

Linee guida per il riconoscimento delle

soft skill delle persone con disabilità e background migratorio

Luglio 2025



PROGETTO CI SIAMO
Competenze e Integrazione tra Servizi
per Incoraggiare l'Accesso e Migliorare le Opportunità
delle persone con disabilità e con background migratorio

Azione 6.2

Linee guida per il riconoscimento delle *soft skill* delle persone con disabilità e background migratorio

Fondazione ISMU ETS

Luglio 2025

Sommario

Introduzione	3
1. Informazioni generali sull'utilizzo delle Linee guida	4
1.1 A chi si rivolgono le Linee guida	4
1.2 Con quali risorse può essere implementato il dispositivo di riconoscimento delle soft skill	4
1.3 Chi sono i/le beneficiari/e finali	5
1.4 A cosa può servire un portfolio delle soft skill	5
2. Principi guida per orientare la progettazione di un percorso/servizio	7
2.1 Prestare attenzione all'intersezione tra disabilità e migrazione	7
2.2 Integrare il riconoscimento delle <i>soft skill</i> all'interno del progetto di vita	8
2.3 Collegare il riconoscimento delle <i>soft skill</i> ad altri interventi di orientamento, supporto alle scelte e potenziamento dell'occupabilità	8
2.4 Valorizzare il lavoro di rete come risorsa fondamentale del processo di riconoscimento	9
2.5 Adottare un approccio centrato sull'empowerment e sul protagonismo attivo del destinatario	9
2.6 Progettare percorsi personalizzati	10
2.7 Utilizzare un approccio <i>bottom up</i> per far emergere e valorizzare le <i>soft skill</i>	11
3 Fase di identificazione	11
3.1 Accoglienza	12
3.2 Bilancio delle esperienze e identificazione delle soft skill	13
3.3 Preparazione di un portfolio delle competenze	15
4 Fase di valutazione	16
4.1 Scelta della/e soft skill da sottoporre a valutazione	17
4.2 Progettazione e realizzazione dell'assessment	18
4.3 Descrizione del profilo di soft skill valutato	19
All. 1 Un quadro riepilogativo delle misure a favore dell'integrazione lavorativa delle persone con disabilità in Lombardia	
All. 2 – Portfolio delle soft skill	
All. 3 – Profilo di soft skill valutato	

Introduzione

Le presenti Linee Guida per il riconoscimento delle soft skill delle persone con disabilità e background migratorio sono state formulate sulla base di una serie di informazioni (problematiche, bisogni, suggerimenti, proposte, raccomandazioni) emerse all'interno di uno specifico gruppo di lavoro (azione 6.1 Living Lab trasversale) dedicato al tema dell'individuazione e valorizzazione delle competenze dei/delle migranti con disabilità, composto da rappresentanti di enti pubblici e privati che, a diverso titolo, offrono servizi a questo target di destinatari/e. Le indicazioni raccolte sono state successivamente testate su un gruppo di beneficiari/e (marzo-maggio 2025), per raccogliere ulteriori informazioni funzionali alla validazione finale del documento.

Le Linee Guida sono, pertanto, finalizzate a fornire raccomandazioni e suggerimenti metodologici, operativi e organizzativi utili a supportare gli operatori che intendono progettare percorsi e servizi di messa in trasparenza e riconoscimento delle soft skill.

Il documento è suddiviso in tre sezioni: nella prima parte, si forniscono le informazioni generali sullo strumento; nella seconda sezione, sulla base di alcune problematiche condivise, sono formulati i principi guida che ispirano il documento e interessano trasversalmente i due ambiti (disabilità e migrazione); nella terza sezione sono, invece, raccolte le indicazioni metodologiche e operative relative alle due fasi del processo di identificazione e valutazione.

1. Informazioni generali sull'utilizzo delle Linee guida

1.1 A chi si rivolgono le Linee guida

Le Linee guida si rivolgono a tutti quei soggetti che, a diverso titolo, sono impegnati nella promozione dell'occupabilità e dell'occupazione delle categorie svantaggiate, con riferimento a beneficiari/e con disabilità¹ e background migratorio. Considerando il contesto lombardo, tali soggetti sono:

- Regione Lombardia, che coordina le politiche attive del lavoro e mette a disposizione del sistema regionale gli strumenti di finanziamento: Dote Unica Lavoro, Dote Unica Lavoro Disabili, programma GOL (Garanzia Occupabilità Lavoratori);
- Province, che attraverso i Centri per l'impiego programmano gli interventi di politica attiva a livello territoriale e gestiscono i Piani provinciali per l'inserimento e il mantenimento al lavoro delle "categorie protette" (L.68/99);
- Comuni e Ambiti Territoriali, che attraverso i servizi sociali collaborano all'integrazione lavorativa delle persone con disabilità;
- Centri per l'impiego (CPI), che in attuazione della L.68/99 rappresentano il canale di accesso al collocamento mirato e offrono specifici servizi per l'inserimento lavorativo;
- Operatori accreditati ai servizi al lavoro e ai servizi all'istruzione e formazione, che offrono una pluralità di interventi di orientamento, valutazione e bilancio delle competenze, tirocinio, formazione, inserimento lavorativo;
- Istituzioni scolastiche, che possono contribuire attraverso l'orientamento in uscita a sostenere i processi di transizione degli studenti e delle loro famiglie;
- Enti del Terzo Settore, che possono collaborare con la rete dei soggetti pubblici e accreditati offrendo servizi finalizzati all'inclusione sociale e lavorativa delle persone con disabilità e background migratorio.

I CPI e gli operatori accreditati rappresentano anche i soggetti che possiedono know how e competenze che consentirebbero l'erogazione delle attività proposte dalle Linee guida.

1.2 Con quali risorse può essere implementato il dispositivo di riconoscimento delle soft skill

Il contesto di riferimento all'interno del quale lo strumento proposto dalle Linee guida potrebbe trovare una copertura finanziaria è quello delle politiche attive del lavoro di Regione Lombardia, che attualmente si basano sull'utilizzo complementare e integrato di due misure: il programma GOL (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori) e la DUL (Dote Unica Lavoro). Tra le due misure ci sono differenze che non è possibile approfondire in questa sede, ma che sostanzialmente interessano le tipologie di destinatari principali² e i requisiti formali richiesti, le modalità di accesso, le caratteristiche dei percorsi proposti e il tipo di finanziamento che sostiene le due misure.

Per un quadro riepilogativo delle opportunità disponibili ad oggi e nell'immediato futuro si rimanda alla lettura dell'allegato 1, che evidenzia due possibili percorsi, a partire dalla procedura di accertamento della condizione di invalidità.

