

# Formazione degli adulti e nuove frontiere per l'inserimento lavorativo

## Adult education and new frontiers for job placement

---

di Valeria Friso

---

### Abstract

*This paper intends to focus attention on some indications that Special Pedagogy can offer about the construction of continuous training courses for business professionals dedicated to the job inclusion of persons with disabilities. In fact, pedagogues can assume various tasks and commitments about the job inclusion of people with disabilities, as a privileged space in which can emerge, often informally, those skills that could hardly emerge in other contexts of life. With other disciplines, Special Pedagogy can undertake studies and research on the transformation of learning and work places in favor of enhancing people's competences. In this sense, this contribution is part of the range of studies and researches on models, forms, and processes for lifelong learning in formal, non-formal and informal learning contexts.*

Keywords:

**lifelong learning, work inclusion, disability manager, competences, social inclusion**

Il contributo intende far soffermare l'attenzione sulle indicazioni che la Pedagogia Speciale può offrire nella costruzione di percorsi di formazione continua di figure aziendali deputate all'inclusione lavorativa di persone con disabilità. Proprio i pedagogisti, infatti, si possono assumere diversi compiti e impegni in ambito di inclusione lavorativa delle persone con disabilità, intesa quale spazio privilegiato in cui poter far emergere, in modo spesso informale, quelle competenze che difficilmente potrebbero venire alla luce in altri contesti di vita. La Pedagogia Speciale, a fianco di altre discipline, può intraprendere studi e ricerche sulle trasformazioni dei luoghi di apprendimento e di lavoro in favore della valorizzazione delle competenze delle persone. In questo senso, il contributo si inserisce in quel filone di studi e ricerche relativi a modelli, forme, processi per la formazione continua in contesti di apprendimento formale, non formale e informale.

Parole chiave:

**formazione continua, inserimento lavorativo, disability manager, competenze, inclusione sociale**

# Formazione degli adulti e nuove frontiere per l'inserimento lavorativo

## 1. Introduzione

La Pedagogia Speciale oggi, in un periodo storico caratterizzato da una persistente crisi del *Welfare* che obbliga a ripensare i fondamentali dell'economia e della società future, è chiamata a promuovere azioni che accompagnino la società ad agire all'interno di logiche inclusive. Gli interrogativi che la Pedagogia Speciale, in questo senso, è portata a porsi sono molteplici, trasversali e spesso interdisciplinari: ecco la ricchezza e allo stesso tempo la complessità del compito.

Uno degli spazi in cui diventa sempre più urgente un suo coinvolgimento è quello relativo all'inclusione lavorativa delle persone con disabilità. All'art. 9 comma 2 della Convenzione ONU per i diritti delle persone con disabilità chiede agli Stati firmatari di "promuovere il riconoscimento delle capacità, dei meriti e delle attitudini delle persone con disabilità, ed il loro contributo nei luoghi di lavoro e nel mercato lavorativo" (ONU, 2006).

Alcune competenze delle persone con disabilità potrebbero emergere in contesti di vita diversi dai tradizionali contesti di apprendimento. Un luogo privilegiato, in questo senso, è proprio quello lavorativo in cui le esperienze, che possono dare occasione alle competenze di emergere, sono molteplici e spesso significative. Siamo consapevoli che "un'esperienza di per se non è significativa fino a quando non è il soggetto ad attribuirle un significato che è, in parte, socialmente costruito" (Moon, 2004, p. 103). Ed è proprio questa consapevolezza che motiva la presentazione di questo contributo che vuole far riflettere sull'importanza che si diffonda una figura professionale deputata a favorire i processi di inclusione lavorativa delle persone con disabilità: il *disability manager*. Questa figura potrà affiancare le persone con disabilità anche nell'individuazione di situazioni significative che incoraggino l'emersione di competenze spesso sconosciute anche a loro stesse.

## 2. La situazione italiana

Esiste in Italia una normativa molto all'avanguardia relativamente all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità, la legge 68/99 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" (<http://www.parlamento.it>), ma, purtroppo, viene spesso disatteso l'obbligo di inserimento lavorativo previsto. Sicuramente questa situazione è determinata da molteplici fattori tra cui anche l'inesperienza del contesto lavorativo ad accogliere e a inserire persone con disabilità. Per far fronte ad alcune di queste esigenze, la presenza di una figura, con una propria autonomia e una reale capacità d'azione, deputata a facilitare – e monitorare allo stesso tempo – l'integrazione lavorativa potrebbe essere una possibile strada da percorrere.

