25/09/2018.

<sup>21</sup> Determinazione n. 350 del 06/02/2020.





ai sensi dell'art. 67 del Regolamento (UE) n. 1303/2013, ed in particolare ha previsto l'impiego di somme forfettarie, in quanto la dotazione finanziaria delle operazioni non supera 100.000 euro di contributo pubblico.

Di seguito si riporta una tabella di riepilogo dell'avanzamento finanziario dell'Avviso "Diversity Management".

**Tabella 5 - Riepilogo dati finanziari dell'Avviso "Diversity Management"**

Importo impegnato(euro)	Totale rendicontato (€)	Totale certificato (€)
<b>646.350,00</b>	<b>141.540,00</b>	<b>90.000,00</b>

Fonte: dati SIL al 5 ottobre 2020

Sono stati coinvolti 403 destinatari in tutto il territorio regionale, di cui 272 donne e 131 uomini. Le attività sono state, invece, interrotte da 67 destinatari.

La tabella di seguito riportata evidenzia la ripartizione dei destinatari dell'Avviso "Diversity Management" per genere, fasce di età e indice di vulnerabilità (dati SIL al 5 ottobre 2020).

**Tabella 6 - Destinatari per genere, fasce di età e indice di vulnerabilità**

Genere		Indice di vulnerabilità - Uomini	
Uomini	131	Appartenente a famiglia i cui componenti sono senza lavoro senza figli a carico	2
Donne	272	Appartenente a famiglia i cui componenti sono senza lavoro con figli a carico	5
Età		Genitore solo, lavoratore e con figli a carico	1
< 20	1	Persona disabile	4
21-30	33	Persona inquadabile nei fenomeni di nuova povertà	1
31-40	97	Detenuto/ex detenuto	1
41-50	144	Altro tipo di vulnerabilità	51
51-60	105	Nessuna tipologia di vulnerabilità	66
> 60	23	Indice di vulnerabilità- Donne	
		Appartenente a famiglia i cui componenti sono senza lavoro senza figli a carico	9
		Genitore solo, lavoratore e con figli a carico	8
		Persona disabile	6
		Migrante	4
		Vittima di violenza, di tratta e grave sfruttamento	2
		Altro tipo di vulnerabilità	110
		Nessuna tipologia di vulnerabilità	133

Fonte: dati SIL al 5 ottobre 2020



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

### 3.2.4 Punti di forza e debolezza

L'analisi dei contenuti dell'Avviso e la verifica dei fattori di criticità e degli elementi qualificanti di seguito sinteticamente riportati sono state condotte con i referenti regionali che hanno preso parte all'elaborazione e gestione delle attività, i quali hanno segnalato alcuni aspetti e di particolare importanza per futuri interventi destinati a soggetti svantaggiati.

Gli elementi primari che hanno determinato l'interesse delle imprese a candidarsi per una sperimentazione in tema di *diversity management* sono:

- una adeguata attività di diffusione e lancio del progetto, condotta organizzando specifici incontri di promozione a Cagliari, Sassari e Nuoro, che ha visto un'ampia partecipazione sia dei rappresentanti del mondo delle imprese sia di quelli del *non profit*, in particolare delle cooperative sociali, coinvolti direttamente nell'iniziativa;
- un congruo tempo intercorso tra l'informazione ai potenziali beneficiari e il termine per la presentazione delle candidature, che ha consentito ai soggetti interessati di maturare meglio le idee progettuali e di considerare in modo approfondito le opportunità che derivano dalla revisione dei modelli organizzativi per includere forme di gestione della diversità;
- un forte mandato politico alla realizzazione dell'iniziativa, che ne ha rafforzato la rilevanza e l'elevata potenzialità, spingendo i soggetti interessati a focalizzare l'attenzione sul tema e agevolando la mobilitazione di energie e risorse locali;
- la circostanza che l'Avviso "*Diversity management*" fosse destinato alle medie e grandi imprese ha rappresentato un punto di forza dell'iniziativa, poiché si rivolge ad aziende con cultura organizzativa ed una dimensione operativa ampia e un assetto organizzativo articolato tali da valorizzare la figura del *Diversity Manager*;
- la previsione che il ruolo di *Diversity Manager* potesse essere ricoperto da un dipendente dell'azienda, promuovendo così l'attenzione al diversity management anche oltre il termine dei progetti, tramite il miglioramento delle competenze del personale;
- la gestione digitale delle procedure che dalla candidatura alla ammissione a finanziamento è transitata sul SIL, con un flusso informatico che ha razionalizzato le domande di ammissione al finanziamento e agevolato, ricezione, verifica e archiviazione.