¹ Il contesto di riferimento delle Linee guida è quello delle politiche attive del lavoro. Pertanto, d'ora in poi nel testo si utilizzerà il termine *disabilità* per indicare la condizione generale in cui si possono trovare le persone nel corso della loro vita - a seguito dell'interazione tra menomazioni, limitazioni funzionali e ambiente (ICF) - e il termine *invalidità* per indicare la condizione che permette l'accesso ai benefici del collocamento mirato (invalidità uguale o superiore al 46%) e ai servizi di supporto all'inserimento lavorativo e al potenziamento dell'occupabilità, come quelli proposti nella terza sezione delle Linee guida.

² GOL si rivolge a: disoccupati, percettori di NASPI, ADI (Assegno di Inclusione), SFL (supporto per la Formazione e il Lavoro), donne, giovani NEET, over 55, disabilità; DUL si rivolge a: disoccupati esclusi da GOL (es. uomini 30-54, non percettori di NASPI o di RDC), lavoratori sospesi, disabilità.

1.3 Chi sono i/le beneficiari/e finali

Le indicazioni contenute nelle presenti Linee guida riguardano tutte le persone con disabilità e background migratorio, quantomeno con una capacità lavorativa potenziale, nella consapevolezza di come entrambe le dimensioni – quella della disabilità e quella del background migratorio – presentano una molteplicità di declinazioni possibili anche dal punto di vista delle opportunità e dei diritti esigibili, a partire dalla procedura di certificazione (dell’invalidità) e dallo status giuridico (nel caso di persone migranti o con un back ground migratorio). La condizione formale predetermina l’accesso a specifiche misure, opportunità, risorse, ma non esclude a priori la possibilità di beneficiare dei servizi e degli interventi proposti. Sul piano sostanziale, l’unico requisito richiesto è quello di trovarsi (per livelli di autonomia, capacità e integrazione nel contesto territoriale) nella condizione di poter accedere al mercato del lavoro come una delle risorse possibili per la costruzione del proprio progetto di vita.

1.4 A cosa può servire un portfolio delle soft skill

Uno dei tratti distintivi che caratterizzano le traiettorie di vita delle persone con disabilità e back ground migratorio è l’irregolarità dei percorsi, la presenza di interruzioni, ripartenze e ricadute, fasi di apparente immobilità e invisibilità alternate a momenti di recupero e riattivazione di sé. Molto spesso si tratta di condizioni non scelte dalle persone ma subite e indotte da vincoli formali (esempio tipico è l’attesa di riconoscimento dello status giuridico per le persone straniere) o da condizioni di progressivo isolamento che rendono difficile l’accesso ai servizi e l’inserimento in reti sociali di sostegno. Il portfolio può essere un utile strumento che consente di ridare unità a questi segmenti di esperienze formali, non formali e informali che altrimenti rischiano di non essere valorizzati, anche quando si tratta di esperienze positive per la persona e per lo sviluppo delle proprie competenze. Oltre a questa motivazione più generale, le ragioni a sostegno dell’utilità di un portfolio per le soft skill sono le seguenti:

- le soft skill sono particolarmente adatte a promuovere percorsi di empowerment e di valorizzazione del potenziale di ciascuno e ciò è ancora più vero per le persone che vivono particolari condizioni di svantaggio e vulnerabilità, perché contribuisce a spostare lo sguardo dalla mancanza (disabilità) alla risorsa/capacità (soft skill) in un’ottica di “capacitazione³” delle persone;
- Le soft skill si legano all’identità di ciascuno e alle risorse personali, prim’ancora che alle competenze acquisite in contesti formali di studio, formazione e lavoro. Le persone possono così mostrare potenzialità che spesso rimangono “sommerse”, invisibili agli occhi degli altri o coperte da condizioni di deficit e di fragilità che appaiono più tangibili e immediate. Valorizzare, anzitutto, le competenze personali e trasversali, può contribuire a creare un legame virtuoso con alcuni obiettivi quali l’incremento dell’autostima, la consapevolezza di sé, il superamento degli stereotipi, la promozione dell’autodeterminazione intesa come capacità di compiere scelte per la propria vita e di partecipare attivamente alle decisioni che interessano il proprio futuro;
- La fase di testing realizzata tra marzo e maggio 2025 e le esperienze e progettualità già realizzate in passato con beneficiari/e simili⁴ mostrano la presenza di un legame tra la condizione di vulnerabilità prodotta dalla disabilità e/o dalla migrazione e lo sviluppo di alcune soft skill. Solo per citarne alcune tra quelle più ricorrenti: l’affidabilità, ossia la capacità di

³ Il concetto di capacitazione è stato introdotto da M.C. Nausbaum, A. Sen (*The quality of life*, Oxford 1993.) per elaborare una concezione del benessere, della libertà e dello sviluppo umano che si distingue dai modelli classici di matrice economica e utilitaristica.

⁴ [Progetto “DimiCome - Diversity Management e Integrazione. Le Competenze dei Migranti nel mercato del lavoro” - Fondazione ISMU](#)

ispirare fiducia nel portare a termine un determinato compito; l'autocontrollo, inteso come la capacità di gestire le proprie emozioni anche in situazioni complesse che potrebbero provocare reazioni intense (ad es. in situazioni di violazione dei propri diritti e di discriminazione); la capacità di coping, intesa come saper fronteggiare situazioni stressanti usando le proprie risorse e quelle dell'ambiente; la riflessività, intesa come capacità di riflettere su di sé e sulle proprie risorse in termini di punti di forza e di debolezza (tipica per es. di coloro che affrontano percorsi di psicoterapia); la sensibilità interpersonale e interculturale, intesa come capacità di comprendere le ragioni degli altri e di saper adattare le proprie modalità relazionali in base all'interlocutore;

- Le soft skill non sono di norma formalmente certificate perché i sistemi di classificazione delle competenze si focalizzano solitamente su competenze tecniche o al limite di base. Un portfolio dedicato a questo specifico segmento di competenze può perlomeno contribuire alla messa in trasparenza di queste risorse;
- Il portfolio può essere un utile strumento di comunicazione e di collaborazione tra le persone e la rete dei servizi di welfare, favorendo il dialogo e la condivisione delle informazioni e il coordinamento degli interventi;
- Il portfolio è uno strumento che oltre a favorire la messa in trasparenza delle competenze, consente di supportare le persone nell'orientamento futuro e nella valorizzazione di un approccio centrato sulla persona e sulla co-costruzione delle scelte che interessano il proprio progetto di vita.

2. Principi guida per orientare la progettazione di un percorso/servizio

Dal confronto all'interno dei living lab trasversali sono emerse alcune raccomandazioni generali che, prim'ancora di fornire indicazioni sulle diverse attività che devono essere implementate, definiscono alcuni criteri generali imprescindibili per chiunque voglia progettare un percorso di riconoscimento delle soft skill per persone con disabilità e background migratorio.

2.1 Prestare attenzione all'intersezione tra disabilità e migrazione

Disabilità e migrazione rappresentano due universi complessi che si intersecano in modi e forme spesso difficili da ricostruire, generando una stratificazione di bisogni e priorità che interessano il piano normativo, procedurale, sociale e culturale. Di questa complessità occorre tener conto per le molteplici implicazioni operative che possono impattare sulla progettazione di un percorso di identificazione e valutazione delle soft skill.