I più recenti dati sulla situazione sull'occupazione delle persone con disabilità in Italia sono forniti dalla Relazione al Parlamento sullo stato di attuazione della legge 12 marzo 1999, n. 68 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" (<http://www.lavoro.gov.it/>), e dall'indagine ISTAT sull'*Inclusione sociale delle persone con limitazioni funzionali, invalidità o cronicità gravi* (<https://www.istat.it/it/>) del 2013.

La prima evidenza è una riduzione del numero delle persone con disabilità iscritte agli elenchi unici provinciali del collocamento obbligatorio registrando i valori più bassi dall'introduzione della legge 68/99. Allo stesso modo, il numero degli avviamenti delle persone con disabilità sancisce la ripresa di un *trend* negativo che aveva precedentemente determinato il minimo storico nel 2009 (20.830) e che porta gli avviamenti delle persone con disabilità a 18.295 a fine 2013. Dai dati si evidenzia un rapporto sfavorevole tra il numero degli avviati e quello dei nuovi iscritti nel corso di ogni singolo anno. Nel 2013 si registrano, infatti, 18.295 avviamenti a fronte delle 68.020 nuove iscrizioni.

Anche dall'indagine ISTAT emergono dati che evidenziano una maggiore esclusione delle persone con disabilità dal mondo lavorativo. Il 44% delle persone di 15-64 anni con limitazioni funzionali gravi o lievi, invalidità permanenti o malattie croniche gravi risulta occupato, contro il 55,1% registrato per l'intera popolazione della stessa fascia di età. Tale percentuale scende però al 19,7% nel caso di limitazioni funzionali gravi, rispetto al 46,9% di chi a limitazioni funzionali lievi, invalidità o cronicità gravi. In sostanza, meno di una persona su cinque con grave menomazione lavora. Inoltre, le persone con limitazioni funzionali gravi che sono inattive rappresentano una quota più che doppia rispetto a quella osservata nell'intera popolazione (quasi il 70% contro circa il 31%).

CONDIZIONE LAVORATIVA	Persone con limitazioni funzionali, invalidità o cronicità gravi			Popolazione residente in Italia 2012-2013
	Persone con limitazioni funzionali gravi	Persone con limitazioni funzionali lievi, invalidità o patologie croniche gravi	Totale	
Occupato	108	2145	2253	21817
In cerca di occupazione	57	591	648	5523
Ritirati dal lavoro/Inabili al lavoro	252	922	1174	2717
In altra condizione	131	919	1050	9508
<b>TOTALE</b>	<b>548</b>	<b>4577</b>	<b>5125</b>	<b>39566</b>

**Tab.1:** Persone di 15-64 anni con limitazioni funzionali, invalidità o cronicità gravi secondo il livello di gravità delle limitazioni funzionali e la condizione lavorativa – confronto con la popolazione generale. Anno 2013, valori assoluti in migliaia (Fonte ISTAT)

### 3. Il *disability manager* e la sua diffusione

La figura aziendale del *disability manager* – deputata a sovrintendere tutti i processi di inserimento e mantenimento del posto di lavoro da parte delle persone con disabilità – si sta diffondendo molto lentamente nel nostro tessuto produttivo nazionale. D'altra parte, al momento, in Italia, non esiste ancora alcuna norma o regolamento che istituisca questa figura che si trova definita per la prima volta nel *Libro bianco su accessibilità e mobilità urbana* (Ministero del Lavoro, della Salute e delle politiche sociali, 2009) ed è indicata come un professionista che deve essere inserito principalmente nella pubblica amministrazione, in particolare nei comuni al di sopra dei 50 mila abitanti. Anche lo studio di La Torre, De Giusti, Mannocci, De Ware, Agostinelli e Schena (2009), che risulta essere l'unico studio sulla diffusione del *disability management* in Italia, ha evidenziato come il *disability management* non sia una pratica diffusa e come, nel momento in cui viene applicato, si registri una certa confusione e disorganizzazione.