Gli ambiti di miglioramento riguardano invece:

- la qualità dei progetti proposti dai beneficiari, che in gran parte non erano calati nella realtà aziendale e non presentavano aspetti di originalità e specificità, con proposte che in molti casi hanno privilegiato gli aspetti formali di candidatura piuttosto che quelli sostanziali dell'intervento; malgrado ciò è stato assicurato un adeguato lasso di tempo per la predisposizione dei progetti;



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

- l'Avviso proposto aveva carattere innovativo e sperimentale e ciò non ha consentito di organizzare percorsi formativi ed attività di accompagnamento da destinarsi ai potenziali beneficiari per la progettazione degli interventi: molte imprese sembrano non avere colto le ragioni e il valore del progetto. A tal proposito, una ragione potrebbe riguardare il fatto che le imprese hanno maturato negli anni capacità di richiedere e gestire incentivi e aiuti, mentre sembrano meno "allenate" a proporre progetti articolati sulle innovazioni dei cicli di produzione o sulla dimensione organizzativa.

### **3.2.5 Sostenibilità e replicabilità ed elementi di innovazione**

L'interesse che ha suscitato presso le imprese potenziali beneficiarie l'intervento volto a sperimentare l'inserimento nella propria organizzazione di una figura tecnica dedicata alla gestione e sviluppo delle risorse umane con particolare attenzione alla "diversità" è testimoniato dal fatto che già il primo giorno utile per la presentazione delle candidature sono state presentate il 99% delle domande di partecipazione.

Per l'attuazione dell'intervento è stata attivata una collaborazione con ANPAL Servizi, che ha preso parte agli incontri territoriali preparatori dell'Avviso con l'obiettivo di promuovere la gestione della diversità in azienda e favorire il passaggio culturale all'attenzione alla non discriminazione e alla valorizzazione della diversità delle risorse umane in azienda.

I tempi lunghi per l'avvio dei progetti sono motivati dalle attività di promozione svolte. Si è puntato sulla sensibilizzazione delle aziende, vista la novità della proposta, ed è stato concesso un periodo più ampio rispetto ad altri interventi per progettare le azioni in ragione del fatto che l'Avviso "*Diversity management*" era correlato all'organizzazione e gestione delle risorse umane nelle aziende.

Ai fini della sostenibilità e della replicabilità dell'Avviso sembra importante intervenire su alcuni aspetti, in particolare:

- migliorare la qualità dei contenuti dei progetti per rispondere meglio all'effettivo fabbisogno dell'azienda, alle sue peculiarità ed al contesto territoriale. Al riguardo, sarebbe opportuno organizzare specifiche attività di formazione ed accompagnamento dei potenziali beneficiari dedicate alla stesura dei progetti;
- proseguire nella promozione, attraverso specifiche attività di animazione presso le imprese, della cultura del *diversity management* e nella sensibilizzazione sul valore dell'inclusione dei soggetti fragili e sui vantaggi anche in termini di competitività sui mercati e di ancoraggio nella comunità;
- proseguire le iniziative utili a intercettare e comprendere l'effettivo fabbisogno delle imprese sul tema, attraverso specifiche attività di ricerca e di analisi, a partire dalle attività realizzate, in modo da rendere finanziabili tipologie di intervento ulteriormente adeguate alle aspettative;
- attivare una rete tra i *Diversity Manager* delle imprese e tra essi e i soggetti istituzionali che operano in questo ambito al fine di promuovere lo scambio di informazioni ed esperienze;



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

- verificare con la Direzione regionale dell'Industria e con il Centro Regionale di Programmazione, la possibilità che la presenza o la attivazione del *Diversity Manager* nelle realtà aziendali possa diventare un criterio di premialità per gli altri Avvisi dedicati al sostegno delle imprese.

BOZZA



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

#### 4 REDDITO DI INCLUSIONE SOCIALE E REDDITO DI CITTADINANZA: ELEMENTI DI REPLICABILITÀ IN AMBITO FSE+

Nei successivi paragrafi sono analizzate le misure del Reddito di inclusione sociale (REIS) e del Reddito di cittadinanza (RdC), una regionale e l'altra nazionale, entrambe finalizzate a fronteggiare povertà e rischi di esclusione sociale. Entrambe queste misure sono finanziate con risorse ordinarie, del bilancio regionale o nazionale, e non tramite fondi della Politica di Coesione.

Nell'ambito della prima misura, si sottolinea la rilevanza dell'Avviso "CA.R.P.E.D.I.EM - **Catalogo regionale dei progetti eleggibili di inclusione e di empowerment**" finanziato dal PO FSE 2014-2020, che rappresenta un valido strumento a supporto della equipe multidisciplinari nella definizione del percorso personalizzato che, sulla base degli esiti della valutazione multidimensionale, potrà scegliere l'intervento che più si adatta a soddisfare le esigenze dei soggetti presi in carico. L'analisi delle predette misure riveste particolare interesse per gli spunti che le stesse possono fornire in merito alla **governance** e ai **modelli di cooperazione pubblico-privato** per gli interventi di inclusione sociale (cfr. par 4.3).