La certificazione della condizione di invalidità, secondo le procedure della L. 68/99⁵, non è un obbligo ma una scelta e un'opportunità che deve essere valutata in modo personalizzato. Questo aspetto è ancora più importante nel caso di destinatari/e migranti, le cui culture di origine riflettono diverse concezioni della disabilità, non sempre allineate alla nostra visione. Occorre prestare molta attenzione alla definizione e implementazione di scelte e strategie culturalmente sensibili, che siano in grado di far emergere le differenze nel modo di guardare la disabilità e di approcciarsi a questo tema. La presenza lungo il percorso di figure di supporto (mediatori, educatori, peer tutor) dovrebbe aiutare a decodificare in modo più chiaro l'intersezione disabilità/migrazione. Inoltre, le persone possono avere status giuridici molto diversi, che condizionano la possibilità di usufruire dei servizi e di accedere a determinate opportunità di inclusione socio-lavorativa. Basti pensare che lo stesso percorso di accertamento dell'invalidità è condizionato dal tipo di permesso di soggiorno e richiede una visita specialistica, un livello di conoscenza e integrazione sul territorio e di accesso al SSN, che se da un lato sono considerati prerequisiti, dall'altro lato possono diventare ostacoli e vincoli per la prosecuzione del percorso di accertamento.

Non va infine dimenticato che molte persone con un background migratorio, non necessariamente neoarrivati in Italia, conoscono poco le opportunità, i benefici e i servizi cui possono accedere con l'accertamento della condizione di invalidità. In questa prospettiva è auspicabile per chiunque voglia attivare percorsi di presa in carico di questi/e destinatari/e creare collegamenti, collaborazioni, scambi di comunicazione con servizi pubblici o del privato sociale che offrono informazioni sull'accessibilità, le agevolazioni e i servizi (casa, trasporti, scuole, esenzioni etc).

⁵ Legge 12 marzo 1999, n. 68 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" e successive modificazioni ed integrazioni.

2.2 Integrare il riconoscimento delle soft skill nel progetto di vita

Sarà di fondamentale importanza integrare organicamente il percorso di riconoscimento delle competenze all'interno della prospettiva del progetto di vita individuale, così come introdotto dall'art 14 della l. 328/2000⁶ e recepito dall'art. 5 della l.r. 25/2022⁷, allo scopo di assicurare l'integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità e il superamento delle condizioni di esclusione sociale. Concretamente questo principio presuppone il coinvolgimento dei Comuni che, d'intesa con le aziende sanitarie locali, predispongono, su richiesta dell'interessato, un progetto individuale. Nonostante si tratti di una misura ancora largamente disattesa, è auspicabile promuovere forme di scambio di informazioni e comunicazioni tra i soggetti che erogano le attività e i Comuni, affinché siano pienamente garantite parità di condizioni nell'accesso ai servizi e il diritto all'autodeterminazione delle persone con disabilità a essere informate e attivamente coinvolte nei processi decisionali che riguardano il loro inserimento nella società e nel mercato del lavoro. Peraltro, l'implementazione di interventi di bilancio delle competenze, oltre ad aiutare la persona a far emergere aspettative, risorse e competenze (pienamente in linea con gli obiettivi del decreto 62/2024⁸, anticipati a livello regionale dalla L.r. 25/2022), offre l'opportunità di ricostruire percorsi biografici spesso irregolari e frammentati, restituendo all'ente locale un quadro unitario di informazioni che possono supportare i servizi sociali nell'azione di coordinamento degli interventi di sostegno alle persone e alle loro famiglie. In questa prospettiva, un intervento di questo tipo può rientrare a pieno titolo, per quanto concerne gli obiettivi di istruzione, formazione e lavoro, in quel percorso di co-progettazione che prende avvio dalla valutazione multidimensionale e che permette di evidenziare "le condizioni e il contesto di vita, gli interessi, i bisogni, le richieste e le preferenze della persona stessa" (L.r. 25/2022).

2.3 Collegare il riconoscimento delle soft skills ad altri percorsi di orientamento, supporto alle scelte e potenziamento dell'occupabilità

Dispositivi e strumenti di bilancio, riconoscimento/validazione delle competenze possono avere un impatto significativo sull'inclusione sociale ed economica dei/delle migranti con disabilità solo se opportunamente collegati ad altri servizi di politica attiva del lavoro (formazione, orientamento, tirocini, borse lavoro). In questa prospettiva sarà importante concepire il percorso di identificazione e valutazione delle soft skill come parte integrante di un più ampio intervento di orientamento e avvicinamento al mondo del lavoro, o di riqualificazione professionale. Ciò rende l'obiettivo di promozione dell'occupabilità più concreto, favorendo al contempo la motivazione dei/delle beneficiari/e.

⁶ Legge 8 novembre 2000, n. 328, Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali.

⁷ Legge regionale 6 dicembre 2022, n.25 "Politiche di welfare sociale regionale per il riconoscimento del diritto alla vita indipendente e all'inclusione sociale di tutte le persone con disabilità"

⁸ Decreto legislativo n. 62 del 3 maggio 2024, *Definizione della condizione di disabilità, della valutazione di base, di accomodamento ragionevole, della valutazione multidimensionale per l'elaborazione e attuazione del progetto di vita individuale personalizzato e partecipato*

2.4 Valorizzare il lavoro di rete come risorsa fondamentale del processo di riconoscimento

Di norma, le iniziative rivolte a queste tipologie di destinatari/e soffrono cronicamente di una mancanza di coordinamento. L'effetto di questo nodo critico si osserva spesso nella tendenza a replicare interventi già realizzati, nella scarsa interazione e comunicazione tra i servizi che in diversi momenti prendono in carico le persone. Pertanto, la progettazione di un percorso di individuazione e valutazione delle competenze dovrà necessariamente prevedere un'integrazione con il network dei servizi che, a diverso titolo, possono offrire informazioni e competenze a supporto del processo di riconoscimento. Il contributo della rete può essere fondamentale in modi diversi e in differenti fasi:

- nel caso di persone con invalidità accertata il collegamento con i servizi pubblici del collocamento mirato è un passaggio indispensabile per capire e valutare se c'è già stata una presa in carico, quali servizi sono stati erogati, quali informazioni possono essere raccolte e condivise senza doverle richiedere nuovamente;
- più in generale sarà importante valorizzare il collegamento con tutte quelle strutture che offrono servizi di supporto all'integrazione/facilitazione e che normalmente incontrano la persona prima che arrivi a un servizio di orientamento, formazione e inserimento nel mercato del lavoro, per esigenze legate alla regolarizzazione dei documenti e all'accesso ai servizi essenziali (es. casa). Un collegamento più stretto con questi servizi faciliterebbe la raccolta di informazioni utili che possono meglio qualificare e orientare il percorso di riconoscimento;
- L'integrazione con la rete dei servizi può avvenire non solo sul piano dello scambio e del coordinamento delle informazioni, ma anche sul piano delle risorse professionali e delle competenze. E' opportuno, infatti, prevedere già in fase di progettazione la presenza di figure che possono essere un valido sostegno sia nella fase di identificazione delle competenze (es. mediatori, educatori, tutor) sia nella fase di raccolta di evidenze valutative a supporto del riconoscimento (tutor stage, formatori, datori di lavoro) sia, infine, nella predisposizione di tutte le condizioni organizzative che possono assicurare l'accessibilità al servizio (scelta della sede, dei giorni e degli orari, abbattimento delle barriere, servizi di babysitteraggio etc).

