

# Bilancio di Competenze, inclusione e Progetto di Vita

Francesco Messia

Educatore sociale e culturale, Servizio Disabili dell'Alma Mater Studiorum Università di Bologna

monografia

## Sommario

La costruzione della propria identità adulta, di cui fa parte anche quella lavorativa, è un processo che nel contesto socioeconomico odierno presenta difficoltà per tutti. Questo può diventare ancora più vero per le persone disabili, che possono trovarsi prigioniere di un presente senza futuro, fatto solo di una diagnosi. Pensare invece in termini progettuali significa poter evolvere e trovare in itinere gli adattamenti necessari. Lo strumento del Bilancio di Competenze, come strumento mediatore, è una delle possibilità di accompagnamento della persona verso una partecipazione attiva e decisioni consapevoli nella costruzione del proprio futuro.

## Introduzione

La parola *progetto* non indica un andamento meccanico previsto e prevedibile, ma un'attività dinamica, un *work in progress*, che non ha connotazione di oggetto definito e concluso.

Quando parliamo di persone con bisogni speciali, il progetto, la progettazione, assume una rilevanza maggiore. Spesso c'è il rischio che la persona disabile accetti passivamente proposte fatte da altri, senza partecipare attivamente alla definizione del proprio percorso.

Nell'ambito di un corso di formazione sull'inserimento lavorativo in azienda di persone con disabilità, in provincia di Bolzano, il responsabile delle Risorse Umane dell'azienda leader mondiale nel settore delle funivie, la Leitner di Vipiteno, parlando di progetto di inserimento, affermava:

I progettisti di un'auto di Formula 1 non sono solo gli ingegneri e i disegnatori, ma anche i meccanici che costruiscono materialmente i pezzi, e i piloti che provano il prototipo sul circuito, le cui sensazioni soggettive diventano istruzioni molto precise per gli ingegneri nella riformulazione del progetto.

Spesso operatori e familiari, più o meno inconsciamente, «anticipano» le azioni della persona disabile, non permettendo al «pilota» di dare istruzioni sulle sue intenzioni e desideri e accorciandone i tempi, elemento fondamentale per persone che hanno diverse modalità di espressione rispetto a quelle standardizzate. Il Progetto di Vita rischia a volte di essere una parola ombrello, vuota in termini di programmazione.

Riprendendo il significato etimologico di «progettazione» (gettare in avanti e, quindi, anticipazione del futuro), progettare significa innanzitutto costruire un mondo possibile.

Potrebbe sembrare che ciò significhi un'attività puramente immaginativa o di fantasia, mentre così non è; essa si verifica e si sperimenta in itinere con tempi e difficoltà che variano e arricchiscono a seconda dei contesti e delle molteplici interazioni.

Un altro aspetto importante è quello dell'*identità vulnerabile*; nel caso specifico di persone con disabilità, può succedere che la diagnosi inchiodi a una formula che non permette passaggi evolutivi ma che porta a rassegnarsi alla situazione attuale. Nella distinzione che viene fatta tra deficit e handicap ci sono elementi utili per intraprendere un percorso coevolutivo, di cui il Bilancio di Competenze (BdC) può essere un elemento importante. Facciamo un esempio semplice: di fronte a una persona non vedente non possiamo agire sul deficit, la sua cecità è data, ma possiamo cercare di ridurre l'handicap, lo svantaggio che incontra nell'ambiente e che dipende da molteplici aspetti: da aspetti culturali, dalla diversità dei contesti, dalle modalità organizzative personali e istituzionali, dalla conoscenza e uso di strumenti per l'autonomia (ad esempio, nel caso del cieco, il bastone o il cane, il corso di orientamento per la mobilità e ausili tecnologici per la lettura, ecc.).