Alcune esperienze sono state avviate in questi mesi e, proprio in questo periodo (estate e autunno 2017), stanno avvenendo i primi accordi per progetti sperimentali biennali volti all'inserimento dei lavoratori con disabilità, con la presenza di uno specifico Osservatorio Aziendale sull'Inclusione Lavorativa e con la nomina di un *disability manager*<sup>1</sup>. Se, da una parte, questa notizia non può che destare apprezzamento e soddisfazione, dall'altra sarebbe utile, dal nostro punto di vista, che si definissero le competenze e la formazione specifica di questa figura professionale, prima di avviare tali sperimentazioni, o in concomitanza del loro avvio.

Queste esperienze sono nate nel 2017, in contemporanea all'emissione dello schema di decreto legislativo<sup>2</sup> recante modifiche e integrazioni al Testo unico del pubblico impiego, di cui al decreto legislativo 30 marzo 2001, la cosiddetta *Riforma Madia* (dal nome della Ministra per la Semplicificazione e la Pubblica Amministrazione, Marianna Madia). In questa riforma si parla della figura del "Responsabile dell'inserimento lavorativo nei luoghi di lavoro" e viene citato tra le tre novità da inserire in ambito di inserimento lavorativo delle persone con disabilità<sup>3</sup>.

1 Le esperienze di sei aziende – Confimi, Engineering Ingegneria Informatica Spa, Intesa Sanpaolo, UniCredit, Eni e Fasen, Merck Serono – sono descritte brevemente in Stefanovichj (2017).

2 Schema di decreto legislativo recante modifiche e integrazioni al Testo unico del pubblico impiego, di cui al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, <http://www.quotidianosanita.it/allegati/allegato2687405.pdf> (consultato il 10/06/2017).

3 Oltre alla figura del responsabile dell'inserimento, lo schema di decreto prevede la creazione di una banca dati e l'istituzione di una Consulta Nazionale per l'integrazione in ambiente di lavoro delle persone con disabilità, che dovrà essere istituita presso il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.

Nella “linea d’intervento 5 – Lavoro e occupazione” del *Secondo Programma di Azione Biennale per la promozione dei diritti e l’integrazione delle persone con disabilità*, dell’Osservatorio nazionale sulla condizione delle persone con disabilità, il *disability manager* viene nominato in due proposte di sperimentazione. In particolare, si propone di attuare e monitorare due progetti sperimentali che prevedono l’istituzione, su base volontaria, nelle imprese del settore privato, di organismi (Osservatorio aziendale e *disability manager*) che abbiano l’obiettivo di promuovere, fin dalla fase dell’inserimento iniziale, l’inclusione dei lavoratori con disabilità nei luoghi di lavoro. I due progetti sperimentali, attualmente non ancora iniziati in quanto non è ancora stato convocato l’Osservatorio per il nuovo triennio 2017-2019, differiscono per alcuni aspetti, ma gli elementi dirimenti riguardano non tanto le funzioni e i compiti della figura professionale del *disability manager* quanto la sua natura collegiale.

#### 4. Una formazione per il *disability manager*

La nuova figura del *disability manager* interroga il mondo della formazione permanente e, con esso, la comunità accademica.

I pochi studi sul tema<sup>4</sup> sottolineano, trasversalmente, la

necessità di un’attività formativa per i datori di lavoro e per i responsabili delle risorse umane su una cultura aziendale inclusiva, che garantisca a tutti un’esperienza lavorativa di alta qualità, nella quale l’inserimento delle persone con disabilità costituisca un processo sistemico, rivolto a tutto il personale e che sia un’occasione di crescita e di innovazione per l’azienda (Mattana, 2016, p.13).

Ci stiamo trovando di fronte a un inedito: i contesti lavorativi per diventare maggiormente inclusivi si stanno trasformando, gli organi di governo intravedono nella figura del *disability manager* un mediatore strategico e la formazione è chiamata a rispondere a queste richieste. Certo i cambiamenti e le domande che arrivano dai contesti non sono inattuali e spesso diventano il volano della formazione continua. Infatti,

in una società in continua evoluzione, la cui possibilità di trasformazione è legata strettamente anche alle sue capacità di fornire risposte ai continui e inediti bisogni di apprendimento, il *lifelong learning* non solo dovrebbe diventare un compito istituzionale dell’università, ma anche il paradigma attraverso cui ripensare complessivamente la sua funzione (Alberici, 2011, pp. 175-176).

4 Al riguardo, si veda Mattana, 2016, pp. 5-6 dove sono riportati dieci studi empirici svolti in Italia sul tema della disabilità e dell’inserimento lavorativo negli ultimi dieci anni.