2.5 Adottare un approccio centrato sull'empowerment e sul protagonismo attivo del destinatario

Sempre in linea con la ratio del decreto 62/2024 e della L.r 25/22, qualunque intervento di supporto al riconoscimento delle competenze dovrebbe basarsi sulla proattività dei/delle beneficiari/e secondo il principio per cui la persona «concorre a determinare, modificare e integrare il progetto di vita, secondo i propri desideri, le proprie aspettative e le proprie scelte»⁹, allo scopo di far emergere risorse possedute o latenti e incrementare la consapevolezza delle proprie potenzialità. Dal punto di vista progettuale questi principi si declinano in un approccio al servizio centrato sull'empowerment personale, opportunamente sollecitato dalla relazione con gli operatori e le figure di supporto, dall'adozione di metodologie narrative, attive e, dove possibile, laboratoriali e dal collegamento con altri servizi (es. formazione, borse lavoro, tirocini).

⁹ Ibid.

2.6 Progettare percorsi personalizzati

Per la complessità del target e per la pluralità dei modi in cui si possono intersecare disabilità e migrazione nelle biografie delle persone coinvolte, non è pensabile un servizio che predefinisca obiettivi, modalità e tempi di erogazione degli interventi. Per questo motivo si è preferito perimetrare le due fasi (identificazione e valutazione) con indicazioni metodologiche e organizzative più ampie, che potranno poi essere diversamente declinate in base a una pluralità di aspetti e fattori. Occorre il più possibile evitare ogni forma di standardizzazione del servizio, a partire dalla profilazione delle persone con disabilità e background migratorio. In questa prospettiva, le Linee guida suggeriscono una metodologia che deve cercare di integrare l'indicazione di valutare la disabilità e la salute secondo criteri universali (in linea con il modello bio-psico-sociale dell'ICF promosso e sviluppato dall'OMS)¹⁰ con l'esigenza imprescindibile di costruire percorsi personalizzati di promozione dell'occupabilità e dell'occupazione, più volte richiamata nella legislazione nazionale e regionale in materie di integrazione lavorativa delle persone con disabilità. Concretamente ciò si traduce nella necessità per chi offre servizi a questi/e destinatari/e di non fermarsi al profilo di funzionamento, ma di utilizzare le informazioni diagnostiche per valutare, insieme alla persona e alla sua rete di sostegno, le effettive capacità e le competenze possedute, i vincoli, i bisogni e gli interessi che possono alimentare lo sviluppo di un progetto di integrazione nel mondo del lavoro. L'analisi accurata dei bisogni dei/delle beneficiari/e deve, quindi, tener conto delle aspettative ma anche delle reali possibilità delle persone. Le durate dei colloqui, la previsione di specifici interventi di supporto, il coinvolgimento della rete e di altre figure professionali, la frequenza e il calendario degli appuntamenti sono tutti aspetti che dovranno essere sottoscritti in fase di accoglienza e stipulazione del patto formativo, tenendo conto non solo della condizione di disponibilità o urgenza nella ricerca di un impiego, ma anche di tutti quegli aspetti che richiedono attenzioni personalizzate legate alle misure di accessibilità, allo status legale, alle barriere linguistiche, culturali e religiose.

2.7 Utilizzare un approccio bottom up per far emergere e valorizzare le soft skill

Nella prospettiva della personalizzazione del servizio rientra anche la scelta di non profilare i/le destinatari/e partendo da repertori standard. Questi repertori, infatti, se da un lato presentano il vantaggio di essere accurati nella classificazione e descrizione delle competenze, dall'altro lato sono strumenti pensati per un target generico e ideale (lo studente, il lavoratore, il cittadino europeo etc.) e quindi non possono tener conto della specificità e dell'unicità delle persone. Sarebbe, invece, preferibile utilizzare un approccio *bottom up* che deve aiutare i/le beneficiari/e a tirar fuori (maieuticamente) le competenze dalla narrazione delle esperienze personali, di studio, di vita o di lavoro. Questo approccio è certamente più complesso ma a nostro avviso più adatto alla tipologia di destinatari/e, poiché non si basa semplicemente sul *matching* tra uno standard prescritto e una competenza dichiarata, ma si propone di guidare la persona nella ricostruzione del proprio background sociale, culturale e professionale e, quindi, nella maturazione di una consapevolezza del proprio potenziale. Solo in un secondo momento sarà opportuno ricondurre le esperienze e le competenze identificate a qualche tipo di repertorio¹¹.

¹⁰ [International Classification of Functioning, Disability and Health \(ICF\)](#)

¹¹ Per supportare operatori in questa fase può essere utile un confronto con il *Repertorio di soft skill legate all'esperienza migratoria* elaborato all'interno del progetto FAMI "Dimicome", 2021. [Repertorio di soft skill legate all'esperienza migratoria - Fondazione ISMU](#)

3. Fase di identificazione



3.1 Accoglienza

Descrizione

La fase di accoglienza è fondamentale per “filtrare” una serie di informazioni che possono aiutare a valutare l'utilità/opportunità della partecipazione all'intervento. In base a come la persona è entrata in contatto con il servizio (invio da altri servizi, utente già preso in carico e conosciuto dall'ente erogatore, passaparola o altre condizioni) la fase di accoglienza potrà essere diversamente declinata, allo scopo di soddisfare tre esigenze principali.

La prima riguarda la ricognizione dei bisogni del/della beneficiario/a e sulla base di questi bisogni della sua disponibilità a intraprendere il processo di riconoscimento. Occorre raccogliere informazioni puntuali e acquisire la documentazione necessaria ad accertare status legale, invalidità, esperienze pregresse e ogni altra informazione utile a valutare le condizioni ottimali di partecipazione attiva al percorso (per es. il calendario e le fasce orarie più idonee, la presenza di figure di supporto quali educatori, tutor, volontari, la necessità di una figura di mediazione linguistico-culturale, la necessità di ausili e strumenti che possano facilitare la comunicazione e lo scambio di informazioni etc.). In questa prima fase è importante anche valutare l'immediata disponibilità al lavoro e altre eventuali situazioni di urgenza.