Anche per questo una delle metodologie utilizzate nei percorsi di bilancio si ricollega al concetto di *empowerment*. Con *empowerment* si intende identificare, facilitare, creare contesti in cui i soggetti, altrove isolati e senza voce, per vari motivi marginali (*outsiders*), e anche organizzazioni e comunità, riescano a trovare voce, a ottenere riconoscimento e possibilità di influenza sulle decisioni che riguardano la propria vita. *L'empowerment* concerne per definizione coloro che sono esclusi dalla maggioranza. (Zimmerman e Rappaport, 1990, p. 725)

Con questo approccio si tende quindi ad affidare più potere decisionale alla persona, coinvolgendola nelle decisioni che la riguar-

dano, stimolandone la partecipazione attiva e la scelta responsabile del proprio futuro.

## Breve storia del Bilancio di Competenze

Come molti strumenti del sociale, e non solo, la pratica di Bilancio di Competenze può essere utilizzata in modi diversi a seconda dei mutati contesti socioculturali.

Bisogna tenere bene presente la genesi del Bilancio di Competenze in diverse nazioni e contesti e a quali scopi si tende con l'utilizzo di questo percorso, che rimane un pezzo importante di autovalutazione, consapevolezza e mediazione rispetto a una realtà in continuo mutamento.

In questo particolare momento crediamo che vada mantenuto il valore originale, e non assoluto, del Bilancio di Competenze come ottimizzazione delle risorse e del benessere reciproco tra impresa e lavoratore. Prima quindi di addentrarci nella specificità di un percorso di Bilancio, è utile inquadrare l'origine di questo strumento.

Il Bilancio di Competenze nasce a metà degli anni Ottanta, tra Canada e Francia, come strumento di riconoscimento e di individuazione delle competenze nel contesto lavorativo, per utilizzare meglio le risorse umane e individuare le conoscenze acquisite dalla persona nel periodo trascorso in azienda. Lo scopo che si prefigge è quello di rappresentare uno strumento concreto a disposizione del lavoratore, per perseguire il proprio sviluppo professionale e migliorare o modificare la propria condizione lavorativa, divenendo un patrimonio esclusivo del singolo soggetto, che lo potrà impiegare per negoziare eventuali nuove collocazioni.

Nella sua formulazione originale, quindi, il Bilancio di Competenze consente di fare il punto e di «certificare» le abilità e le competen-

ze acquisite dal lavoratore durante il suo percorso di carriera, attraverso il riconoscimento di crediti formativi spendibili nel mercato del lavoro. Ancor più nel contesto odierno, dove i cambiamenti e i «riassetti» all'interno delle organizzazioni sono divenuti più che mai rapidi e sono sempre di più i lavoratori che si trovano ad affrontare, per i più svariati motivi, fasi di transizione lavorativa, la pratica del Bilancio di Competenze risulta un'azione di fondamentale importanza in un'ottica di supporto alla persona e strumento di mediazione. Utilizzando le parole di Auberet, si può definire infatti il Bilancio di Competenze come un «processo personale che richiede una mediazione sociale di identificazione delle potenzialità personali e professionali che possono essere investite nell'elaborazione e nella realizzazione di progetti di inserimento sociale e professionale» (Aubret, Aubret e Damiani, 1990, p. 13).

Nel costruire il BdC ci si pone i seguenti obiettivi:

- considerare le proprie esperienze di vita e professionali;
- individuare e valutare le proprie esperienze legate al lavoro, alla formazione, alla vita sociale;
- identificare le proprie conoscenze, competenze, attitudini;
- gestire al meglio le proprie risorse personali;
- raccogliere e dare forma agli elementi che consentono di elaborare un progetto professionale o personale.

Mobilità del mercato del lavoro e precarietà fanno del Bilancio di Competenze uno «strumento di coesione sociale» (Rochet),<sup>1</sup> che cerca di trasferire competenze ed esperienze lavorative pregresse in contesti e percorsi

diversi, in una società in rapido cambiamento e di maggior complessità.