Per rispondere a questo compito riteniamo che la Pedagogia Speciale, confrontandosi con altre discipline, si possa proporre quale soggetto protagonista nella declinazione delle competenze del *disability manager*, in quanto siamo convinti che non sarebbe auspicabile prevedere una figura che non possieda spiccate competenze pedagogiche.

Predisporre un processo formativo significa pensare ad un piano di processi di apprendimento che

si muove tra l'immaginare un *profilo formativo integrato atteso* e il dialogare con l'emergere di *profili individuali*. Il primo rappresenta ciò che l'Istruzione auspica nel suo Piano dell'Offerta Formativa [...]. Il secondo, o meglio i secondi, sono ciò che realmente accade (Zanchin, 2009, p. 13),

il modo personale nel quale le nuove competenze si intrecciano con quelle possedute dalle persone. Nel caso della declinazione delle competenze per una figura innovativa come quella del *disability manager*, è di fondamentale importanza tenere presente anche questo secondo aspetto, perché, come afferma Dalla Mora, presidente della SIDIMA<sup>5</sup>:

il *disability manager* è una competenza aggiunta ad una professionalità di base già consolidata che può spaziare dai campi dell'ingegneria e dell'architettura alla fisioterapia, alla giurisprudenza, e non ultimo il settore delle HR, parlando sia di consulenza che di HR Manager (<http://www.superando.it>).

Inoltre, quando parliamo di formazione degli adulti, è bene ricordare come "l'adulto, nella formazione non cerca più tanto il semplice acquisire conoscenze, quanto una pratica riflessiva verso il miglioramento delle proprie capacità" (Friso, 2012, p. 87)

La proposta delle competenze che il processo formativo dovrebbe promuovere nasce dalla lettura e dallo studio di diversi suggerimenti pervenuti in letteratura, ma anche dalle suggestioni proposte da chi sta iniziando a muovere i primi passi in questo campo. Abbiamo, dunque, potuto constatare che alcune discipline – come economia, scienze politiche, medicina, giurisprudenza, psicologia – iniziano a occuparsi del tema, ma è ancora poco presente la voce pedagogica.

Ad esempio Roncallo, counselor clinico, e Sbolci, psicoterapeuta, ritengono essenziale che il *disability manager* sia in grado di:

- prevenire gli elementi di deterioramento o di ricaduta in base alla storia professionale e personale della persona disabile;
- trattare, attraverso la relazione d'aiuto, le condizioni essenziali e strategiche utili per offrire un metodo d'intervento autonomo e proficuo;

5 SIDIMA, Società Italiana Disability Manager, è la prima e unica Associazione di categoria in Italia (<http://www.sidima.it/disability-manager/>).

- gestire, in sinergia con altre figure interne e esterne all’azienda, le relazioni intra ed extra aziendali. (2011)

Dalla Mora, presidente della SIDIMA, afferma che il *disability manager* deve avere conoscenze di:

- normativa sul lavoro in ambito di valutazione della disabilità;
- bioetica;
- accessibilità;
- inserimento nel mondo del lavoro;
- formazione;
- definizione dei piani di *Disability Management*.

Inoltre dovrebbe avere una sensibilità su una serie di temi relativi al terzo settore e all’inclusione sociale (<http://www.superando.it>).

Angeloni e Borgonovi, studiosi di economia aziendale, evidenziano anche l’importanza della natura collegiale del lavoro del *disability manager*:

la natura collegiale è sicuramente in linea con il carattere trasversale e multidisciplinare della disabilità. Se il *disability manager*, usando il lessico dell’ICF, deve essere un ‘facilitatore’ a tutto campo, è molto plausibile ritenere che un team di esperti, piuttosto che una singola persona, possa meglio coniugare tutte quelle diverse conoscenze, competenze, prospettive, e professionalità che facilitano la buona inclusione e la produttività del lavoratore con disabilità (Angeloni, Borgonovi, 2017, p. 63).

Proprio la Pedagogia Speciale potrebbe essere una delle discipline promotrici del carattere collegiale che potrebbe adottare questa figura.