La struttura dei successivi paragrafi, pertanto, sarà semplificata rispetto a quella delle misure analizzate in precedenza e tenderà ad evidenziare gli elementi di forza e le aree di miglioramento, nonché gli elementi di replicabilità per la Programmazione del FSE+ 2021-2027.

##### 4.1 Reddito di inclusione sociale (REIS) e Avviso CARPEDIEM

Nel 2016 la Regione Autonoma della Sardegna ha istituito il **Reddito di inclusione sociale (REIS)**<sup>22</sup> quale misura specifica di contrasto alla povertà. Tale misura prevede l'erogazione di un contributo economico (politica passiva) condizionato allo svolgimento di un progetto di inclusione attiva (politica attiva) da attivare attraverso un percorso personalizzato di protezione e fuoriuscita dalla condizione di vulnerabilità.

L'inclusione attiva costituisce il cuore del REIS e consiste in un patto tra la Regione e il beneficiario, esteso all'intero nucleo familiare, che prevede la partecipazione ad un percorso finalizzato all'emancipazione dell'individuo, affinché egli sia in seguito in grado di adoperarsi per garantire a sé stesso ed alla propria famiglia un'esistenza dignitosa e un'autosufficienza economica.

Attraverso il REIS, la Regione promuove il superamento della condizione di povertà dei beneficiari e relativi nuclei familiari nel territorio isolano, al fine di porre le persone in condizione di accedere ai beni essenziali e di partecipare dignitosamente alla vita sociale.

La misura nasce in un contesto sociale caratterizzato da criticità crescenti, che hanno richiesto un forte intervento nel contrasto all'allargamento delle aree di povertà ed ai fenomeni di marginalizzazione sociale

---

<sup>22</sup> Legge Regionale n.18 del 2 agosto 2016 "Reddito di inclusione sociale. Fondo regionale per il reddito di inclusione sociale – Agiudu torrau".



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

e lavorativa che ne derivano, mediante la promozione dell'accesso e della fruizione di una ampia gamma innovativa e sperimentale di servizi di inclusione attiva e con il coinvolgimento diretto delle comunità locali.

Il percorso personalizzato per il superamento della condizione di povertà è redatto durante la fase di presa in carico da parte degli Uffici di Piano nell'ambito PLUS, in collaborazione con le strutture competenti in materia di servizi per il lavoro, la formazione e l'istruzione. In particolare, il piano personalizzato di interventi per ciascun beneficiario, che costituisce il Patto di inclusione sociale, è progettato da un'equipe multidisciplinare designata dall'Ufficio di Piano insieme al Comune di residenza del beneficiario. L'equipe multidisciplinare si avvale del supporto dei Comitati locali di garanzia sociale e di tavoli tematici dedicati nell'attività di orientamento e progettazione degli interventi, nell'attività di controllo e verifica del programma e nei riscontri di congruità e di efficacia degli interventi stessi. Il Percorso personalizzato così come indicato dalle Linee Guida REIS, prevede la partecipazione ad un percorso finalizzato all'emancipazione dell'individuo affinché sia in grado di attivarsi per garantire a sé stesso e alla propria famiglia una "esistenza dignitosa alla vita sociale, disponendo di un reddito sufficiente a garantire la dignità dell'individuo" (comma 1, art. 1, L.R. n.18 del 2 agosto 2016).

Nel 2019 sono stati stanziati euro 44.700.000,00, che per le annualità 2019 e 2020 erano vincolate nella misura minima del 20% pari a euro 8.940.000,00, per l'attuazione dei progetti personalizzati di inclusione sociale, mentre 34.419.000,00 euro erano destinati ai sussidi, per il resto, 675.500 euro per la Sindrome da *burnout* e altrettanti per le spese di gestione da destinate agli ambiti PLUS.

Di seguito si riporta una tabella di riepilogo dell'attuazione del REIS in Sardegna, sulla base dei dati estratti dalla piattaforma SIPSO.