Nello stesso tempo il BdC comincia a essere utilizzato anche al di fuori di un'ottica limitata a un'ottimizzazione aziendale o al riposizionamento di lavoratori di fronte a un mutato mercato del lavoro, per rivolgersi anche a fasce di persone svantaggiate o con bisogni speciali. Il percorso tende a valutare maggiormente aspetti relativi all'identità del soggetto per poi allargarsi al suo Progetto di Vita, in cui l'aspetto lavorativo è sicuramente un elemento importante ma ne rappresenta solo una parte. In questo senso il percorso deve essere visto non come una «fotografia» contingente di una situazione esistenziale, ma piuttosto come un percorso evolutivo la cui funzione è triplice: una fase di riconoscimento della realtà, una valutazione delle competenze oggettive (non solo lavorative ma soprattutto trasversali) e potenziali, l'individuazione di un percorso per acquisire nuove competenze per raggiungere un obiettivo realistico e desiderato dalla persona.

## Riposizionamento e competenza

È importante chiarire alcuni termini chiave che stanno alla base del nostro ragionamento in questo articolo. Fondamentale è il concetto di riposizionamento:

Riposizionamento significa possibilità che un individuo si ricollochere rispetto a una mappa di percorso che ne permetta degli sviluppi diversi da quello che sembrava — per riprendere un termine utilizzato da Sergio Neri — il suo destino. Riposizionarsi significa capire che non si è su una strada nella nebbia e che bisogna solo seguire quel marciapiede, quella linea tratteggiata, ma scoprire che vi sono crocicchi, incroci, anzitutto per evitare di percorrerli senza badare a chi viene da un'altra direzione ma anche per capire la possibilità di cambiare strada migliorando la propria situazione. È un linguaggio figurato ma

<sup>1</sup> S. Rochet è coordinatore tecnico della FECBOP – Federazione Europea dei Centri di Bilancio e di orientamento professionale.

neanche tanto. Vi è la possibilità, che abbiamo spesso praticato, di individuare un percorso che colleghi la situazione che una persona vive nell'attualità a un luogo ideale che vorrebbe raggiungere e che sembra precluso per la sua condizione, per il suo modo d'essere. È possibile collegare questi due punti in un ipotetico spazio-mappa, scoprendo che non vi è il deserto tra i due punti: vi sono altri elementi che compongono il paesaggio della vita futura, collegata alla vita passata e alla vita presente: un paesaggio più ampio in cui ci si posiziona, apre possibilità di percorrere delle strade e di raggiungere delle posizioni più vicine a quel luogo ideale anche se non fosse raggiunto. (Canevaro, 2008)

Proviamo a fare qualche esempio concreto per cui il riposizionamento sarebbe utile: in ambito educativo o in età scolastica possiamo avere il caso di un ragazzo o di una ragazza con bisogni speciali, seguito con molto affetto ma sostenuto con modi più adatti a un'età infantile, non corrispondenti all'età anagrafica; oppure potremmo avere una diagnosi non «aggiornata» della persona e una serie di procedure ormai stereotipate su come affrontare i desideri e le difficoltà che incontra nella quotidianità.

Il Bilancio di Competenze può rimettere in gioco un certo modo di «gestire» la persona con bisogni speciali nell'ambiente scolastico o familiare, facendo leva sugli interessi e sulle passioni, cercando di tradurre capacità in competenze e mettere in luce un ricco potenziale da sviluppare. Il percorso non è ovviamente isolato, ma intrecciato con l'utilizzo di altre «risorse» (nel caso delle nostre esperienze e sperimentazioni, si è integrato il percorso di BdC, ad esempio, con la collaborazione dell'Ausilioteca Regionale, con incontri a scuola con disabili adulti del Centro Documentazione Handicap e con brevi stage di lavoro, per capire le esigenze di un contesto adulto).

Un altro esempio molto chiaro di riposizionamento è quello dei casi post-traumatici.

Senza voler entrare nei dettagli complessi e specialistici degli aspetti riabilitativi, possiamo dire che il BdC è stato in più casi uno dei tasselli utili al riconoscimento delle competenze in mutate condizioni fisiche. Nel caso di G., ad esempio, la perdita di una gamba aveva compromesso gravemente non solo la sua autonomia ma anche il suo comportamento verso gli altri. L'atteggiamento aggressivo e poco comunicativo non permetteva di riconoscere le alte competenze lavorative rimaste intatte. In questo caso il BdC ha permesso il riconoscimento e la certificazione di competenze utili per trovare un buon impiego e si è dimostrato un ottimo strumento di mediazione per una situazione apparentemente di stallo.