Nella proposta del *Secondo Programma di Azione Biennale per la promozione dei diritti e l’integrazione delle persone con disabilità* (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2016), è auspicata una sperimentazione che preveda l’adozione da parte delle grandi aziende di un *disability manager* affiancato da un “osservatorio aziendale”. Questo organismo potrebbe essere considerato un’unità tecnica collegiale, dotata di un carattere di terzietà e investito del ruolo di garante della corretta e reale inclusione aziendale dei lavoratori con disabilità. L’ipotesi è che venga composta dal *disability manager* e da rappresentanti dell’azienda e dei sindacati, dal rappresentante del servizio di prevenzione e protezione (RSPP), dal medico competente, nonché da eventuali esperti interni indicati dall’azienda (psicologo, sociologo, ecc.) e da eventuali consulenti esterni (anche indicati dalle associazioni delle persone con disabilità in base alle disabilità prese in considerazione). Tale struttura

avrà il compito di monitorare costantemente il percorso formativo e di integrazione dei singoli lavoratori con disabilità per identificare le cause che ne impediscano eventualmente la piena valorizzazione professionale e la produttività, indicando gli accomodamenti ragionevoli e gli altri interventi mirati al superamento delle stesse (Scacciavillani, 2016, p. 5).

Dunque, un compito di creazione di reti interne all'azienda.

Un compito di creazione di rete esterno all'azienda sarà altrettanto importante e dovrà vertere sull'agevolare e il rafforzare l'impegno affinché tutti gli attori istituzionali, quando pianificano, si chiedano: "Questa decisione che effetto avrà sulle persone con disabilità? Come posso far sì che questo accordo sulle case popolari, queste linee di indirizzo per i servizi sociali, questo regolamento edilizio rispettino e promuovano i diritti delle persone con disabilità?". E a tale funzione di controllo, si aggiunge quella propositiva, suggerendo all'Amministrazione possibili linee di intervento (<http://www.-superando.it>).

L'attenzione dunque, non è più posta solo sulla fase d'ingresso nel mercato del lavoro delle persone con disabilità e sul rapporto che ci deve essere tra azienda e Stato, ma anche su di un monitoraggio che è continuo e trasversale. Per quanto riguarda la fase iniziale di inserimento nel mondo del lavoro della persona con disabilità, la Pedagogia Speciale può sicuramente apportare il proprio contributo mettendo a servizio le proprie competenze in ambito di accompagnamento e favorendo l'emersione di quelle azioni che permettono alla persona con disabilità di autodeterminarsi il più possibile. Per quanto riguarda il rapporto azienda-Stato, la Pedagogia Speciale potrebbe intervenire per supportare l'azienda nel momento in cui inserisce la persona con disabilità nel proprio contesto lavorativo. A nostro parere, infatti,

non è sufficiente che in quel momento intervengano aspetti tecnici, seppur necessari (accomodamento ragionevole del luogo di lavoro, indicazioni da parte dello psicologo del lavoro e/o del medico del lavoro ecc.), ma sono necessarie azioni di formazione per il personale aziendale che si occuperà di questa fase, con la speranza che sia poi lo stesso personale che si occuperà di aspetti legati al mantenimento del posto di lavoro (Friso, 2017, p. 145).

La formazione inoltre potrebbe riguardare la capacità di:

- definire e sviluppare un approccio basato sulla centralità della persona e orientato a promuovere azioni coerenti all'approccio inclusivo;
- promuovere azioni di sensibilizzazione, informazione e formazione all'interno dell'azienda, rivolte innanzitutto ai soggetti direttamente coinvolti nell'inserimento, ma poi estese a tutti i lavoratori;
- favorire le condizioni per incentivare la valorizzazione delle competenze dei lavoratori con disabilità;
- attivare percorsi di coinvolgimento del territorio e dei diversi soggetti coinvolti al fine di creare una rete di supporti;
- esercitare un ruolo attivo di interfaccia con i servizi del territorio e con le Associazioni di categoria, che con la loro conoscenza ed esperienza specifica possono supportare nelle scelte e decisioni;
- mettere in atto ogni azione volta a favorire l'accessibilità e a evitare ogni forma di discriminazione.