**Tabella 7 - Attuazione del REIS 2019**

Comuni (n.)	Finanziamento regionale (euro)	Nuclei familiari beneficiari (n.)	Fabbisogno Complessivo Sussidi (euro)	Fabbisogno Complessivo Progetti (euro)	Fabbisogno REIS (Sussidi + Progetti) (euro)
129	9.368.018,61	655	2.519.580,00	1.351.550,14	3.871.130,14

Fonte: SIWE – elaborazione sui dati trasmessi dai Comuni mediante la piattaforma SIPSO  
Rilevazione dati del 19.10.2020

Per sostenere il percorso personalizzato di inclusione socio lavorativa nell'ambito del REIS la Regione ha inteso mobilitare le risorse del PO Sardegna FSE 2014-2020 pari a euro 10.000.000,00 attraverso l'**Avviso "CA.R.PE.D.I.EM"**<sup>23</sup> - **Catalogo regionale dei progetti eleggibili di inclusione e di empowerment**, che attua l'Asse prioritario 2, "Inclusione sociale e lotta alla povertà", per contribuire all'Obiettivo Tematico 9 "Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione" - Priorità d'investimento

<sup>23</sup> Determinazione n. 28559/2802 del 22.06.2018



9i, Obiettivo specifico 9.1 “Riduzione della povertà, dell’esclusione sociale e promozione dell’innovazione sociale”, Azione 9.1.2<sup>24</sup>, Tra gli obiettivi dell’Avviso vi è quello di definire e testare politiche di contrasto alle povertà rivolte a individui a rischio di emarginazione, che vadano oltre il mero sostegno al reddito e che supportino la riattivazione sociale degli individui volta a migliorarne l’occupabilità, condizione primaria per la fuoriuscita concreta dallo stato di bisogno e l’inserimento nel mercato del lavoro.

L’Avviso introduce elementi di novità nelle politiche sociali tramite la promozione e attivazione di forme di *welfare* inclusivo e di azioni integrate di collaborazione tra pubblico e privato, con il coinvolgimento in prima linea delle organizzazioni del Terzo Settore impegnate nel contrasto alla povertà, ma anche delle forze produttive e delle Parti sociali. L’Avviso intercetta un *target* di destinatari maggiormente vulnerabili e si rivolge al singolo e all’intero nucleo familiare per superare lo stato di indigenza, creando un sistema di rete territoriale tra il sistema economico locale e le Istituzioni a sostegno della comunità.

Gli interventi sostenuti dall’Avviso sono riepilogati nella tabella che segue e sono ripartiti in una Linea 1 – Azioni di riattivazione sociale, finalizzata al sostegno familiare, educativo, psicologico e motivazionale per sostenere la persona e la famiglia nel percorso di riattivazione sociale e lavorativa, e in una Linea 2 – Azioni di politiche attive, volta a migliorare la condizione di occupabilità dei destinatari con l’attivazione di tirocini di orientamento, formazione e inserimento/reinserimento finalizzati all’inclusione sociale, all’autonomia delle persone e alla riabilitazione.

**Tabella 8 – Interventi dell’Avviso “CARPEDIEM”**

**Linea 1 - Azioni di riattivazione sociale**

- Attività /servizi personalizzati di integrazione sociale, quali sostegno psicologico, educativo e familiare e interventi di assistenza del nucleo familiare

---

- Attività/servizi di *counseling* psicologico, educativo e familiare per il sostegno nei confronti delle famiglie dei destinatari

---

- Attività/servizi volti a potenziare la motivazione alla riattivazione e all’autostima (*empowerment*) tramite occasioni di crescita personale, professionale e di integrazione

---

- Attività/servizi di accompagnamento finalizzate a informare, orientare e sostenere il destinatario durante il percorso di riattivazione

---

- Attività/servizi di mediazione interculturale

**Linea 2 – Azioni di politiche attive**

- Percorso di tirocinio

---

- Intervento formativo

---

- Tutor* aziendale

---

- Azioni di accompagnamento al lavoro

---

- Indennità di tirocinio

<sup>24</sup> “Servizi sociali innovativi di sostegno a nuclei familiari multiproblematici e/o a persone particolarmente svantaggiate o oggetto di discriminazione [es. Adozione sociale, tutoraggio, mediazione familiare e culturale, “centri territoriali per la famiglia”, prevenzione dell’abuso e del maltrattamento intra-familiare, e della violenza] Progetti di diffusione e scambio di best practices relativi ai servizi per la famiglia ispirati anche al modello della sussidiarietà circolare.”



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

Relativamente alla *governance* dell'intervento, è stato organizzato un Tavolo Permanente per l'attuazione del REIS, è stato programmato un ciclo di incontri territoriali e informativi successivamente alla pubblicazione dell'Avviso ed è stata promossa una consultazione su Sardegna ParteciPA.

Beneficiari dell'Avviso sono le organizzazioni del Terzo settore, i soggetti autorizzati allo svolgimento di attività di intermediazione a livello nazionale e i soggetti pubblici e privati accreditati presso la Regione Sardegna all'erogazione dei servizi per il lavoro, i soggetti sociali solidali del "Sistema integrato dei Servizi alla Persona", gli enti di gestione pubblico-privata che operano nel recupero socio-lavorativo di soggetti svantaggiati e le agenzie formative accreditate iscritte nell'elenco regionale dei "Soggetti abilitati a proporre e realizzare interventi di formazione professionale".