Per quanto riguarda le competenze non esiste una definizione univoca e spesso la definizione è legata a un particolare paradigma interpretativo. Nel panorama teorico si riscontrano tre paradigmi principali:

1. *Modello razionalista*. Competenza come caratteristica intrinseca individuale, causalmente correlata a una prestazione efficace o superiore in una mansione o situazione misurata sulla base di un criterio stabilito (Spencer e Spencer, 1993).
2. *Modello fenomenologico*. La competenza dipende dal contesto: è un sapere in uso che si struttura in base alla situazione e alle finalità da raggiungere (ad esempio il modello di Le Boterf).
3. *Modello delle competenze trasversali*:
  - risorse personali (conoscenze, *work habits*, identità);
  - repertori di abilità (competenze trasversali; il soggetto di fronte a un lavoro compie almeno tre categorie di operazioni: diagnosticare, relazionarsi, affrontare);
  - contesto organizzativo (comportamento atteso, obiettivi situazionali).

Per quanto riguarda il modello di BdC emerso e sperimentato in diversi progetti dal Servizio Studenti Disabili dell'Università di Bologna, in collaborazione con il Centro «S. Zavatta» di Rimini, crediamo che una definizione corretta di competenza sia un po' un mix di questi tre paradigmi, con qualche ulteriore precisazione. Una competenza, per essere tale, deve poter essere trasferibile in diversi contesti. Ad esempio, un professionista con dieci anni di esperienza nella stessa azienda può trovarsi in difficoltà a trasferire le sue competenze in un altro ambito di lavoro, e il BdC può essere utile (non sempre) al passaggio in un diverso contesto lavorativo.

Il possesso di una competenza non è una prerogativa esclusivamente individuale, e apprendere una competenza non è un'attività puramente cognitiva. Le competenze sono riconoscibili come tali e sono riproducibili solo all'interno di un sistema di relazioni e di pratiche socialmente e culturalmente riconosciute. (Lanzara, 1992)

Inoltre le competenze, se non esercitate, perdono le loro caratteristiche:

Non sono un dato acquisito una volta per tutte. Devono essere nutrite [...] e devono soprattutto crescere proprio misurandosi con le situazioni più difficili. (Ferrini e Nicotra, 2009)

## Le fasi del bilancio

Le fasi in cui è suddiviso formalmente un BdC sono solitamente tre.

Una prima fase di filtro/presentazione dove, spiegando il progetto, si cerca di capire le possibilità del percorso, secondo i bisogni e desideri del possibile fruitore. Se la fase iniziale riscontra interesse, si stipula un patto di reciproco impegno.

Una seconda fase, divisa in due parti. Una di colloquio e narrazione, al fine di raccogliere le informazioni e i vissuti delle persone, per interpretare, sintetizzare e rileggere le espe-

rienze, e per strutturare una progettualità futura efficace, realistica e adeguata alla situazione. Il metodo della narrazione

realizza un percorso ricorsivo, dove l'esplorazione non procede in modo lineare, ma può «tornare sui propri passi», riprendendo temi e oggetti già esplorati in funzione del processo di apprendimento attivato nella persona; non parte dal presupposto che la realtà da indagare sia pre-definita e debba solo essere resa visibile per il tramite della strumentazione tecnica del consulente. La realtà da indagare viene definita nell'interazione consulente-cliente, anche in funzione dei nuovi apprendimenti che si realizzano nel percorso e che la persona valuta come importanti per sé. Il metodo della narrazione prefigura un percorso di bilancio flessibile nel quale non tutte le dimensioni dell'esperienza della persona hanno la stessa rilevanza per l'attività conoscitiva e per l'esplorazione del soggetto o per il suo progetto di sviluppo professionale, dove il percorso di bilancio si configura come un processo di costruzione, che aiuta la persona a creare nessi tra diverse dimensioni di sé: (sé personale e sé professionale), tra diverse dimensioni temporali (passato, presente, futuro) e a costruire un senso complessivo degli eventi della propria storia. La narrazione è la modalità più idonea attraverso cui raccontarsi e raccontare la propria storia e le proprie vicende, desiderio spesso già naturalmente presente negli utenti, oltre che la modalità più naturale per riflettere su di sé. Durante il ricordo e il racconto della propria storia, il passato viene riportato nel qui e ora, mentre il futuro diviene il riferimento costante che dà significato alla narrazione, favorendo la ricerca di nessi e relazioni che permettano di integrare e collegare esperienze e dimensioni di vita spesso frammentarie. (AA. VV., 2007)