Inoltre, la figura del *disability manager* potrebbe andare a insistere su alcune delle azioni proposte dallo *Human Development Report* del 2015, tra cui:

- fornire un ambiente favorevole alla produttività delle persone con disabilità: l'azione educativa certamente non potrà andare a modificare normative o barriere strutturali, ma potrà sicuramente agire per permettere uno sviluppo del contesto sia rendendolo più consapevole, sia proponendo pensieri che aiutano a guardare oltre il contingente e abbiano “orizzonti di senso”;
- proporre opportunità di miglioramento: agire sull'apprendimento di competenze costituisce un obiettivo che dovrebbe accomunare tutte le azioni educative;
- adottare tecnologie appropriate: la pedagogia può affiancare discipline tecniche nella scelta degli eventuali ausili, accomodamenti o supporti che permettono alla persona di essere produttiva in ambiente lavorativo;
- raccogliere dati grazie ai quali monitorare l'andamento dell'occupazione delle persone con disabilità, per informare e indirizzare le politiche.

## 5. Conclusioni

Sarebbe auspicabile che anche la Pedagogia Speciale italiana si inserisse a pieno titolo in dibattiti attuali e programmatici, al fine di promuovere, anche nella traduzione legislativa, alcuni degli aspetti peculiari alla pedagogia e al campo dell'educazione.

La nostra proposta è che in questo momento i pedagogisti che afferiscono all'area della Pedagogia Speciale si occupino di seguire la normativa per inserire suggerimenti e pareri in merito alle competenze che il *disability manager* sarebbe opportuno possedesse. Le ultime disposizioni normative in merito sono contenute nel D.Lgs. n. 81/2015 – meglio conosciuto come *Job Act* – e nel decreto correttivo D.Lgs. n. 185/2016 la cui operatività delle disposizioni in tema di collocamento obbligatorio dei lavoratori disabili è stata definita al primo gennaio 2018. In questi due decreti, non si parla esplicitamente di questa figura professionale, perché le modifiche dovrebbero riguardare la normativa cardine nel settore dell'assunzione obbligatoria (legge 68/1999), al fine di favorire l'inserimento nel mondo del lavoro dei soggetti appartenenti alle categorie protette, ma evidentemente sono temi correlati che non possono non procedere parallelamente<sup>6</sup>.

6 I principali cambiamenti legislativi sembra riguarderanno: l'abbassamento della soglia minima del numero dei lavoratori subordinati da cui scaturisce, a carico del datore di lavoro, l'obbligo di assunzione di un lavoratore disabile<sup>7</sup>; la riduzione dei termini entro cui l'assunzione del lavoratore disabile deve essere assunta; il mutamento dei criteri per il computo della *quota di riserva*; l'inasprimento delle sanzioni pecuniarie a carico del datore di lavoro, in caso di mancata assunzione del lavoratore disabile entro il termine di legge. In caso di inosservanza dell'obbligo di assunzione del lavoratore disabile, i datori di lavoro sono soggetti a una sanzione pecuniaria, da applicarsi per ogni giorno di ritardo (quindi dal 61° giorno in avanti).

La formazione del *disability manager*, che, come abbiamo visto, è sostanzialmente un tecnico di alto livello, dovrà riguardare competenze interdisciplinari da sviluppare e aggiornare nel tempo. Sarà necessario che, nel ricoprire il ruolo in azienda, sia chiaro che non si tratta né di un ruolo politico, né il *disability manager* sarà un semplice volontario, o una persona che agisce in rappresentanza di qualche associazione, ma sarà chiamato, con una propria autonomia e una reale capacità d'azione, a rispondere al mandato dell'ONU.

Per quanto detto, riteniamo che la formazione di una tale figura non possa prescindere da alcune competenze preminentemente relazionali e vicine ad alcuni degli aspetti che riguardano la relazione educativa a cui abbiamo fatto cenno nelle pagine precedenti. Lo scenario futuro che attende questa figura professionale in Italia è ancora tutto da scrivere. Stanno iniziando primi tentativi di esplicitazione, attraverso l'esperienza in particolare nelle pubbliche amministrazioni e in alcune aziende di grandi dimensioni (Stefanovichj S. 2017), delle sue funzioni, dei suoi compiti e delle sue mansioni che sfoceranno, probabilmente molto presto, in competenze definite e generalizzabili in tutti i tipi di aziende.