La seconda esigenza risponde alla necessità di informare la persona sulle opportunità e sugli impegni richiesti dall'intervento e sull'importanza del coinvolgimento diretto del/della beneficiario/a come requisito di qualità e buona riuscita del percorso di riconoscimento. E' infine opportuno in questa prima fase accertarsi che la persona sia a conoscenza delle opportunità e delle agevolazioni cui può accedere con l'accertamento dell'invalidità ed eventualmente fornire informazioni e indirizzi utili cui rivolgersi per approfondire questo specifico aspetto¹².

La terza esigenza corrisponde al bisogno di raccogliere contatti di altri servizi/operatori che hanno già conosciuto il beneficiario/a, allo scopo di favorire la circolazione e lo scambio di informazioni utili alla valutazione della situazione.

Modalità, risorse professionali, strumenti

- Colloquio
- Operatori dell'ente erogatore del servizio
- Scheda anagrafica beneficiario con raccolta documentazione personale

Output

- Sottoscrizione del patto formativo

¹² Per esempio, lo SPAZIO DISABILITA' di Regione Lombardia è un servizio appaltato ad associazioni che forniscono informazioni su accessibilità, agevolazioni, servizi (es. trasporti pubblici, esenzione bollo, banca dati scuole).

3.2 Bilancio delle esperienze e identificazione delle soft skill

Descrizione

Il bilancio e la ricostruzione delle esperienze pregresse costituisce il cuore della fase di identificazione delle soft skill. In base alle caratteristiche della persona e alla sua storia personale si possono ipotizzare almeno due colloqui¹³, il primo finalizzato a far emergere dal confronto tra operatori e beneficiari/e le principali esperienze di vita, studio e lavoro, il secondo più orientato a condividere la mappatura delle soft skill. La distanza tra i due colloqui dovrebbe permettere agli operatori di rileggere le esperienze descritte, condividendo le informazioni, se necessario, con altri soggetti (per es. servizi sociali, educatori di altri servizi) che seguono il/la beneficiario/a per altre esigenze legate al suo percorso di integrazione, allo scopo di raccogliere tutti gli elementi utili alla valutazione della situazione.

In questi colloqui potrebbe essere importante l'affiancamento di un mediatore linguistico culturale, che aiuti la persona a prendere consapevolezza del percorso che sta facendo ma, soprattutto, a supportarla nei momenti di difficoltà e nella ricostruzione delle esperienze formali, non formali e informali, anche in base al suo livello di scolarizzazione. Inoltre, il mediatore aiuterebbe gli operatori a decodificare gli aspetti culturalmente più sensibili, segnalando rischi e problematiche legate alla disabilità del/della migrante, a un'interpretazione troppo culturalmente unilaterale delle soft skill, all'utilizzo di alcune parole e del linguaggio in generale, alla predisposizione di strumenti poco leggibili dal punto di vista dei/delle beneficiari/e, al ricorso a immagini che possono essere connotate in senso etnocentrico e allontanare persone che appartengono a specifici gruppi culturali.

Sempre nell'ottica di affiancare i/le beneficiari/e e sostenerli nella relazione con gli operatori, dove possibile potrebbe essere interessante il coinvolgimento di persone con disabilità e background migratorio che hanno già realizzato un percorso analogo o possono comunque essere considerate preziose risorse per valorizzare forme di *peer learning* o *peer tutoring*. Il confronto con persone che hanno vissuto o stanno vivendo una condizione simile a quella in cui si trovano i/le beneficiari/e può aiutare soprattutto i soggetti più disorientati, che presentano reti sociali deboli e necessitano di essere guidati nell'accesso ai servizi principali.

Sul piano metodologico sarà importante attenersi ai seguenti criteri:

- **Valorizzare la narrazione autobiografica** come strumento principale per arrivare a identificare le competenze. Il racconto orale, ancora più se supportato dallo switch tra più lingue, costituisce uno strumento "naturalmente più inclusivo", consente di abbattere le barriere della scrittura, creare empatia e fiducia nella relazione tra operatori e beneficiari/e, valorizzare la comunicazione non verbale sia per agevolare lo scambio di informazioni sia per raccogliere elementi utili alla valutazione delle soft skill. Proprio la maggiore apertura e inclusività del racconto orale può comportare però anche qualche rischio di cui occorre essere consapevoli, soprattutto se nella biografia delle persone ci sono esperienze e vissuti particolarmente delicati che sarebbe opportuno conoscere prima;
- Non partire da liste di competenze predefinite che potrebbero impedire l'emersione di soft

¹³ Non è da escludere la possibilità di gestire almeno una fase del bilancio attraverso un incontro di gruppo, se ci sono le condizioni adeguate per poter valorizzare la dimensione del gruppo come spazio in cui la circolazione delle storie e dei racconti può favorire l'apertura al confronto, l'identificazione con gli altri in termini di bisogni, ostacoli e opportunità e una migliore comprensione e consapevolezza di ciò che si sta facendo. Tuttavia, se si procede con questa modalità occorre prestare particolare attenzione alle caratteristiche culturali dei gruppi, per evitare l'effetto contrario, ossia la chiusura al dialogo di alcuni beneficiari provocata dalla presenza degli altri.

skill non tracciate dal repertorio utilizzato e costringere la relazione tra operatori e beneficiari/e e seguire una direzione predeterminata. L'approccio alla relazione deve essere il più possibile spontaneo e seguire l'andamento del racconto orale, pur nella necessità di guidarlo e focalizzarlo su esperienze "valide" ai fini dell'identificazione delle competenze. Questo **approccio bottom up** consente di ricostruire la complessità dell'esperienza reale di questi/e destinatari/e, spesso contraddistinta da carriere scolastiche e lavorative difficili, frammentate, interrotte, che hanno bisogno di essere "ricucite" per dare un senso unitario al percorso biografico di ciascuna persona;

- **Promuovere un'interpretazione condivisa dei significati delle soft skill.** Partendo dalla storia individuale è possibile rendere la persona attivamente protagonista del suo percorso, coinvolgerla nella costruzione interculturale condivisa dei significati che emergono dai diversi modi di intendere e di interpretare un certo comportamento declinato in termini di soft skill (per es. le differenze tra le diverse culture nel modo di intendere concetti come l'adattabilità alle situazioni, l'intraprendenza, il teamworking, la precisione, la gestione del tempo). Lo scambio continuo di feed back tra operatori e beneficiari/e su quanto viene narrato e descritto deve favorire la condivisione culturale dei significati cui le soft skill rimandano, per evitare l'insorgere di bias culturali e fraintendimenti nel modo di considerare una certa competenza. La presenza di mediatori o di forme di *peer tutoring* può essere particolarmente utile proprio per contenere o evitare questi rischi;
- Se per motivi legati al tipo di disabilità del/della migrante o al suo profilo personale si ritiene che la narrazione orale possa non essere lo strumento più efficace, si possono **valutare metodologie alternative**, in particolare **metodologie laboratoriali basate sull'osservazione comportamentale** in situazioni reali o simulate. Di norma, queste modalità sono più presenti nella fase di valutazione delle competenze ma, se il caso lo richiede, possono essere anticipate alla fase di individuazione. Per esempio, la persona potrebbe essere inserita in un laboratorio o in un gruppo orientato alla produzione di un compito/prodotto specifico, all'interno di un percorso formativo, un tirocinio o altre esperienze che permettano di osservare la presenza di determinate soft skill anziché ricostruirle verbalmente. In questi casi possono essere coinvolte altre figure di supporto come tutor e formatori.