Dopo il colloquio e la narrazione, la seconda parte della seconda fase consiste, quando possibile, nell'osservazione della persona che interagisce in un possibile contesto di stage lavorativo o di altro tipo. Non sempre questo è possibile, ma qualche volta si possono creare simulate laboratoriali o in ambienti esterni offerti spontaneamente dalla quotidianità (può riguardare la gestione dei trasporti,

l'atteggiamento in luoghi pubblici, la ricerca di materiali in biblioteche, ecc.).

La terza e ultima fase è costituita dalla restituzione, e va particolarmente curata perché possa essere compresa dal soggetto. È infatti il modo di «restituirgli» la propria storia, che comprende anche le possibilità di sviluppo, e di capire e far capire a tutti che l'interlocutore o l'interlocutrice è il soggetto, anche e forse soprattutto se la richiesta iniziale non è stata sua ma di un familiare o di un insegnante.

Quindi, l'impegno del bilancio è ricerca di come l'altro percepisce i «mediatori» e, per questo, è utile fare riferimento a una Scheda di sintesi delle caratteristiche dei mediatori (vedi di seguito).

Il compito del Bilancio di Competenze, quindi, tende a far sì che il soggetto diventi responsabilmente capace di gestire il proprio

bilancio, sia di competenze (che per essere tali vanno continuamente incrementate e non possono essere inerti) sia economico.

In conclusione, il BdC è un tassello in più, utile in un percorso verso l'autonomia; non deve ovviamente essere visto come risolutivo e fermo a una situazione temporale, ma piuttosto essere una struttura aperta che serve come documentazione di un punto di partenza e che può essere ripreso nei momenti significativi di un Progetto di Vita. Crediamo inoltre che restituisca un'identità positivamente realistica che permette di operare cambiamenti e di riflettere meglio su come organizzare i propri limiti.

Le sperimentazioni che hanno visto come fruitori di vari progetti persone disabili, persone svantaggiate dalla perdita di lavoro e di ruoli e stranieri, hanno dimostrato come questo strumento possa essere un

### Sintesi delle caratteristiche dei mediatori

1. Un mediatore deve avere la possibilità di aprire e rinviare alla pluralità di mediatori, sia per sostituire, sia per accompagnare ed evolvere il mediatore utilizzato in un certo periodo della vita.
2. Un mediatore deve costituire un punto di convergenza di sguardi diversi, essendo un oggetto esterno al soggetto e visibile da altri con un significato in parte condiviso e in parte non condiviso. Deve poter permettere di far convivere diversità e unità.
3. Un mediatore può rappresentare il soggetto senza comprometterlo: può saggiare un terreno insicuro, esplorare un ambiente, anche relazionale, senza che eventuali insuccessi deprimano o feriscano il soggetto.
4. Un mediatore deve essere malleabile, per poter riflettere l'impronta che il soggetto vi pone senza che questa sia definitiva ma sempre perfezionabile. Può permettere di esercitare l'impronta soggettiva, sperimentando gli aspetti creativi ma anche distruttivi, essendo nello stesso tempo attore e spettatore.
5. Un mediatore deve poter condurre e guidare una sperimentazione di sé da parte del soggetto, senza che questi si senta giudicato in maniera tale da compromettere altre esperienze.