Destinatari dell'Avviso sono i soggetti che costituiscono un nucleo familiare che usufruisce del REIS, il cui piano personalizzato prevede la realizzazione di un percorso di politica attiva.

#### **4.1.1 Punti di forza e debolezza**

Nel presente paragrafo sono descritti i principali punti di forza e di debolezza connessi, in particolar modo, all'Avviso "CARPEDIEM" in quanto può fornire indicazioni metodologiche e procedurali su come rafforzare le *partnership* pubblico-privato nella definizione e nell'erogazione di servizi per l'inclusione sociale e su quali strumenti mettere in campo per assicurare la complementarità tra gli interventi dei Fondi Strutturali e gli interventi delle politiche ordinarie che hanno analoghe finalità e si rivolgono alle medesime platee.

Tra i punti di forza vanno annoverati:

- l'ampio coinvolgimento delle organizzazioni del Terzo settore, delle Parti sociali e delle imprese fin dalla fase di definizione dell'intervento, con la pubblicazione della Pre-informativa dell'Avviso e la sua condivisione nel corso di incontri territoriali e attraverso i canali di partecipazione di Sardegna ParteciPA;
- la promozione di *partnership* pubblico – privato per la gestione dei servizi sociali e la sperimentazione di un modello di rete territoriale costruita attraverso apposite Intese, tra istituzioni pubbliche, organizzazioni del Terzo settore, Ordini e Associazioni professionali e Organizzazioni sindacali.

Tra le aree di miglioramento vanno segnalati alcuni aspetti procedurali che rallentano l'attuazione degli interventi, tra gli altri:

- l'articolato modello di presa in carico dei soggetti, che presuppone un sistema coordinato di interventi e la massima collaborazione tra il Comune, l'ASPAL e l'*équipe* multidisciplinare;
- un limitato raccordo dei soggetti impegnati nell'attuazione e gestione degli interventi con il Tavolo permanente regionale per l'attuazione del REIS e l'Osservatorio regionale sulle povertà;





- le difficoltà operative che devono affrontare le Amministrazioni coinvolte in ragione della progressiva riduzione dell'organico che si associa all'aumento del carico di lavoro determinato dalle complesse procedure che caratterizzano la gestione degli interventi di inclusione sociale.

## 4.2 Reddito di Cittadinanza

Il Reddito di Cittadinanza<sup>25</sup> (RdC) è una misura di sostegno economico per il contrasto alla povertà e alla disuguaglianza finalizzata al reinserimento nel mondo del lavoro e all'inclusione sociale. Assume la denominazione di Pensione di Cittadinanza (PdC) qualora i componenti del nucleo familiare abbiano età pari o superiore a 67 anni. Il sostegno economico ad integrazione dei redditi familiari è associato ad un percorso di reinserimento lavorativo e di inclusione sociale definiti con un Patto per il lavoro ed un Patto per l'inclusione sociale, che i beneficiari sono chiamati a sottoscrivere.

La misura è gestita dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, che è responsabile dell'attuazione e del monitoraggio e che si avvale dei Centri per l'Impiego e dei Servizi Sociali a seconda che il percorso personalizzato di accompagnamento sia destinato all'inserimento lavorativo o all'inclusione sociale.

Il Reddito di cittadinanza si compone di due parti<sup>26</sup>:

- l'assegnazione di un contributo, erogato mensilmente attraverso una carta di pagamento elettronica (Carta RdC), che varia in base al numero dei componenti il nucleo familiare e alle risorse economiche già possedute dal nucleo;
- l'erogazione di servizi nell'ambito del Patto per l'inclusione sociale<sup>27</sup> predisposto dai servizi sociali del Comune, i quali operano (in forma singola o associata) in rete con Servizi per l'impiego, i servizi sanitari e le scuole, nonché con soggetti privati attivi nell'ambito degli interventi di contrasto alla povertà, con particolare riferimento agli enti *no profit*.

Nell'ambito delle politiche per l'inclusione sociale e in riferimento al RdC, il coinvolgimento regionale riguarda il sostegno ai soggetti destinatari di misure di contrasto alla povertà, in base ai contenuti del Patto per l'Inclusione sociale sottoscritto dai beneficiari. Nel caso in cui il nucleo di beneficiari deve compiere percorsi personalizzati di inclusione lavorativa oltre che sociale, la definizione è in capo all'*equipe* multidisciplinare negli Uffici di Piano degli Ambiti PLUS<sup>28 29</sup>.

<sup>25</sup> Decreto-legge 28 gennaio 2019, n. 4.