Modalità, risorse professionali, strumenti

- Colloqui/osservazione comportamentale
- Operatori dell'ente erogatore del servizio/Mediatori linguistico-culturali/Tutor e formatori
- Traccia colloquio, check list di osservazione

Output

- Bozza di portfolio delle soft skill

3.3 Preparazione di un portfolio delle soft skill

Descrizione

Il portfolio non è soltanto la fase compilativa del percorso di identificazione delle soft skill ma deve accompagnare la relazione tra operatori e beneficiari/e, già nel secondo colloquio o attraverso un momento di feedback dedicato, che potrebbe essere collocato a valle della fase di identificazione. Non è tanto importante la modalità quanto la necessità che l'esito di questa prima fase sia condiviso. Occorre altresì ribadire alle persone che tale strumento fotografa una situazione in un determinato momento e contesto. Si tratta, quindi, di una "fotografia in movimento", che dovrà essere aggiornata in futuro con nuove esperienze e competenze. E' anche per tali ragioni che lo strumento non si traduce semplicemente in un elenco delle soft skill individuate ma accompagna l'identificazione di ciascuna competenza con una serie di informazioni:

- La descrizione della procedura utilizzata per l'identificazione
- La definizione puntuale di ciascuna soft skill, attraverso il confronto con altri repertori (in particolare si segnala il "Repertorio di soft skill legate all'esperienza migratoria" che ISMU ha prodotto nell'ambito del progetto FAMI "DIMICOME"¹⁴);
- La raccolta e sintetica descrizione di eventuali evidenze ed esperienze in cui la competenza è stata agita e sviluppata;
- L'indicazione di quando tali esperienze sono state realizzate;
- L'indicazione della data di compilazione e dell'ente erogatore.

La condivisione del portfolio diventa, quindi, il momento di bilancio finale della prima fase e l'occasione per richiamare gli obiettivi condivisi nel patto formativo iniziale e per invitare i/le beneficiari/e a riflettere sul profilo delle competenze emerse e delle molteplici opportunità in cui tali competenze potrebbero essere spese, valorizzate, potenziate, ai fini di una ricerca del lavoro o per l'inserimento in progetti formativi.

Modalità, risorse professionali, strumenti

- Colloquio/feedback
- Operatori dell'ente erogatore del servizio/Mediatori linguistico-culturali
- All. 1 Portfolio delle soft skill

Output

- Mappatura delle soft skill emerse dalla ricostruzione delle esperienze pregresse dei/delle beneficiari/e

¹⁴ [Repertorio di soft skill legate all'esperienza migratoria - Fondazione ISMU](#)

4. Fase di valutazione



4.1 Scelta della/e soft skill da sottoporre a valutazione

Descrizione

I bisogni e le aspettative emerse nella fase di identificazione devono guidare la fase di valutazione, orientando gli operatori e i/le beneficiari/e verso la scelta di soft skill (tra tutte quelle individuate e descritte nel portfolio) che risulteranno più funzionali al progetto personale. Se quest'ultimo è più curvato su esigenze di inserimento lavorativo a breve termine la scelta cadrà necessariamente su competenze che hanno più possibilità di essere subito spendibili. Se, diversamente, il progetto sarà più orientato a potenziare le risorse per l'occupabilità in un'ottica di medio lungo periodo, la scelta potrà tener conto del profilo potenziale della persona e lavorare su soft skill che potrebbero essere rinforzate attraverso un progetto di formazione e/o inserimento lavorativo in contesti protetti o di mercato ma sempre all'interno di una logica di sviluppo e inclusione socio-lavorativa.

Sulla base della declinazione della valutazione verso specifici obiettivi, si definirà altresì in questa fase quali altri soggetti/attori potranno essere coinvolti per assicurare che la valutazione sia realizzata in modo rigoroso e trasparente.

Modalità, risorse professionali, strumenti

- Colloquio
- Operatori dell'ente erogatore del servizio
- All. 1 - Portfolio delle soft skill

Output

- Individuazione e condivisione della/e competenze da sottoporre a valutazione

4.2 Progettazione e realizzazione dell'assessment

Descrizione

Pur rimanendo all'interno di una cornice progettuale che conserva l'obiettivo di aiutare i/le beneficiari/e a potenziare l'empowerment personale, la fase di valutazione è necessariamente curvata su specifici obiettivi di sviluppo e finalizzata a restituire un quadro di indicazioni valutative sul livello di padronanza di una competenza. In questa fase, pertanto, in base alla finalizzazione della valutazione, gli operatori potranno confrontare le soft skill individuate con repertori orientati verso il mercato del lavoro e specifici standard di competenza, allo scopo di favorire il *matching* tra risorse possedute dalle persone e risorse richieste per accedere a un determinato contesto di lavoro o per progettare percorsi di potenziamento e formazione.

Sul piano metodologico è opportuno, sempre tenendo conto delle peculiarità dei/delle destinatari/e (soprattutto della presenza di specifiche condizioni di disabilità), privilegiare metodologie basate sull'osservazione pratica in contesti reali o simulati, in cui le persone possano esprimere spontaneamente le loro capacità e competenze, evitando soprattutto le pratiche valutative passive (test e prove che richiedano l'uso della scrittura, colloqui valutativi) che possono accentuare le barriere culturali e le difficoltà personali. L'integrazione con altre metodologie individuali o di gruppo può inoltre arricchire il quadro delle valutazioni e ridurre i rischi che accompagnano ogni attività valutativa. In quest'ottica, là dove sia possibile prevederla, risulta di particolare importanza la raccolta di osservazioni valutative incrociate da parte di diversi soggetti (es. mediatori, tutor aziendali, formatori, educatori) che da angolature professionali e culturali differenti possono restituire indicazioni importanti per la stesura del profilo di competenza e per la definizione di un livello di padronanza. Si tratta di adattare al contesto e alla tipologia di destinatari un approccio valutativo simile a quello utilizzato nel feedback a 360 gradi, pratica valutativa tipica dei contesti aziendali. In questo caso, tuttavia, l'idea guida potrebbe essere quella di far convergere in un unico momento valutativo le opinioni e le informazioni provenienti da diverse fonti indipendenti tra loro, che possono avere avuto l'occasione di osservare i/le beneficiari/e in determinate situazioni in cui la soft skill interessata sia stata agita.