## Riferimenti bibliografici

- Aimone P.M. (2017). Come il disability manager cambierà l'approccio all'inclusione lavorativa. In <http://www.superando.it/2017/04/20/come-il-disability-manager-cambierà-lapproccio-allinclusione-lavorativa/> (ultima consultazione: 25/07/2017).
- Alberici A. (2011). Il riconoscimento e la convalida delle competenze professionali degli adulti iscritti all'università. In L. Galliani, C. Zaggia, A. Serbati (a cura di), *Adulti all'università. Bilancio, portfolio e certificazione delle competenze* (pp. 175-181). Lecce-Brescia: Pensa MultiMedia.
- Angeloni S., Borgonovi E. (2017). Laboro ergo sum. Quando il lavoro abilita l'uomo. *Sviluppo & Organizzazione*, 1, pp. 54-66.
- D'Alonzo L., Caldin R. (a cura di) (2012). *Questioni, sfide e prospettive della Pedagogia Speciale. L'impegno della comunità di ricerca*. Napoli: Liguori.
- Friso V. (2012). *Quale formazione per i lavoratori. Verso un superamento delle Risorse Umane*. Padova: Cleup.
- Friso V. (2017). *Disabilità, rappresentazioni sociali e inserimento lavorativo. Percorsi identitari, nuove progettualità*. Milano: Guerini & Associati.
- ISTAT (2013). *Inclusione sociale delle persone con limitazioni funzionali, invalidità o cronicità gravi*. In <https://www.istat.it/it/archivio/165366> (ultima consultazione: 14/06/2017).
- La Torre G. et alii (2009). Disability management. The application of preventive measures, health promotion and case management in Italy. *Journal of Preventive Medicine and Hygiene*, 1, pp. 37-45.
- Mattana V. (2016). Il disability management in Italia: una rassegna degli studi basati su evidenza. *ImpresaProgetto. Electronic Journal of Management*, 1, pp. 1-19.
- Montobbio E., Lepri C. (1999). *Lavoro e fasce deboli. Strategie e metodi per l'inserimento lavorativo di persone con difficoltà cliniche o sociali*. Milano: Franco Angeli.
- OMS (2002). *ICF: classificazione internazionale del funzionamento, delle disabilità e della salute*. Trento: Erickson.

- ONU (2006). *La Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità*. In [http://www.lavoro.gov.it/AreaSociale/Disabilita/Documents/Libretto\\_Tuttiuguali.pdf](http://www.lavoro.gov.it/AreaSociale/Disabilita/Documents/Libretto_Tuttiuguali.pdf) (ultima consultazione: 21/04/2017).
- ONU (2015). *Human Development Report 2015: work for human development*. In <http://report.hdr.undp.org/> (ultima consultazione: 21/04/2017).
- Roncillo C., Sbolci M. (2011). *Disability manager. Gestire la disabilità sul luogo di lavoro*. Milano: Ferrari Sinibaldi.
- Scacciavillani G. (2016). Prospettive per l'attuazione del II Programma d'Azione Italiano. *V Conferenza Nazionale sulle Politiche della Disabilità*. Firenze: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.
- Stefanovichj S. (2017). *Disability Management, welfare e permessi solidali. Analisi di casi aziendali e contrattuali che affrontano la sfida delle disabilità e gravi patologie*. Roma: Edizioni Del Lavoro.
- Superando.it (2016). *Quel che dev'essere un disability manager*. In <http://www.superando.it/2016/10/17/quel-che-devessere-un-disability-manager/> (ultima consultazione: 25/07/2017).
- Zanchin M.R. (2009). Un curriculum per i talenti nella società della conoscenza. In G. Giambelluca et alii (a cura di), *Promuovere le competenze. Linee guida per valutare con Talent Radar* (pp. 11-23). Lecce: Pensa MultiMedia.

### **Documentazione istituzionale/normativa**

- Legge 68 del 1999 – Norme per il diritto al lavoro dei disabili. in <http://www.parlamento.it/parlam/leggi/99068l.htm> (ultima consultazione: 11/12/2016).
- Legge 12 marzo 1999, n. 68 – *Norme per il diritto al lavoro dei disabili*
- Settima relazione al Parlamento sullo stato di attuazione della legge 12 marzo 1999, n. 68 “Norme per il diritto al lavoro dei disabili” anni 2012-2013. In <http://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/disabilita-e-non-autosufficienza/focus-on-norme-sul-collocamento-al-lavoro-delle-persone-disabili/Documents/VII%20Relazione%20al%20Parlamento%20anni%202012%202013%20Legge%2068%2099%20Parte%201.pdf> (ultima consultazione: 14/06/2017).

SE