<sup>26</sup> Ministero del Lavoro, Linee guida per la definizione dei Patti per l'inclusione sociale, 2019.

<sup>27</sup> Anche del Patto per il lavoro predisposto dai Centri per l'Impiego.

<sup>28</sup> Programmazione dei servizi necessari per l'attuazione del reddito di cittadinanza e del REI 2018-2020 - Allegato alla D.G.R. n. 11/14 del 11.3.2020.

<sup>29</sup> Linee guida per il biennio il 2019–2020 concernenti le modalità di attuazione della Legge regionale n. 18/2016 recante "Reddito di inclusione sociale -Fondo regionale per il reddito di inclusione sociale "Agiudu torrau" - Allegato alla D.G.R. n. 48/22 del 29.11.2019.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

#### 4.2.1 Punti di forza e debolezza

Si segnalano a seguire i principali punti di forza e di debolezza che risultano di interesse per gli interventi in tema di inclusione sociale del FSE+ 2021-2027.

In particolare, tra gli elementi di forza possono essere annoverati:

- la mobilitazione delle organizzazioni del Terzo settore che sono state coinvolte fino dalla progettazione dei percorsi individuali di inclusione sociale che può rappresentare l'occasione di una progressiva aggregazione dei soggetti privati, fino a costituire una comunità di pratica che scambia esperienze e competenze e che dialoga in modo congiunto con le Amministrazioni pubbliche del territorio;
- le innovazioni introdotte nelle modalità di presa in carico e orientamento dei soggetti svantaggiati, che possono essere affinate e replicate su scala regionale in interventi di analoga portata che combinano politiche di sostegno al reddito con politiche di inclusione sociale.

Gli ambiti di miglioramento, invece, riguardano:

- l'assetto organizzativo e la disponibilità del personale e la loro stabilità nel tempo. Le risorse umane che operano nel territorio risultano insufficienti e limitate rispetto alla mole di attività previste e alle diverse iniziative sulle quali sono impegnate. La maggior parte del personale che opera negli ambiti PLUS non è stabile e i progetti sono quindi, in molti casi, seguiti da diversi operatori che si susseguono nel tempo, con inevitabili interruzioni e rallentamenti;
- il modello di *governance* delle politiche sociali e del lavoro. A tal proposito, si registra una connessione robusta tra politiche socio-assistenziali e politiche dell'inclusione, mentre la connessione tra le politiche dell'inclusione e le politiche del lavoro risulta più debole, con un conseguente maggior orientamento delle politiche di inclusione verso l'attivazione di percorsi di assistenza piuttosto che verso percorsi di politica attiva;
- il coordinamento delle attività che è in capo a diverse strutture con responsabilità di intervento su ambiti analoghi con rischi di sovrapposizioni e limitate sinergie. Al riguardo, una prospettiva operativa positiva è rappresentata dalla sottoscrizione di un Accordo a sostegno delle politiche inclusive tra ASPAL, Direzione Generali Politiche Sociali, Centro Giustizia Minorile e Provveditorato agli Studi, accordo finalizzato a creare un sistema di coordinamento per il RdC e che può rappresentare una modalità di intervento da utilizzare nell'ambito delle politiche di inclusione sociale, a condizione che sia adottato un modello di *governance* adeguato;
- la complessità della misura che è attuata attraverso il coinvolgimento di venticinque ambiti PLUS caratterizzati da territori e contesti molto differenti. La gestione amministrativa e tecnica di un numero elevato di soggetti dislocati sul territorio comporta un aggravio operativo che risulta ulteriormente appesantito dalla diversa perimetrazione territoriale tra ambiti PLUS e Centri per l'Impiego. L'efficacia operativa degli ambiti PLUS è talvolta ridotta anche per gli interventi dei Comuni e dell'Unione dei Comuni che li costituiscono.



REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

#### 4.3 Sostenibilità e replicabilità ed elementi di innovazione

In tema di REIS e Reddito di Cittadinanza, in via generale, sembra importante intervenire sulla *governance* delle politiche l'inclusione sociale per rafforzare gli strumenti di dialogo tra Direzioni Generali e Servizi e rafforzare l'integrazione tra politiche per l'inclusione sociale e politiche attive del lavoro.

Una maggior triangolazione sarebbe utile al fine del coordinamento tra ambiti PLUS, Direzione generale delle Politiche Sociali, Direzione generale del Lavoro, formazione professionale, cooperazione e sicurezza sociale e ASPAL.

I Tavoli di coordinamento dei PLUS concentrano la propria attenzione sui criteri di distribuzione delle risorse tra i Comuni mentre sembrano meno operativi sugli aspetti organizzativi dei servizi ed una Cabina di regia dedicata potrebbe rappresentare un'utile soluzione organizzativa.