Queste caratteristiche non hanno ordine di importanza: interagiscono fra loro in momenti diversi e con diverse intensità. Il più delle volte, il buon funzionamento di un mediatore può essere vissuto, e solo a posteriori vi può essere, non sempre necessaria, una riflessione che chiarisce le caratteristiche di questo schema, la cui utilità non è da interpretarsi secondo la logica delle «istruzioni per l'uso». Piuttosto, è uno schema che andrebbe metabolizzato, e quindi fatto proprio in maniera del tutto originale.

investimento per una migliore inclusione e valorizzazione delle persone al di là di stereotipi e categorizzazioni generiche. Il riconoscimento reciproco e identitario è sicuramente uno dei meccanismi che tende di più alla realizzazione di una possibile inclusione.

## Il modello

Dalle esperienze emerse da alcuni progetti realizzati in collaborazione tra Servizio Studenti Disabili dell'Università di Bologna e Centro ENAIP «S. Zavatta» di Rimini è stata delineata una traccia di modello che, pur ribadendo la centralità e diversità delle persone e la flessibilità e le molteplici variabili nelle somministrazioni, pensiamo possa essere utile come guida per nuove e diverse sperimentazioni.

Il modello elaborato è composto da:

- griglia di analisi delle competenze;
- materiali di presentazione del percorso di bilancio;
- patto-contratto formativo di adesione al percorso personalizzato;
- kit degli strumenti;
- Diario di Bordo degli incontri, delle simulate e delle uscite sul territorio (a cura dell'operatore con la separazione fra dinamica dell'incontro, strumenti utilizzati, osservazioni e riflessioni);
- documenti di restituzione di fine percorso: documento ampio, il documento di sintesi e il portfolio degli elaborati e dei materiali prodotti durante il percorso effettuato.

Per l'elaborazione della *griglia di analisi delle competenze* abbiamo preso spunto dal modello di osservazione delle competenze di Fraser e Labbé (1993), perché permette di osservare e valutare anche aspetti e contesti molto lontani dall'ambito lavorativo; inoltre

presenta delle matrici di bilancio vocazionale e personale, la metodologia canadese ADVP: *Activation* (il mettere in atto) *du Développement* (lo sviluppo) *de la Vocation* (della vocazione) *Professionnelle* (professionale), impostata sul criterio dell'autovalutazione dell'individuo. Abbiamo ripreso alcuni indicatori inseriti all'interno dei domini dell'ICF, abbiamo mutuato la suddivisione delle competenze dal modello elaborato dall'ISOF e dall'Opera dell'Immacolata di Bologna, infine riadattato delle griglie di osservazione delle autonomie create dal Centro Documentazione Handicap di Crespellano-Bologna.

La griglia di analisi delle competenze è stata usata come traccia «nascosta» dall'operatore, traccia che unita all'elenco dei fuochi di analisi elaborati durante gli incontri di équipe ha permesso a ogni operatore e consulente di centrare il proprio operato sia nei colloqui, sia nelle osservazioni, sia nelle simulate sugli elementi prioritari. Inoltre la griglia è stata utilizzata durante gli incontri finali del percorso, per chiedere ai fruitori dei BdC di effettuare delle autovalutazioni sulle diverse competenze; è stata perciò strumento di confronto fra la lettura del fruitore e quella dei consulenti. L'impossibilità di standardizzare i percorsi di bilancio ha creato, durante la fase di avvio, alcune difficoltà negli operatori, ha aumentato i dubbi e ha ridotto le certezze operative, ma grazie alla continuità degli incontri di équipe, momenti in cui gli operatori si sono confrontati sugli strumenti utilizzati, sulla loro efficacia, sulla necessità di riadattarli, è stato possibile ottimizzare le scelte e rendere avvincente e condiviso il lavoro che ci ha unito.