Altrettanto utile appare, inoltre, il ricorso a un benchmark delle valutazioni, quando sia possibile confrontare gruppi di beneficiari/e sulla medesima competenza, così da favorire l'attribuzione di livelli di padronanza sulla base di una comparazione di singole valutazioni.

Modalità, risorse professionali, strumenti

- Prove pratiche in contesti reali o simulati/altre modalità valutative in base al caso
- Operatori dell'ente erogatore del servizio/Mediatori/Tutor/Formatori
- Griglia di valutazione, scala di valutazione

Output

- Valutazione di una o più soft skill corredata da fonti utilizzate, prove effettuate, livello posseduto

4.3 Descrizione del profilo di soft skill valutato

Descrizione

L'esito finale della fase di valutazione sarà l'elaborazione del profilo di soft skill valutata da integrare al portfolio. Il profilo dovrà essere descritto in modo sintetico e includere la definizione della procedura e delle metodologie di valutazione adottate, le evidenze raccolte e i livelli posseduti dal candidato, l'indicazione di coloro che hanno partecipato al processo di valutazione (operatori, servizi etc) e la data in cui la valutazione è stata formalizzata.

Tenere separati i due documenti in esito alle fasi di identificazione (portfolio delle soft skill) e valutazione (profilo di soft skill valutato) è considerato utile poiché le due fasi, oltre a rispondere a obiettivi differenti (l'empowerment personale nel primo caso, la valutazione e lo sviluppo nel secondo caso), potrebbero non essere realizzate in un unico momento ma all'interno di una progettualità di medio lungo periodo, che tenga conto di bisogni e vincoli cui i/le beneficiari/e sono sottoposti/e, anche sulla base del loro status legale o di altre condizioni legate alla salute e al livello di integrazione nella comunità locale.

Anche per la chiusura dell'attività di valutazione sarà di fondamentale importanza la condivisione del documento finale con i/le beneficiari/e, possibilmente in un colloquio di restituzione della valutazione. Come ogni momento valutativo è necessario gestire questa fase con particolare attenzione, sfruttando l'occasione non solo per condividere le informazioni valutative ma anche per incoraggiare le persone a riflettere sugli esiti dell'intero percorso e sulle possibilità di capitalizzare il lavoro svolto in nuovi percorsi di sviluppo e potenziamento delle competenze o finalizzarlo verso la ricerca di un impiego e la preparazione a un colloquio di lavoro.

Modalità, risorse professionali, strumenti

- Colloquio
- Operatori dell'ente erogatore del servizio
- All. 2 - Profilo di soft skill

Output

- Profilo di soft skill valutato e riflessione finale intorno alla spendibilità del percorso realizzato

All. 1 – Un quadro riepilogativo delle misure a favore dell'integrazione lavorativa delle persone con disabilità in Lombardia

L'integrazione lavorativa delle persone con disabilità beneficia di una legislazione nazionale e regionale specifica, che è integrata all'interno delle politiche attive regionali ma è anche oggetto di misure dedicate. Da ciò deriva anche la difficoltà di fornire un quadro sintetico delle molteplici opportunità di finanziamento. Seguendo un ideale percorso individuale di accesso ai servizi, è possibile immaginare due direzioni, a partire dalla presenza o meno di una certificazione di invalidità, che rappresenta lo snodo principale di accesso ai percorsi. L'attestazione della condizione di invalidità è un'opportunità ma non un obbligo e tale premessa è tanto più importante quando le persone hanno un background culturale diverso dal nostro. Pertanto, segnaliamo (in modo necessariamente sintetico e schematico) due possibili percorsi: il percorso per coloro che presentano una certificazione di invalidità e il percorso per coloro che non possono o non vogliono accedere alla procedura di certificazione.

In caso di certificazione di invalidità

Il contesto di riferimento per valutare la copertura finanziaria dello strumento è quello delle politiche regionali rivolte all'integrazione lavorativa delle persone con disabilità. La Regione Lombardia, in attuazione della L. 68 del 12 marzo 1999¹⁵, ha istituito con la L.r. 13 del 4 agosto 2003¹⁶ il Fondo Regionale per l'occupazione dei disabili, che costituisce lo strumento ordinamentale di finanziamento delle politiche attive del lavoro rivolte alle persone con disabilità. Il modello regionale (caso peculiare all'interno del panorama nazionale di applicazione della L. 68/99) prevede una compartecipazione delle Province e della Città Metropolitana¹⁷, con la formulazione di Piani provinciali per l'inserimento lavorativo delle categorie protette, che rappresentano gli strumenti operativi a livello territoriale di promozione e attuazione dell'inclusione lavorativa delle persone con disabilità.

Il percorso e le attività proposte dal dispositivo di riconoscimento delle soft skill trovano una corrispondenza (piena o parziale)¹⁸ con i servizi previsti dalla Dote Unica Lavoro Disabili, che costituisce lo strumento principale con cui i Piani provinciali promuovono percorsi personalizzati rivolti alle persone iscritte alle liste della legge 68/99. La Dote può, infatti, prevedere l'attivazione di molteplici servizi tra cui, a titolo esemplificativo, l'accoglienza, il colloquio specialistico, il bilancio delle competenze, il coaching.

Il modello regionale prevede anche la possibilità, sempre all'interno dei Piani provinciali, di promuovere delle Azioni di sistema, ossia progetti sperimentali trasversali o progetti pilota nella logica delle *best practice*, allo scopo di implementare soluzioni innovative per la promozione dell'occupabilità e dell'occupazione delle persone con disabilità. In tal caso, però, non si tratta di interventi individualizzati di un singolo soggetto proponente (pubblico o privato accreditato) ma di azioni sperimentali promosse con appositi avvisi, che dovrebbero coinvolgere reti territoriali con soggetti pubblici, privati e del terzo settore su focus tematici specifici (come potrebbe essere la valorizzazione delle competenze trasversali).

Oltre a questa forma di finanziamento strutturale, la Regione Lombardia con DGR 4338 ha approvato i "criteri per la definizione dell'avviso pubblico per il finanziamento di progetti per l'inclusione attiva e l'integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità per le annualità

¹⁵ Legge 12 marzo 1999, n. 68 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" e successive modificazioni ed integrazioni.

¹⁶ Legge regionale 4 agosto 2003, n. 13 "Promozione all'accesso al lavoro delle persone disabili e svantaggiate".

¹⁷ Deliberazione Giunta Regionale 20 dicembre 2013 n. 10/1106, "Linee di indirizzo a sostegno delle iniziative in favore dell'inserimento socio-lavorativo delle persone con disabilità, a valere sul fondo regionale istituito con la L.R. 4 agosto 2003, n. 13 - annualità 2014-2016".

¹⁸ Le presenti Linee guida propongono un percorso ideale che in caso di applicazione dovrà necessariamente adattarsi ai requisiti previsti dal dispositivo di finanziamento: tipologie di attività, durate degli interventi, figure professionali coinvolte etc.