Ai fini del miglioramento della qualità e tempestività del sostegno regionale per l'inclusione sociale nell'ambito del RdC sembra importante intervenire su alcuni aspetti organizzativi e procedurali, in particolare:

- lavorare sul rafforzamento delle strutture organizzative degli ambiti PLUS, dove gli operatori sono spesso in difficoltà perché operano con più ruoli (PLUS ed Ente locale) e devono rispondere a due strutture diverse. PLUS ed Enti locali sembrano non dialogare adeguatamente e sarebbe utile promuovere forme di coordinamento;
- consolidare la rete territoriale dell'inclusione sociale facendo sì che l'ambito operativo dei PLUS coincida con quello dei Centri per l'Impiego, a beneficio degli utenti che possono essere coinvolti in progetti di reinserimento nel mondo del lavoro e delle cooperative sociali che si trovano ad operare in un contesto robusto con prospettive operative e gestionali più solide.



## 5 PUNTI DI ATTENZIONE PER IL PARTENARIATO

Il presente documento, come anticipato nell'introduzione, rappresenta uno strumento di lavoro a supporto del Partenariato economico e sociale del Fondo Sociale Europeo con l'obiettivo di condividere informazioni utili a sollecitare contributi e proposte nel percorso partenariale di preparazione della Programmazione 2021-2027. Il documento costituisce, infatti, una base informativa circa le esperienze sviluppate in tema di politiche per l'inclusione sociale nel corso del periodo di programmazione 2014-2020, dalle quali trarre indicazioni e spunti di riflessione in vista del nuovo ciclo di programmazione del FSE+ 2021-2027.

Per tale ragione il presente documento assume volutamente la forma di una bozza di lavoro *in progress*, da integrare e arricchire sulla base di contributi che prenderanno forma nel tavolo partenariale.

Le analisi condotte sugli interventi programmati e attuati nel periodo 2014-2020 prendono spunto dai contenuti del documento di analisi del contesto socio-economico della Regione (*"I principali dati del contesto regionale"*, settembre 2020) e del documento di analisi del quadro strategico per le politiche sociali (*"Il Quadro strategico del FSE+"*, settembre 2020), a suo tempo resi disponibili al partenariato, con una maggiore focalizzazione sull'inclusione sociale. Ciascun *partner* potrà utilizzare questa piattaforma conoscitiva di partenza e per definire proprie chiavi di lettura e interpretazione, al fine di contribuire a orientare e dare forma agli interventi da adottare nella nuova programmazione.

L'analisi del contesto regionale in materia di inclusione e protezione sociale, in linea con il contesto nazionale, restituisce un quadro di persistenti difficoltà, aggravate dagli effetti della pandemia da COVID-19. Tali difficoltà condizionano in modo significativo le scelte per la nuova programmazione FSE+ 2021-2027.

Inoltre, andranno considerati le diverse iniziative UE e nazionali per la ripresa e resilienza data la crisi sanitaria in corso. Il rafforzamento della Politica di Coesione 2014-2020 tramite, tra gli altri, REACT EU, il Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza, il Fondo per la Transizione Giusta<sup>30</sup>, lo strumento SURE per il sostegno in caso di disoccupazione, la maggiore integrazione con il FEAD già prevista dal Regolamento FSE+ in discussione, sosterranno anche interventi di carattere sociale che è importante integrare con gli interventi della Politica di Coesione 2021-2027.

In tema di inclusione sociale gli interventi realizzati nel periodo 2014-2020 rispondevano alla necessità di fronteggiare i nodi critici dell'esclusione sociale della qualità e tempestività dei servizi per i soggetti svantaggiati, vulnerabili e fragili. Ognuno di essi, per le procedure di *governance* attivate, le soluzioni operative adottate e le modalità di gestione selezionate, rappresenta un'occasione di apprendimento istituzionale e sociale da potenziare e condividere.