Per avere modo di osservare le competenze in *contesti reali*, alcuni incontri di BdC sono stati svolti tramite uscite: in negozi, bar, biblioteche, uffici pubblici, sedi dei tirocini e/o delle borse lavoro. Inoltre, in ogni percorso erano presenti delle *simulate laboratoriali*;

si è trattato di momenti pratici dove la persona si sono cimentate in svariate tipologie di compiti e lavori, sotto la costante osservazione degli operatori, i quali, oltre a fornire le consegne, si sono occupati di valutare il grado di destrezza in una serie di abilità e compiti, al fine di comprendere quali potessero essere le possibilità di impiego della persona e le eventuali aree di miglioramento da presidiare al fine di favorire la costruzione di un profilo professionale spendibile. La simulata svolta con più frequenza è stata quella tramite uso del computer (la scrittura del curriculum vitae, la ricerca internet, ecc.), questo inteso non solo come strumento di cui verificare le capacità d'utilizzo, ma anche come mediatore, come mezzo per inferire capacità di ricerca, logica, astrazione e memoria. Altre simulate sono state svolte seguendo protocolli di attività segretariale, simulando colloqui di lavoro, provando strumentazioni e apparecchi specifici nei laboratori meccanici, di *decoupage*, ecc.

Il *Diario di Bordo* è stato un altro strumento importante per gli operatori: creato con diverse finalità, esso ha dato la possibilità di documentare l'andamento del percorso, di avere un maggior livello di consapevolezza di quello che si stava facendo. Si è rivelato uno strumento importante per:

- non perdere la memoria;
- non smarrire il senso delle cose fatte e poterci tornare sopra con spirito critico;
- non svalutare le esperienze e poter rileggere le cose da altre angolazioni;
- potersi raccontare e potersi riascoltare;
- permettere anche al fruitore del bilancio di poter rintracciare il proprio percorso e rivisitarlo con consapevolezza;
- avere del materiale codificato da analizzare durante gli incontri di équipe;
- riuscire a effettuare una restituzione puntuale ed evolutiva dell'andamento di percorsi di bilancio.

I documenti elaborati per la fase di *restituzione* sono stati pensati con un'ottica tale da permettere alla persona che ha effettuato il percorso di rielaborare, mettere in relazione e portare a sintesi gli elementi emersi dalla fase di esplorazione e analisi, per restituire all'utente gli elementi significativi del bilancio e permettere un confronto con l'operatore sui suoi contenuti e risultati.<sup>2</sup>

## Bibliografia

- AA.VV. (2007), *Ritrovarsi per trovare lavoro*, Milano, FrancoAngeli.
- Aubret J., Aubret F. e Damiani C. (1990), *Les bilans personnels et professionnels*, Paris, Eap-Inetop.
- Canevaro A. (2006), *Le logiche dei confini e dei sentieri*, Trento, Erickson.
- Canevaro A. (a cura di) (2008), *Monografia. Il Bilancio di Competenze per persone con svantaggio*, «L'Integrazione Scolastica e Sociale», vol. 7, n. 5.
- Ferrini E. e Nicotra M. (a cura di) (2009), *Parole che parlano*, Trento, Erickson.
- Fraser D. e Labbé L. (1993), *L'approche positive de la personne. Une conception globale de l'intervention. Service et interventions en déficience intellectuelle*, Laval (QC), Agence d'Arc.
- Lanzara G.F. (1992), *Capacità negativa, competenza progettuale e modelli di intervento nelle organizzazioni*, Bologna, il Mulino.
- Spencer L. e Spencer S. (1993), *Competence at Work: Models for Superior Performance*, New York, Wiley.
- Zimmerman M. e Rappaport J. (1990), *Citizen participation, perceived control and psychological empowerment*, «American Journal of Community Psychology», vol. 5.

<sup>2</sup> Per chi volesse approfondire e consultare le griglie e le schede, rimandiamo alla monografia *Il Bilancio di Competenze per persone con svantaggio*, «L'Integrazione Scolastica e Sociale», vol. 7, n. 5 e al sito [www.resrimini.it/bilanciodicompetenze](http://www.resrimini.it/bilanciodicompetenze).



## Abstract

*The construction of adult identity, including work identity as well, is a process which in today's social and economic setting causes trouble for everyone. This is all the more true for people with disabilities, who may find themselves prisoners of a present without a future, based solely upon a diagnosis. Thinking in terms of a project however, means being able to evolve and identify the necessary adjustments along the way. The Skills Assessment tool, as a mediation tool, is one possibility for accompanying a person on their path towards active participation and conscious decisions in the building of their own future.*