2026/2028” e demandato a successivi provvedimenti della Direzione Generale Famiglia, Solidarietà Sociale, Disabilità e Pari Opportunità l’attuazione della delibera. Si tratta di un provvedimento che si propone di proseguire il sostegno al sistema di welfare regionale già avviato con la DGR n. XI/7501 del 15 dicembre 2022 e n. XII/901 dell’11 settembre 2023, nell’ottica di dare concreta attuazione al diritto alla vita indipendente mediante “lo sviluppo di percorsi di inclusione sociale attiva, intesi come misure abilitanti di empowerment e di promozione delle capacità e del protagonismo delle persone con disabilità volte a migliorarne ed accrescerne le prospettive di occupabilità, occupazione, nonché di partecipazione attiva alla vita della comunità”¹⁹. Gli interventi devono essere realizzati da partenariati composti da almeno tre enti tra una pluralità di soggetti beneficiari (enti pubblici, ETS, enti accreditati ai servizi di istruzione e formazione, istituzioni formative e istituzioni scolastiche, associazioni riconosciute o non riconosciute secondo la disciplina del Codice civile etc) con presenza obbligatoria di almeno un ente pubblico territoriale. Tra gli interventi ammissibili compatibili con le attività descritte nelle presenti Linee guida si segnalano la linea di intervento 2 (Percorsi di orientamento ed empowerment) che offre percorsi di orientamento a sostegno dei processi di transizione dei giovani e delle loro famiglie, la linea di intervento 3 (Ecosistemi delle relazioni per l’inclusione attiva) che offre, tra gli altri, percorsi di coaching e mentoring, la linea di intervento 4 (Percorsi per la presa in carico delle persone con disabilità acquisite²⁰) che offre, tra gli altri, percorsi di bilancio delle competenze al fine di valutare la nuova spendibilità nel mondo del lavoro.

In caso di assenza di certificazione di invalidità

Se la persona non può accedere o non vuole accedere alla procedura per la richiesta di invalidità, occorre fare riferimento al contesto più generale delle politiche attive del lavoro di Regione Lombardia, rivolte alle persone disoccupate residenti nel territorio regionale. In tal caso i due principali strumenti che caratterizzano il contesto lombardo sono il programma GOL²¹ (Garanzia Occupabilità dei Lavoratori) e la Dote Unica Lavoro (DUL) - che in realtà includono tra i potenziali destinatari anche le persone con disabilità.

Il programma GOL finanziato con le risorse del PNRR, è un programma nazionale la cui attuazione è demandata alle articolazioni territoriali: Regioni, Province, Centri per l’impiego e operatori accreditati. In Regione Lombardia il programma è attuato attraverso le indicazioni approvate con Delibera di Giunta n. 6427 del 23 maggio 2022²² e le relative linee guida. Il programma regionale prevede quattro possibili percorsi: reinserimento lavorativo, upskilling (formazione breve), reskilling (formazione intensiva e riqualificazione), lavoro e inclusione (per le fasce fragili e svantaggiate). Il bilancio delle competenze è uno degli interventi finanziabili nell’ambito dei servizi di orientamento e accompagnamento al lavoro. Inoltre, nell’area lavoro e inclusione è possibile offrire agli utenti anche supporto psicologico e sociale e la mediazione linguistico-culturale.

La Dote Unica Lavoro prevede, invece, la sottoscrizione di un Piano di intervento personalizzato (PIP) con un operatore accreditato (pubblico o privato) o un Centro per l’impiego, all’interno del quale si possono fornire diversi servizi/interventi per promuovere l’inserimento e/o il

¹⁹ All. A - DGR 4338 “Approvazione dei criteri per la definizione dell’Avviso pubblico per il finanziamento di progetti per l’inclusione attiva e l’integrazione socio-lavorativa delle persone con disabilità per le annualità 2026/2028 - PR FSE+ 2021-2027 priorità 3 – inclusione sociale.

²⁰ Questa misura, peraltro, risulta particolarmente coerente con i risultati della fase di testing delle Linee guida effettuata tra marzo e maggio 2025, da cui emerge che dei nove destinatari coinvolti, ben 7 avevano incontrato la condizione di disabilità nel corso della loro vita a seguito di eventi traumatici e/o malattie.

²¹ <https://programma-gol.it/>

Il Programma GOL “Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori

²² Deliberazione XI/6427 del 23/05/2022 – Aggiornamento e pubblicazione del Piano attuativo regionale del Programma di Garanzia di Occupabilità (GOL) nell’ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e approvazione delle Linee guida per l’attuazione della prima fase.

reinserimento lavorativo, la qualificazione o la riqualificazione professionale. Tra i servizi di base comuni per tutti i tipi di percorsi ci sono i colloqui individuali di accoglienza e l'orientamento per l'analisi del profilo personale e il bilancio delle competenze per la valutazione delle competenze, mentre l'inclusione socio-lavorativa è uno dei servizi specialistici rivolti alle categorie fragili.

All. 2 - Portfolio di soft skill

Cognome

Nome

Sesso

Nato/a il

Nato/a a

Procedura

Le competenze sono state identificate tramite una procedura basata sulla narrazione autobiografica delle proprie esperienze pregresse. Ogni competenza è stata denominata in modo univoco e accompagnata da una descrizione che ne chiarifica gli indicatori comportamentali.

Il percorso è stato realizzato all'interno del progetto/servizio/intervento..... (mese/anno), e gestito da che hanno condotto due colloqui per l'identificazione delle competenze

Definizione

COMPETENZA 1

Evidenza

	Definizione
COMPETENZA 2	<i>Evidenza</i>
	Definizione
COMPETENZA 3	<i>Evidenza</i>

All. 3 - Profilo di soft skill valutato

Cognome

Nome

Sesso

Nato/a il

Nato/a a

Procedura e

metodologie

adottate per la

valutazione

COMPETENZA 1	Definizione
	Livello raggiunto:
	<i>Evidenza</i>

Ringraziamenti

Le linee guida sono il risultato di un lavoro di condivisione e di collaborazione con tutte le realtà che, a diverso titolo, sono state coinvolte dal progetto CI SIAMO in qualità di partner o di rete di sostegno. In particolare si ringraziano i seguenti soggetti: in qualità di partner, Fondazione Articolo 49 ETS, LEDHA - Lega per i diritti delle persone con disabilità APS, Fondazione Caritas Ambrosiana ramo Onlus; in qualità di partecipanti al Living Lab trasversale sul riconoscimento delle soft skill delle persone con disabilità e background migratorio, Afol Metropolitana (Servizio Occupazione Disabilità Collocamento Mirato Milano), Fondazione Casa della Carità "A. Abriani" Onlus, CSD Diaconia Valdese, Emit Feltrinelli ETS, Fondazione Enaip Lombardia, Opera San Francesco per i poveri ETS, Spazio Aperto Società Cooperativa sociale.