---

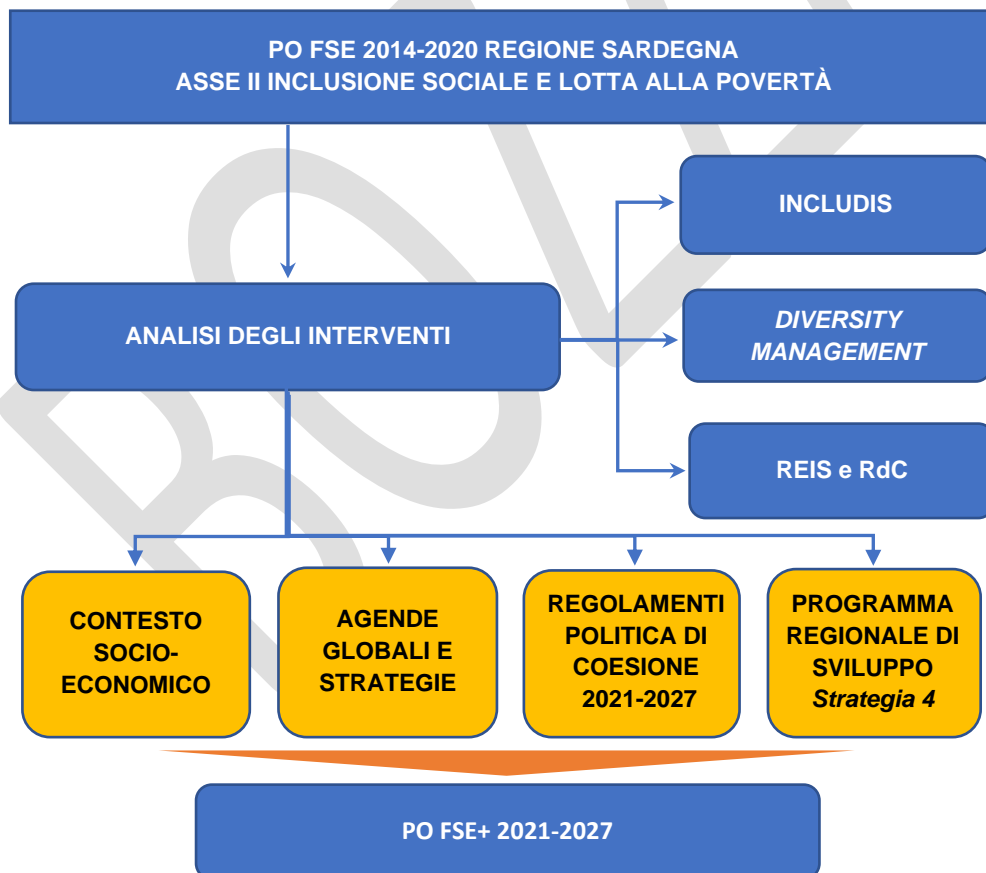
<sup>30</sup> La Sardegna è interessata per l'area del Sulcis-Iglesiente.



Si tratta, da un lato, di ricavare lezioni dalle esperienze sviluppate, dando continuità ai processi di miglioramento e innovazione, e, dall'altro, di accompagnare alle lezioni apprese una visione del futuro del "sistema Sardegna" sulla quale convergere in termini di strategie di sviluppo economico e innovazione sociale.

Una considerazione di carattere generale riguarda, altresì, l'importanza di adoperarsi per supportare i diversi soggetti interessati nell'impiego delle risorse UE, che prevedono complessità procedurali e, spesso, non sembrano coordinate con le risorse ordinarie del bilancio regionale. Entro il Piano di Rafforzamento Amministrativo potrebbero essere considerate procedure in grado di integrare i servizi e attività formative non solo sulla gestione dei fondi, ma anche sull'integrazione delle politiche.

**Lezioni apprese e visione delle sfide per il futuro costituiscono l'orizzonte di riferimento per i contributi di riflessione e per idee e proposte dal percorso partenariale, che troveranno sintesi nella nuova programmazione, chiamata alle sfide dell'efficacia e dell'innovazione.**





REGIONE AUTÓNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

ASSESSORADU DE SU TRABALLU, FORMATZIONE PROFESSIONALE, COOPERATZIONE E SEGURÀNTZIA SOTZIALE  
ASSESSORATO DEL LAVORO, FORMAZIONE PROFESSIONALE, COOPERAZIONE E SICUREZZA SOCIALE

## PUNTI DI ATTENZIONE DEL PARTENARIATO PER LA PROGRAMMAZIONE FSE+ 2021-2027

1. Dalle esperienze realizzate, quali insegnamenti si possono trarre per migliorare e innovare le politiche di inclusione sociale di livello regionale?
2. Quale modello di *governance* potrebbe favorire la collaborazione pubblico-privato per la presa in carico e per l'individuazione di risposte più efficaci ai bisogni dei destinatari?
3. Al di là dell'importanza del coordinamento tra strutture amministrative, in che modo si potrebbe rafforzare l'interlocuzione con il partenariato sin dalla fase di progettazione, per meglio qualificare le politiche di inclusione sociale e migliorare l'efficacia degli interventi? In che modo si potrebbero rafforzare le esperienze di co-progettazione e si potrebbero coinvolgere con più efficacia le organizzazioni *no profit*?
4. La domanda di interventi di inclusione sociale si è ampliata e qualificata nel tempo; ciò impone di ampliare il campo di azione e rivedere le priorità di intervento. A tal proposito, quali devono essere le priorità di intervento del Fondo Sociale Europeo Plus per soddisfare al meglio i fabbisogni emergenti?